

Dr. Ragueb Chaín Revuelta

1. Desde su apreciación personal ¿Cómo considera la situación de la Universidad Veracruzana en los siguientes aspectos? indíquenos el porqué de su respuesta y si tiene propuesta de mejora al respecto	
1. Nivel académico	
Regular	<p>¿Por qué lo considera así? Con la Autonomía, la implementación del MEIF, el desarrollo inicial del posgrado y los esfuerzos institucionales en la investigación, la UV fue incrementando su nivel y su prestigio académicos. No ha sido una tarea fácil y sus frutos han sido muy desiguales entre las Regiones y las Áreas. La condición actual es problemática, en términos en la docencia de licenciatura casi todo el esfuerzo se ha concentrado en los procesos de acreditación y la evaluación del MEIF resultó insuficiente en términos de propuestas. Por su parte el posgrado no ha tenido el apoyo que requiere, su matrícula se ha estancado y la renovación de la pertenencia al PNPC se ha convertido en problema y en términos de la investigación lo que observamos es una tendencia al control burocrático de los procesos y una muy problemática gestión de los recursos, cuando lo urgente es incrementar el nivel de nuestros Cuerpos Académicos.</p> <p>Propuesta de mejora: Elevar el nivel académico de la Universidad es posible si nos tomamos en serio la formación de los profesores y nuestros académicos incorporan las TIC a su enseñanza, si actualizamos los planes y programas con un sentido centrado en la formación de los estudiantes, si mejoramos la oferta de cursos y los alumnos pueden tomar los créditos que necesitan, si asignamos y aplicamos los recursos para brindar servicios, si nuestras bibliotecas se reconvierten en espacios de reunión y colaboración, si con efectividad nos vinculamos con empresas y organizaciones y los alumnos pueden hacer prácticas profesionales y servicio social efectivo, si nuestro servicios de red funcionan adecuadamente, si hay los trámites de movilidad interna y externa funcionan, si la tutoría es efectiva. De ese tamaño es nuestra tarea.</p>
2. Calidad y desempeño de sus académicos	
Regular	<p>¿Por qué lo considera así? Sabemos que la situación de los académicos es muy desigual. Lamentablemente los resultados de la evaluación de los académicos realizada por los alumnos no es conocida. Por un lado, tenemos profesores e investigadores muy productivos, con altos niveles de formación y trabajo colegiado bien integrados en cuerpos académicos. Hay una muy fuerte desigualdad entre los distintos tipos de contratación, que derivan en que para los profesores de tiempo completo hay políticas de apoyo y estímulo, mientras que hay muchos más profesores con contratos parciales, por horas y de carácter temporal con escasas alternativas de desarrollo. La base de la mejora del personal académico es una nueva y diversa oferta de cursos de capacitación, ligados a las necesidades de las disciplinas y las profesiones universitarias. Así mismo, la experiencia ha demostrado que con procesos de selección ajenos a intereses personales o de grupo, se puede garantizar la incorporación de nuevos profesores mejor habilitados y competentes.</p> <p>Propuesta de mejora: Para hacer avanzar a la Universidad y a sus académicos es necesario instrumentar una clara política de fomento y fortalecimiento de la investigación, diseñada de manera colegiada, con el concurso de los investigadores y de los Cuerpos Académicos mediante un plan estratégico que permita incrementar la productividad académica; mejorar la visibilización de los productos académicos; ampliar el impacto en el desarrollo de Veracruz y el prestigio académico de la UV.</p>
3. Calidad de los planes y programas de estudio	
Regular	<p>¿Por qué lo considera así? Las acreditaciones pueden ser importantes aunque en muchos casos no son condición suficiente para asegurar la calidad de los programas. Coexisten con un resultado desalentador, la mitad de los egresados que aplican los Exámenes de Egreso de Licenciatura, obtienen un dictamen No satisfactorio y poco sabemos de la inserción laboral de los egresados. La estructura de los planes permite flexibilidad en el avance, en las opciones de formación diferenciada, la integración de créditos de elección libre, cubrir créditos por movilidad; a pesar de que el alumno puede aprender de diferentes maneras, con diferentes recursos y espacios diversos, aún predomina la clase como procedimiento de enseñanza y el salón como espacio principal, lo cual es contradictorio con la experiencia de nuestros alumnos que aprenden a través de una amplia diversidad de recursos que proveen los dispositivos electrónicos y la red.</p> <p>Propuesta de mejora: Si diversificamos las actividades de enseñanza e incorporamos los recursos de las nuevas tecnologías estaremos promoviendo su calidad, además de hacernos cargos de reconstruir perfiles de egreso adaptados a los nuevos requerimientos del desempeño profesional La calidad está</p>

	en la pertinencia de los programas, las carreras que hasta ahora comparten un solo plan de estudios en distintas Regiones, cuyo único objetivo es unificarlas administrativamente con planes idénticos, constituye una debilidad institucional. Para fortalecer la pertinencia con las necesidades de las regiones hay que otorgarles un sello propio de acuerdo a sus fortalezas académicas y en específico a las necesidades de su entorno.
4. Uso de las tecnologías para la docencia y la investigación	
Regular	<p>¿Por qué lo considera así? El uso de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) para la docencia e investigación en la Universidad es regular, ya que una de las prácticas más arraigadas es su empleo como herramienta de presentación y difusión de contenido, lo cual corresponde a tendencias de hace casi 15 años cuando se inició el desarrollo de Eminus. Si bien es deseable que los profesores universitarios cuenten con una plataforma de aprendizaje distribuido y con un apoyo electrónico para la presentación de sus clases, la incorporación de las TIC a la academia no puede limitarse a esas cuestiones.</p> <p>Propuesta de mejora: Es fundamental que la comunidad académica utilice programas informáticos disciplinarios, dispositivos digitales especializados, redes sociales y fuentes de información de altos grados de especificidad para poder incorporar de manera natural las TIC a los programas educativos de la Universidad. Para el caso de la investigación, se requiere fomentar el uso de software especializado, la consulta de repositorios y colecciones especializadas, bibliotecas virtuales y fuentes de información disciplinaria, y la visibilización en red de los productos académicos de los investigadores.</p>
5. Uso óptimo y colaborativo de los espacios educativos (talleres, bibliotecas, aulas, etc.)	
Regular	<p>¿Por qué lo considera así? Permanece un excesivo celo y control sobre los espacios, y existen en ocasiones serias resistencias para compartirlos abiertamente. Directivos y administradores asumen que salones, centros de cómputo y bibliotecas son propiedad de la facultad, entidad o dependencia a su cargo, en consecuencia acceden a prestar "su" espacio; con ello dejan claro que el uso compartido está más sujeto a la decisión personal que a una razón institucional. Por otro lado, regularmente el equipamiento y los servicios de las entidades se hace de manera independiente y una vez más se asume que sólo pueden ser utilizado sus miembros.</p> <p>Propuesta de mejora: Para mejorar el uso óptimo de los espacios situación, las entidades que comparten un mismo edificio deben tener un solo administrador que regule la distribución consensada de los salones, gestione la adquisición de equipo y mobiliario a partir de las aportaciones de los presupuestos de cada entidad. Es necesario establecer legalmente que los espacios deben ser compartidos, así como la dotación de equipos y adecuación de espacios.</p>
6. Calidad de sus egresados	
Bueno(a)	<p>¿Por qué lo considera así? He trabajado con muchos egresados becarios, colaboradores en estancias de investigación y/o servicio social, dirigiendo sus tesis de licenciatura y/o maestría, todos ellos destacan por su capacidad y habilidades; ello es el resultado de que muchos profesores y directivos trabajan todos los días para que así sea. Sin embargo, casi la mitad de nuestros egresados obtiene un resultado NO SATISFACTORIO en los Exámenes de Egreso de Licenciatura (EGEL), y lamentablemente sabemos muy poco del desempeño e inserción laboral de nuestros egresados. La experiencia me ha demostrado que los egresados con alto desempeño son resultado, de su propio impulso y de una relación estrecha y el reconocimiento que tienen de uno o varios de sus profesores.</p> <p>Propuesta de mejora: Por tanto, la propuesta de mejora consiste en dar a los alumnos condiciones adecuadas (horarios, salones, wifi, bibliotecas y espacios de trabajo y colaboración) para que su interés y dedicación permanezca, al mismo tiempo que se debe incrementar el número de profesores reconocidos por sus alumnos; además de un plan de estudios actualizado, coherente y bien estructurado.</p>
7. Calidad de los productos de investigación	
Regular	<p>¿Por qué lo considera así? El desarrollo de la investigación en gran parte es resultado de esfuerzos individuales y ha sido muy heterogéneo pues el área investigación fue el refugio de ex-funcionarios sin formación y entrenamiento requeridos para realizar investigación de calidad; se aumentó el número de investigadores, pero no la cantidad y calidad de los productos. Gradualmente los productos han mejorado sustancialmente en su calidad en virtud de la incorporación de investigadores con mejor formación mediante procesos académicos. Sin embargo, permanecen brechas significativas que deben ser atendidas. Por un lado, se reportan productos que distan de ser originales, basados en la elaboración de trabajos recepcionales, muchos de ellos revisiones bibliográficas o elaboración de encuestas obteniendo como resultado productos particulares desarticulados y sin relevancia, y por otro lado, existen productos de gran calidad científica, social y/o económica que han tenido impacto regional, nacional e internacional.</p>

	<p>Propuesta de mejora: La oportunidad de generar productos de investigación, que le den prestigio nacional e internacional a la Institución y que mejoren las condiciones de vida de los habitantes, pasa por modificar el funcionamiento administrativo complicado, ineficiente y tedioso que impide atender las necesidades y limita el desarrollo de la investigación. Para mejorar la calidad y pertinencia, se propone establecer condiciones que brinden atención y facilidades para incrementar la consecución de recursos externos para atender las necesidades de infraestructura en equipo y su mantenimiento, así como modernizar las instalaciones. Una de las principales propuestas es mejorar y hacer eficiente los procesos de compra-venta de equipo y reactivos que con tanto esfuerzo se pueden conseguir, lo cual tiene un impacto directo en la calidad y cantidad de los productos de investigación, ya que muchas de las veces los proyectos no pueden culminarse en tiempo y forma debido a que los recursos materiales no llegan a tiempo.</p>
8. Equipamiento de los espacios para investigación	
Regular	<p>¿Por qué lo considera así? Los espacios de investigación son casas habitación habilitadas, edificios diseñados ad hoc, viejos edificios y espacios modelo CAPFCE, reacondicionados con instalaciones requeridas para los equipos que han sido adquiridos a través de proyectos ante instancias nacionales e internacionales y donaciones gestionadas por esfuerzos individuales, los cuales están en funcionamiento por mérito de los responsables académicos. Existen equipos sin uso por falta de instalaciones y servicios adecuados, que envejecen sin uso, y otros muchos están parados por la falta de mantenimiento. Se debe impulsar el establecimiento de laboratorios nacionales que contribuyan al desarrollo estatal y nacional, ya que este tipo de espacios funciona para la formación de recursos de alto nivel, desarrollo de tecnología, generación de ciencia básica y apoyo a la industria, y en general a los diferentes sectores que requieran del servicio de equipamiento, apoyo técnico e intelectual.</p> <p>Propuesta de mejora: Son urgentes acciones que permitan asumir un concepto de Universidad articulada que acoge docentes, investigadores y estudiantes de todas las disciplinas para que puedan aprovechar aulas, laboratorios, equipos, talleres y servicios de forma común, sin soslayar los derechos y necesidades individuales, y respetando la prerrogativa que tienen los académicos que promovieron los recursos para decidir el uso y destino del equipamiento. En ciencia el equipo es la parte medular para la investigación y la docencia, por la cual se debe de alentar la participación en la consecución de fondos extraordinarios de convocatorias regionales, nacionales e internacionales. La Institución debe brindar todo el apoyo a los concursantes, que tienen todas las credenciales para participar con grandes posibilidades de éxito.</p>
9. Pertinencia social de los programas de docencia, investigación y posgrado	
Regular	<p>¿Por qué lo considera así? La pertinencia social de la Universidad tiene que valorarse, considerando lo que se hizo bien en el pasado, lo que se está haciendo eficientemente en la actualidad, pero atendiendo lo que falta por hacer y lo que no se ha realizado satisfactoriamente. En este sentido, se trata de reimpulsar una reforma curricular que asegure la formación integral de nuestros egresados y al mismo tiempo contribuya a incrementar la matrícula, la permanencia, el desempeño y la eficiencia terminal. Así mismo incorporar las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC); dar impulso a la formación continua de profesores; impulsar su sensibilización e información sobre reivindicaciones sociales contemporáneas, como la equidad, justicia, igualdad, no discriminación; y lograr que la tutoría deje de ser intrascendente en la experiencia escolar. Se impone reconocer que la investigación es resultado del enorme esfuerzo personal y colectivo de una parte de nuestro personal académico, que pueden incrementar sus resultados y el impacto de la labor de investigación, por la vía de vigorizar el trabajo colectivo e interdisciplinario, además de la colaboración interinstitucional, el apoyo para la difusión de los resultados, la vinculación con los potenciales beneficiarios y la operación de convenios para atender demandas específicas. La relevancia del posgrado en el proyecto institucional es comúnmente aceptada, por su centralidad en la formación de investigadores y de recursos humanos altamente calificados que contribuyan al desarrollo de Veracruz y del país.</p> <p>Propuesta de mejora: Asegurar la formación de nuestros egresados. Incorporar las Tecnologías de la información y la comunicación dar impulso a la formación continua de profesores; Impulsar su sensibilización de estudiantes y profesores en torno a reivindicaciones sociales contemporáneas, como la equidad, justicia, igualdad, no discriminación. Lograr que la tutoría deje de ser intrascendente en la experiencia escolar.</p>
10. Producción editorial	
Regular	<p>¿Por qué lo considera así? La Editorial de la UV desde su creación se ha distinguido por la amplitud de su visión para publicar títulos importantes en ediciones de calidad. Ha logrado mantener su buen nombre entre las editoriales mexicanas, no sólo universitarias sino de todo tipo. Sin duda puede considerarse como</p>

	<p>uno de los grandes activos de la Universidad Veracruzana. Con una producción muy variada, que abarca desde temas científicos, ensayos sobre ciencias sociales, textos universitarios, hasta la prestigiosa colección Ficción, que ha dado cobijo a grandes nombres de la literatura nacional y mundial, su producción cubre un amplio espectro de los campos del conocimiento. Sin embargo, pese a esta cuantiosa y variada producción, su labor presenta algunas debilidades principales: la difusión, la distribución y la acumulación de ejemplares en bodegas, lo que nos hace calificarla como “regular”.</p> <p>Propuesta de mejora: Es vital y urgente reforzar y dar especial atención al portal electrónico de la Editorial, de modo que se convierta en un escaparate que permita conocer todo el catálogo de la UV, ofrecer distintas opciones de compra de materiales tanto impresos como electrónicos y dar amplia difusión a sus títulos y sus autores, que le han dado el prestigio del que goza en el mundo de la edición universitaria.</p>
11. Programas de difusión artística y cultural	
Regular	<p>¿Por qué lo considera así? La oferta cultural de la Universidad no se asocia con las preferencias de los integrantes de la comunidad y está desfasada de las funciones académicas. Aún así mantiene una relativa presencia en la comunidad y al exterior de la misma a través de sus grupos musicales. La principal actividad es la feria anual de libro. Además, la oferta cultural está mal distribuida geográficamente. Casi todo se concentra en Xalapa y en las regiones los Talleres Libres de Artes sobreviven con escasos recursos y una reducida capacidad para cumplir con el cometido de la formación integral de los estudiantes.</p> <p>Propuesta de mejora: Nos proponemos trabajar en favor de un proyecto de difusión cultural de la Universidad que integre las funciones universitarias; que extienda y diversifique la oferta a las regiones; abra los medios a los universitarios y refuerce la identidad institucional.</p>
12. Calidad y oportunidad de la difusión de los eventos universitarios hacia el interior de la Universidad	
Malo	<p>¿Por qué lo considera así? En general la promoción de los eventos culturales es mala y aunque se ha integrado una cartelera en la página WEB, la promoción es insuficiente. Hablar de los eventos universitarios es muy variado, pero normalmente se ofrecen conferencias y coloquios que sólo interesan a determinados grupos regularmente muy reducidos, sin que haya la suficiente interrelación con las actividades de docencia tanto en licenciatura como en posgrado.</p> <p>Propuesta de mejora: Hay que mejorar la comunicación y la difusión de los eventos, anticipando su promoción y haciendo que los profesores integren esta oferta a sus experiencias educativas. Habrá que recurrir a la difusión en las redes sociales que son los medios de comunicación más utilizados por la mayoría de la comunidad universitaria y de la población en general cambiar la estrategia de vinculación actual por un modelo de vinculación con pertinencia social, que en verdad retroalimente los procesos, contenidos y resultados de los programas educativos, y que asegure generar líneas de investigación asociadas en la solución de los problemas</p>
13. Vinculación con los sectores social, público, privado y productivo	
Regular	<p>¿Por qué lo considera así? Actualmente la Universidad cuenta con varias líneas de atención en el sector social, industrial y empresarial; muchos de los resultados y conocimientos que se generan podrían ser aplicados, empero, a veces por no existir una vinculación oportuna y pertinente esto no se logra. La reglamentación existente en la Institución no permite que se impulse la generación de recursos extraordinarios a través de proyectos y servicios de vinculación, lo cual debe atenderse para hacer los cambios que se requieren en la normatividad vigente. Se considera que la reglamentación debe incluir claramente como se debe distribuir los ingresos obtenidos, en donde se incluya un porcentaje para el actor intelectual y los participantes en el caso que lo merezcan. Con la reglas claras se fomentará y apoyará la creatividad y la innovación de académicos y alumnos participantes, se creará una cultura de prestación de servicios, de adaptación y desarrollo de tecnología, así como de la resolución de problemas específicos y de servicios de consultoría. Se debe considerar el apoyo y acompañamiento para la realización de trámites de patentes, las cuales deben de buscar explotarse, para que realmente valga la pena y no se corra el riesgo de tener las patentes guardadas en los archivos, sin que el conocimiento generado esté al servicio de la sociedad. Se propone hacer un análisis de los laboratorios existentes en las diferentes entidades de la Institución, para ver cuales tienen la posibilidad de tener una certificación nacional e internacional y brindar la atención que requieren los diferentes sectores. Lamentablemente, en este momento, no se ha podido atender la demanda de estos servicios requerida por estos sectores. Así también es necesario cambiar la estrategia de vinculación actual por un modelo de vinculación que incluya estrategias para potenciar la participación y colaboración de los distintos sectores sociales, mediante programas que contribuyan a resolver sus necesidades concretas y la apropiación e intercambio de conocimientos y saberes entre todos los actores sociales, asumiendo que la UV cuenta con personal académico, estudiantes y egresados calificados y sensibles para diseñar y desarrollar actividades de vinculación académica en los diferentes ámbitos sociales.</p>

	<p>Propuesta de mejora: Cambiar en la normatividad, la reglamentación debe incluir claramente cómo se debe distribuir los ingresos obtenidos, en donde se incluya un porcentaje para el actor intelectual y los participantes en el caso que lo merezcan. Reglas claras que fomenten la creatividad y la innovación de académicos y alumnos participantes. Crear una cultura de prestación de servicios, de adaptación y desarrollo de tecnología, así como de la resolución de problemas específicos y de servicios de consultoría.</p>
14. Promoción del arte y el deporte	
Regular	<p>¿Por qué lo considera así? La Universidad es ampliamente reconocida por sus actividades culturales, desde su emblemática Orquesta Sinfónica de Xalapa, las compañías de ballet folclórico y teatro, los grupos artísticos, los académicos y artistas de las facultades de Artes y los Talleres libres de artes. Sin embargo, la oferta cultural de la Universidad sigue siendo lejana a los intereses y preferencias de la comunidad. No hay promoción suficiente. La oferta cultural de la Universidad se concentra principalmente en Xalapa y en las Regiones es muy escasa y desigual. Habrá que trabajar arduamente para construir una oferta más cercana a los intereses de consumo cultural de nuestra comunidad. Nos proponemos trabajar en favor de un proyecto de difusión cultural de la Universidad que integre las funciones universitarias; que extienda y diversifique la oferta a las regiones y refuerce la identidad institucional. Por su parte, el deporte universitario ha logrado grandes éxitos y reconocimientos nacionales y extranjeros. Sin embargo, la oferta sigue siendo escasa y concentrada en Xalapa. Es necesario diversificar las opciones deportivas y sobre todo ofrecer una amplia gama en las Regiones, para favorecer la formación integral de los estudiantes.</p> <p>Propuesta de mejora: Construir una oferta más cercana a los intereses de consumo cultural de nuestra comunidad. Diversificar las opciones deportivas y ofrecer una amplia gama en las Regiones, para favorecer la formación integral de los estudiantes.</p>
15. La calidad y el estado de las aulas, laboratorios, bibliotecas e instalaciones deportivas	
Regular	<p>¿Por qué lo considera así? La Universidad tuvo una muy importante transformación con la conformación de las USBI en todas las regiones. Sin embargo, hay dificultades para habilitarlas, hacer que dispongan de equipos de aire acondicionado y se vuelvan espacios de convivencia y desarrollo estudiantil. La situación de la Universidad es muy desigual, sobre todo entre las condiciones en Xalapa y el resto de las regiones. Hay campus como el de Coatzacoalcos o el de Poza Rica donde no hay instalaciones deportivas y los laboratorios son escasos. No hay un plan de mantenimiento y rehabilitación de espacios físicos. Nunca hay dinero suficiente para mejorar y normalmente a la Universidad apenas le alcanza para el mantenimiento menor. Hay un importante atraso en la construcción de nuevos espacios y obras inconclusas. La Universidad carece de un programa de obras que promueva el ahorro, el reciclamiento y el uso de alternativas energéticas. En la UV no se usan paneles solares, ni hay recuperación ni tratamiento de aguas residuales. Las instalaciones también se diferencian entre las facultades y los institutos; en las primeras son muy frecuentes los problemas de acceso para personas con discapacidad, mobiliario, baños, salones y bibliotecas. En los segundos el problema principal está en los laboratorios y sus necesidades de equipo, instrumentos y reactivos.</p> <p>Propuesta de mejora: Parte sustancial del rescate financiero que requiere la Universidad debe estar dirigido al mantenimiento mayor y menor de las instalaciones; Implementar un programa de obras orientado por criterios medioambientales; dirigido a la modernización de nuestras instalaciones. Facilitar el ejercicio de recursos propios de los fondos de los comités pro- mejoras.</p>
16. Actualización del acervo bibliográfico, impreso y en línea	
Bueno(a)	<p>¿Por qué lo considera así? Los acervos de las USBI y el sistema de préstamo interbibliotecario funcionan muy bien, en general están actualizados, aunque a veces los ejemplares no son suficientes ante la demanda estudiantil. La conformación de la biblioteca virtual de la UV fue un gran paso para transformar el acceso a los recursos y materiales de estudio para alumnos y profesores. Debemos ampliarla y fomentar su máxima utilización. La reforma curricular que actualice los planes de estudio deberá incrementar el uso de estos recursos bibliográficos en las Experiencias Educativas. La ampliación de los servicios de Internet, el surgimiento de muchas bibliotecas virtuales, los buscadores especializados y el movimiento de acceso abierto a los recursos bibliográficos, ha revolucionado las posibilidades de estudiantes y profesores para acceder a cada vez más diversos recursos de lectura. En la actualidad el acceso a los recursos pareciera dejar de ser un problema y más bien aparecen como problemas emergentes la capacidad para discriminar y valorar con buenos criterios las buenas referencias, la capacidad de buscar eficientemente los textos en sistemas cada vez más complejos y, por supuesto, la capacidad de leer en otros idiomas.</p> <p>Propuesta de mejora: Realizar un programa orientado a preparar estudiantes y profesores en la capacidad para discriminar y valorar con buenos criterios las buenas referencias, de buscar eficientemente los textos en sistemas cada vez más complejos y, por supuesto, la capacidad de leer en otros idiomas.</p>

17. Calidad y suficiencia del servicio de acceso a internet	
Regular	<p>¿Por qué lo considera así? Los enlaces de datos han venido presentando intermitencias en el servicio, resultado de un servicio insuficiente del proveedor que ha incumplido reiteradamente con el contrato, sin que las penalizaciones económicas impuestas por la UV hayan provocado una mejora. En primer lugar, la UV debería de poder llegar a la rescisión del contrato, de tal manera que el proveedor se ocupe de respetar la calidad de servicio solicitado, y en segundo lugar, se debería contar con un segundo proveedor, tal como lo hacen otras universidades nacionales equiparables a la UV. Para lograr esto, se deben de eliminar la solicitud de valores agregados que se han incluido constantemente, debido a que estos “valores agregados” son cobrados dentro del contrato junto con el financiamiento correspondiente, llegándose a pagar por dichos equipos y cursos el doble de su valor original. Otras universidades tienen el doble de ancho de banda, y pagan una cantidad similar a la que paga actualmente la UV porque ellos sólo contratan el servicio de enlace de datos sin solicitar equipos y cursos como valor agregado. Contratar enlaces de alta capacidad (200 MB) y bajo costo no dedicados, tipo Infinitem, para poder otorgar a la comunidad estudiantil un mejor acceso al Internet, a través de la red inalámbrica, de tal manera que no interfiera con los enlaces dedicados de tipo empresarial por el que se transporta la información administrativa y escolar de la UV; de esta manera se reducirá la inversión en equipos de protección, al requerirse éstos de menor capacidad.</p> <p>Propuesta de mejora: Contratar enlaces de alta capacidad (200 MB) y bajo costo no dedicados, tipo Infinitem, para poder otorgar a la comunidad estudiantil un mejor acceso al Internet, a través de la red inalámbrica, de tal manera que no interfiera con los enlaces dedicados de tipo empresarial por el que se transporta la información administrativa y escolar de la UV; de esta manera se reducirá la inversión en equipos de protección, al requerirse éstos de menor capacidad.</p>
18. Disponibilidad oportuna de los recursos financieros	
Regular	<p>¿Por qué lo considera así? Existe una queja generalizada sobre el exceso de normatividad y requisitos burocráticos para el ejercicio de los escasos recursos disponibles. Hay una clara exigencia por mejorar aligerar los procesos para hacerlos más eficientes, privilegiando la confianza de los universitarios y capacitando a los administradores para que sean eficientes, oportunos y conscientes de la importancia institucional de hacer su trabajo oportunamente y cómo repercute su desempeño en los resultados generados. La consecución de recursos de fuentes estatales, nacionales e internacionales se debe valorar y apoyar irrestrictamente, eliminando trámites burocráticos y administrativos para participar en los concursos, facilitar el acceso y gestión de los recursos, reducir los trámites y evitar los retrasos en la entrega de los recursos materiales y equipamiento requeridos. En este sentido, es necesaria la generación de una partida económica para ser utilizada como fondo concurrente, para ser utilizada en las convocatorias en donde sea un requisito la aportación institucional de algún recurso financiero. En la actualidad no se permite participar en convocatorias que tengan como requisito la participación con fondos concurrentes, lo cual deja sin posibilidades a muchos académicos de poder conseguir el equipo que requiere para trabajar y que la Institución no le ofrece por la falta de recursos financieros. Esta partida puede fondearse en parte con el del cobro de servicios de proyectos específicos realizados por los académicos, lo cual debe estar reglamentado institucionalmente.</p> <p>Propuesta de mejora: Aligerar los procesos para hacerlos más eficientes. Mayor confianza de los universitarios y su honestidad para manejar recursos. Capacitar a los administradores para que sean eficientes. Reducir los trámites y evitar los retrasos en la entrega de los recursos materiales y equipamiento requeridos.</p>
19. Equidad y racionalidad en la asignación de los recursos financieros	
Regular	<p>¿Por qué lo considera así? Tradicionalmente el presupuesto asignado a las dependencias se ha realizado sin ningún criterio ni legal, ni académico o administrativo, simplemente en la mayoría de los casos se mantiene un monto similar a los años anteriores. El presupuesto se otorgó generalmente con base en la matrícula estudiantil, sin considerar que existen programas educativos que requieren de mayores recursos económicos para la realización de prácticas, mantenimiento de equipo, compra de insumos, etc. En el caso de los institutos y centros de investigación, también operan con presupuestos asignados históricamente, el cual es insuficiente para las actividades de difusión, la compra de reactivos y en general para el desarrollo de proyectos. Actualmente no se tienen los criterios académicos para decidir cuándo y a quién se apoya con becarios, el desarrollo de un proyecto o en la difusión de los resultados.</p> <p>Propuesta de mejora: Establecer un fondo con recursos económicos a repartir entre las dependencias que realizan investigación. Distribuir los recursos con base en indicadores de desempeño académico, que contemplen la capacidad y competitividad académica, la producción de investigación, la formación de</p>

	recursos humanos y la consecución de recursos externos.
20. Transparencia y rendición de cuentas	
Bueno	<p>¿Por qué lo considera así? La Universidad fue pionera y estuvo a la vanguardia en términos de transparencia durante varios años y esta experiencia nos ha mantenido en una relativamente buena situación. Tenemos un portal de buena calidad y las obligaciones de transparencia se cumplen formalmente. Sin embargo, la transparencia sigue siendo una cuestión de unos cuantos, no hemos sido capaces de lograr que los universitarios se apropien de la información y con base en ella se hagan investigaciones y diagnósticos, se tomen decisiones, se establezcan políticas y se midan sus resultados. La rendición de cuentas hacia el interior de la Universidad y hacia la propia sociedad es formal, muchas veces opaca, y no favorece la reflexividad ni la crítica. La estadística institucional es de difícil acceso y no siempre es confiable, no se fomentan las perspectivas históricas ni las visiones comparadas. Los informes rectorales y de los directores son un ejercicio, nunca hay debate ni dan lugar a una evaluación crítica de la gestión. La gestión directiva e institucional carece de un sistema de indicadores de desempeño que favorezca su evaluación.</p> <p>Propuesta de mejora: Es necesario impulsar espacios de reflexión sobre la conducción institucional en el que participen estudiantes, trabajadores y profesores. La situación actual acusa un serio distanciamiento entre las autoridades y la comunidad, y la falta de espacios para la deliberación de los problemas, situación que es necesario remontar para generar una mayor cohesión entre los universitarios en torno al proyecto institucional; además, podemos ampliar la legitimidad que tiene la Universidad en la sociedad si mejoramos la comunicación de nuestros resultados.</p>
21. Respeto a los derechos universitarios	
Regular	<p>¿Por qué lo considera así? Si bien existe la Defensoría de los Derechos Universitarios en la UV, que ha realizado una digna labor, aún persisten las faltas y delitos entre los integrantes de la comunidad universitaria en todos sus ámbitos de acción debido sobre todo a dos factores: falta de conocimiento de las leyes, estatutos y reglamentos por parte de los integrantes de la comunidad universitaria, y al estado actual de la legislación universitaria en la que hace falta tipificarse como falta grave cualquier situación de falta de los derechos humanos como el hostigamiento y acoso laboral, escolar y sexual, que quedan al arbitrio de las autoridades considerarlas como falta grave, y entonces aplicar la sanción correspondiente de acuerdo a la normatividad y Contratos Colectivos.</p> <p>Propuesta de mejora: Difundir y promover de manera permanente, accesible y directa, los derechos con los que ya contamos en nuestra Universidad. Actualizar la legislación universitaria a través de su armonización con las leyes nacionales, y los Tratados y Convenciones internacionales, como lo mandata el artículo primero de la Constitución. Supervisar el respeto transversal de los derechos de los universitarios, utilizar la información y el diálogo como mecanismos de resolución de conflictos, posibilitar la mediación y conciliación de intereses, respetar los derechos de las minorías universitarias, impulsar la civilidad y la cultura ciudadana en la UV.</p>
22. Respeto a las decisiones de cuerpos colegiados	
Regular	<p>¿Por qué lo considera así? La autonomía de la Universidad representa un parteaguas en la vida institucional que sentó las bases para ir desmontando las formas autoritarias de gobierno que operaron por más de 50 años. Al mismo tiempo, el país experimentó una transición democrática y el mundo se revolucionó con la emergencia del paradigma de los derechos humanos. Sin embargo, a pesar de estos cambios internos y externos, la Universidad no ha experimentado una reforma democrática de sus formas de gobierno y de gestión. Los cuerpos colegiados carecen de una vida parlamentaria moderna que garantice la plena deliberación de los asuntos y sus acuerdos aunque formales muchas veces carecen de la legitimidad suficiente. Los Consejos Universitarios Regionales carecen todavía de competencias suficientes para convertirse en órganos de planeación, evaluación y rendición de cuentas, capaces de delinear y orientar el desarrollo de las Regiones con un sello propio y un claro perfil orientado a las necesidades de su entorno. A nivel de los Consejos Técnicos se cometen muchos atropellos, no hay proporcionalidad ni representación de las minorías; sus acuerdos paradójicamente son inatacables desde cualquier otra instancia y con frecuencia confunden las tareas de gestión con las de conducción académica de los programas educativos.</p> <p>Propuesta de mejora: Una reforma democrática de la gestión debe ampliar los espacios de regulación y consulta de carácter colegiado orientando a la Institución hacia un sistema de equilibrios entre órganos colegiados y personales. Generar condiciones para una amplia participación de los universitarios en la conducción institucional; debe garantizar una irrestricta libertad para la asociación de estudiantes y elecciones democráticas de sus consejeros. Reforzar el papel y las atribuciones de la Defensoría de los Derechos de los Universitarios.</p>
23. Presencia nacional e internacional de la Universidad	
Regular	<p>¿Por qué lo considera así? El reconocimiento nacional e internacional se ha incrementado. La presencia de los grupos artísticos, obras de teatro, las publicaciones de la</p>

	<p>Editorial de la Universidad han contribuido a ello. Así mismo grupos de académicos que han contribuido a mejorar la visibilidad de la institución a través de la publicación de libros, capítulos de libro y artículos de investigación y difusión que han sido publicados por casas editoriales de prestigio internacional, lo cual ha contribuido a darle mayor visibilidad nacional e internacional a la Universidad. Desde nuestro punto de vista la presencia de la UV sería mayor por la vía de la movilidad de nuestros alumnos y profesores, el incremento en las publicaciones reconocidas, pero también por la mejora en la formación profesional y si nuestros egresados destacan por su desempeño laboral, si nuestros investigadores y profesores diseñan y aplican soluciones relevantes para las necesidades sociales, si nuestros alumnos son reconocidos por participación y compromiso social</p> <p>Propuesta de mejora: Mayor presencia a través de la movilidad de nuestros alumnos y profesores, el incremento en las publicaciones reconocidas, pero también por la mejora en la formación profesional</p>
24. Las políticas para la sustentabilidad y la salud al interior de la Universidad	
Regular	<p>¿Por qué lo considera así? Sustentabilidad: En los últimos años ha habido un buen avance en el tema de la sustentabilidad. Se creó la Coordinación Universitaria para la Sustentabilidad y se diseñaron las primeras políticas institucionales. Sin embargo, hace falta consolidar su aplicación y apropiación por parte de los integrantes de la comunidad universitaria en todas las actividades cotidianas de su quehacer. Se propone fortalecer y consolidar el Reglamento para la Gestión de la Sustentabilidad, la Red Universitaria para la Sustentabilidad, y el SiGSustenta (Sistema de Información Geográfica para la Sustentabilidad) para sistematizar, identificar, evaluar y evidenciar todas las acciones de sustentabilidad en todas las dependencias y entidades académicas de la Universidad Veracruzana en el estado de Veracruz, para generar estadísticas, informes, políticas e indicadores de una manera sencilla y eficiente. Salud: Las políticas institucionales han sido insuficientes para que la comunidad universitaria asuma adecuados hábitos de salud; las campañas, programas y acciones no han incidido en el imaginario colectivo. Los indicadores de enfermedades de los integrantes de la comunidad reflejan las principales causas de enfermedad de nuestro país. Las personas requieren tener acceso a una alimentación sana en sus lugares de trabajo; de un horario laboral que les permita realizar actividades deportivas de su agrado; y acceso a información pertinente. El servicio médico de los trabajadores y de los estudiantes debe adoptar un carácter preventivo y promotor para lograr una comunidad universidad saludable.</p> <p>Propuesta de mejora:</p>
25. Descentralización en la toma de decisiones	
Malo	<p>¿Por qué lo considera así? Dada su conformación histórica, la UV tiene una estructura centralista para la toma de decisiones que se refleja en todo el aparato organizacional. El Plan General de Desarrollo enuncia la necesaria descentralización de la Universidad, el fortalecimiento de las Regiones dando lugar a una mayor autonomía en la operación y el perfil de cada una de ellas. Es imperativo reforzar los Consejos Universitarios Regionales para darles mayores facultades sobre la planeación, la evaluación y la rendición de cuentas. Al mismo tiempo hay que empoderarlos haciéndolos partícipes en la designación de los vicerrectores y de los directivos de las entidades académicas de su Región. Las dimensiones de la UV, su distribución territorial, su diversidad de programas y entidades hacen muy compleja su administración eficiente. A pesar de los reiterados intentos por normar su operación y establecer procedimientos orientados a simplificar trámites y ofrecer servicios de calidad, no podemos estar satisfechos con la situación actual en el funcionamiento de la Universidad. Nuestra propia experiencia indica que sí es posible desplegar una administración que atienda de manera oportuna y eficiente las necesidades de la comunidad y garantizar que nuestros servicios sean de excelencia. A lo largo de varias administraciones se ha insistido en la descentralización sin una propuesta clara y específica para llevarla a cabo más allá que reproducir en la regiones procesos, dependencias y funcionarios. Actualmente el desarrollo de las TIC, de las redes y plataformas existentes en la UV, usadas en todo su potencial, permite asumir que es posible alcanzar una eficiencia y eficacia en la gestión financiera, administrativa y de control. En términos administrativos es necesario seguir por la ruta de la modernización, la sistematización y digitalización de los procesos, logrando una transición tecnológica con el concurso y participación de los trabajadores administrativos.</p> <p>Propuesta de mejora: Reforzar los Consejos Universitarios Regionales para darles mayores facultades sobre la planeación, la evaluación y la rendición de cuentas. Desplegar una administración que atienda de manera oportuna y eficiente las necesidades de la comunidad y garantizar que nuestros servicios sean de excelencia.</p>
26. Evaluaciones internas y externas al desempeño académico	
Regular	<p>¿Por qué lo considera así? Desde hace mucho el Programa de Estímulos al Desempeño del Personal Académico (PEDPA) acusa serias deficiencias; sus sucesivas reformas no han logrado convertirlo en un verdadero programa de estímulos y en muchos casos se ha visto como una prestación más cuyo beneficio hay que generalizar. Como en el resto de instituciones de educación superior de México, el modelo actual de evaluación de la</p>

	<p>productividad enfrenta fuertes insuficiencias, desvíos y resultados contraproducentes como la simulación. Como sucede en otras universidades se privilegia lo cuantitativo sobre lo cualitativo, no siempre se garantiza una evaluación imparcial entre pares, no forma parte de un esquema integral de la carrera académica y está desvinculado de los objetivos institucionales. En la situación actual es indispensable reconocer efectivamente la producción académica y su impacto, y estimular las contribuciones del personal académico al desarrollo de la enseñanza, la investigación y la creación artística. Por tanto es necesario revisar la pertinencia y la operación del PEDPA. No sólo tendríamos que simplificar de manera radical su operación, sino también reorientar los criterios para la asignación de estímulos de tal manera que efectivamente se premie el trabajo extraordinario orientado a los objetivos institucionales. Por el lado de las evaluaciones externas al desempeño académico, desafortunadamente la Universidad ha perdido la brújula. No hay una política institucional de promoción para que nuestros académicos participen del SNI y del Prodep. Pareciera que ello se logra sólo por méritos propios, cuando en realidad las universidades exitosas son las que han diseñado políticas de fomento y generado las condiciones de trabajo para que sus académicos alcancen reconocimiento y distinción por su producción. En la Universidad es necesaria una política de fomento a la participación, permanencia y mejora de nuestros académicos en el SNI, con particular énfasis en los profesores que tienen contrato de docentes en las facultades. Tenemos que apoyar con descargas, con financiamiento, con difusión y publicaciones, con la participación en eventos académicos a nuestros profesores y fomentar su integración en Cuerpos Académicos.</p> <p>Propuesta de mejora: Revisar la pertinencia y la operación del PEDPA. Simplificar de manera radical su operación y reorientar los criterios para la asignación de estímulos. Fomentar la participación, permanencia y mejora de nuestros académicos en el SNI,</p>
<p>2. A su juicio ¿la Universidad Veracruzana es una institución que responde a las exigencias actuales del conocimiento, de los saberes y del contexto social y económico en el que se ubica?</p>	
<p>Parcialmente</p>	<p>¿Por qué lo considera así? Gracias al esfuerzo de profesores, técnicos, investigadores, alumnos y empleados, la Universidad Veracruzana ha sido y seguirá siendo la principal institución educativa de la entidad, tanto por su cobertura como por su diversidad, por su enorme potencia académica y cultural, y su marcado carácter popular. La UV ha consolidado una larga historia de contribuciones en beneficio del desarrollo social y cultural del estado de Veracruz. Para responder a las nuevas circunstancias, la Universidad debe acordar una postura ante las TIC. El mundo vive una revolución tecnológica que está transformando todos los oficios y profesiones, y frente a la cual debemos asumir un papel crítico y al mismo tiempo protagónico en términos de innovación educativa y organizacional. La nueva cultura digital está empujando un cambio ante el cual no podemos permanecer inmutables. Aquí se abre una oportunidad de mejora de gran calado, pues se trata de lograr la plena incorporación de las TIC a las funciones universitarias y a la organización y a la gestión. Una segunda dimensión para atender las exigencias actuales es sin duda la descentralización y el fortalecimiento académico de las Regiones universitarias, pues se trata de acercar la enseñanza, la investigación y la vinculación a las necesidades específicas de los diferentes puntos geográficos de Veracruz. Se trata de desconcentrar la Universidad para dar lugar a que las regiones construyan una identidad propia y perfilen una oferta académica acorde con las necesidades de su entorno.</p>
<p>3. ¿Cómo percibe la situación financiera de la Universidad?</p>	
<p>Grave</p>	<p>¿Por qué lo considera así? Entre 2010 y 2015 el presupuesto creció 43% en cinco años, es decir casi 1,500 millones de pesos, si bien por abajo del presupuesto inicial solicitado al Gobierno del Estado. Sin embargo, 2016 fue un año aciago: se acumuló la deuda de años anteriores por 324 millones de pesos, sin contar los adeudos fiscales, a lo cual se sumó la reducción del presupuesto en 103 millones de pesos por la caída en el crecimiento del presupuesto federal y la franca reducción del estatal. A lo anterior se agrega que para diciembre de 2016 no se habían cubierto otros 300 millones de pesos asignados por la Legislatura del estado, por lo cual se terminó ese año sin estar en condiciones de ejercer 600 millones de pesos de deuda acumulada. Puede considerarse grave financieramente operar con menos recursos de lo considerado necesario, si bien en este año promete se vislumbran mejores tiempos; en consecuencia nuestro reto es lograr la entrega oportuna de los recursos, estar atentos y actuar con la templanza y la inteligencia suficiente para impedir que se repitan situaciones como las del pasado reciente. Pero también es grave que en el presupuestos solicitado para 2017, el porcentaje de gastos previsto para servicios personales alcance ya 88%, es decir, 10% mayor al 78% de los años anteriores. Esto implica una reorganización que se oriente a cuando menos contener el crecimiento de los servicios personales. Necesitamos ser más eficientes y obtener un mejor aprovechamiento de los recursos humanos disponibles, ya que actualmente hay un administrativo por cada académico. Por otro lado, debemos reconocer que no se han encontrado respuestas administrativas frente a las excesivas regulaciones en el manejo de los recursos; estamos seguros que existen formas eficientes de ejercer los recursos con una mejor distribución del personal, la reducción de trámites, de papel y de tiempo.</p>
<p>4. ¿Está de acuerdo en la forma en la que se ha enfrentado la situación financiera que tiene la UV?</p>	
<p>Desaprueba</p>	<p>¿Por qué lo considera así? Es de suponer que esta pregunta se refiere a la falta de pago de las partidas correspondientes al gobierno estatal, por lo que me enfocaré en</p>

esto. Se han hecho muchos esfuerzos que no han tenido resultados concretos: si bien era necesario hacer difusión del problema y pedir apoyo en instancias a nivel nacional, como la ANUIES y el Congreso de la Unión y estatales como el Congreso del Estado de Veracruz, no se logró la intervención de la federación y las promesas del nuevo gobierno quedaron sólo en eso. Se privilegió la difusión fuera de la UV, al interior se desperdició el apoyo de parte de estudiantes, profesores y personal administrativo. Una mala estrategia, argumentando la proximidad de las elecciones, desmovilizó a la comunidad, pero no sólo eso, sino que generó desinformación. Por un lado, se dijo que se había logrado la independencia financiera, luego el término cambió a independencia presupuestal, de tal modo que ahora la comunidad no sabe cuál es la situación real. Si bien el pago de sueldos ha transcurrido con normalidad, la situación en otros rubros se va deteriorando: por ejemplo, hay restricciones para apoyar a profesores que desean hacer posgrados o para difusión del trabajo editorial. Podemos hacerlo mejor si distribuimos racionalmente nuestros recursos, ya que mientras que en unas áreas hay un gran desperdicio, por ejemplo, en algunas direcciones e institutos hay disponibilidad de espacios, equipos de cómputo, personal de apoyo y fondos para hacer viajes al extranjero. Por otra parte, los trámites para ejercer fondos son cada vez más complicados y cambian continuamente. Mi propuesta para solucionar esto se basa en tres puntos: gestionar de manera eficiente la obtención de recursos y hacer consciente a la comunidad universitaria de la situación financiera y de cómo nos afectará; simplificar los trámites y reducir la burocracia sin perder el control, y hacer un análisis de la distribución de los fondos extraordinarios.

5. Para usted, ¿Cuáles son las principales FORTALEZAS y DEBILIDADES de la UV?

Fortalezas:

Una larga historia de contribuciones al desarrollo del estado de Veracruz plena de prestigio y logros académicos. Por su cobertura e intensa producción científica y cultural es reconocida como la principal institución de educación superior del sureste mexicano. Un modelo educativo moderno, con una visión centrada en el estudiante, flexible, que reconoce saberes adquiridos en otros ámbitos a través de exámenes por competencias, en formular un eje axiológico y Experiencias Educativas ligadas al deporte y las artes. El modelo nos coloca en posibilidad de ofrecer una docencia renovada. Un proyecto de difusión cultural fuerte que se distingue por su fuerte compromiso en la enseñanza de las artes, posee una amplia oferta educativa formal en carreras de artes, dispone de los Talleres Libres de Artes en todas las regiones y además tiene una gran cantidad de grupos artísticos de excelente calidad. Nuestros artistas son considerados como integrantes del personal académico. La investigación científica. En el estado de Veracruz la UV es la principal institución de investigación científica y la más importante organización productora de conocimiento. Sus académicos y sus grupos de investigación destacan en todos los campos del conocimiento y han dejado una larga huella de contribuciones al desarrollo regional. Claramente, como resultado de la investigación, la Universidad ha fortalecido su oferta de estudios de posgrado y logrado que muchos de ellos sean reconocidos por el PNPC. Su amplia extensión por todo el territorio veracruzano. La UV se encuentra presente en las principales ciudades del estado, en las zonas rurales y en las regiones con fuerte presencia indígena. Tiene una estructura distribuida en cinco Regiones y al interior de cada una de ellas encontramos una oferta educativa amplia y diversa.

Debilidades:

Desarrollo desigual entre las regiones. En Xalapa concentra la enseñanza de las artes y las ciencias duras, casi toda la investigación científica, la mayoría de los programas de posgrado y lo más granado de la producción artística y cultural. Ausencia de una enérgica actuación a favor de la desconcentración funcional de las Regiones y de definición de un perfil propio para cada una de ellas, de establecer planes de desarrollo regionales y reforzar las capacidades académicas de la Universidad en todos sus campi. Centralismo en la toma de decisiones. Existe una estructura centralizada para la administración que se resiste a transferir funciones y atribuciones a los órganos colegiados, a reconfigurar el aparato administrativo y sus procedimientos, y otorgar mayores recursos para tener una administración eficiente. Burocratismo. La Universidad adolece de una pesada burocracia y de procedimientos y trámites en ocasiones muy complicados, difíciles a los ojos de los universitarios, reiterativos y poco transparentes. El uso de las TIC en la gestión y la administración universitaria todavía es parcial y no se ha generalizado para modernizar y volver más eficientes los procesos. Falta de conducción institucional. Muchos de los problemas contemporáneos que vive la Universidad se deben a una gestión que carece de visión académica y de compromiso para resolver los problemas. La falta de conducción académica ha favorecido que se desdibuje el proyecto innovador de docencia, que se descuide la investigación y el posgrado, que imperen los procedimientos burocráticos y que no haya un proyecto de vinculación claro.

6. En su opinión, ¿Qué tanto se hace actualmente en la Universidad Veracruzana para atender los siguientes aspectos?

1. Fomentar y fortalecer la investigación

Se hace lo mínimo

¿Por qué lo considera así?

Lamentablemente no se observa un esfuerzo para mejorar y fortalecer la investigación, no existe un conocimiento profundo del estado que guardan las entidades dedicadas a la investigación; solamente se conoce lo que reportan los académicos a través de los directores, sin hacer un análisis al interior de cada entidad para conocer de viva voz las necesidades, y cuáles de ellas tienen posibilidad de ser atendidas. No se tiene un diagnóstico del estado real que se guarda en cada dependencia dedicada a la investigación, donde se consideren factores tales como: infraestructura, acceso a fondos, equipo que requiere servicio y equipo en funcionamiento que puede atender proyectos de otras entidades. Se requiere por parte de autoridades y funcionarios hacer visitas y reuniones en cada dependencia, para conocer sus fortalezas y coordinadamente atender las necesidades. Existe un desanimo del personal académico calificado que se ha encontrado con muchos trámites burocráticos que entorpecen en lugar de fortalecer la investigación. En este renglón hay mucho por hacer, pero primero hay que reconocer lo que esta mal para

	avanzar en el desarrollo de la investigación con el apoyo institucional y no dejarlo a esfuerzos individuales o grupales.
2. Formar investigadores e incorporarlos al Sistema Nacional de Investigadores	
No se hace nada	<p>¿Por qué lo considera así?</p> <p>En la institución no se cuenta con un Programa de Formación de Investigadores y mucho menos de incorporación al Sistema Nacional de Investigadores (SNI); los que se han formado, lo han hecho más bien por atender los requisitos de los Programas de Posgrado que están dentro del Padrón Nacional de Posgrados de Calidad del Conacyt, ya que se les solicita generar productos de calidad para poder titularse. Pocos son los alumnos y académicos dentro de la Institución que realmente tienen vocación científica y que desean formarse como investigadores. Ellos hacen lo necesario y buscan las oportunidades por contactos directos con algún maestro y generalmente logran su cometido. La formación de investigadores debe de iniciarse desde la licenciatura detectando alumnos que tengan el gusto y capacidad para realizar investigación, y posteriormente orientarlos para que estudien su posgrado, para que al finalizar tengan la formación requerida para incorporarse al SNI. Realmente se requiere diseñar un programa que motive y apoye a la formación de investigadores para su incorporación en el SNI, lo cual debe atenderse a la brevedad. La Institución se debe de preparar para el proceso de envejecimiento de parte de su planta académica, y qué mejor que aprovechar la ventaja de la Universidad de tener una población estudiantil numerosa, de donde podrían surgir excelentes investigadores que formen en un futuro parte de la plantilla académica de la UV, y que sustituirán a los que van dejando la Institución por diferentes razones.</p>
3. Formar y desarrollar la planta académica	
Se hace lo mínimo	<p>¿Por qué lo considera así?</p> <p>Para el personal académico en funciones, la oferta de formación continua es obsoleta y está desvinculada de las necesidades de las disciplinas y profesiones universitarias. Debemos actualizar la oferta y reforzar los cursos de acuerdo con las necesidades disciplinarias. Un eje prioritario es la formación continua en torno a las tecnologías de la información y de la comunicación. En la Universidad carecemos de procesos de inducción para los nuevos profesores y son necesarios para ubicarlos en el contexto de la UV y su Modelo educativo. Para avanzar en el desarrollo de la planta académica, en la Universidad necesitamos discutir un esquema general de carrera académica que atienda desde el ingreso, la permanencia y llegue hasta el retiro. En ese marco es necesario conformar una estrategia para renovar la planta de profesores, en la cual debemos priorizar la excelencia y el profesionalismo por sobre la antigüedad y las relaciones personales. En el mismo sentido, es necesario formular un plan de retiro y una política de vinculación con los profesores jubilados. En este contexto debe revisarse la pertinencia del Programa de estímulos y en su caso definirse los elementos de su reforma: debemos avanzar hacia una evaluación cualitativa de los productos, garantizar una plena evaluación de pares, valorar efectivamente las contribuciones y el impacto de los productos académicos en el contexto de las condiciones del trabajo, de acuerdo a las condiciones de las personas y poniéndolos en relación con los objetivos institucionales.</p>
4. Ampliar la oferta educativa	
Se hace lo mínimo	<p>¿Por qué lo considera así?</p> <p>Frente al problema de la ampliación de la matrícula para atender la creciente demanda entre 2014 y 2017, la oferta se incrementó en 376 espacios, con apenas cuatro opciones profesionales más. Pero el problema no sólo es del volumen de la demanda, sino también de su pertinencia y correspondencia con las demandas de los aspirantes. Cada año hay un significativo número de espacios ofertados que no son solicitados, aproximadamente 5% del total. Lo anterior se agudizó con los resultados de la inscripción en 2016, en la cual 10% de la oferta quedó sin alumnos inscritos; esta oferta vacante fue ocupada por cerca de 1,000 estudiantes que se inscribieron a una carrera que no era su primera elección. Finalmente tenemos 4% de oferta no ocupada. La información es pública y está disponible para su análisis como elemento para tomar decisiones que deberán estar dirigidas a realizar esfuerzos por reorientar la demanda y/o reorientar la oferta. La escasez de recursos nos obliga a operar mejor y con mayor pertinencia.</p>
5. Mejorar el MEIF	
Se hace lo mínimo	<p>¿Por qué lo considera así?</p> <p>A nivel institucional, apenas hemos avanzado con una evaluación parcial e incompleta del MEIF y las reformas para su actualización han sido exclusivas para el Área Básica. Debemos trabajar para que este proceso sea conocido por toda la comunidad y específicamente por los profesores, pues las reformas en el Área Básica deben tener como consecuencia ajustes en los planes de estudio. En la evaluación se ha reconocido que el Área de elección libre es una de las más innovadoras y que mejor funcionan del MEIF; sin embargo carecemos de una estrategia institucional para favorecer que más académicos propongan este tipo de experiencias educativas. En este sentido, debemos incrementar la oferta de AFEL y sobre todo hacerlo en las regiones de la Universidad, donde es reducida y parcial. Dados los avances del conocimiento y el desarrollo de la revolución tecnológica que vivimos, es necesaria una actualización general de los planes de estudio para favorecer la incorporación de las TIC, para lo cual poseemos una metodología probada que nos puede ayudar a definir el perfil del egreso de cada carrera y sobre esta base lograr la actualización de todas las experiencias educativas de cada plan. Finalmente, para que el Código de ética que recientemente aprobó la Universidad sea parte de la formación sustantiva de los estudiantes, deberá ser considerado en la formulación del eje axiológico de los programas educativos.</p>

6. Difundir y fomentar el deporte y la cultura	
Se hace lo mínimo	<p>¿Por qué lo considera así?</p> <p>Aunque hemos sido innovadores incorporando experiencias educativas de deportes y artes en el currículum, es necesario ampliar y diversificar la oferta para todos los estudiantes en todas las Áreas y Regiones. Según los datos de que disponemos, los estudiantes dedican poco tiempo al deporte y aprovechan poco la oferta institucional (Molina, et all. 2012). Además la oferta está mal distribuida pues casi toda se concentra en Xalapa. En las Regiones hay campus, como en Minatitlán o Poza Rica donde no hay instalaciones deportivas. La oferta cultural institucional está disociada de las preferencias de los estudiantes y casi toda se concentra en Xalapa. Es necesario favorecer la participación de los ejecutantes y artistas en la formación integral de los estudiantes. Ampliar la oferta educativa del Área de elección libre y así como las tutorías para la apreciación artística. En el mismo sentido hay que fortalecer, ampliar y diversificar la oferta en los Talleres libres de artes. Generar condiciones para la integración de grupos artísticos entre la comunidad, promover la conformación de empresas culturales y alentar una perspectiva interdisciplinaria que vincule a las ciencias y a las artes para favorecer la formación integral de los estudiantes. También debemos institucionalizar los festivales universitarios de Teatro y Coros. Generar nuevos festivales universitarios ligados a las expresiones musicales de los jóvenes y a la valoración del Son como patrimonio artístico veracruzano.</p>
7. Fomentar la vinculación con los sectores sociales	
No se hace nada	<p>¿Por qué lo considera así?</p> <p>La relación entre la UV y su entorno debe renovarse y convertirse en una parte fundamental del quehacer académico de institutos y facultades, para responder a las demandas sociales, tanto en los ámbitos de formación profesional e inserción laboral como en el ámbito de generación de conocimiento e innovación tecnológica. Esto exige cambiar la estrategia de vinculación actual por un modelo de vinculación con pertinencia social, que en verdad retroalimente los procesos, contenidos y resultados de los programas educativos, y que asegure generar líneas de investigación asociadas en la solución de los problemas. Una de las medidas importantes será establecer un Consejo Consultivo para la Vinculación que defina la orientación y las estrategias para impulsar la vinculación universitaria, así como articular las propuestas de vinculación a las fortalezas académicas de las regiones universitarias y a las necesidades económicas y sociales específicas de las comunidades.</p>
8. Consolidar la descentralización	
Se hace lo mínimo	<p>¿Por qué lo considera así?</p> <p>Hay un escaso avance y se conserva el centralismo en la toma de decisiones y en la operación administrativa de la Universidad. Es necesario avanzar en la descentralización hacia las Regiones y en la modernización administrativa que favorezca la reducción de trámites burocráticos y la eficacia en la Institución. Las dimensiones de la UV, su distribución territorial, su diversidad de programas y entidades han generado la necesidad de crear una estructura de funcionamiento compleja que constituye todo un reto para su administración eficiente. A pesar de los intentos por normar su operación y establecer procedimientos orientados a simplificar trámites y ofrecer servicios de calidad no podemos estar satisfechos con la situación actual, pues los trámites suelen complicarse por razones nimias y exigen tiempo y dedicación excesiva. Nuestra propia experiencia indica que sí es posible desplegar una administración que atienda de manera oportuna y eficiente las necesidades de la comunidad y garantizar que nuestros servicios sean de excelencia. A lo largo de varias administraciones se ha insistido en la descentralización sin una propuesta clara y específica para llevarla a cabo más allá que la reproducir en la regiones procesos, dependencias y funcionarios. Actualmente el desarrollo de las TIC, de las redes y plataformas existentes en la UV, usadas en todo su potencial, permite asumir que es posible alcanzar una eficiencia y eficacia en la gestión financiera, administrativa y de control. Especial preocupación representa para la comunidad universitaria el ejercicio eficiente de los recursos disponibles derivados de la asignación de techos financieros, de las aportaciones de los estudiantes a los comités pro-mejora, y de los ingresos generados por convenios específicos o de fondos concursables.</p>
9. Consolidar las relaciones de la UV en el ámbito Nacional	
Se hace lo suficiente	<p>¿Por qué lo considera así?</p> <p>La fuerza y el prestigio de la Universidad depende directamente de su potencial académico. En la medida que seamos más productivos e innovadores la presencia de la Universidad a nivel nacional se incrementará. En ese sentido, es necesario aprovechar mejor las políticas de fomento a redes y tener una política de fomento a la colaboración entre nuestros Cuerpos Académicos y los de otras instituciones. La Universidad ha ido perdiendo presencia en el concierto de las instituciones de educación superior y en su influencia en la definición de las políticas públicas hacia la educación superior. Es necesario recobrar el papel protagónico de la UV a nivel nacional. La UV debe participar activamente de las discusiones de la ANUIES, de las negociaciones para definir los presupuestos universitarios con el gobierno federal y en la definición de la política de ciencia y tecnología con el Conacyt. En términos de nuestra relación con los otros niveles educativos, la Universidad debe continuar colaborando con la dirección de bachilleratos, fomentando una mejor orientación vocacional, y preparando a sus egresados para el examen de admisión. La Universidad no puede ser ajena a la discusión nacional sobre el modelo educativo para la educación básica y debe contribuir desde su perspectiva para reformar la educación nacional.</p>

10. Consolidar las relaciones de la UV en el ámbito internacional	
Se hace lo suficiente	<p>¿Por qué lo considera así?</p> <p>Los incipientes esfuerzos institucionales hacia la internacionalización han sido insuficientes para generar una dinámica general que impacte a toda la Universidad, a sus distintas funciones y a sus diferentes agentes. Necesitamos una política clara de internacionalización que incluya los procesos de movilidad de estudiantes, pero además diversifique las posibilidades del intercambio académico y fomente la colaboración entre universidades. La base de la internacionalización debe ser el intercambio de académicos y los proyectos de investigación conjuntos con profesores de diferentes instituciones. Debemos fomentar la colaboración entre grupos de trabajo académico y la participación en proyectos financiados de corte internacional. Debemos buscar que desde las fortalezas institucionales, la UV participe de las discusiones científicas de vanguardia. La internacionalización debe tener un eje importante de desarrollo a través de la difusión cultural que favorezca mayores intercambios y fomente la colaboración entre artistas y trabajadores de la cultura. En este sentido, la Universidad debe aprovechar lo mejor de la globalización para colocarse como una institución abierta al mundo y con un marcado carácter cosmopolita.</p>
11. Utilizar los recursos financieros de forma transparente y oportuna	
Se hace lo suficiente	<p>¿Por qué lo considera así?</p> <p>Estamos convencidos de que debemos ser capaces de rendirnos cuentas entre nosotros para rendir mejores cuentas a la sociedad que destina recursos significativos para su Universidad; ello exige eficacia, claridad y transparencia en el manejo de recursos, y una administración eficaz. Por ello, es indispensable simplificar los trámites y procesos para la operación institucional con base en las nuevas tecnologías disponibles, tomando en cuenta opiniones y propuestas del personal administrativo.</p>
12. Adecuar y actualizar la legislación universitaria	
Se hace lo suficiente	<p>¿Por qué lo considera así?</p> <p>La Universidad posee un marco normativo muy amplio, diverso, y sin embargo no siempre suficiente. Al menos hay dos impulsos institucionales principales que exigen su actualización: El primero deriva de las necesidades endógenas de adecuación de nuestra legislación a la solución de los problemas cotidianos; de las adecuaciones necesarias que derivan del ejercicio de la autonomía y de las necesidades de renovación para lograr una mayor descentralización y fortalecimiento de la autonomía de las Regiones. Por otro lado, es imprescindible armonizar nuestro marco jurídico en función de las leyes nacionales y de los Tratados y Convenciones internacionales (fundamentalmente aquellos que tienen que ver con los Derechos Humanos) que nuestro país ha firmado y tienen aplicación en nuestro territorio. La Defensoría de los Derechos de los Universitarios requiere ser reforzada y atribuirle competencias para sancionar y para defender a las víctimas de mejor manera. Sus conclusiones deben ser inapelables y acatadas por las autoridades. La Oficina del Abogado General no debe estar subordinada a la Rectoría, sino gozar de independencia, estar al servicio de toda la comunidad y convertirse en un espacio eficiente que coadyuve a la solución de los conflictos.</p>
13. Mejorar los mecanismos y políticas de evaluación interna y externa	
Se hace lo suficiente	<p>¿Por qué lo considera así?</p> <p>La evaluación de los procesos es la condición básica para su mejora, y la UV debe estar abierta a la evaluación externa y desarrollar intensos procesos de autoevaluación de sus procesos. Debemos diseñar un sistema de evaluación del trabajo (académico, administrativo y de gestión) general e independiente de los programas de estímulo a la productividad, que brinde información y posibilite estrategias de mejora. Por otro lado, en términos de los programas educativos debemos reconsiderar la estrategia de acreditación y orientarnos preferentemente a las evaluaciones de los programas que realizan los CIIES, pues tienen una base académica más sólida y no están orientados por fines de lucro. En relación con la evaluación institucional, la Universidad necesita aprender de las retroalimentaciones que derivan de las visitas in situ y de las evaluaciones externas. La evaluación debe servir para reflexionar sobre las insuficiencias y sobre los procedimientos con que estamos operando; sólo sobre esta base, es posible diseñar estrategias de mejora. Es necesario que los órganos colegiados de todos los niveles participen y conozcan de los resultados de las evaluaciones, para avanzar en la transparencia, para mejorar el conocimiento de nuestros procesos y para plantear soluciones a los problemas e insuficiencias.</p>
7. ¿Cómo piensa contribuir en el mejoramiento del desempeño de los siguientes actores en la UV?	
Órganos colegiados (consejos técnicos, juntas académicas, academias por área de conocimiento, etc.):	
<p>Trabajando a favor de la revisión de la normatividad vigente para garantizar que las responsabilidades y atribuciones de los órganos colegiados se realicen en un marco de legalidad, participación activa, mayor representación y al margen de intereses personales y de grupo. Promoviendo la transparencia de tal manera que las decisiones de los cuerpos colegiados se fundamenten las decisiones, garantice el acceso público a las actas asumiendo como una obligación de transparencia universitaria su publicación. Proponer que las decisiones relevantes se tomen por mayoría calificada. Garantizar la representatividad de los diferentes grupos, cuerpos académicos, líneas de investigación en los cuerpos colegiados, se trata de evitar las mayorías únicas por lo tanto habrá que promover que en elección de representantes a los consejos técnicos se representen los diversos cuerpos académicos y líneas de trabajo. Voto directo, secreto y electrónico.</p>	

	Organizaciones estudiantiles:
	El respeto a la organización independiente de los estudiantes es una divisa que he defendido siempre, como también he valorado como una fuerza motriz del cambio universitario a los movimientos estudiantiles. Propongo una gestión de permanente atención e inmediata respuesta a los problemas planteados por las comunidades estudiantiles. Un gobierno institucional abierto a la crítica y a la contribución de los estudiantes. Hemos defendido un modelo educativo centrado en el estudiante y habremos de dar profundidad a este precepto aproximando la programación académica a las necesidades estudiantiles, mejorando el sistema de tutorías, ampliando los servicios de apoyo a los estudiantes y orientando la oferta cultural a sus intereses y a su formación integral.
	Asociaciones de personal de confianza:
	Instrumentar el Servicio Profesional de Carrera que evalúe, reconozca y considere el resultado y desempeño de los empleados de confianza en el desarrollo de sus funciones y les permita aspirar a una movilidad laboral ascendente. Enfrentar con los trabajadores de confianza el desafío de un buen servicio de carrera en el cual la institución pueda garantizar que sus servicios sean de excelencia, y para los ciudadanos y trabajadores que el ingreso, permanencia, promoción y separación en condiciones de igualdad y con reglas claras.
	Sindicato FESAPAUV:
	Consolidar una estrategia de vinculación que permita fortalecer el Programa de Trabajo así como destrabar aquellos intereses laborales y gremiales que limitan la consecución e instrumentación de procesos académicos y administrativos. Buscar un consenso para un programa de movilidad de cargas académicas que, a partir de la flexibilidad, favorezca el mejor aprovechamiento del perfil de los académicos en la asignación de cargas así como en los procesos de programación académica. Acordar procesos de capacitación continua en alcance a lo que establece el Contrato Colectivo
	Sindicato SETSUV:
	Enfatizar en la necesidad de involucrar los trabajadores en el desarrollo y consecución de programas y actividades específicas de mejora institucional sin demérito de su estabilidad y seguridad laboral. Reactivar la Comisión Mixta de Capacitación
	Fundación UV:
	Trabajar con énfasis en desarrollar aquellas actividades que redunden en beneficio de nuestros alumnos y de la institución en general. La fundación constituye una opción relevante para procesar formas alternativas de recibir y gestionar recursos extraordinarios, esperamos tener la oportunidad de buscar juntos nuevos derrotero de trabajo conjunto en le UV y su fundación.