



Universidad Veracruzana

Plan Estratégico para el *Fortalecimiento de la Investigación y el Posgrado* 2022-2031

“Lis de Veracruz: Arte, Ciencia, Luz”

Universidad Veracruzana

**Plan Estratégico para
el *Fortalecimiento de la
Investigación y el Posgrado*
2022-2031**

“Lis de Veracruz: Arte, Ciencia, Luz”



Universidad Veracruzana

Dr. Martín Gerardo Aguilar Sánchez
Rector

Dr. Juan Ortiz Escamilla
Secretario Académico

Mtra. Lizbeth Margarita Viveros Cancino
Secretaria de Administración y Finanzas

Dra. Jaqueline del Carmen Jongitud Zamora
Secretaria de Desarrollo Institucional

Dr. Roberto Zenteno Cuevas
Director General de Investigaciones

Dr. Edgar Javier González Gaudiano
Director General de la Unidad de Estudios de Posgrado

Investigación e integración

Dra. María Concepción Barrón Tirado
Lic. Rosalina Arteaga Barrón
Lic. Dalia Beatriz García Torres

Revisión técnica y de congruencia
con la política institucional
Secretaría de Desarrollo Institucional
Dirección de Planeación Institucional

Diseño

Área de Diseño e Imagen Institucional de la
Dirección General de Comunicación Universitaria

Índice

Presentación	007
Introducción	010
01. Contexto de la educación superior.....	012
02. Diagnóstico institucional de la investigación y el posgrado	015
03. Planeación	026
Misión y visión al 2031.....	026
Ejes estratégicos.....	027
Alineación del Plan Estratégico para el Fortalecimiento de la Investigación y el Posgrado 2022-2031 con el Plan General de Desarrollo 2030.....	028
Alineación del Plan Estratégico para el Fortalecimiento de la Investigación y el Posgrado 2022-2031 con el Programa de Trabajo 2021-2025. <i>Por una transformación Integral</i>	031
Matrices de planeación estratégica	034
Metas por objetivos.....	045
04. Seguimiento y evaluación.....	047
Referencias	048
Siglarío	050



Presentación

La Universidad Veracruzana transita por un momento en el que la investigación y el posgrado han experimentado un crecimiento notable en casi todas las disciplinas y áreas de conocimiento que, por sí mismo, resulta inmensamente beneficioso: favorece toda la actividad universitaria y permite que la producción científica se despliegue de forma transversal en beneficio de la sociedad.

Sin embargo, este ascenso fue realizado sin una política integradora y trajo aparejados problemas que en su momento eran invisibles, ya que no basta con aumentar los contornos y el peso de estas dos esferas en el quehacer sustantivo de nuestra institución, sino que debían articularse para procurar que funcionaran de manera integral y generaran círculos virtuosos en la producción del conocimiento y su transmisión.

Los primeros indicios del problema detectado sugirieron la necesidad de una reforma, al plantearnos la pregunta ¿estamos aprovechando toda su capacidad constructiva para estimular la formación de nuevo conocimiento, promover la excelencia educativa e infundir al razonamiento académico de pertinencia social?

La respuesta se esbozó mientras se elaboraba el Programa de trabajo 2021-2025. *Por una transformación integral*, al darnos cuenta de una serie de desequilibrios entre la investigación y el posgrado al interior de la Universidad, sobre todo entre las regiones universitarias y las áreas académicas.

De ahí que esta administración, con más información, desarrolla este *Plan Estratégico para el Fortalecimiento de la Investigación y el Posgrado 2022-2031*, que busca corregir las consecuencias negativas provocadas por esta segmentación institucional y marcar un punto de inflexión decisivo que empuje a los dos sistemas a un nuevo estadio de desarrollo.

Otras valiosas orientaciones a este trabajo las aportaron nuestro *Plan General de Desarrollo 2030*, un diagnóstico interno –basado en una metodología que implicó investigación cualitativa y participación de los actores involucrados–, así como la atención a los principios de la Ley General de Educación Superior, por mencionar algunas.

En todos esos documentos se hace hincapié en la importancia de construir un enfoque que fije la atención en las interrelaciones entre la investigación y el posgrado, en un marco amplio y en su más vasto potencial.

Por lo anterior es que este plan pueda ser visto como un dispositivo, una red, capaz de articular el conjunto manifiestamente heterogéneo –que abarca a entidades y dependencias académicas, vocaciones regionales, líneas de investigación, recursos financieros y humanos, medidas organizacionales, entre otras variables– formado por el binomio investigación/posgrado.

Sin lugar a dudas, este paso constituirá un verdadero desafío, en tanto que es la primera vez que la Universidad Veracruzana transita hacia un experimento de semejantes características. Pero la realidad educativa de nuestro tiempo también es inédita en más de un sentido y reclama la puesta en obra de nuevas ideas, nuevos modos de ver y de proceder.

Como se ha reconocido en muchos de los debates educativos actuales, la disponibilidad y la accesibilidad de conocimientos, producidos cualitativa y cuantitativamente no cierran los problemas, sino que abren otros. Por ello, es necesario crear vínculos académicos e institucionales capaces de afinar nuestra mirada para empezar a abordarlos de otra manera; esa es la parte crucial de la agenda universitaria del México de hoy.

“Lis de Veracruz: Arte, Ciencia, Luz”

Dr. Martín Aguilar Sánchez
Rector



Introducción

El presente documento tiene el objetivo de proporcionar una directriz a quienes participan en la investigación y el posgrado en la Universidad Veracruzana (UV), que regirá sus actividades en los años futuros mediante el establecimiento de objetivos estratégicos, objetivos específicos, líneas de acción y metas, a fin de adquirir, en cada una de las áreas que lo componen, un grado mayor de coordinación entre todos los sujetos involucrados, promoviendo los valores y principios que la naturaleza de su labor implica: honestidad, responsabilidad, respeto, calidad, objetividad, transparencia, cooperación, ética e integridad.

Para que la investigación y el posgrado puedan cumplir a cabalidad con las actuales y futuras funciones, es preciso contar con una hoja de ruta que guíe estratégicamente su gestión orientada a resultados en el corto, mediano y largo plazo. El presente *Plan Estratégico para el Fortalecimiento de la Investigación y el Posgrado 2022-2031*, marca los objetivos y las acciones puntuales para su cumplimiento, en alineación con el *Plan General de Desarrollo 2030* y el *Programa de Trabajo 2021-2025. Por una transformación integral*.

Es importante mencionar que este Plan se elaboró a partir de una planificación estratégica participativa, que promovió el diálogo, el involucramiento y el compromiso de los sujetos que viven el día a día de la vida institucional de la investigación y el posgrado en la UV. A través de una estrategia metodológica mixta, que incorporó técnicas cuantitativas y cualitativas para la recolección de información, fue posible contar con la voz y con la experiencia de la comunidad estudiantil de posgrado, de investigadores(as), docentes, funcionarios(as), académicos(as), administrativos(as) y egresados(as) de programas educativos de posgrado de esta universidad, cuyas aportaciones fueron insumos valiosos para la elaboración de este Plan.

El documento se compone de cinco apartados, además de la presentación y el presente de tipo introductorio. El primer apartado, como punto de inicio se hace la contextualización de la educación superior en el ámbito nacional a partir de algunos referentes como es la ANUIES y la Ley General de la Educación Superior. En el segundo apartado dedicado al diagnóstico, se presenta un análisis exhaustivo de la investigación y

posgrado en la Universidad Veracruzana, organizado en seis temas: la comunidad estudiantil y de egresados(as), la investigación, el posgrado, el vínculo investigación-posgrado, las regiones universitarias, y la innovación académica. En el siguiente apartado, se presenta la planeación al 2031, iniciando con la misión y visión, posteriormente los objetivos transversales y estratégicos para llegar a las líneas de acción y finalmente, las metas institucionales. El apartado cuatro, está dedicado al seguimiento y evaluación del Plan. Al final se incluyen los apartados de referencias y siglario. Los anexos se encuentran disponibles en <https://www.uv.mx/sdi/files/2023/07/Anexos-PEFIP-2022-2031.pdf>

01

Contexto de la educación superior

En los últimos años, la educación superior pública en México se ha enfrentado a una serie de cambios importantes en los ámbitos político, económico y social, tanto a nivel nacional como internacional. De acuerdo con la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) (2016), derivado de la dinámica cada vez más compleja de los entornos, las Instituciones de Educación Superior (IES) se han adaptado mediante el ajuste de sus estructuras y procesos internos: “La interacción permanente con su medio ambiente genera procesos homeostáticos de adaptación [procesos de autorregulación que mantienen propiedades y funcionamiento de un organismo ante la influencia o efectos del medio ambiente] que les permite alcanzar un estado de “equilibrio dinámico”, es decir, transformarse en alguna medida sin dejar de cumplir sus funciones.” (ANUIES, 2016, p. 8).

A nivel internacional, por ejemplo, las IES mexicanas a través de la ANUIES han buscado incorporarse a la *Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible de la ONU*, un acuerdo global que entró en vigor en enero de 2016 y que “aspira a que para el año 2030 hayamos situado al mundo y a sus sociedades en un camino hacia un futuro mejor” (SDSN Australia/Pacific, 2017, p. 5). Para ello, se establecieron 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) como guía para acabar con la pobreza y promover la prosperidad económica, la inclusión social, la sustentabilidad ambiental, la paz y el buen gobierno. A través de los ODS se espera que las universidades puedan demostrar su capacidad de impacto a través de cuatro áreas: 1) el aprendizaje y enseñanza, 2) la investigación, 3) la gobernanza institucional, políticas de gestión y extensión universitaria y 4) liderazgo social (SDSN Australia/Pacific, 2017).

De acuerdo con la ANUIES (2018), en México hay más de tres mil proyectos o acciones de docencia, investigación, innovación, desarrollo tecnológico, desarrollo social, extensión de los servicios, así como producción y difusión cultural, que contribuyen al logro de los ODS.

La ANUIES destaca que la mayoría de los proyectos se desarrollan en el marco del ODS 4: Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos.

Por otra parte, a nivel nacional y particularmente en el plano de lo político, la educación superior en general se enfrenta a una serie de modificaciones normativas sustantivas desde 2019, destacando el hecho de que el artículo 3° Constitucional, en su fracción X, establece que la obligatoriedad de la educación superior corresponde al Estado; sin duda, una modificación de gran envergadura histórica, pero que no está exenta de múltiples dificultades para su implementación.

A pesar de la disposición constitucional, la Ley General de Educación (LGE) especifica que las IES con autonomía continúan con la facultad de gobernarse a sí mismas y se indica que: “En el ámbito de su competencia, las autoridades educativas federal, de las entidades federativas y de los municipios concurrirán para garantizar la gratuidad de la educación en este tipo educativo de manera gradual, comenzando con el nivel de licenciatura y, progresivamente, con los demás niveles de este tipo educativo” (Ley General de Educación, art. 48).

Específicamente sobre el tema de la gratuidad, en la Ley General de Educación Superior se indica que el Estado promoverá acciones tanto para eliminar progresivamente los cobros de las IES públicas por conceptos de inscripción, reinscripción y cuotas escolares ordinarias, como para “fortalecer la situación financiera de las mismas, ante la disminución de ingresos que se observe derivado de la implementación de la gratuidad” (Ley General de Educación Superior, art. 6, fracción VIII). Con relación al financiamiento, se indica que, de conformidad con la disponibilidad presupuestaria, la federación y las entidades concurrirán en el cumplimiento del

mandato de obligatoriedad y de gratuidad de manera progresiva y el Proyecto y Presupuesto de Egresos de la Federación establecerá un fondo federal especial para asegurar la gratuidad de este nivel a largo plazo.

Al respecto, la asignación presupuestaria para las IES también ha sido un factor crucial. En los últimos años, la política nacional de austeridad, sumada a la crisis económica nacional e internacional, ha derivado en un incremento limitado del presupuesto federal para la educación superior y el posgrado que para 2023, tiene un crecimiento de 0.4% real respecto a 2022; incremento insuficiente considerando los ajustes derivados de la inflación anual, entre otras variables económicas (Moreno y Cedillo, 2022).

Aunado a la disminución progresiva del presupuesto federal destinado a las IES, se suman las modificaciones a las políticas de acreditación del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACyT), tanto para los programas educativos de posgrado con el Sistema Nacional de Posgrados (SNP) como con los nuevos mecanismos de ingreso y permanencia del Sistema Nacional de Investigadores (SNI), ambos en el marco de la reciente iniciativa de Ley General en Materia de Humanidades, Ciencias, Tecnología e Innovación, que pretende virar el sentido del desarrollo científico en México.

En el ámbito de lo social, las IES en lo general y la Universidad Veracruzana en lo particular, enfrentan un contexto de reconfiguración de la sociedad ante el incremento de los niveles de pobreza, inseguridad, crimen organizado, falta de empleo, así como los efectos secundarios aún derivados de la crisis sanitaria internacional de la COVID-19. Al respecto y a decir de la ANUIES (2018) “Es creciente el número de jóvenes que no estudian ni trabajan; quienes lograron concluir la educación obligatoria e ingresan a una institución de educación superior, por deficiencias en su formación, enfrentan el reto de permanecer

y concluir satisfactoriamente sus estudios; el título profesional no les asegura una incorporación inmediata al trabajo” (ANUIES, 2018, p. 32).

Asimismo, el acelerado avance tecnológico de los últimos años provoca grandes cambios en menor tiempo. La cuarta revolución industrial “nos introducirá de lleno en la era digital mundial” (Pérez, 2016, p. 16) y las IES continuarán enfrentando no solo el reto de ampliar su oferta educativa aprovechando las ventajas de las nuevas tecnologías, sino de asegurar que dicha oferta provea de una formación sólida que logre mejorar la calidad de vida de sus egresados(as).

Lo anterior esboza un mapa del complejo contexto ante el que la UV cuenta con valiosas fortalezas para hacerle frente. Sin duda, el conflicto y las crisis abren una amplia gama de intersticios disruptivos que representan oportunidades para el crecimiento de la UV como una institución universitaria que atiende no solo temas emergentes, sino problemáticas de gran envergadura a partir de una sólida agenda de investigación y una formación de posgrado de excelencia.

02

Diagnóstico institucional de la investigación y el posgrado

La Universidad Veracruzana (UV) es una institución de gran prestigio académico nacional e internacional, producto de un largo proceso de consolidación como institución educativa de vanguardia, lo que la ha posicionado dentro de las 10 mejores universidades del país. Es la institución de educación superior más grande del sureste de México, cuenta con campus y sedes en 27 municipios del estado de Veracruz, organizados a partir de cinco regiones universitarias; cultiva todas las disciplinas del conocimiento, con pertinencia, acorde a las vocaciones regionales, y los resultados de sus proyectos que tienen incidencia local y nacional.

Para el desarrollo de la investigación, la UV cuenta con 42 entidades académicas (26 institutos y 16 centros), y con 891 académicos(a) miembros del SNI y del SNCA, de los cuales 423 están adscritos a entidades de investigación y 468 a facultades. Los académicos(as) de la UV son personas altamente comprometidas con su labor de investigación, además de ser creativas y dinámicas; integran grupos de investigación sólidos, son competitivas en diversas áreas del conocimiento y se involucran con la docencia y formación de recursos humanos en todos los niveles.

Las 42 entidades académicas dedicadas a la investigación de acuerdo con la estructura organizacional, están ascritas a la Dirección General de Investigaciones, dependencia que tiene a su cargo la coordinación, registro, seguimiento, evaluación y divulgación de resultados de programas y proyectos de investigación en las entidades que los desarrollan; vigila el cumplimiento de las normas y disposiciones generales establecidas para mejorar la organización, funcionamiento y desarrollo de la investigación en la Universidad. Además coordina acciones de gestión de recursos para el desarrollo de proyectos de investigación nacionales e internacionales (Estatuto General, artículo 155).

En cuanto a los estudios de posgrado en la Universidad, existe la Unidad de Estudios de Posgrado, entidad responsable de planear, organizar

y efectuar el seguimiento y evaluación de los estudios de posgrado que ofrece la Universidad, así como operar los programas de estudio no adscritos en otras entidades académicas (Estatuto General, artículo 111). Cabe señalar que los estudios de posgrado se ofrecen administrativamente en instalaciones físicas en diversas entidades académicas y dependencias de las cinco regiones universitarias.

Para el ciclo escolar 2022-2023 cuentan con una oferta de 142 programas educativos de posgrado: 19 especialidades (13%), 87 maestrías (61%) y 36 doctorados (25%). Del total de programas educativos de posgrado 130 (92%) están registrados en el SNP. La matrícula en los programas es de 1,865 estudiantes que cuentan con beca, es decir, 8 de cada 10 estudiantes pertenecen a estos programas educativos.¹

Xalapa es la región universitaria que concentra la mayor cantidad de programas educativos de posgrado con 90 (63%), seguida de Veracruz con 29 programas (20%), Orizaba-Córdoba con 10 programas (7%), Poza Rica-Tuxpan con siete programas (5%) y Coatzacoalcos-Minatitlán con solo seis programas (4%).

Con relación a las áreas académicas, en Ciencias de la Salud se ofrecen 30 programas educativos de posgrado (21%), en Ciencias Biológicas y Agropecuarias 28 programas (20%), en Humanidades 27 (19%), en el área Técnica 26 (18%), en Económico-Administrativa 23 (16%) y en Artes solo se ofrecen ocho programas educativos (6%).

La matrícula total atendida es de 2,146 estudiantes, de los cuales 188 son de especialización (9%), 1,242 de maestría (58%) y 716 de doctorado (33%). Por región universitaria, la matrícula se concentra en Xalapa con 1,428 estudiantes (67%), le sigue Veracruz con 461 (21%), Orizaba-Córdoba

con 129 (6%), Poza Rica-Tuxpan con 87 (4%) y finalmente Coatzacoalcos-Minatitlán con 41 (2%). Por área académica, el área de Ciencias Biológicas y Agropecuarias concentra a 498 estudiantes (23%), Humanidades a 422 (20%), Ciencias de la Salud a 411 (19%), Técnica a 351 (16%), Económica Administrativa a 323 (15%) y Artes a 141 (7%).

La comunidad estudiantil y de egresados(as)

El diagnóstico realizado recupera la voz, las experiencias y las necesidades de la comunidad estudiantil, así como de egresados(as) como un aspecto fundamental para planear el rumbo de la investigación y el posgrado en la UV. La percepción y la opinión de ambas comunidades con relación a los programas educativos de posgrado que cursan o cursaron y a su formación en materia de investigación fueron recuperadas a través de una encuesta en línea. Cabe destacar que la comunidad estudiantil de posgrado representó 37% del total de participantes de la encuesta, mientras que los egresados(as) representaron 11% del total.

De acuerdo con la encuesta en línea, la mayoría de estudiantes, y egresados(as) eligieron el programa de posgrado que cursan o cursaron por el plan de estudios (77%), el prestigio del programa educativo (72%), y por la beca académica (47%). Asimismo, la mayoría (84%) considera que el posgrado que cursa o cursó cumple satisfactoriamente con sus expectativas académicas; que la formación recibida contribuye a mejorar sus condiciones de vida y laborales, independientemente de la orientación del programa (profesionalizante o de investigación), y que el programa de posgrado que cursan o cursaron

¹ Las especialidades médicas si bien forman parte del nivel de posgrado, donde la Universidad otorga el reconocimiento y aval, su operación se realiza a partir del marco legal correspondiente del sector salud en el ámbito nacional y estatal, así como en espacios fuera de la Institución (hospitales), por lo que no se consideran en el presente Plan Estratégico.

atiende las necesidades sociales y económicas de la región.

En relación con las tareas de investigación, la mayoría de estudiantes de posgrado, egresados(as) consideran que la formación recibida les permite, en buena medida, plantear un problema de investigación, diseñar una metodología de trabajo, formular hipótesis de investigación, hasta redactar conclusiones y publicar sus trabajos de investigación. Lo anterior, también independientemente de la orientación del programa educativo (profesionalizante o de investigación).

Sobre las funciones de docencia, la percepción es similar: la UV les provee de una formación que les permite desempeñarse en dicha área. Finalmente, con relación a las preferencias de estudiantes, egresados(as) sobre la orientación de los programas educativos de posgrado y la modalidad de estos, la mayoría prefiere un programa de posgrado profesionalizante (52%) y la modalidad presencial (45%).

La investigación

Con relación al área de investigación, el diagnóstico realizado incluye el análisis de entrevistas, de matrices de Fortalezas, Oportunidades Debilidades y Amenazas (FODA); así como de los resultados de la encuesta en línea. Con base en lo anterior, es posible destacar que algunos de los logros recientes en la UV han sido visibilizar, ante la Junta de Gobierno, la urgencia de cambiar la orientación de la investigación y la reinstalación del Consejo Consultivo de Investigación, en enero de 2022. Por otra parte, la apertura al diálogo con el núcleo de investigadores(as) ha resultado fundamental para el cumplimiento de sus derechos laborales. También, destaca el nacimiento de diversos centros e institutos que atienden líneas de investigación emergentes en los que el gran valor está en su cuerpo de investi-

gadores(as); personas talentosas, comprometidas y valiosas.

Sin embargo, en la encuesta y las entrevistas se reconoce que las diversas labores de investigación, e incluso la creación de centros e institutos, se han impulsado en buena parte desde esfuerzos tendientes más a lo individual o de grupos académicos reducidos, y no tanto a un trabajo coordinado desde una instancia universitaria. En este sentido, si bien la investigación libre resulta ser una fortaleza, se advierte la necesidad de contar con mayor respaldo institucional para el impulso de proyectos. Asimismo, existe una percepción generalizada con relación a la falta de una visión de largo aliento en la investigación, por lo que se destacó la necesidad de definir una agenda institucional que marque las grandes directrices de la investigación en dos sentidos: una agenda de investigación sobre temas transversales –la sustentabilidad, el calentamiento global, la contaminación hídrica, las pandemias, por ejemplo– y una agenda que atienda las necesidades regionales.

Al respecto, los resultados de la encuesta en línea permitieron, por un lado, abundar sobre aquellos aspectos que deben mejorarse o implementarse para fortalecer la investigación que se realiza en la UV y, por otro lado, conocer la valoración que la comunidad de la universidad le da a dicha labor, lo que sin duda resulta ser un valioso insumo para la definición de una agenda de investigación institucional. De acuerdo con la encuesta, los tres principales aspectos que requieren mejorarse para fortalecer la investigación son la gestión de recursos públicos para la investigación (49%), la difusión y divulgación de los avances de investigación (43%) y la vinculación con el sector industrial, gubernamental y con la sociedad civil (41%).

Con relación a las acciones que deben implementarse para fortalecer la investigación en la UV, destacan la promoción de grupos de

investigación multidisciplinarios, nacionales e internacionales, para fortalecer los vínculos de cooperación académica (49%) y la organización de encuentros académicos para la presentación de avances y resultados de la investigación (47%). Estas acciones se corresponden con las principales debilidades identificadas durante el trabajo cualitativo, en donde se destacó la falta de espacios para el intercambio de experiencias y resultados en el ámbito de la investigación, la generación del conocimiento plural e incluyente, y la articulación de redes interdisciplinarias, lo que representa un área de oportunidad importante para el impulso a la investigación en la UV.

Asimismo, resulta importante desarrollar programas de vinculación industria-universidad para proyectos científico-productivos (46%). Al respecto, durante la realización de la investigación cualitativa se destacó que una buena proporción de la investigación que realiza la Universidad está vinculada con problemas estatales y el resto con problemas nacionales, y que la forma y la dinámica en la que se ha trabajado, hasta ahora, han permitido que tanto las entidades, como las áreas académicas y las y los investigadores respondan a las demandas sociales emergentes. En este mismo sentido, los resultados de la encuesta en línea ponen énfasis en la importancia de fortalecer el vínculo investigación-sociedad: para 41% de participantes, se debe mejorar la vinculación con el sector industrial, gubernamental y con la sociedad civil.

La encuesta también muestra que para 42% de participantes, la promoción y el apoyo a proyectos de investigación en las regiones es un aspecto que debe implementarse en aras de fortalecer el trabajo de investigación que se realiza. Para dar respuesta a esta problemática, y de acuerdo con las entrevistas, resulta pertinente conocer cuál es la vocación regional y cuáles son las necesidades y los temas que se requieren desarrollar en cada una de las regiones.

Otra de las problemáticas identificadas tiene que ver con la burocracia administrativa; tema que resulta polémico dados los diversos reportes internos a entregar, a los que se suman los distintos informes a presentar ante el CONACyT y los trámites a realizar para la solicitud de apoyos y recursos dentro de la UV, o fuera de ella, lo que representa una inversión de tiempo considerable.

Otro tema que preocupa es el cambio generacional; tanto en las entrevistas como en los talleres FODA se reconoció la importancia de que se incorporen a la vida académica de la UV representantes de las generaciones jóvenes. Sin embargo, también expresan que ha sido muy difícil lograr el ingreso de nuevos académicos(as), debido a que existe resistencia de colegas de mayor antigüedad.

Sobre los principales valores y principios que rigen las prácticas de investigación universitarias, a través de la encuesta se identificó que los principales valores y principios son la responsabilidad (66%), la honestidad (41%) y el respeto (37%). Sin embargo, resulta interesante observar que la transparencia (9%), la imparcialidad (8%) y, sobre todo, la rendición de cuentas (3%) son los que menos se consideran y que deben regir la investigación. Estos últimos resultados, interpretados a la luz de los resultados cualitativos, sugieren la importante necesidad de reforzar el sistema de evaluación de la investigación.

El grado de importancia que tiene la investigación entre los sujetos de la comunidad universitaria, para la mayoría de las y los investigadores, así como de los estudiantes de posgrado (82% y 60%, respectivamente), la investigación es muy importante; la misma opinión tiene 47% de los docentes. Por su parte, para 45% de egresados(as), la investigación que se realiza en la UV es importante, para 40% de las y los funcionarios y del

personal académico-administrativo tienen la misma percepción.

Finalmente, con relación al nivel de incorporación de los ejes transversales del *Programa de Trabajo 2021-2025. Por una transformación integral*, en las líneas de investigación, en términos generales existe una valoración positiva sobre la regularidad con la que las líneas de investigación abordan temas relacionados con la sustentabilidad y los derechos humanos; 48% de los participantes respondió que dichas líneas abordan de manera regular temas relacionados con la sustentabilidad y los derechos humanos, mientras que para 36%, las líneas de investigación abordan, en muy buena medida, los temas mencionados.

El análisis anterior refleja que se tiene la posibilidad de generar una agenda con gran cantidad de fenómenos a investigar, en todas las áreas de conocimiento, gracias a la geografía y la diversidad cultural, social, política y económica del estado de Veracruz, así como al diálogo y acercamiento que tiene con otros países, permitiendo emprender proyectos internacionales. Lo anterior también representa una amplia plataforma para impulsar la investigación multi, inter y transdisciplinaria en todas las regiones como parte de un programa sólido y consistente de apoyo a la investigación en lo general, y al impulso de la investigación de interés social en particular. Será de gran utilidad contar con un sistema de evaluación interna que valore y dé seguimiento a los diversos proyectos, considerando las características de las distintas áreas de conocimiento y las regiones.

El posgrado

De acuerdo con las entrevistas, los talleres FODA y la encuesta en línea, el posgrado en la UV presenta importantes avances en los últimos

años: por ejemplo, los programas educativos de posgrado tienen presencia en facultades, centros e institutos de investigación, así como en las cinco regiones universitarias; existen programas en todas las áreas de conocimiento, con distintas orientaciones y modalidades y hay un incremento de programas educativos de posgrado en el SNP. Por su parte, la integración del Consejo Consultivo de Posgrado (CCP) resulta de gran acierto, pues en este órgano colegiado están representadas todas las áreas académicas y regiones universitarias, y participa activamente en la toma de decisiones sobre la operatividad de los programas a partir de los lineamientos establecidos para la creación y actualización de planes de estudio.

Sin embargo, existen áreas de oportunidad que deben atenderse a fin de posicionar al posgrado en la vida académico-administrativa de la UV y consolidar su excelencia educativa.

El estado actual del posgrado en la Universidad responde, en buena medida, a la forma en que ha sido impulsado durante los últimos años: los programas se han creado más por iniciativa de grupos de docentes, investigadores(as), que desde una planeación institucional. Aunado a lo anterior, la normatividad relacionada con el posgrado no está actualizada y resulta insuficiente ante los grandes avances del posgrado en la UV y los retos que enfrenta a nivel local, regional, nacional e internacional. Los esfuerzos académicos, administrativos y normativos se han centrado en los programas a nivel licenciatura, incluso, en el Sistema Universitario –sistema de información integral en el que se tienen sistematizados muchos procesos– el posgrado aún no ha sido incorporado en su totalidad, impactando en la posibilidad de otorgar facilidades para ser docente de posgrado con reconocimiento y respaldo institucional.

Debido a la inexistencia de recursos del presupuesto ordinario (federal y estatal), el posgra-

do nace con carácter autofinanciable, lo que ha generado la percepción de tratarse de un área laboral extraordinaria en todos los aspectos; por ejemplo, en la falta de presencia tanto de coordinadores como de estudiantes del posgrado en los consejos técnicos de las facultades, espacio en donde la presencia de representantes sería idónea para la toma de decisiones que permitan integrar y consolidar al posgrado como una función de igual relevancia que el nivel de licenciatura; en la inexistencia de un banco de horas por programa y en la falta de personal docente en las regiones universitarias.

Asimismo, se advierten tensiones entre las demandas y exigencias por parte de CONACyT para los programas educativos de posgrado y los intereses que rigen la investigación libre en la UV; un ejemplo de ello es la definición de las líneas de generación y aplicación de conocimiento (LGAC) que el CONACyT exige establecer y articular en función de los Programas Nacionales Estratégicos (Pronaces) que se concretan en Proyectos Nacionales de Investigación e Incidencia (Pronaii), lo que puede generar incompatibilidades entre la orientación de los proyectos que realizan las y los investigadores y los objetivos formativos del programa de posgrado.

Por otra parte, si bien la infraestructura existente se ha sabido aprovechar, es necesario ampliarla y organizarla, pues resultan insuficientes los recursos para el apoyo en la operatividad de los programas educativos de posgrado. En algunas facultades, por ejemplo, los programas educativos de posgrado comparten los laboratorios con la licenciatura, lo que limita la realización de actividades académicas y de investigación. Aunado a lo anterior, se suma una circunstancia particular: se hace investigación en facultades en donde no se cuenta con la misma infraestructura que en los centros e institutos de investigación, generando una asimetría en las cargas laborales con relación a un centro o instituto. Además, las y

los docentes-investigadores con reconocimiento en el SNI, al estar en facultades, tienden a involucrarse más con estudiantes de licenciatura. Lo anterior influye en la percepción sobre un apoyo institucional limitado para el logro de acreditaciones como el SNI y el SNCA.

Se destaca la forma en la que se impulsa la creación y la actualización de los planes de estudio de posgrado. Bajo el principio de libertad, las y los docentes promueven la creación de planes de estudio, lo que sin duda ha generado una oferta amplia y diversa que incluye todas las áreas de conocimiento y todas las regiones universitarias. Sin embargo, es importante analizar el vínculo que tienen los programas educativos de posgrado con la sociedad. Es necesario realizar estudios rigurosos y representativos que den cuenta de la demanda real de posgrado, por áreas de conocimiento y por regiones, así como estudios que indaguen en torno a la visión de los empleadores y den seguimiento a quienes egresan de los posgrados.

Por otro lado, existen programas de estudios muy similares que compiten entre sí por la matrícula, lo que también invita a una revisión de la oferta y su pertinencia a la luz de un replanteamiento de sus objetivos y de una eventual reorganización que busque compartir experiencias educativas entre programas para ahorrar recursos.

Lo anterior sugiere la necesidad de establecer un sistema coordinado de evaluación interna (revisión de la pertinencia y relevancia de los programas educativos de posgrado, duplicidades y competencia entre programas, criterios propios para la evaluación curricular y de los actores, vigencia del marco legal y operativo, valoración de la infraestructura física y de conectividad digital, entre otros aspectos), que además sume las evaluaciones por parte de organismos acreditadores con indicadores de resultados que faciliten dar seguimiento a los programas educativos de

posgrado, al tiempo que permitan evaluar su impacto.

Los resultados de la encuesta en línea permiten identificar acciones orientadas a fortalecer el posgrado en materia de ingreso, permanencia, egreso, infraestructura y gestión académica-administrativa. Un primer resultado tiene que ver con el grado de importancia que los participantes de la encuesta dan al posgrado. Prácticamente, para la mayoría de investigadores(as) y estudiantes (7 de cada 10), el posgrado es muy importante, y también lo es para 6 de cada 10 docentes.

En términos generales, los resultados de la encuesta sugieren lo siguiente: para revisar la pertinencia de los programas educativos de posgrado, actualizar y diversificar la oferta de estos, hay acciones en materia de ingreso, permanencia y egreso que vale la pena reforzar y cuyos resultados permitirán realizar una valoración más oportuna sobre la calidad de los programas educativos de posgrado. Particularmente, se trata de realizar una mayor difusión y divulgación de los programas educativos de posgrado, impulsar el intercambio estudiantil y académico con universidades nacionales y extranjeras y fortalecer el vínculo posgrado-investigación.

En materia de ingreso, de acuerdo con la población participante en la encuesta en línea, las principales acciones que deben emprenderse para el fortalecimiento del posgrado en la UV son: ampliar los medios de difusión y divulgación de la oferta educativa de posgrado (70%), brindar cursos y talleres de inducción (61%) y diversificar la oferta de posgrados en las regiones (52%).

En materia de permanencia, las acciones principales que deben emprenderse están orientadas a impulsar la movilidad estudiantil y docente, así como al intercambio académico con universidades nacionales e internacionales. Aspectos relacionados con la planta académica, tales como impulsar su actualización didáctica y disciplinar

o incrementar la planta de profesores de tiempo completo con trayectoria. En materia de egreso, por su parte, la prioridad está en fortalecer el vínculo posgrado-sociedad, así como en facilitar los procedimientos para la titulación.

Asimismo, para siete de cada 10 participantes es fundamental promover vínculos con la industria tecnológica, el sector gubernamental y el mercado laboral. Por su parte, para seis de cada 10 participantes es prioritario fortalecer los programas de seguimiento de egresados(as).

En términos de infraestructura, las dos acciones prioritarias que deben llevarse a cabo son la mejora de la conectividad y el acceso a Internet, así como de las condiciones físicas de las aulas, los laboratorios y los talleres. En ambos casos, seis de cada 10 participantes consideran que son las dos acciones principales que requieren fortalecerse.

Ahora bien, en materia de gestión académico-administrativa, los resultados de la encuesta abonan a los hallazgos identificados durante los ejercicios cualitativos: es importante atender el tema de la burocracia administrativa -modernizar y simplificar los procesos de gestión académica-administrativa-; así como mejorar los canales de comunicación entre todos los sujetos de la UV -impulsar una cultura de la comunicación asertiva-: para ocho de cada 10 participantes, resulta importante agilizar los trámites escolares con apoyo de las tecnologías. También, para 8 de cada 10 personas participantes es fundamental mejorar y diversificar, entre toda la comunidad y las regiones, los canales de comunicación.

Existen procesos formativos complementarios que pueden implementarse a fin de fortalecer el posgrado en la UV. Para la mayoría de participantes, es importante orientar estos procesos formativos al desarrollo de habilidades para la investigación con una visión interdisciplinaria e intercultural; por ejemplo, para 56% es importante desarrollar cursos y talleres para la redac-

ción de protocolos de investigación, mientras que para 52% es prioritario impartir cursos y talleres para la redacción de artículos de investigación en español, inglés y lenguas originarias. Estos resultados también se pueden leer como un interés, desde el posgrado, por fortalecer el vínculo posgrado-investigación.

En apoyo a esas acciones, en abril de 2022, la Universidad Veracruzana en coordinación con el Consejo Mexicano de Estudios de Posgrado (COMPEPO) pusieron en marcha el Observatorio Nacional del Posgrado (ONAPO), que constituye una plataforma excelente para promocionar la oferta existente, así como para promover la realización de estudios sobre tendencias observadas y áreas de oportunidad para la toma de decisiones y la creación de políticas de fortalecimiento, en un marco de colaboración nacional e internacional.

Sobre el vínculo investigación-posgrado

Una de las fortalezas de la UV es el principio de libertad, a partir del cual se desarrollan diversas actividades, como la consolidación de grupos de investigación, la obtención del reconocimiento del SNI por parte no solo de investigadores(as), sino también de docentes; el vínculo de la investigación con la sociedad; la búsqueda de recursos externos a la UV y la consolidación de la oferta de programas educativos de posgrado, más que su incremento numérico. El principio de libertad permite tener una amplia gama de líneas de investigación, al tiempo que articula la labor de investigación con la creación de diversos programas educativos de posgrado. Sin embargo, el vínculo investigación-posgrado, bajo este principio, presenta importantes áreas de oportunidad que, de ser atendidas, contribuirán al impulso de la investigación y el posgrado de excelencia.

Durante la investigación cualitativa se identificó que las y los actores difícilmente hablan de la investigación y del posgrado como áreas de trabajo vinculadas. Si bien, se destaca la importante necesidad de que la investigación y el posgrado se articulen, la gestión y los resultados esperados de ambas actividades no se han planeado de manera coordinada, ni tampoco se han establecido objetivos comunes.

Una de las principales condiciones que limitan el vínculo mencionado, tiene que ver con la desarticulación entre las y los profesores de facultades y los investigadores(as) de los centros e institutos, así como con la falta de movilidad entre programas similares o entre regiones.

Finalmente, a partir del trabajo cualitativo se reconoce que no hay reglas claras de qué es y para qué es el posgrado y la investigación, por lo que se sugiere una reforma a la legislación universitaria que fomente un vínculo mayor entre la investigación y las diversas áreas académicas, al tiempo que permita una mayor interacción con el posgrado.

Las regiones universitarias

Durante la investigación cualitativa fue posible identificar las siguientes fortalezas en las regiones universitarias de la UV: la existencia de profesores comprometidos y con experiencia en la docencia, en la investigación y en el ámbito laboral; una vinculación importante con el sector social, gubernamental, empresarial y con otras entidades educativas, lo que incentiva la inserción de estudiantes en empresas e industrias para realizar prácticas profesionales o proyectos de investigación, así como una importante demanda de profesionistas egresados de la UV ante el crecimiento económico-industrial y social de cada una de las regiones. Sin embargo, se destaca la

necesidad de fortalecer a las regiones universitarias, en términos de investigación y de posgrado.

Existe la percepción de poca representatividad y colaboración de las áreas académicas en las regiones, rotación constante de personal académico y, por tanto, grupos académicos internos poco fortalecidos. Se destaca la falta de equipamiento e infraestructura para realizar investigación e impartir clases de posgrado, pues la mayoría de los espacios se comparten con la licenciatura. Se suma que las regiones universitarias cuentan con poca capacidad para la toma de decisiones. Se identificó también, la falta de institucionalización de la figura de coordinador(a) regional de posgrado, pues no existen elementos normativos que regulen su función y tampoco los incentivos convincentes para ejercer el puesto.

Un tema recuperado por las y los actores participantes de los trabajos cualitativos es la centralización de la investigación. Si bien en Veracruz hay seis centros e institutos de investigación y en Coatzacoalcos-Minatitlán dos, en Orizaba-Córdoba y Poza Rica-Tuxpan no hay ninguno; en general hace falta infraestructura en las regiones para realizar labores de investigación. Aunado a lo anterior, en Xalapa también se concentra la realización de los trámites para acceder y ejercer recursos tanto internos como externos.

Se identificaron ciertas problemáticas relacionadas con las áreas de conocimiento, como es el caso del área económico-administrativa que se considera rezagada con relación al trabajo de investigación, pues es un área predominantemente profesionalizante y sus posgrados más bien sirven de escalón laboral en los sectores gubernamentales y de servicios.

A partir de lo anterior, los resultados de la encuesta en línea brindan elementos puntuales sobre cómo y en qué comenzar a fortalecer el

trabajo de investigación y posgrado a nivel regional. Las regiones universitarias con mayor representatividad fueron la región de Xalapa (56%), seguida de la región de Veracruz (31%). El resto de las regiones –Orizaba-Córdoba, Poza Rica-Tuxpan y Coatzacoalcos-Minatitlán– lograron una representatividad no mayor a 6%; es decir, 30 participantes de la región Orizaba-Córdoba y 15 participantes de las últimas dos regiones. Este dato, en sí mismo y sumado a los resultados del ejercicio cualitativo, refleja la brecha que existe entre regiones y la centralidad de la vida académica-administrativa que sucede en Xalapa.

Un primer resultado de la encuesta en línea tiene que ver con las áreas académicas que requieren mayor oferta de programas educativos de posgrado. Para todas las regiones, a excepción de la región de Coatzacoalcos-Minatitlán, el área académica que requiere mayor oferta es Ciencias de la Salud. El resultado es contundente, pues en estas regiones más de 60% de participantes opinan lo anterior. Para la región de Coatzacoalcos-Minatitlán, en cambio, es el área Técnica la que requiere de una mayor oferta de programas educativos de posgrado (73%).

Con relación a la segunda área académica que requiere mayor oferta de programas educativos de posgrado, hay opiniones diferenciadas. Para Xalapa, Orizaba-Córdoba y Coatzacoalcos-Minatitlán es el área Ciencias Biológicas y Agropecuarias (56%, 63% y 47%, respectivamente); mientras que para Veracruz es el área Técnica (48%) y para Poza Rica-Tuxpan las áreas Técnica y Humanidades (58%).

El área económico-administrativa requiere de mayor oferta de programas educativos de posgrado en la región de Veracruz (61%), en Coatzacoalcos-Minatitlán (60%) y Orizaba-Córdoba (53%). No tanto así en regiones como Xalapa o Poza Rica-Tuxpan, donde probablemente los

programas del área económico-administrativa son vistos como suficientes.

Otro de los resultados más destacados apunta a la urgente necesidad de promover mecanismos para la difusión y divulgación del trabajo que se realiza en las regiones, pero también para fomentar un trabajo coordinado multi, inter y transdisciplinario; por ejemplo, un 30% de participantes conocen poco las líneas de investigación o proyectos que se realizan en sus regiones. Asimismo, la mayoría de participantes (52%) comentaron que, en su región, cuentan con mecanismos de difusión sobre las líneas de investigación o proyectos desarrollados, pero estos no son oportunos. También se rescata que la mayoría de participantes (51%) de todas las regiones identifica de manera regular a los académicos(as) que realizan investigación en sus propias regiones. Particularmente, en Xalapa y Veracruz cerca de un 25% de participantes identifican, poco, a las y los académicos que realizan investigación. Finalmente, a excepción de Xalapa, en todas las regiones, la mayoría de participantes (56%), no identifican a las entidades académicas que hacen investigación en su región.

Por otro lado, la mayoría de participantes de todas las regiones tienen interés por adherirse o participar en algún grupo de investigación. Es decir, se cuenta con capital humano dispuesto e interesado en participar en trabajos de investigación. Sin embargo, se requiere generar mecanismos institucionales y regionales que posibiliten lo anterior.

Finalmente, la principal acción que debe fortalecerse, en todas las regiones universitarias, es la ampliación de programas educativos de posgrado con orientación hacia la investigación. Por su parte, en todas las regiones, las acciones que poco o nada deben fortalecerse son la transición de modalidad presencial a modalidad híbrida o virtual y la ampliación de la oferta de programas en modalidad virtual.

La innovación académica

Apuntar hacia la innovación académica es una de las directrices planteadas en el *Programa de Trabajo 2021-2025. Por una transformación integral*. En ese sentido, resultó pertinente indagar sobre cómo se está concibiendo la innovación académica desde la investigación y el posgrado. Al respecto, es importante mencionar que el propio término de innovación tiene diferentes acepciones y es comprendido desde distintas miradas.

La innovación académica se relaciona, por una parte, con los procesos de enseñanza y de aprendizaje virtual y mixto. Al respecto, durante las entrevistas se identificó que la UV es percibida como una institución tradicional; si bien se cuenta con 10 programas educativos de posgrado virtuales, diseñar una adecuada oferta que responda a las nuevas circunstancias académicas y sociales derivadas de la pandemia representa una gran área de oportunidad. Para ello, será necesario ajustar la normativa universitaria para propiciar una gestión académico-administrativa adecuada al trabajo virtual y mixto. Pensar en la diversificación de modalidades, también implicará ampliar la infraestructura tanto física como digital y crear programas específicos para dichas modalidades, considerando la experiencia docente y la infraestructura tecnológica recientemente instalada en la institución (430 aulas virtuales).

Por otra parte, la innovación académica también se orienta a la generación de nuevos productos (patentes, desarrollos tecnológicos, etc.) y nuevas líneas de investigación. Particularmente, en el ámbito de la investigación, innovar también es descubrir nuevas líneas de integración, superar tradiciones disciplinarias atávicas y crear nuevos espacios académicos de trabajo colaborativo, más que la incorporación de herramientas tecnológicas.

Finalmente, desde la mirada y el quehacer de otros actores, la innovación académica es

concebida como un quehacer técnico que incorpora herramientas digitales y referentes teóricos de moda. De ahí que la innovación debería comenzar por replantearse los marcos rígidos en los que sucede la labor académica y concebirse como el acto de regresarle dinamismo transformador a los objetos de estudio y las disciplinas académicas.

Mayor información del diagnóstico de la investigación y el posgrado y de la metodología aplicada en la investigación cualitativa se encuentra disponible en los anexos, en <https://www.uv.mx/sdi/files/2023/07/Anexos-PE-FIP-2022-2031.pdf>

03

Planeación

Misión y visión al 2031

Misión

Impulsar y vincular la generación y aplicación del conocimiento, el desarrollo tecnológico, la innovación socialmente útil, la formación de calidad en el posgrado y la difusión y divulgación del conocimiento científico, humanístico y tecnológico, desde un enfoque de derechos humanos, sustentabilidad e interculturalidad en aras de la excelencia académica y la expansión de fronteras del saber en las regiones universitarias, así como a nivel nacional e internacional.

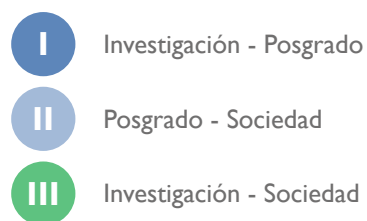
Visión al 2031

Ser una institución de educación superior líder en investigación y posgrado a nivel regional, nacional e internacional, a la vanguardia de la innovación académica y del conocimiento científico, tecnológico y humanístico, que contribuya a la formación de personas críticas, técnicamente capaces y con ética en su desempeño profesional, así como a la construcción de una sociedad más libre, justa, incluyente y democrática.

Ejes estratégicos

El *Plan Estratégico para el Fortalecimiento de la Investigación y el Posgrado 2022-2031* se compone de tres ejes estratégicos, a partir de los cuales se establecen nueve objetivos: dos objetivos transversales y siete estratégicos, los objetivos específicos, con sus respectivas metas y líneas de acción. Los tres ejes estratégicos constituyen, en su conjunto, el hilo conductor del presente apartado.

Figura I. Ejes estratégicos



Alineación del Plan Estratégico para el Fortalecimiento de la Investigación y el Posgrado 2022-2031 con el Plan General de Desarrollo 2030



Plan General de Desarrollo 2030	Plan Estratégico para el Fortalecimiento de la Investigación y el Posgrado 2022-2031	
Eje	Objetivo transversal/estratégico	Objetivo específico
<p>Eje 1. Formación integral de los estudiantes</p> <p>Eje 2. Fortalecimiento de la función académica</p> <p>Eje 3. Innovación universitaria</p>	<p>Objetivo transversal I. Impulsar el trabajo coordinado entre la investigación y el posgrado, a través de una agenda que establezca líneas de trabajo y de comunicación entre ambas funciones.</p>	<p>I.1 Fortalecer la vinculación investigación-posgrado, con pertinencia social.</p> <p>I.2 Garantizar la acreditación de los programas educativos de posgrado en el Sistema Nacional de Posgrados.</p> <p>I.3 Fortalecer la formación de los estudiantes de posgrado, mediante la adquisición de competencias profesionales y en investigación con el enfoque de derechos humanos y sustentabilidad.</p> <p>I.4 Impulsar la cultura de la comunicación asertiva y el desarrollo de actividades conjuntas, entre la investigación y el posgrado.</p>
<p>Eje 6. Gestión flexible y transparente en apoyo a las funciones sustantivas</p>	<p>Objetivo transversal II. Contar con un Sistema Integral de Información de Investigación y Posgrado que garantice la interoperabilidad de ambas labores, simplifique procesos y mejore la toma de decisiones.</p>	<p>II.1 Desarrollar un sistema tecnológico que integre la información sustantiva de la investigación y el posgrado.</p> <p>II.2 Simplificar la gestión académica-administrativa de la investigación y el posgrado.</p>
Investigación de excelencia		
Eje	Objetivo transversal/estratégico	Objetivo específico
<p>Eje 2. Fortalecimiento de la función académica</p> <p>Eje 4. Visión sistémica de temas transversales en la vida universitaria</p> <p>Eje 5. Universidad socialmente responsable</p>	<p>Objetivo estratégico I. Crear una agenda de investigación institucional que establezca líneas de trabajo en investigación de frontera en respuesta a problemas y necesidades locales, regionales, nacionales e internacionales.</p>	<p>I.1 Promover el desarrollo de la investigación multi, inter, intra y transdisciplinaria, que atienda y responda a necesidades sociales.</p> <p>I.2 Fortalecer la colaboración con otras instituciones de educación superior y centros de investigación públicos y privados, nacionales e internacionales.</p> <p>I.3 Impulsar en la investigación el abordaje de los temas transversales de derechos humanos y sustentabilidad.</p>
<p>Eje 1. Formación integral de los estudiantes</p> <p>Eje 2. Fortalecimiento de la función académica</p>	<p>Objetivo estratégico 2. Impulsar el vínculo investigación-sociedad, para desarrollar conocimiento al servicio de las regiones y la protección de los bienes sociales, culturales y ambientales.</p>	<p>2.1 Fomentar programas de vinculación con los sectores productivos, el gobierno y la sociedad para el desarrollo de proyectos de investigación participativos, con pertinencia social y económica.</p> <p>2.2 Desarrollar líneas y proyectos de investigación, en todas las regiones universitarias y áreas del conocimiento, en temas estratégicos con impacto social y económico.</p> <p>2.3 Difundir los avances y resultados del trabajo científico, humanístico y tecnológico que se generan en la institución.</p> <p>2.4 Desarrollar estudios sobre la pertinencia social y económica de la oferta de posgrado en las regiones universitarias.</p> <p>2.5 Impulsar la apropiación social del conocimiento científico, humanístico y tecnológico de todas las disciplinas.</p>

Eje	Objetivo transversal/estratégico	Objetivo específico
Eje 2. Fortalecimiento de la función académica Eje 3. Innovación universitaria	Objetivo estratégico 3. Contar con un Sistema de Evaluación Interno de Investigación (SEII), que responda a los requerimientos de las áreas del conocimiento y a las características de las regiones universitarias.	3.1 Desarrollar un programa de incentivos académicos que impulse la investigación y la formación de recursos humanos de excelencia. 3.2 Fortalecer el ejercicio de rendición de cuentas y transparencia en los trabajos de investigación y en la gestión y formación de recursos humanos. 3.3 Articular el SEII con el Sistema Integral de Información (SII) de la UV.
Posgrado de excelencia		
Eje	Objetivo transversal/estratégico	Objetivo específico
Eje 1. Formación integral de los estudiantes	Objetivo estratégico 4. Impulsar que la Ley Orgánica y la normatividad secundaria de la Universidad Veracruzana reconozcan al posgrado como una función sustantiva.	4.1 Contar con un marco normativo acorde con los objetivos y necesidades de consolidación del posgrado. 4.2 Armonizar los instrumentos normativos internos del posgrado con el Plan Estratégico para el Fortalecimiento de la Investigación y el Posgrado 2022-2031.
Eje 1. Formación integral de los estudiantes Eje 2. Fortalecimiento de la función académica Eje 5. Universidad socialmente responsable	Objetivo estratégico 5. Garantizar la calidad del posgrado y su vinculación con la investigación.	5.1 Generar una política de incentivos académico-administrativos que fortalezca la participación de la planta académica en los programas educativos de posgrado. 5.2 Vincular a los cuerpos académicos con los programas educativos de posgrado para el fortalecimiento de la formación de excelencia. 5.3 Dotar a la Unidad de Estudios de Posgrado de infraestructura propia y adecuada para el desarrollo de los estudios de posgrado. 5.4 Desarrollar un Sistema de Evaluación Interno para la Calidad y Pertinencia del Posgrado (SEICPP).
Eje 2. Fortalecimiento de la función académica Eje 3. Innovación universitaria	Objetivo estratégico 6. Impulsar el vínculo posgrado-sociedad.	6.1 Asegurar la pertinencia social y científica de los programas educativos de posgrado que incluya al Observatorio Nacional del Posgrado (ONAPO). 6.2 Implementar una estrategia de difusión regional, nacional e internacional de la oferta de estudios de posgrado que incluya al Observatorio Nacional del Posgrado (ONAPO). 6.3 Desarrollar un sistema permanente de seguimiento de egresados(as), que retroalimente la pertinencia de los programas de posgrado. 6.4 Desarrollar programas de posgrado que integren componentes de educación en línea.
Eje 2. Fortalecimiento de la función académica Eje 3. Innovación universitaria Eje 4. Visión sistémica de temas transversales en la vida universitaria	Objetivo estratégico 7. Fortalecer el posgrado en las regiones universitarias, con enfoque de derechos humanos y sustentabilidad.	7.1 Definir políticas del posgrado y de investigación acordes con la vocación social y económica regional, y considerando los enfoques de derechos humanos y sustentabilidad. 7.2 Generar redes de colaboración interregionales que permitan el intercambio de experiencias académicas e infraestructura. 7.3 Fortalecer la gestión académica-administrativa de las coordinaciones regionales.

Alineación del Plan Estratégico para el Fortalecimiento de la Investigación y el Posgrado 2022-2031 con el Programa de Trabajo 2021-2025. Por una transformación Integral



Programa de Trabajo 2021-2025		Plan Estratégico para el Fortalecimiento de la Investigación y el Posgrado 2022-2031	
Eje	Tema	Objetivo transversal/estratégico	Objetivo específico
3. Docencia e innovación académica 4. Investigación e Innovación	3.3 Formación integral del estudiante 4.1 Investigación y posgrado	Objetivo transversal I. Impulsar el trabajo coordinado entre la investigación y el posgrado, a través de una agenda que establezca líneas de trabajo y de comunicación entre ambas funciones.	<p>I.1 Fortalecer la vinculación investigación-posgrado, con pertinencia social.</p> <p>I.2 Garantizar la acreditación de los programas educativos de posgrado en el Sistema Nacional de Posgrados.</p> <p>I.3 Fortalecer la formación de los estudiantes de posgrado, mediante la adquisición de competencias profesionales y en investigación con el enfoque de derechos humanos y sustentabilidad.</p> <p>I.4 Impulsar la cultura de la comunicación asertiva y el desarrollo de actividades conjuntas, entre la investigación y el posgrado.</p>
6. Administración y Gestión Institucional	6.5 Infraestructura física y tecnológica	Objetivo transversal II. Contar con un Sistema Integral de Información de Investigación y Posgrado que garantice la interoperabilidad de ambas labores, simplifique procesos y mejore la toma de decisiones.	<p>II.1 Desarrollar un sistema tecnológico que integre la información sustantiva de la investigación y el posgrado.</p> <p>II.2 Simplificar la gestión académica-administrativa de la investigación y el posgrado.</p>
Investigación de excelencia			
Eje	Tema	Objetivo transversal/estratégico	Objetivo específico
1. Derechos humanos 2. Sustentabilidad 4. Investigación e Innovación	1.4 Cultura de la paz y no violencia 2.1 Riesgo y vulnerabilidad 4.2 Investigación con impacto social	Objetivo estratégico I. Crear una agenda de investigación institucional que establezca líneas de trabajo en investigación de frontera en respuesta a problemas y necesidades locales, regionales, nacionales e internacionales.	<p>I.1 Promover el desarrollo de la investigación multi, inter, intra y transdisciplinaria, que atienda y responda a necesidades sociales.</p> <p>I.2 Fortalecer la colaboración con otras instituciones de educación superior y centros de investigación públicos y privados, nacionales e internacionales.</p> <p>I.3 Impulsar en la investigación el abordaje de los temas transversales de derechos humanos y sustentabilidad.</p>
4. Investigación e Innovación	4.2 Investigación con impacto social 4.4 Divulgación de la Ciencia	Objetivo estratégico 2. Impulsar el vínculo investigación-sociedad, para desarrollar conocimiento al servicio de las regiones y la protección de los bienes sociales, culturales y ambientales.	<p>2.1 Fomentar programas de vinculación con los sectores productivos, el gobierno y la sociedad, para el desarrollo de proyectos de investigación participativos, con pertinencia social y económica.</p> <p>2.2 Desarrollar líneas y proyectos de investigación, en todas las regiones universitarias y áreas del conocimiento, en temas estratégicos con impacto social y económico.</p> <p>2.3 Difundir los avances y resultados del trabajo científico, humanístico y tecnológico que se generan en la institución.</p> <p>2.4 Desarrollar estudios sobre la pertinencia social y económica de la oferta de posgrado en las regiones universitarias.</p> <p>2.5 Impulsar la apropiación social del conocimiento científico, humanístico y tecnológico de todas las disciplinas.</p>

<p>3. Docencia e innovación académica</p> <p>6. Administración y Gestión Institucional</p>	<p>3.6 Personal académico</p> <p>6.4 Transparencia y rendición de cuentas</p> <p>6.5 Infraestructura física y tecnológica</p>	<p>Objetivo estratégico 3. Contar con un Sistema de Evaluación Interno de Investigación (SEII) que responda a los requerimientos de las áreas del conocimiento y a las características de las regiones universitarias</p>	<p>3.1 Desarrollar un programa de incentivos académicos que impulse la investigación y la formación de recursos humanos de excelencia.</p> <p>3.2 Fortalecer el ejercicio de rendición de cuentas y transparencia en los trabajos de investigación y en la gestión y formación de recursos humanos.</p> <p>3.3 Articular el SEII con el Sistema Integral de Información (SII) de la UV.</p>
Posgrado de excelencia			
Eje	Tema	Objetivo transversal/estratégico	Objetivo específico
<p>3. Docencia e innovación académica</p> <p>6. Administración y gestión institucional</p>	<p>3.1 Cobertura incluyente y de calidad</p> <p>6.2 Financiamiento y funciones sustantivas</p>	<p>Objetivo estratégico 4. Impulsar que la Ley Orgánica y la normatividad secundaria de la Universidad Veracruzana reconozcan al posgrado como una función sustantiva.</p>	<p>4.1 Contar con un marco normativo acorde con los objetivos y necesidades de consolidación del posgrado.</p> <p>4.2 Armonizar los instrumentos normativos internos del posgrado con el Plan Estratégico para el Fortalecimiento de la Investigación y el Posgrado 2022-2031.</p>
<p>3. Docencia e innovación académica</p> <p>6. Administración y gestión institucional</p>	<p>3.1 Cobertura incluyente y de calidad</p> <p>3.6 Personal académico</p> <p>6.5 Infraestructura física y tecnológica</p>	<p>Objetivo estratégico 5. Garantizar la calidad del posgrado y su vinculación con la investigación.</p>	<p>5.1 Generar una política de incentivos académico-administrativos que fortalezca la participación corresponsable de la planta académica en los programas educativos de posgrado.</p> <p>5.2 Vincular a los cuerpos académicos con los programas educativos de posgrado para el fortalecimiento de la formación de excelencia.</p> <p>5.3 Dotar a la Unidad de Estudios de Posgrado de infraestructura propia y adecuada para el desarrollo de los estudios de posgrado.</p> <p>5.4 Desarrollar un Sistema de Evaluación Interno para la Calidad y Pertinencia del Posgrado (SEICPP).</p>
<p>1. Derechos Humanos</p> <p>2. Sustentabilidad</p> <p>3. Docencia e innovación académica</p>	<p>1.4 Cultura de la paz y no violencia</p> <p>2.1 Riesgo y vulnerabilidad</p> <p>3.1 Cobertura incluyente y de calidad</p> <p>3.2 Educación en línea</p> <p>3.3 Formación integral del estudiante</p>	<p>Objetivo estratégico 6. Impulsar el vínculo posgrado-sociedad.</p>	<p>6.1 Asegurar la pertinencia social y científica de los programas educativos de posgrado que incluya al Observatorio Nacional del Posgrado (ONAPO).</p> <p>6.2 Implementar una estrategia de difusión regional, nacional e internacional de la oferta de estudios de posgrado que incluya al Observatorio Nacional del Posgrado (ONAPO).</p> <p>6.3 Desarrollar un sistema permanente de seguimiento de egresados(as), que retroalimente la pertinencia de los programas de posgrado.</p> <p>6.4 Desarrollar programas de posgrado que integren componentes de educación en línea.</p>

<p>3. Docencia e innovación académica</p> <p>5. Difusión de la cultura y extensión de los servicios</p>	<p>3.6 Personal académico</p> <p>5.2 Vinculación universitaria</p>	<p>Objetivo estratégico 7. Fortalecer el posgrado en las regiones universitarias, con enfoque de derechos humanos y sustentabilidad</p>	<p>7.1 Definir políticas del posgrado y de investigación acordes con la vocación social y económica regional y considerando los enfoques de derechos humanos y sustentabilidad.</p> <p>7.2 Generar redes de colaboración interregionales que permitan el intercambio de experiencias académicas e infraestructura.</p> <p>7.3 Fortalecer la gestión académica-administrativa de las coordinaciones regionales.</p>
---	--	--	---

Matrices de planeación estratégica

El presente Plan se compone de tres matrices de planeación: la primera corresponde a los dos objetivos transversales definidos; la segunda, a la investigación; y la tercera, al posgrado. Las tres matrices conforman, en su conjunto, un instrumento orientado a consolidar, de manera estratégica, la investigación y el posgrado de excelencia en la Universidad Veracruzana.

Para lograr lo anterior se definieron, de manera puntual, dos objetivos transversales con sus respectivos objetivos específicos y sus líneas de acción. El logro de ambos objetivos impactará en la consecución de los objetivos estratégicos y de objetivos específicos para la investigación y el posgrado.

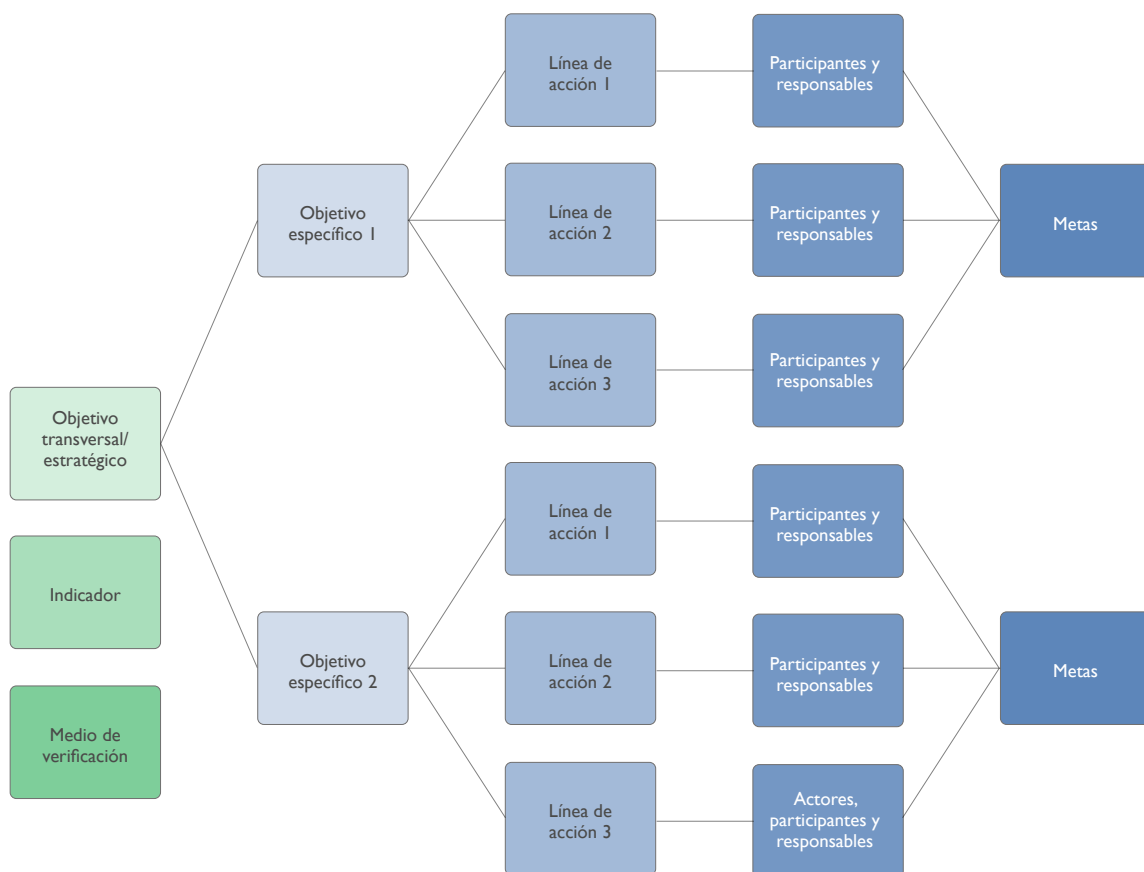
Es importante señalar que las tres matrices de planeación son instrumentos flexibles y abiertos al diálogo y a nuevas aportaciones que contribuyan a enriquecerlas; sobre todo, porque parten de la premisa de que la vida académica y estudiantil de la UV debe gestarse en un marco de actuación viva, libre, dinámico y democrático que posibilite el intercambio de experiencias, la generación de conocimiento nuevo y una formación de calidad en sus futuros egresados(as).

A fin de contar con una lectura clara y precisa de las matrices de planeación que a continuación se presentan, enunciaremos la definición de cada uno de los componentes que las integran:

- **Objetivos estratégicos:** son los fines a desarrollar de mayor importancia que se pretende lograr a largo plazo.
- **Objetivos específicos:** se derivan de los objetivos estratégicos, centrados en lo concreto y medible en tiempo determinado.
- **Líneas de acción:** se encuentran organizadas de manera ordenada, coherente y sistemática, que orientan las actividades a desarrollar para el cumplimiento de los objetivos.

- **Metas:** logros esperados a mediano y largo plazo, resultado de la realización de los objetivos y las líneas de acción.

Con base en lo anterior, el orden lógico de una matriz de planeación se visualiza de la siguiente manera:



Objetivos transversales

Matriz de planeación

Objetivo transversal I		
Descripción	Indicador	Fuente de verificación
Impulsar el trabajo coordinado entre la investigación y el posgrado, a través de una agenda que establezca líneas de trabajo y de comunicación entre ambas funciones.	Agenda establecida	Plan de trabajo

Objetivo específico I.1 Fortalecer la vinculación investigación-posgrado, con pertinencia social.		
Líneas de acción	Participantes	Responsables
I.1.1 Revisar y armonizar los instrumentos normativos de la Dirección General de Investigaciones (DGI) y de la Unidad de Estudios de Posgrado (UEP), para posibilitar el trabajo coordinado entre ambas instancias.	DGI, UEP, OAG	DGI, UEP
I.1.2 Elaborar un diagnóstico sobre la infraestructura física y tecnológica del posgrado que se oferta en las entidades académicas.	EA, DPCyM, DGTI DPI	UEP, SDI
I.1.3 Implementar conjuntamente (DGI y UEP) programas educativos de posgrado, en todas las áreas académicas y regiones universitarias.	VR, DGAA, SEA, UVI	UEP
I.1.4 Diseñar y operar una campaña permanente de difusión interna y externa, de los programas educativos de posgrado.	SA, VR, DGCU	UEP, DGCU

Objetivo específico I.2 Garantizar la acreditación de los programas educativos de posgrado en el Sistema Nacional de Posgrados.		
Líneas de acción	Participantes	Responsables
I.2.1 Promover la acreditación de los programas educativos de posgrado en el Sistema Nacional de Posgrados.	SA, VR, DGAA, SEA y UVI	UEP
I.2.2 Crear y actualizar los planes de estudios de posgrado, acordes a los criterios del SNP y de la SSES.	SA, VR, DGAA, SEA, UVI y CCP	UEP

Objetivo específico I.3 Fortalecer la formación de los estudiantes de posgrado, mediante la adquisición de competencias en investigación con el enfoque de derechos humanos y sustentabilidad.		
Líneas de acción	Participantes	Responsables
I.3.1 Incorporar modelos académicos reflexivos con base en la problematización de la realidad, que promuevan competencias profesionales pertinentes y para la investigación de frontera.	DGI, DGAA, SEA y UVI	DGI, UEP
I.3.2 Establecer un banco de horas para los programas educativos de posgrado, integrado por una comunidad académica de alto perfil.	SAF, SA, DGI, DGAA, SA y UVI	UEP, SAF
I.3.3 Facilitar el intercambio docente entre centros, institutos y facultades.	SAF, SA, DGI, DGAA, SA y UVI	DGI, DGRH
I.3.4 Impulsar el uso y la apropiación de tecnologías de la información, comunicación, conocimiento y aprendizaje digital con base en los perfiles profesionales del posgrado.	SA, DGTI	DGI, UEP
I.3.5 Desarrollar cursos sobre cómo incorporar los enfoques de derechos humanos y sustentabilidad en la formación y el trabajo de investigación.	SA, DGI, UGE, Cosustenta	DGDAIE
I.3.6 Impartir cursos y talleres para la redacción de artículos de investigación en español, inglés y lenguas originarias para docentes y estudiantes de posgrado, en modo presencial y virtual.	SA, DGI, UVI	DGI, DGDAIE

Objetivo específico I.4 Impulsar la cultura de la comunicación asertiva y el desarrollo de actividades conjuntas, entre la investigación y el posgrado.		
Líneas de acción	Participantes	Responsables
I.4.1 Generar actividades académicas para el intercambio de necesidades y prioridades en materia de investigación y posgrado.	DGI, EADP	DGI, UEP
I.4.2 Trabajar de manera coordinada los consejos consultivos (de Investigación y de Posgrado) para el desarrollo de la investigación y el posgrado.	CCP, CCI, EADP	DGI, UEP

Objetivo transversal II		
Descripción	Indicador	Fuente de verificación
Contar con un sistema integral de información de investigación y posgrado que garantice la interoperabilidad de ambas labores, simplifique procesos y mejore la toma de decisiones.	Sistema operando	Liga del sistema

Objetivo específico II.1 Desarrollar un sistema tecnológico que integre la información sustantiva de la investigación y el posgrado.		
Líneas de acción	Participantes	Responsables
II.1.1 Diseñar la arquitectura del software.	UEP, DGTI	DGI
II.1.2 Contar con servidores disponibles para montar la plataforma.	DGTI	DGTI
II.1.3 Generar las bases de datos que se procesarán en el SEII y el SEICPP.	SA, DGI, DGTI, DGAE, DGAIE	DGI, UEP, DGAE
II.1.4 Contar con un dominio de internet para promover su uso entre la comunidad universitaria.	DGTI	DGTI

Objetivo específico II.2 Simplificar la gestión académica-administrativa de la investigación y el posgrado.		
Líneas de acción	Participantes	Responsables
II.2.1 Establecer criterios alineados con el SEII y el SEICPP, que permitan homologar los informes académicos a fin de presentar un solo informe anual de actividades por académico(a).	SA, DGRH, DGI, DPI, UEP, DGDAIE	SA, DGRH, DPI
II.2.2 Establecer criterios alineados con el SEII y el SEICPP, que permitan presentar un programa de trabajo anual, por académico(a).	SA, DGRH, DGI, DGDAIE	SA, DGRH, DPI
II.2.3 Alimentar de manera anual, la información relacionada con la investigación y el posgrado.	DGI, UEP	UEP, DGI
II.2.4 Simplificar los trámites escolares del posgrado.	SA, DGAE, DGRH	UEP, DGAE

Investigación de excelencia

Matriz de planeación

Meta estratégica
Impulsar la investigación multi, inter y transdisciplinaria en todas las regiones universitarias y en todas las áreas de conocimiento como parte de una agenda consistente de apoyo a la investigación en lo general, y al impulso de la investigación de pertinencia social en particular.

Objetivo estratégico I		
Descripción	Indicador	Fuente de verificación
Crear una agenda de investigación institucional que establezca líneas de trabajo en investigación de frontera en respuesta a problemas y necesidades locales, regionales, nacionales e internacionales.	Agenda de investigación	Lista de líneas de investigación de frontera

Objetivo específico 1.1		
Promover el desarrollo de la investigación multi, inter y transdisciplinaria, que atienda y responda a necesidades sociales.		
Líneas de acción	Participantes	Responsables
I.1.1 Promover el desarrollo de grupos de investigación multidisciplinares regionales, nacionales e internacionales, para fortalecer la cooperación académica intercultural, plural, incluyente y global.	DGI, DGRI, OAG, DGV, CCI	DGI, DGRI
I.1.2 Promover proyectos de investigación interregionales.	DGI, DGV, VR	DGI
I.1.3 Generar espacios rotativos, por región universitaria, para el intercambio de experiencias y resultados en el ámbito de la investigación.	DGI, DGV, VR, UEP	DGI, DGV
I.1.4 Organizar encuentros académicos rotativos por región universitaria, para la presentación de avances y resultados de investigación.	DGI, DGV, VR	DGI
I.1.5 Desarrollar un programa de difusión y divulgación de las líneas, proyectos y resultados de investigación que se realizan en las regiones y por áreas del conocimiento.	DGI, DGV, VR, DGAA	DGI, DGAA

Objetivo específico 1.2		
Fortalecer la colaboración con otras instituciones de educación superior y centros de investigación públicos y privados, nacionales e internacionales.		
Líneas de acción	Participantes	Responsables
I.2.1 Establecer convenios de colaboración para diversificar las fuentes de financiamiento.	OAG, SA, SAF, DGRI, DGI	SA, SAF
I.2.2 Simplificar los procesos de gestión administrativa para el logro de convenios de colaboración.	OAG, SAF, DGI, DGRI	SAF
I.2.3 Ampliar el intercambio académico con otras instituciones de educación superior nacionales e internacionales.	SA, DGI, OAG, SAF	UEP, DGRI, DGI
I.2.4 Fortalecer los programas de movilidad y becas para estudiantes y académicos(as).	SA, DGI, OAG, SAF	UEP, DGRI

Objetivo específico 1.3		
Impulsar en la investigación el abordaje de los temas transversales de derechos humanos y sustentabilidad.		
Líneas de acción	Participantes	Responsables
I.3.1 Implementar actividades de sensibilización para la comunidad académica, sobre los enfoques de sustentabilidad y derechos humanos.	DDU, CUGE, DGRH, Cosustenta, DGDAIE, DGI	DGDAIE, Cosustenta
I.3.2 Elaborar documentos sobre cómo transversalizar los temas de sustentabilidad y de derechos humanos en la labor de investigación.	DDU, CUGE, DGRH, Cosustenta, DGDAIE, UEP, CCI	DGDAIE, Cosustenta
I.3.3 Realizar campañas de difusión sobre qué son y por qué importan los enfoques de sustentabilidad y de derechos humanos en la investigación y el posgrado.	DDU, CUGE, DGRH, Cosustenta, DGI, UEP	SDI
I.3.4 Actualizar los planes de estudios para que gradualmente incorporen los temas transversales de derechos humanos y sustentabilidad.	SSA, DGDAIE, DGAA, SEA, UVI	UEP

Objetivo estratégico 2		
Descripción	Indicador	Fuente de verificación
Impulsar el vínculo investigación-sociedad, para desarrollar conocimiento al servicio de las regiones y la protección de los bienes sociales, culturales y ambientales.	Identificación de áreas para desarrollar vinculación.	Áreas de vinculación identificadas y creación del Plan de trabajo.

Objetivo específico 2.1 Fomentar programas de vinculación con los sectores productivos, el gobierno y la sociedad, para el desarrollo de proyectos de investigación participativos, con pertinencia social y económica.		
Líneas de acción	Participantes	Responsables
2.1.1 Diversificar la red de aliados estratégicos para realizar proyectos con pertinencia social y económica.	VR, DGI, UEP	DGV
2.1.2 Incrementar la participación en convocatorias nacionales e internacionales para el desarrollo de proyectos con impacto social y económico.	DGI, DGV, UEP	SA
2.1.3 Establecer convenios de colaboración para diversificar fuentes de financiamiento.	OAG, SA, SAF	SAF, SA, DGI
2.1.4 Simplificar los procesos de gestión administrativa para el logro de convenios de colaboración.	OAG, SA, SAF	OAG, SA, SAF

Objetivo específico 2.2 Desarrollar líneas y proyectos de investigación, en todas las regiones universitarias y áreas académicas, en temas estratégicos con impacto social y económico.		
Líneas de acción	Participantes	Responsables
2.2.1 Promover la conformación de grupos multiactor con propuestas de Proyectos Nacionales de Investigación e Incidencia (PRONAI).	DGI, DGDAIE, EA, UEP	DGI
2.2.2 Dotar a proyectos estratégicos derivados de grupos multifactor consolidados de equipamiento e infraestructura para realizar proyectos con alto impacto social y económico.	SA, SAF, SDI, UEP	SAF, DGI

Objetivo específico 2.3 Difundir los avances y resultados del trabajo científico, humanístico y tecnológico que se generan en la institución.		
Líneas de acción	Participantes	Responsables
2.3.1 Difundir los casos de éxito que vinculan la investigación con la sociedad.	SA, VR, UEP, SDI, DGAA, SEA, UVI, DGCU, DCC	SDI, DGI
2.3.2 Promover la realización de diagnósticos participativos e inclusivos para identificar necesidades e intereses sociales para la investigación.	UEP, DGAA, EADP, CCI	DGI
2.3.3 Promover la realización de pruebas piloto de los proyectos de investigación que involucren a la comunidad local, regional o nacional.	UEP, DGAA, EADP	DGI
2.3.4 Establecer nuevos canales de difusión del conocimiento generado en los trabajos de investigación, promoviendo el uso de las nuevas plataformas de comunicación.	DGI, DGCU, DCC	DGI

Objetivo específico 2.4 Fortalecer la pertinencia social y científica de los programas de posgrado que se ofertan en las regiones, evitando duplicaciones y competencia entre ellos.		
Líneas de acción	Participantes	Responsables
2.4.1 Desarrollar estudios sobre la pertinencia socioeconómica de la oferta de posgrado en las regiones universitarias.	DGI, UEP	VR

Objetivo específico 2.5 Impulsar la apropiación social del conocimiento científico, humanístico y tecnológico de todas las disciplinas.		
Líneas de acción	Participantes	Responsables
2.5.1 Impartir talleres de divulgación científica, humanística y tecnológica en los distintos niveles educativos que se imparten en la entidad.	DGI, UEP, DGDAIE	DGI, DCC
2.5.2 Ofrecer programas de educación continua en todas las áreas académicas y regiones universitarias, que den cuenta del avance científico, humanístico y tecnológico de la institución, y promuevan el desarrollo y adquisición de competencias para la investigación.	SA, VR, DGAA, UEP	DGAA, DGI

Objetivo estratégico 3		
Descripción	Indicador	Fuente de verificación
Contar con un Sistema de Evaluación Interno de Investigación (SEII) que responda a los requerimientos de las áreas del conocimiento y a las características de las regiones universitarias.	Sistema de evaluación	Liga de acceso al sistema

Objetivo específico 3.1 Desarrollar un programa de incentivos académicos que impulse la investigación y la formación de recursos humanos de excelencia.		
Líneas de acción	Participantes	Responsables
3.1.1 Definir la comisión encargada de la elaboración del programa de incentivos académicos.	SA, SAF, VR, DGAA	DGI, UEP
3.1.2 Poner en marcha el programa de incentivos académicos para el impulso de la investigación y el posgrado de excelencia.	SA, SAF, VR, DGAA	DGI
3.1.3 Implementar y dar seguimiento al programa de incentivos académicos.	SA, SAF, VR, DGAA	DGI

Objetivo específico 3.2 Fortalecer el ejercicio de rendición de cuentas y transparencia en los trabajos de investigación y en la gestión y formación de recursos humanos.		
Líneas de acción	Participantes	Responsables
3.2.1 Presentar un informe anual sobre la asignación y ejecución de los recursos financieros destinados a la investigación.	VR, DGAA	DGI
3.2.2 Establecer procesos de consulta universitaria y ciudadana para el desarrollo de temáticas que orienten la realización de proyectos de investigación.	SA, UEP, CCI	DGI
3.2.3 Mejorar los mecanismos institucionales para el acceso a la información generada en la entidad.	EADP, SAF	CUTAI

Objetivo específico 3.3 Articular el SEII con el Sistema Integral de Información (SII) de la UV.		
Líneas de acción	Participantes	Responsables
3.3.1 Alimentar el SII con información suficiente, pertinente y oportuna.	DGAA, SEA, UVI	DGI
3.3.2 Generar bases de datos que permitan articular la información derivada del SEII con el SII.	DGTI	DGI

Posgrado de excelencia

Matriz de planeación

Meta estratégica

Consolidar al posgrado como una función sustantiva de la UV que garantice una formación de excelencia orientada a atender las necesidades locales, regionales y nacionales.

Objetivo estratégico 4

Descripción	Indicador	Fuente de verificación
Impulsar que la Ley Orgánica y la normatividad secundaria de la Universidad Veracruzana reconozcan al posgrado como una función sustantiva.	Normatividad actualizada	Documentos publicados

Objetivo específico 4.1

Contar con un marco normativo acorde con los objetivos y necesidades de consolidación del posgrado.

Líneas de acción	Participantes	Responsables
4.1.1 Actualizar y promover en las instancias respectivas la aprobación y puesta en marcha de un Reglamento General de Estudios de Posgrado.	DGAA, OAG, EADP	UEP
4.1.2 Difundir el nuevo Reglamento General de Estudios de Posgrado.	DGCU, EADP	UEP
4.1.3 Elaborar procedimientos organizacionales en congruencia con el nuevo Reglamento General de Estudios de Posgrado.	DGI, EADP	UEP

Objetivo específico 4.2

Armonizar los instrumentos normativos internos del posgrado con el Plan Estratégico para el Fortalecimiento de la Investigación y el Posgrado 2022-2031.

Líneas de acción	Participantes	Responsables
4.2.1 Identificar los elementos del presente Plan Estratégico que requieren de una modificación normativa prioritaria.	SA, DGI, OAG, EADP	UEP, DGI
4.2.2 Articular las normas jurídicas y operativas existentes con la gestión del Plan Estratégico.	SA, DGI, OAG, EADP	UEP, DGI

Objetivo estratégico 5

Descripción	Indicador	Fuente de verificación
Garantizar la calidad del posgrado y su vinculación con la investigación.	Programas de posgrado actualizados con orientación a investigación	Documentos publicados

Objetivo específico 5.1

Generar una política de incentivos académico-administrativos que fortalezca la participación de la planta académica en los programas educativos de posgrado.

Líneas de acción	Participantes	Responsables
5.1.1 Realizar un diagnóstico sobre las condiciones laborales del posgrado.	SA, DGI, UEP, DGRH, EADP	UEP, DGRH
5.1.2 Revisar el presupuesto asignado a labores académico-administrativas del posgrado.	SAF, EADP	SAF, UEP
5.1.3 Gestionar recursos extraordinarios que apoyen las actividades académico-administrativas del posgrado.	SAF, DPI, EADP	UEP
5.1.4 Realizar acciones orientadas a fortalecer la vocación de servicio en el posgrado.	SA, DGDAIE, EADP	DGDAIE, UEP
5.1.5 Articular los perfiles PRODEP con la gestión y docencia en el posgrado.	SA, DGAA, DGI, DGDAIE	UEP, DGDAIE
5.1.6 Contar con un banco de horas-clase para el posgrado.	SA, UEP, SAF, EADP	DGRH

Objetivo específico 5.2 Vincular a los cuerpos académicos con los programas educativos de posgrado para el fortalecimiento de la formación de excelencia.		
Líneas de acción	Participantes	Responsables
5.2.1 Incorporar a estudiantes de maestría y doctorado como colaboradores en los proyectos colegiados.	EADP	UEP
5.2.2 Definir criterios que promuevan la participación de estudiantes de maestría y doctorado como coautores en publicaciones de los cuerpos académicos.	EADP	UEP, DGI
5.2.3 Garantizar la tutoría académica de las y los estudiantes, durante sus estudios de posgrado.	DGI, DGDAIE, EADP	CP, UEP
5.2.4 Incentivar a que los integrantes de los cuerpos académicos de facultades participen en los programas educativos de posgrado.	DGI, DGDAIE, EADP	DGDAIE
5.2.5 Incorporar a los cuerpos académicos en la elaboración y actualización de planes y programas de estudio de posgrado.	DGI, DGDAIE, EADP, UEP	DGDAIE

Objetivo específico 5.3 Dotar a la Unidad de Estudios de Posgrado de infraestructura propia y adecuada para el desarrollo de los estudios de posgrado.		
Líneas de acción	Participantes	Responsables
5.3.1 Realizar un diagnóstico sobre las condiciones de infraestructura física y tecnológica del posgrado	DPCyM, DGTI, VR, EADP	UEP, SDI
5.3.2 Buscar recursos extraordinarios para contar con infraestructura física y tecnológica del posgrado.	SA, SAF, SDI, DPI, DGI, EADP	SAF, SDI

Objetivo específico 5.4 Desarrollar un Sistema de Evaluación Interno Interno para la Calidad y Pertinencia del Posgrado (SEICPP).		
Líneas de acción	Participantes	Responsables
5.4.1 Definir los criterios diferenciados –por modalidad y orientación, por áreas del conocimiento y regiones universitarias– que conformarán el SEICPP.	SA, VR, DGAA, DGI, EADP, CCI	UEP, DGAIE
5.4.2 Definir los indicadores de gestión, de resultados y de impacto que conformarán el SEICPP.	SA, DGI, EADP, DGAIE	DPI, UEP
5.4.3 Elaborar y publicar los lineamientos y directrices del SEICPP.	SA, DGI, DPI, EADP	UEP
5.4.4 Dar seguimiento al SEICPP.	SA, DGI, DPI, EADP	UEP

Objetivo estratégico 6		
Descripción	Indicador	Fuente de verificación
Impulsar el vínculo posgrado-sociedad.	Sistema operando	Programa de la oferta del posgrado

Objetivo específico 6.1 Asegurar la pertinencia social y científica de los programas educativos de posgrado que incluya el Observatorio Nacional del Posgrado (ONAPO).		
Líneas de acción	Participantes	Responsables
6.1.1 Revisar la pertinencia académica y social de los programas educativos de posgrado.	DGI, EADP	UEP, DGI
6.1.2 Promover los temas de derechos humanos y sustentabilidad, en el proceso actualización y creación de planes de estudio de posgrado.	DGDAIE, DGI, DGAA, Cosustenta, EADP	UEP
6.1.3 Reorganizar los programas educativos de posgrado para el aprovechamiento óptimo de los recursos académico-administrativo, humano, financiero y de infraestructura.	VR, DGI, DGRH, DGAA, EADP	UEP, DGAA
6.1.4 Vincular las líneas de generación y aplicación de conocimiento de los investigadores(as) con los programas de posgrado.	DGI, DGAA, EADP	UEP, DGI
6.1.5 Establecer la transición de modalidad presencial a modalidad no escolarizada; específicamente en línea o virtual y a distancia, en función de las características de las áreas académicas y las áreas de oportunidad.	SA, DGI, DGDAIE, DGAA, DGTI, EADP	SA
6.1.6 Ampliar la oferta de programas educativos de posgrado en modalidad híbrida o semi-presencial.	SA, DGI, DGDAIE, DGTI, DGAA, EADP	UEP
6.1.7 Promover el desarrollo de programas educativos de posgrado con reconocimiento internacional como la doble titulación.	DGI, DGAA, DGRI, OAG, EADP	UEP, DGRI
6.1.8 Elaborar estudios de factibilidad sobre las vocaciones regionales.	SA, DGAA, UEP, EADP	VR

6.1.9	Realizar encuestas a empleadores de egresados(as).	SA, DGAA, UEP, EADP	VR
6.1.10	Implementar estudios de trayectorias estudiantiles.	VR, UEP, DGAE, EADP	DGAE, EA
6.1.11	Realizar estudios de seguimiento de egresados(as).	VR, UEP, DGDAIE, EADP	UEP, CP
6.1.12	Evaluar la factibilidad para ampliar la oferta de programas educativos de posgrado con orientación profesionalizante y de investigación, acorde con las vocaciones regionales.	SA, DGAA, VR, UEP, CCP, EADP	DGAA, UEP
6.1.13	Establecer vínculos con los sectores productivos, privado, industria tecnológica y gubernamental.	SA, DGAA, DGV, VR, EADP	DGV
6.1.14	Promover estancias sabáticas o postdoctorales de los académicos(as) en temas estratégicos y emergentes (PRONACES).	SA, DGI, DGAA, UEP, EADP	DGV

Objetivo específico 6.2

Implementar una estrategia de difusión regional, nacional e internacional de la oferta de estudios de posgrado que incluya al Observatorio Nacional del Posgrado (ONAPO).

Líneas de acción	Participantes	Responsables	
6.2.1	Mantener actualizados los sitios web y las redes sociales de los programas educativos de posgrado, así como la plataforma del ONAPO.	EA, DGTI, DGCU, EADP	UEP
6.2.2	Promover la inclusión de información en inglés en los sitios web institucionales	EA, DGTI, DGCU, EADP	UEP
6.2.3	Organizar ferias académicas, por sede y región universitaria, para acercar la oferta educativa de posgrado a la sociedad en general.	SA, DGI, UEP, VR, EADP	SA
6.2.4	Difundir la oferta educativa de posgrado en las instituciones de educación superior, organismos gubernamentales, organizaciones de la sociedad civil y sectores productivos, con apoyo del ONAPO.	SA, DGI, UEP, VR, EADP	UEP

Objetivo específico 6.3

Desarrollar un sistema permanente de seguimiento de egresados(as), que retroalimente la pertinencia de los programas de posgrado.

Líneas de acción	Participantes	Responsables	
6.3.1	Mantener actualizada la información del seguimiento de egresados(as) y difundirla entre los programas de posgrado.	DGI, UEP, EADP	VR, CP, UEP

Objetivo estratégico 7

Descripción	Indicador	Fuente de verificación
Fortalecer el posgrado en las regiones universitarias, con enfoque de derechos humanos y sustentabilidad.	Porcentaje de programas educativos de posgrado actualizados con enfoque de derechos humanos y sustentabilidad	Registro de programas educativos de posgrado actualizados

Objetivo específico 7.1

Definir políticas del posgrado y de investigación acordes con la vocación social y económica regional y considerando los enfoques de derechos humanos y sustentabilidad.

Líneas de acción	Participantes	Responsables	
7.1.1	Realizar diagnósticos para la detección de necesidades de los programas educativos de posgrado en las regiones universitarias.	UEP, DGAA, EADP	VR
7.1.2	Promover la creación de experiencias educativas con temáticas de derechos humanos y sustentabilidad en los programas de posgrado.	UEP, EADP	UEP
7.1.3	Definir políticas y lineamientos para promover la descentralización académica, administrativa y financiera del posgrado en las regiones	SAF, DGI, UEP, EADP	SA

Objetivo específico 7.2 Generar redes de colaboración interregionales que permitan el intercambio de experiencias académicas e infraestructura.		
Líneas de acción	Participantes	Responsables
7.2.1 Ofrecer programas educativos de posgrado con características multi, inter y transdisciplinarias.	SA, DGDAIE, DGAA, DGI, UEP, EADP	DGAA
7.2.2 Incrementar la movilidad académica y estudiantil interregional.	SA, VR, DGAA, EADP	VR
7.2.3 Realizar foros y encuentros rotativos, presenciales o virtuales, por región universitaria para el intercambio de experiencias y resultados en el ámbito del posgrado.	SA, VR, DGAA, EADP	VR, DGI, UEP

Objetivo específico 7.3 Fortalecer la gestión académica-administrativa de las coordinaciones regionales.		
Líneas de acción	Participantes	Responsables
7.3.1 Incentivar la participación del personal con perfil PRODEP en las actividades académico-administrativas de las coordinaciones regionales.	SA, DGI, DGDAIE, UEP, SAF, EADP	UEP, SA
7.3.2 Incorporar en la estructura orgánica las coordinaciones regionales.	SA, DGI, UEP, SAF, DPI, EADP	UEP

Objetivo	Meta	Grado de progreso									
		2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Estratégico 5	14. A partir de 2024 el 80% de los cuerpos académicos participan en los programas educativos de posgrado.	-	-	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%
	15. A partir del 2024, el 80% de los estudiantes de maestría y doctorado colaboran en proyectos asociados con núcleos académicos.	-	-	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%
	16. A partir de 2024, que el 90% de los cuerpos académicos participen en la elaboración y actualización de planes de estudio de posgrado.	-	-	90%	90%	90%	90%	90%	90%	90%	90%
	17. A partir de 2024, contar con un SEICPP.	-	-	I	I	I	I	I	I	I	I
Estratégico 6	18. A partir de 2024, que el 90% de los posgrados sean socialmente pertinentes.	-	-	90%	90%	90%	90%	90%	90%	90%	90%
	19. A partir de 2024, que el 90% de los planes de estudio de posgrado incluyen los temas de derechos humanos y/o sustentabilidad.	-	-	90%	90%	90%	90%	90%	90%	90%	90%
	20. A partir de 2024, que el 90% de las líneas de generación y aplicación del conocimiento se vincule con los programas educativos de posgrado.	-	-	90%	90%	90%	90%	90%	90%	90%	90%
	21. A partir de 2024, incrementar anualmente en un 10% la oferta de programas educativos de posgrado en modalidad no escolarizada (en línea o virtual y a distancia).	-	-	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%
	22. A partir de 2024, incrementar anualmente un programa educativo de posgrado con doble titulación.	-	-	I	I	I	I	I	I	I	I
	23. A partir de 2025, contar con el 80% de eficiencia terminal del posgrado.	-	-	-	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%
Estratégico 7	24. A partir de 2024, que el 70% de la oferta del posgrado regional responda a su vocación social y económica.	-	-	70%	70%	70%	70%	70%	70%	70%	70%
	25. A partir de 2023, incrementar el 5% anual la matrícula de los programas educativos de posgrado, en especial los multi, inter y transdisciplinarios.	-	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%
	26. A partir de 2024, incrementar 20% anual la movilidad académica y estudiantil interregional.	-	-	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%

Notas: La temporalidad (año) y cuantificación de las metas (absoluto o porcentaje) se realizaron sin información base; es decir, son un primer ejercicio de aproximación, considerando el contenido de los objetivos hasta las líneas de acción o actividad como inicialmente se denominaron. Las metas con incremento anual no están proyectadas, porque se requiere el dato inicial de partida (2022).

04

Seguimiento y evaluación

El proceso de seguimiento y evaluación al presente Plan Estratégico comprende la medición de los resultados, a efecto de detectar las oportunidades de mejora en el quehacer universitario de la investigación y el posgrado. Asimismo, este proceso permite adoptar las medidas requeridas para, en su caso, reorientar las metas y líneas acción que permitan alcanzar los objetivos establecidos. El seguimiento y evaluación permitirán retroalimentar la planeación de manera continua.

Entre los instrumentos a utilizar para el seguimiento y evaluación será el Sistema Institucional de Gestión Estratégica (SIGE), mismo que facilitará contar con información cuantitativa y cualitativa, a través de la actualización y consulta de las metas y líneas de acción, permitiendo la comparabilidad y el análisis prospectivo de la información. Para ello, se realizarán informes semestrales de avance de las metas y acciones como insumo para la toma de decisiones.

Referencias

- ANUIES (2016). *Plan de Desarrollo Institucional Visión 2030*. México: Centro de Innovación y Desarrollo.
- ANUIES (2018). *Visión y acción 2030. Propuesta de la ANUIES para renovar la educación superior en México. Diseño y concertación de políticas públicas para impulsar el cambio institucional*. México: ANUIES.
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*. México, Diario Oficial de la Federación, 18 de noviembre de 2022.
- Dirección General de Investigaciones (2022). *Plan de Desarrollo de la Dependencia (PLADE) 2021-2025*. Xalapa: Universidad Veracruzana.
- Franceschini, F., Galetto, M., & Maisano, D. (2007). *Management by measurement: Designing key indicators and performance measurement systems*. Berlín: Springer Science & Business Media.
- Ley General de Educación*. México, Diario Oficial de la Federación, 30 de septiembre de 2019.
- Ley General de Educación Superior*. México, Diario Oficial de la Federación, 20 de abril de 2021.
- Ley Orgánica Universidad Veracruzana*. Xalapa-Enríquez, Veracruz, Gaceta Oficial, 28 de diciembre de 1996 [reformada].
- Moreno, C. I. y Cedillo, D. (2022). *Educación superior y ciencia en el PPEF 2023: otra oportunidad perdida*. Nexos, 21 de septiembre. <https://educacion.nexos.com.mx/educacion-superior-y-ciencia-en-el-ppef-2023-otra-oportunidad-perdida/>

Pérez, M. J. (2016). *Davos y la cuarta revolución industrial*. Nueva Revista, No. 157. <<https://reunir.unir.net/handle/123456789/5254>>

SDSN Australia/Pacific (2017). *Empezar con las ODS en las universidades. Una guía para las universidades, los centros de educación superior y el sector académico*. Madrid: Red Española para el Desarrollo Sostenible. <<https://reds-sdsn.es/guia-empezar-los-ods-las-universidades>>

Unidad de Estudios de Posgrado (2022). *Plan de Desarrollo de la Entidad Académica (PLADEA) 2021-2025*. Xalapa: Universidad Veracruzana.

Universidad Veracruzana (2022). *Programa de Trabajo 2021-2025. Por una transformación integral*” Rector Dr. Martín Gerardo Aguilar Sánchez. Xalapa: Universidad Veracruzana.

Universidad Veracruzana (2022). *1er Informe de labores 2021-2022. Por una transformación integral*” Rector Dr. Martín Gerardo Aguilar Sánchez. Xalapa: Universidad Veracruzana.

Siglarlo

ANUIES:	Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior
CCI:	Consejo Consultivo de Investigación
CCP:	Consejo Consultivo de Posgrado
CONACyT:	Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología
Cosustenta:	Coordinación Universitaria para la Sustentabilidad
CP:	Coordinaciones de Posgrado
CUGE:	Coordinación de la Unidad de Género
DCC:	Dirección de Comunicación de la Ciencia
DDU:	Defensoría de los Derechos Humanos
DGAA:	Direcciones Generales de Áreas Académicas
DGAE:	Dirección General de Administración Escolar
DGCU:	Dirección General de Comunicación Universitaria
DGDAIE:	Dirección General de Desarrollo Académico e Innovación Educativa
DGI:	Dirección General de Investigaciones
DGRH:	Dirección General de Recursos Humanos
DGRI:	Dirección General de Relaciones Internacionales
DGTI:	Dirección General de Tecnología e Información
DGV:	Dirección General de Vinculación
DPCyM:	Dirección de Proyectos Construcciones y Mantenimiento
DPI:	Dirección de Planeación Institucional
EADP:	Entidades académicas y dependencias que ofrece estudios de posgrado
FODA:	Fortalezas, Oportunidades Debilidades y Amenazas
IES:	Instituciones de Educación Superior
LGAC:	Líneas de Generación y Aplicación del Conocimiento
LGE:	Ley General de Educación
OAG:	Oficina del Abogado General
ODS:	Objetivos de Desarrollo Sostenible
ONU:	Organización de las Naciones Unidas
PRODEP:	Programa para el Desarrollo Profesional Docente
PRONAES:	Promotora Nacional de Economía Solidaria
PRONAI:	Proyectos Nacionales de Investigación e Incidencia

- PLADE:** Plan de Desarrollo de la Dependencia
- SA:** Secretaría Académica
- SAF:** Secretaría de Administración y Finanzas
- SDI:** Secretaría de Desarrollo Institucional
- SEA:** Sistema de Enseñanza Abierta
- SEII:** Sistema de Evaluación Interno de Investigación
- SEICPP:** Sistema de Evaluación Interno para la Calidad y Pertinencia del Posgrado
- SII:** Sistema Integral de Información
- SNCA:** Sistema Nacional de Creadores de Arte
- SNI:** Sistema Nacional de Investigadores
- SNP:** Sistema Nacional de Posgrados
- UEP:** Unidad de Estudios de Posgrado
- UV:** Universidad Veracruzana
- UVI:** Universidad Veracruzana Intercultural
- VR:** Vice-rectorías



Universidad Veracruzana

Plan Estratégico para el Fortalecimiento
de la Investigación y el Posgrado 2022-2031

“Lis de Veracruz: Arte, Ciencia, Luz”

www.uv.mx