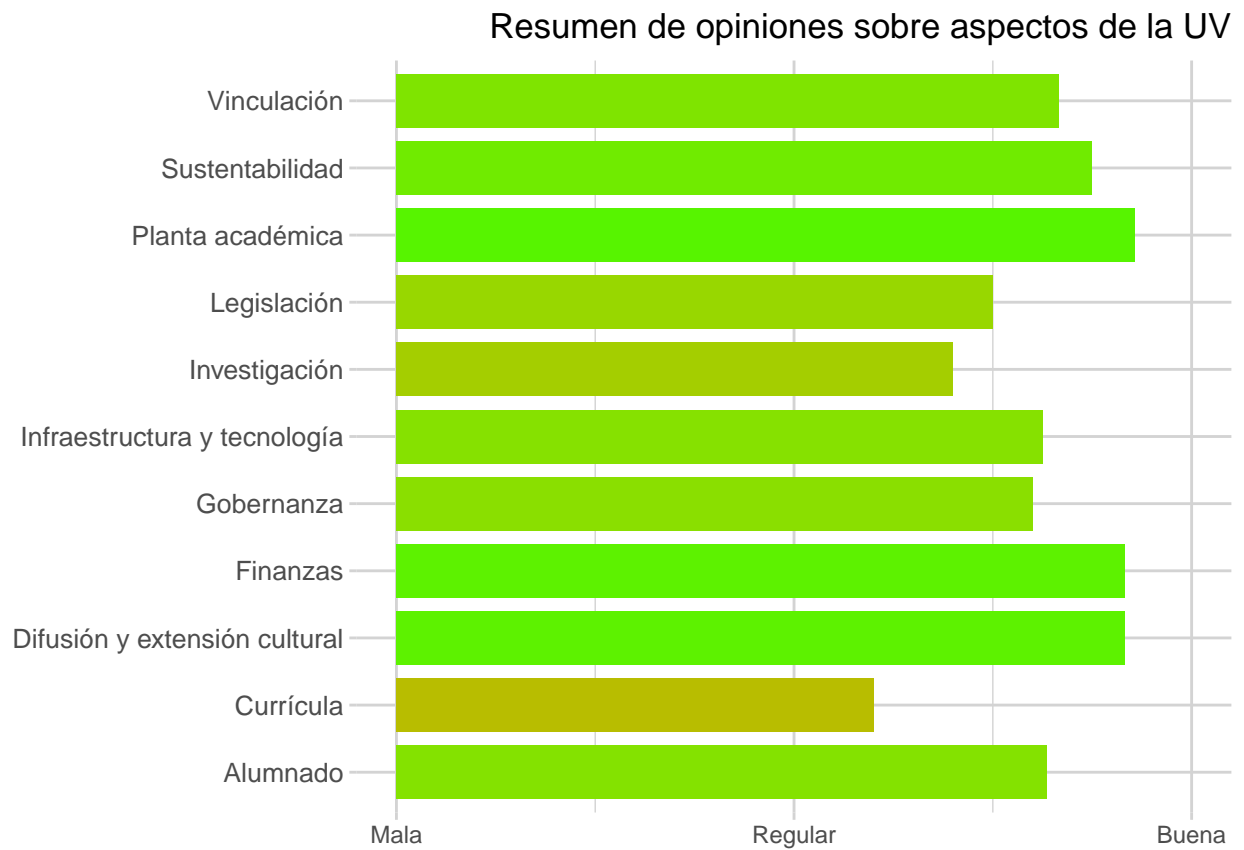


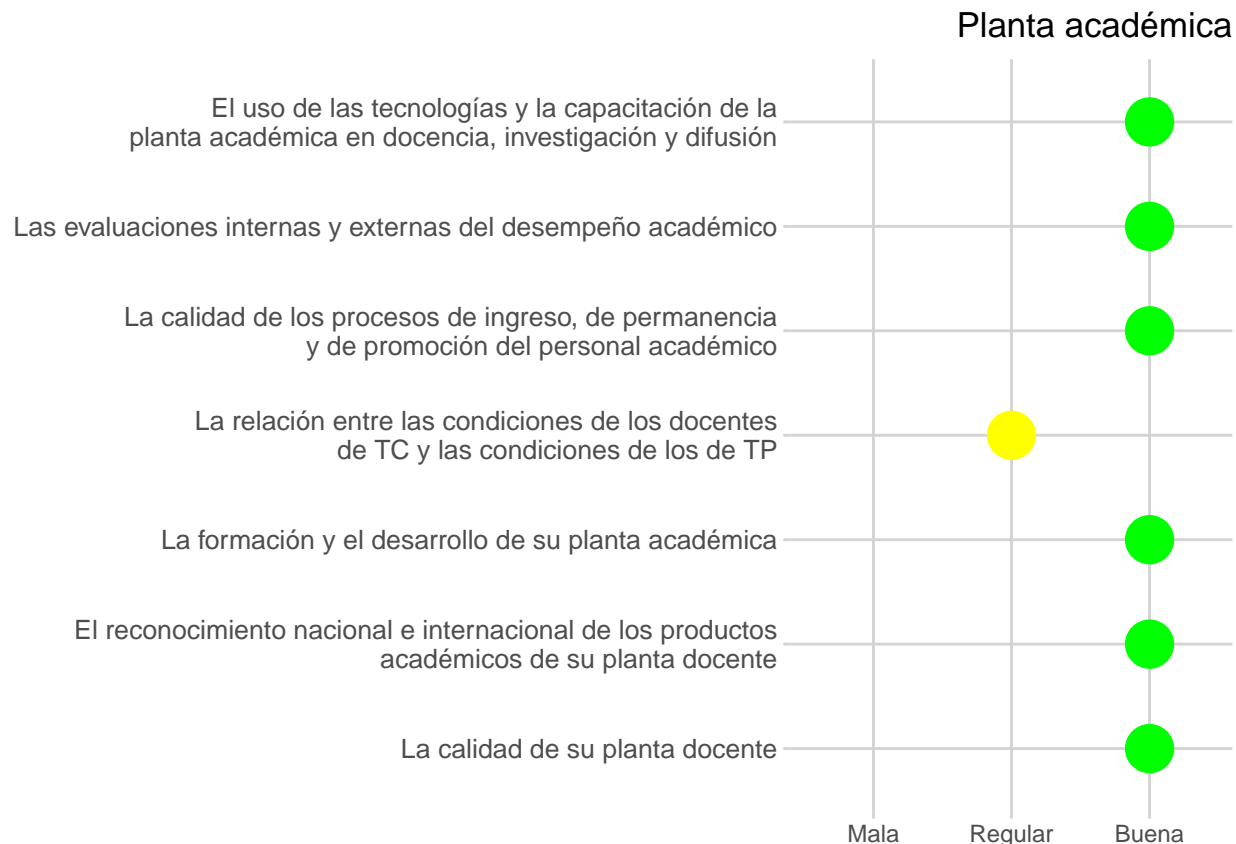
Dr. Salvador Francisco Tapia Spinoso

21/7/2021

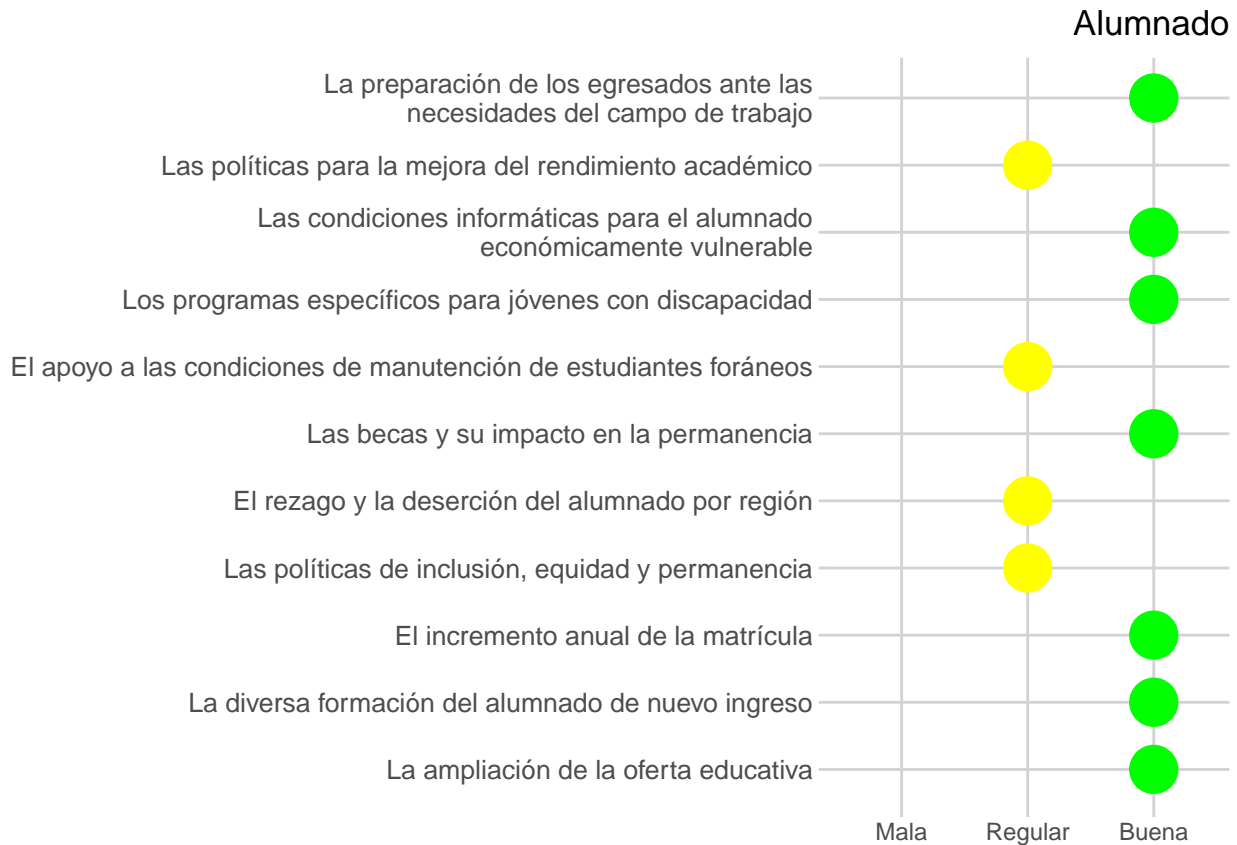
**Resumen de dimensiones**



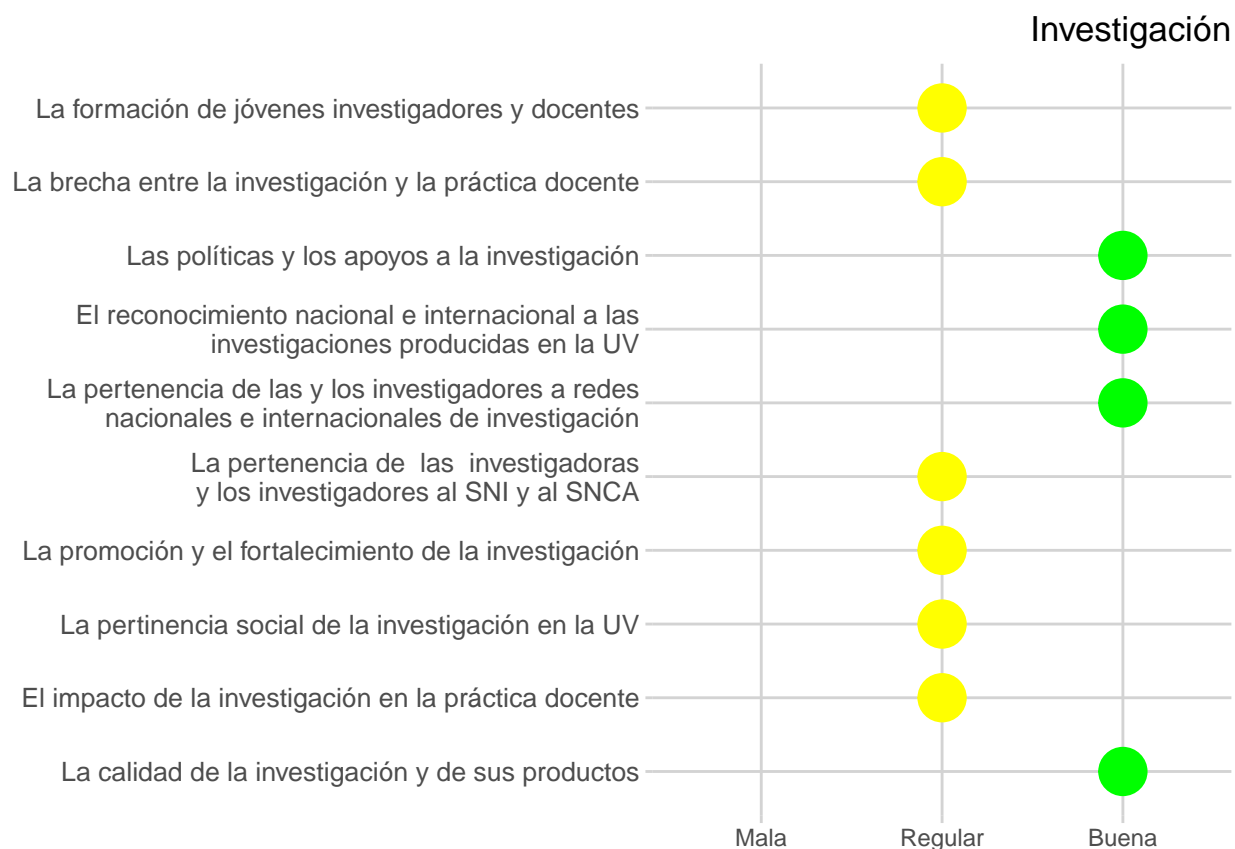
## Opiniones desglosadas por dimensión



Contamos con una planta académica diversa y rica en perfiles y grados, actualmente estamos por arriba de la media nacional en cuanto a los indicadores (PTC con Doctorado, SNI, PRODEP) lo cual repercute en la calidad de sus funciones. A nivel internacional los lazos de cooperación han sido claves para lograr el reconocimiento de la producción académica. Se cuenta con el programa de formación de académicos y el departamento de educación continua que permite al profesorado acceder a mantenerse actualizado en competencias disciplinares y pedagógicas, con ello la UV mantiene la formación el desarrollo de su personal. Existe un área de oportunidad en la mejora de las condiciones salariales del personal de tiempo parcial será importante trabajar para que en un futuro cuenten con beneficios similares. En lo referente a los procesos de ingreso, de permanencia y de promoción del personal académico, se han visto fortalecidos en los últimos años debido al estricto apego a la norma y transparencia con que se realizan pues además, existe el acompañamiento de la Contraloría General de la UV. Se cuenta con programas y procesos de evaluación de desempeño académico interno y externos, que responden a lineamientos y reglas de operación establecidos por la federación y sujetos a los techos presupuestales asignados por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Asimismo, se cuenta con programas de capacitación para los académicos en el uso de las tecnologías de manera que sus perfiles se consoliden en mejores intervenciones educativas y en la mejora de los indicadores de calidad institucional.

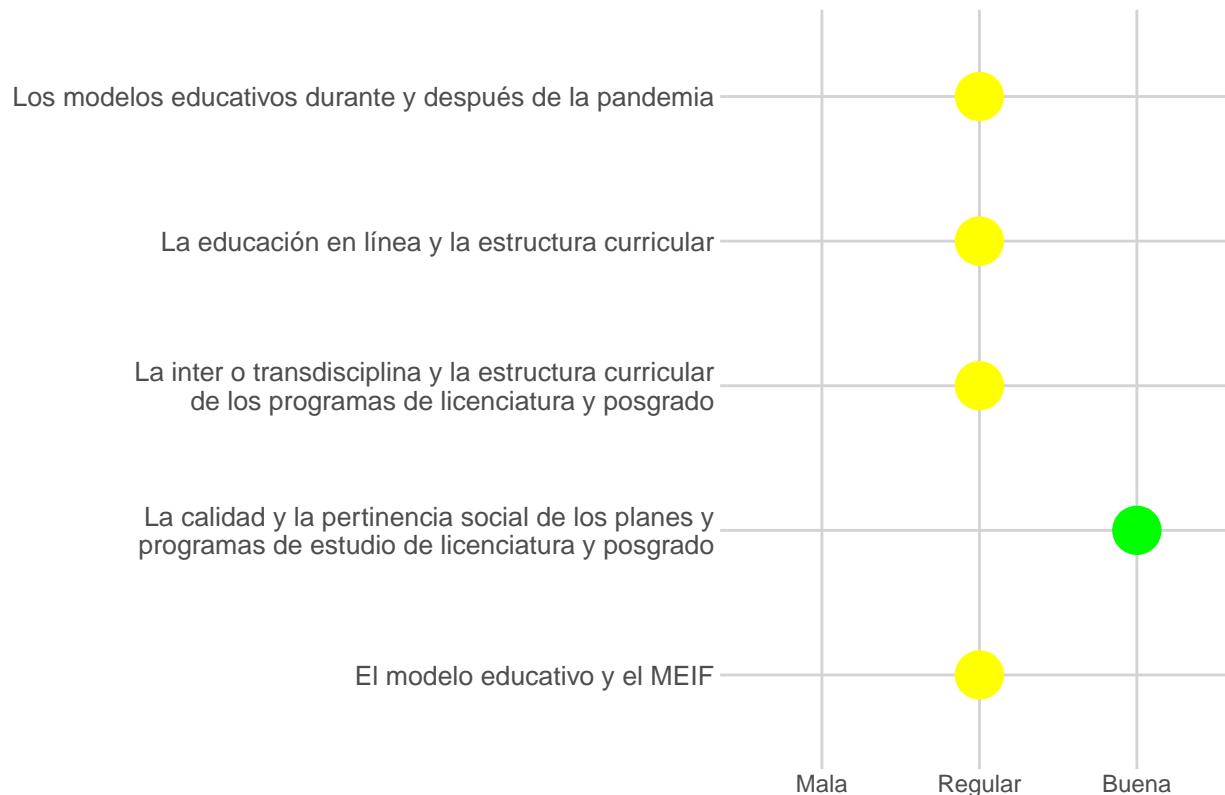


Con la aprobación de la Ley General de Educación Superior, el desafío recae por un lado en la ampliación de la oferta educativa, el aumento de la cobertura, así como en la gratuidad de los estudios. La UV tiene una amplia oferta de programas, sin embargo, la nueva oferta educativa ha sido gradual debido a condiciones externas que limitan presupuestalmente el crecimiento de la planta docente. Para la UV la diversa formación de los estudiantes de nuevo ingreso representa un desafío, por ello, es pertinente establecer mejores vínculos con el nivel medio superior para establecer estrategias de continuidad de los estudios, de tal forma que los estudiantes que ingresan a la universidad se adapten con mayor facilidad a los requerimientos de la educación superior, lo que permitiría disminuir el fenómeno del rezago y deserción. De manera general, se cuenta con un programa diversificado para el apoyo del aprendizaje, programas nivelatorios, tutorías y asesorías individuales y grupales que contribuyen a las trayectorias de los estudiantes, para evitar el rezago, la deserción y mejorar la eficiencia terminal. Se cuenta con un sistema amplio de becas, aunado a los apoyos que provienen de diferentes convenios de colaboración específicos, que son accesibles a todo el estudiantado de la UV que cumpla con los requisitos necesarios para acceder a ellas. Aunque hay esfuerzos por implementar condiciones de inclusión, es necesario ampliar el espectro de atención a personas con discapacidades, diversificando los apoyos desde el ingreso, la permanencia y el egreso. En la universidad se cuenta con centros de computo y aulas acondicionadas para el uso de todo el estudiantado en diferentes entidades de las cinco regiones. Los perfiles de egreso de los programas educativos están orientados a las necesidades de los diferentes campos laborales.



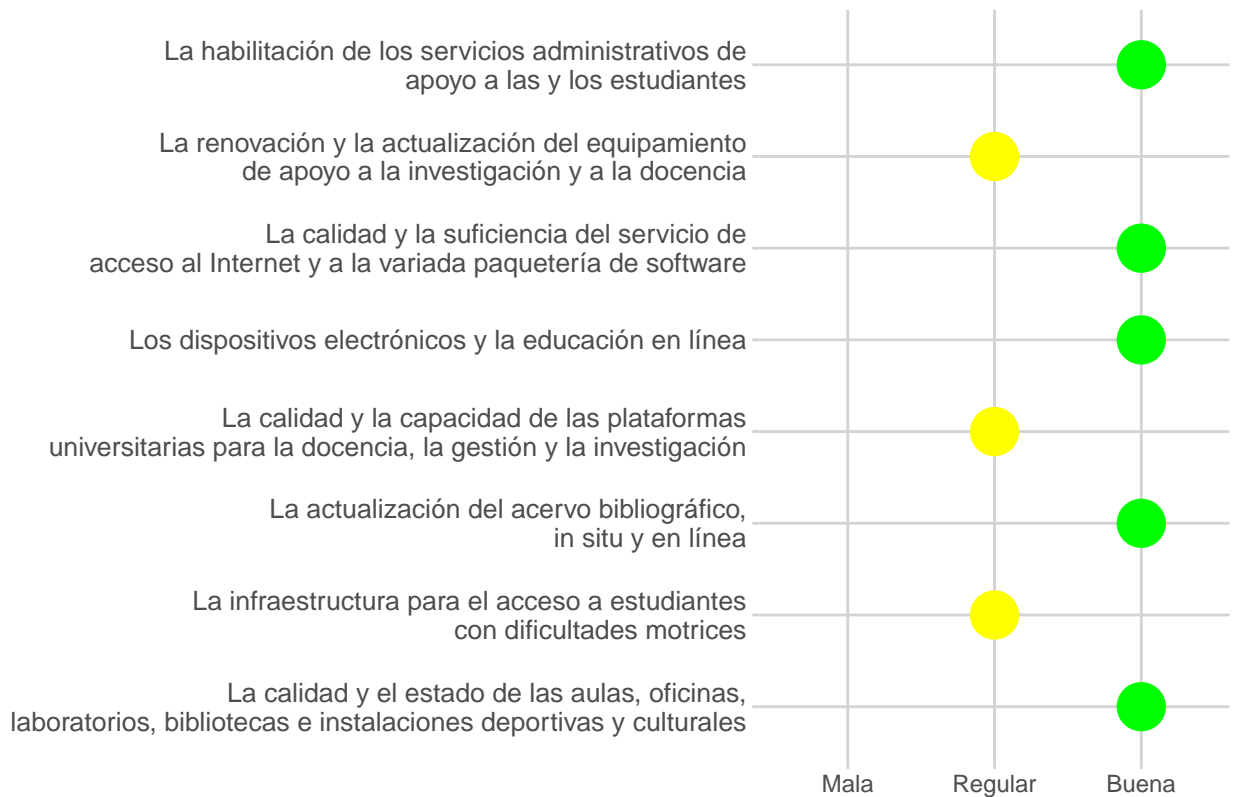
Los indicadores institucionales muestran avances importantes asociados a la investigación, por ello es de suma importancia reconocer la necesidad de profundizar su impacto en los procesos formativos articulado a todos los niveles formativos y vinculados a procesos de transformación social en los que la Universidad Veracruzana incide. Los actuales esquemas de apoyo y reconocimiento a las actividades de investigación que realizan docentes e investigadores deben actualizarse para fomentar otros que vinculen con mayor énfasis la investigación y los programas académicos. Actualmente no todos los investigadores participan en los programas de licenciatura y TSU con carga docente, y es necesaria su integración para desarrollar competencias disciplinares y la incorporación del estudiantado en proyectos, así como la activación de las tutorías para la investigación, lo que permite identificar a jóvenes con potenciales en la investigación en cada área de conocimiento, y procurar el apoyo para que accedan a posgrados del PNPC. En la UV las distinciones de miembros del SNI se encuentran por arriba de la media nacional lo cual permite que las y los investigadores accedan con mayor facilidad a las redes nacionales e internacionales de investigación y con ello se consolida el reconocimiento nacional e internacional de las investigaciones producidas, así como el impulso a una política de acceso abierto, ciencia abierta y conocimiento distribuido multiplataforma para garantizar la colectivización del conocimiento. Los contextos y las problemáticas actuales imponen que las investigaciones tengan un carácter multi, inter y transdisciplinario, y que estén enfocadas a la atención de los temas prioritarios de los ODS y los programas nacionales estratégicos. Para procurar políticas y apoyos a la investigación resulta importante seguir gestionando fondos concurrentes de convocatorias nacionales e internacionales, donde se consideren no sólo los centros y los institutos sino también las facultades que realizan investigación. El apoyo institucional debe ser equitativo a las cinco regiones para la creación de productos editoriales y multimedia provenientes de la investigación, la investigación vinculada y la vinculación a temas de atención prioritarios de los programas estratégicos.

## Modelo educativo y estructura curricular



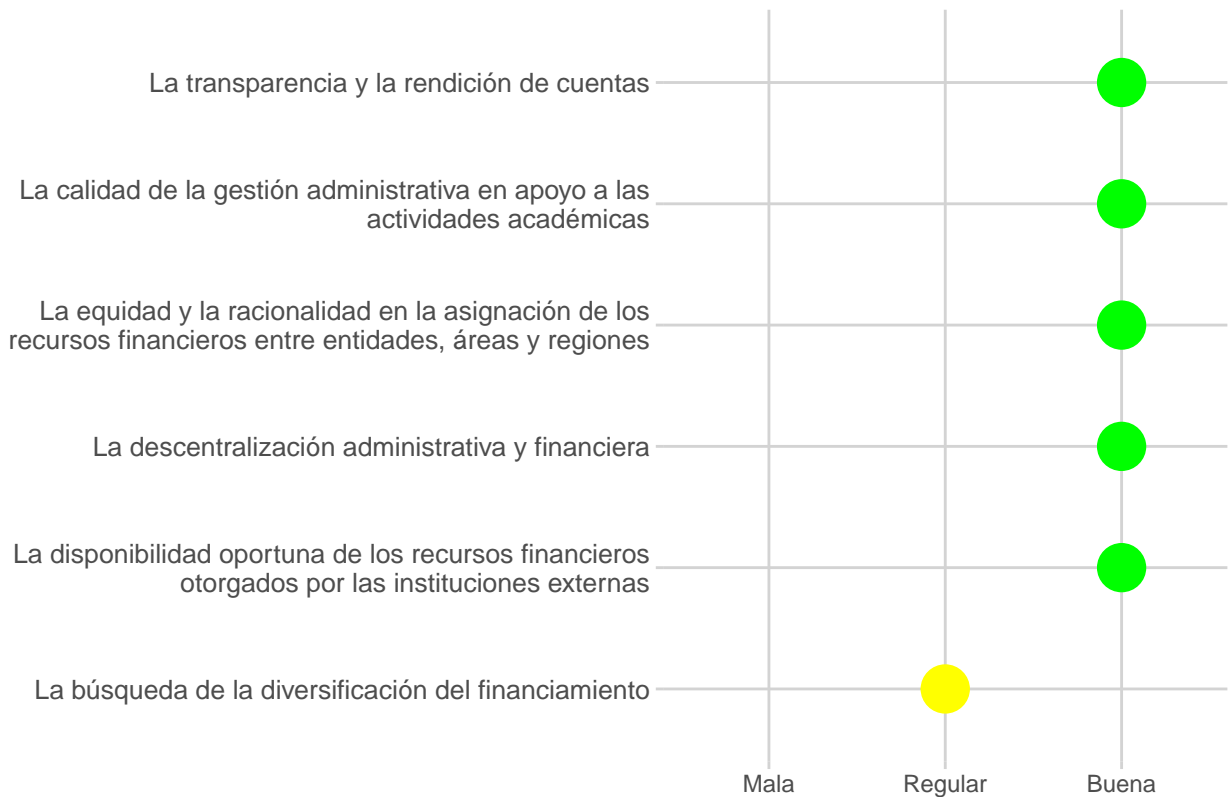
El modelo educativo institucional establecido en 1999, fue pensado en un contexto que se ha visto modificado por diversos factores sociales, culturales e ideológicos que aunados al actual contexto sanitario global y los constantes cambios en los modelos de intervención educativa mediada por las tecnologías hacen necesaria una profunda revisión del modelo como proyecto formativo integral de los estudiantes de la UV. Las nuevas tendencias de colaboración inter y transdisciplinaria, el reconocimiento del desarrollo de los perfiles profesionales en contextos reales, así como el fomento al desarrollo de la investigación desde la licenciatura y posgrado, deberán ser tomados en cuenta en esta necesaria revisión de las finalidades y operación de los modelos educativos. El modelo vigente ha representado en muchos sentidos el referente para la organización del trabajo académico. Sin embargo, y derivado también del desafío que la pandemia ha puesto a las universidades, es importante que el Modelo se resignifique en tres dimensiones: La primera, darle un sentido más amplio al concepto de formación integral y que propicia procesos educativos más flexibles, como se observa en la diversificación de modalidades educativas y niveles que se reconocen en la universidad. A través de sus estructuras curriculares que son equilibradas entre lo genérico, lo disciplinar, lo terminal y diferenciado para dar elementos distintivos a los perfiles de egreso, se hace evidente que la operación entre modalidades, requieren de mecanismos particulares para resguardar la pertinencia, la flexibilidad curricular y la transversalidad. La segunda es el nivel normativo, importante para tener un marco legal armonizado y actualizado con las nuevas necesidades educativas y los planteamientos de la LGES que establece principios orientados a la cobertura universal y la gratuidad. Y la tercera, a través de indicadores puntuales que permitan mirar su dimensión académico administrativa necesaria para determinar la viabilidad y pertinencia de los recursos institucionales disponibles para hacerlos más eficientes y congruentes con las necesidades de una educación más flexible y claramente enfocada al desarrollo sociocultural del estado de Veracruz y el país. Los procesos de evaluación y acreditación de los programas educativos pueden considerarse mecanismos objetivos válidos para determinar y asegurar la calidad y pertinencia de los programas educativos ofertados.

## Infraestructura y tecnología



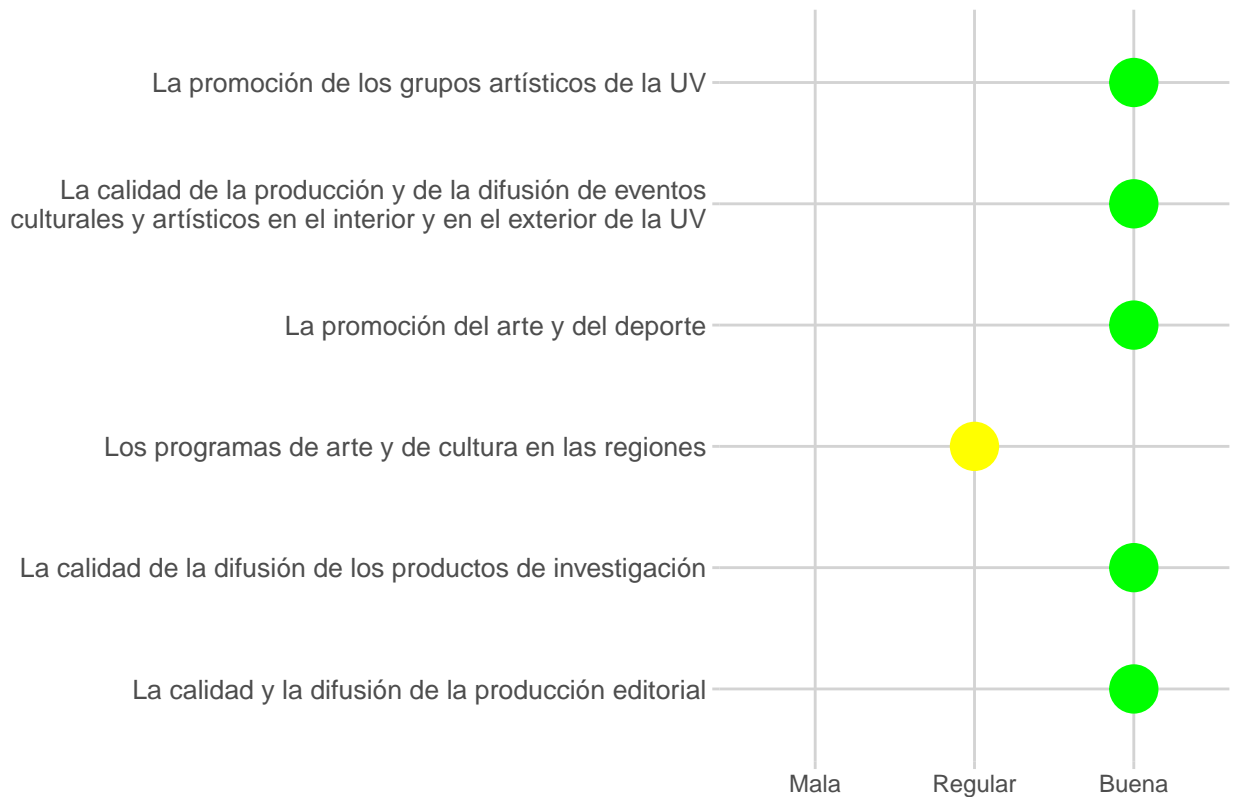
Las recientes mejoras a la infraestructura física en todas las regiones universitarias son notables, para lograr su mantenimiento deben ser evaluadas periódicamente a través de un Plan Maestro de Obra y Mantenimiento de la UV y atenderse mediante la operación oportuna de un programa anual, esto permitirá mantener en buen estado y modernizar la planta física. De igual manera será necesario eficientizar el uso de los espacios existentes, actualizar los mapas de riesgo de todos los inmuebles con sus respectivos protocolos de acción; se debe reforzar el programa de infraestructura que dota de elementos inclusivos para los discapacitados. La UV necesita continuar con la renovación y la actualización de su infraestructura física para desarrollar sus actividades sustantivas, cuidando los principios de sustentabilidad, inclusión, innovación y reducción del riesgo. Además, se cuenta con un acervo bibliográfico amplio y actualizado que se potencializa a través del uso de herramientas tecnológicas y software especializado; Se cuenta con cobertura de red y conectividad en casi todos los espacios universitarios y es necesario fortalecer la infraestructura tecnológica institucional, desplegando de manera eficiente e integral la cobertura de la red y los servicios de las TIC. Lo anterior permitirá el aprovechamiento de las distintos programas y plataformas desarrolladas y por desarrollarse para la educación en línea considerando la diversidad de dispositivos y sistemas desde donde acceden los usuarios. Es importante mantener la actualización de los equipos informáticos y de laboratorio, así como atender a las necesidades de software específico para cada programa educativo. Con respecto a los servicios administrativos de apoyo al estudiantado existe una la plataforma informática integral que permita a los usuarios realizar los trámites académico-administrativos en línea.

## Administración financiera



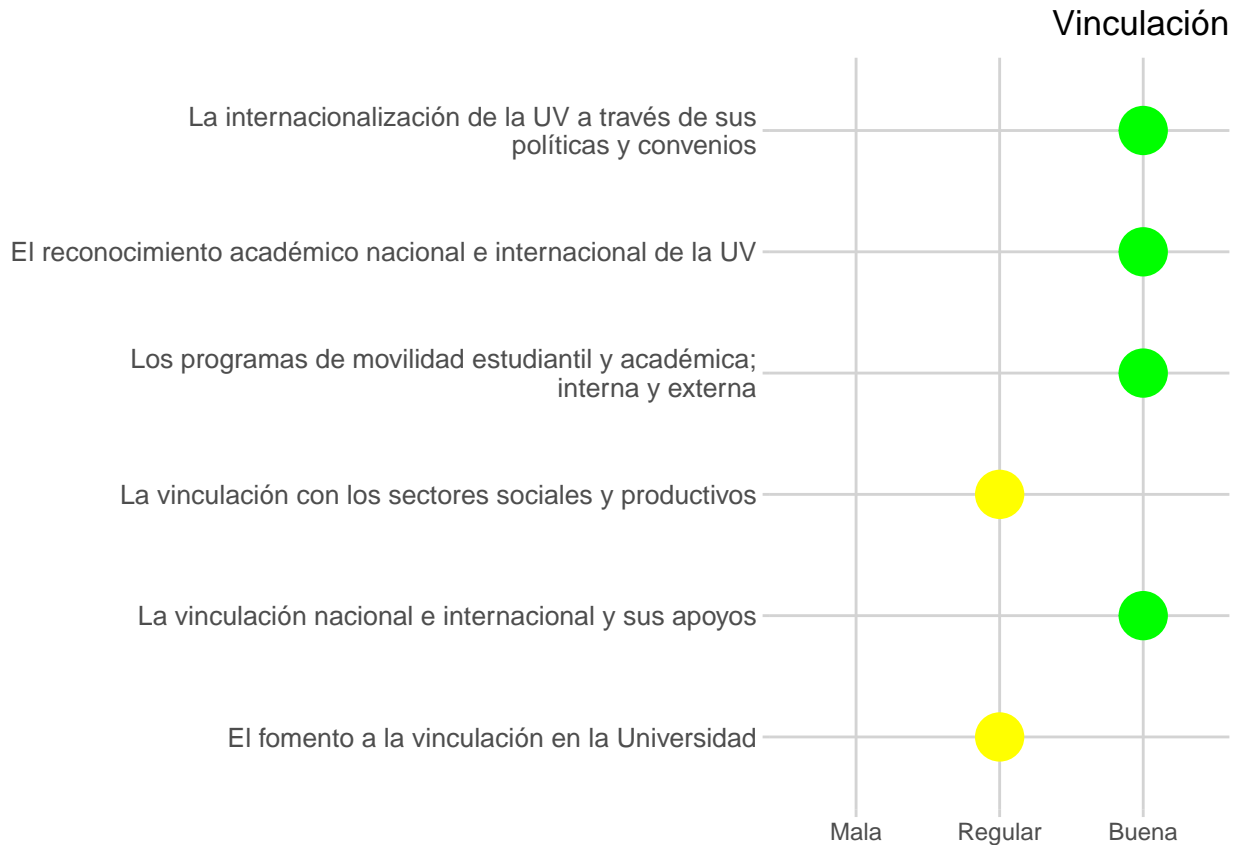
La UV cuenta con finanzas sanas para operar procesos académico-administrativos con una visión sistémica, ágil, y una planeación en la administración eficiente en los recursos financieros. Existe un esquema que promueve la diversificación del financiamiento, sin embargo, es necesario fortalecerlo para motivar al personal a gestionar proyectos que generen recursos extraordinarios y propios para la UV, que puedan contar con una retribución económica por la operación del mismo. Se reconoce un compromiso por parte de los distintos niveles de gobierno para cumplir con la ministración oportuna de los recursos, lo cual permite ejercerlos con racionalidad, eficiencia y de manera responsable, atendiendo la normatividad aplicable y privilegiando las funciones sustantivas y las necesidades institucionales prioritarias, así como la continuidad en la implementación de políticas, procedimientos y mecanismos que aseguren la sostenibilidad. Actualmente existe la desconcentración y la asignación del presupuesto basado en resultados para cada una de las regiones universitarias manteniendo su aprobación y distribución para las entidades académicas y dependencias mediante los Consejos Universitarios Regionales, que se da con transparencia y criterios de equidad. Los sistemas actuales permiten una administración oportuna y sustentable de los trámites que se realizan desde las entidades y dependencias de las regiones universitarias disminuyendo tiempo, costos y riesgos para el personal. Se tiene la errónea percepción de que existe una fragmentación entre los procesos administrativos y los académicos; sin embargo, esto se debe a las reglas en el cumplimiento y la observancia de las normas estatales y federales que regulan y limitan el ejercicio de los recursos financieros; la realidad es que todas las actividades administrativas en la universidad se enfocan a la atención de las funciones sustantivas para asegurar y mantener la calidad. Se debe continuar con los procedimientos y condiciones homogéneas en materia de transparencia, acceso a la información y rendición de cuentas para cumplir con estas obligaciones, que en el caso de las auditorías externas llega a los dobles dígitos anuales, por ello es importante impulsar un programa de capacitación del personal de las entidades académicas y dependencias para mejorar la gestión administrativa y para responder a las auditorías y solicitudes de transparencia y acceso a la información.

## Difusión y extensión cultural

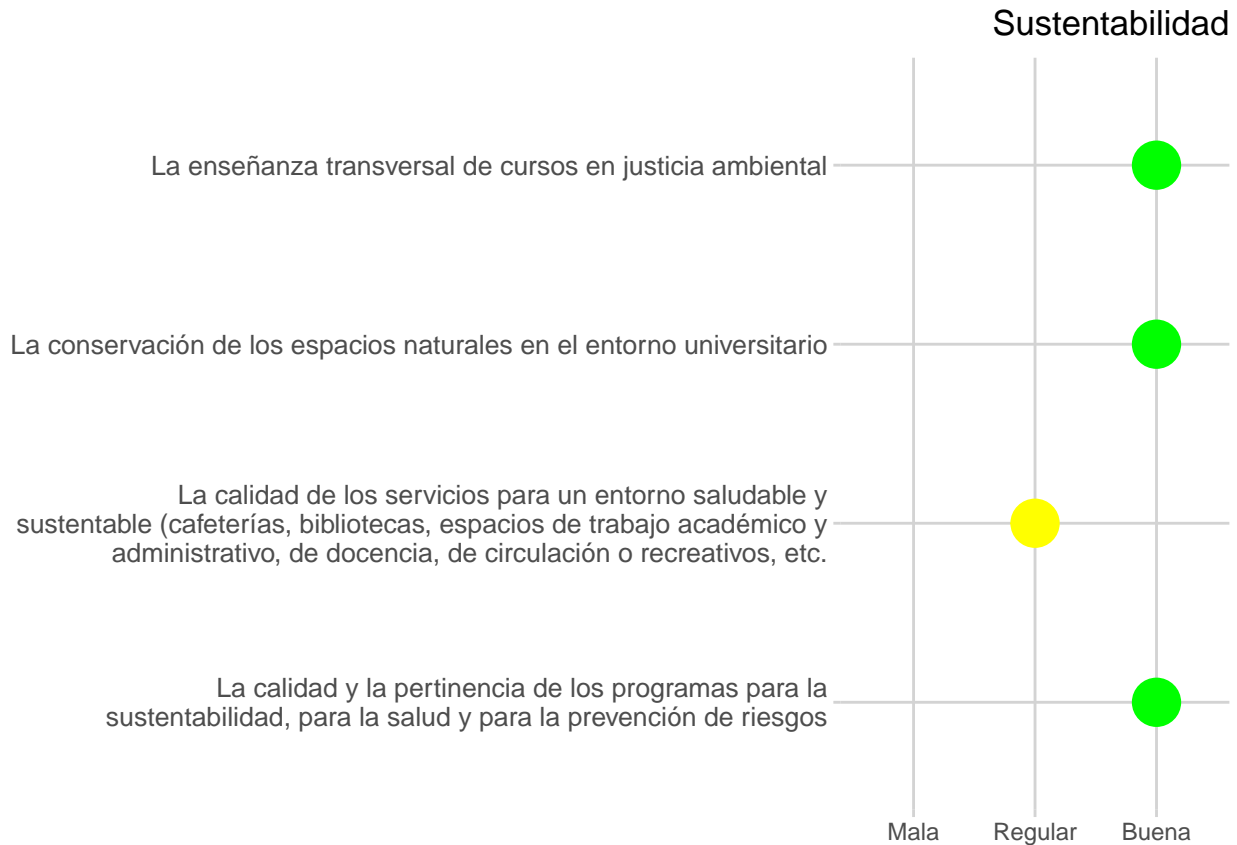


La producción editorial de la UV es reconocida a nivel nacional e internacional, actualmente realiza un promedio de 80 publicaciones al año, con una creciente edición de libros digitales. Se ha logrado avanzar en la distribución multicanal del libro universitario en formatos impresos, digitales y on demand. Existen diversos medios para la difusión de productos editoriales y multimedia provenientes de la investigación y la investigación vinculada. Los programas de arte y cultura para las regiones deben fortalecerse, pues no obstante que se han realizado esfuerzos institucionales por llevar la oferta formativa en artes a las regiones, la proporción entre la demanda y la oferta deja sin la posibilidad de acceder a esta opción a un número importante de estudiantes y limita marcadamente la posibilidad de extender este servicio al público externo. Igualmente, la habilitación de más y mejores espacios para la práctica y apreciación de las manifestaciones artísticas y culturales, permitirá darle cabida en los recintos institucionales a un número mayor de espectadores tanto de la comunidad universitaria como del entorno inmediato. La promoción del arte y el deporte presenta asimetrías que responden a las condiciones de desarrollo histórico de cada región universitaria; haciéndose evidente la necesidad de cerrar la brecha que existe entre Xalapa y las regiones en el desarrollo de estas actividades. La calidad de las propuestas culturales y artísticas de agrupaciones profesionales, así como aquellas surgidas de las facultades, centros e institutos son valoradas a nivel nacional e internacional, como queda evidenciado por los premios, reconocimientos y participaciones en foros e instituciones de marcada solvencia disciplinar. Las actuales condiciones sanitarias han puesto en evidencia la poco explorada posibilidad de acrecentar la difusión digital, el impacto y el reconocimiento de las actividades artísticas y culturales surgidas no sólo al seno de los grupos artísticos universitarios, sino dentro de los programas educativos de artes y humanidades de nuestra institución.



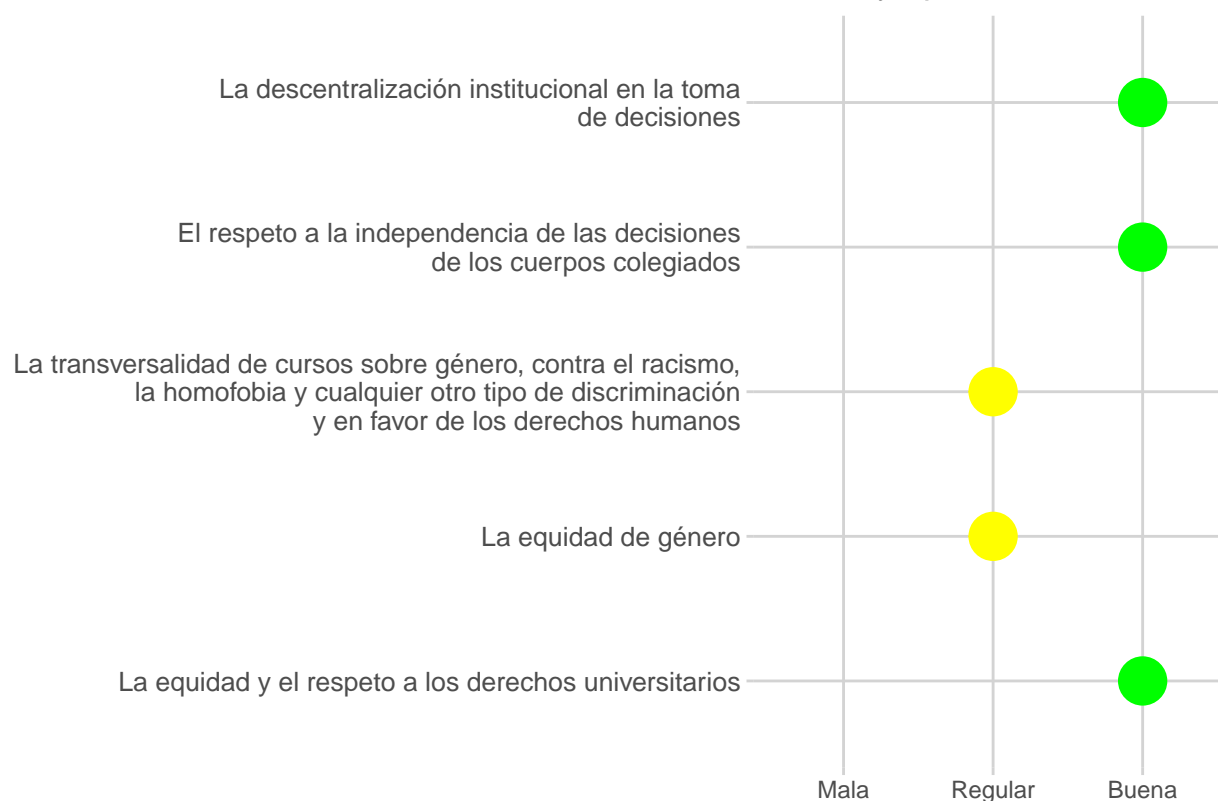


Resulta importante promover esquemas de vinculación e investigación vinculada para lograr un mayor impacto y presencia en los diferentes sectores sociales. Por ello es necesario establecer programas académicos de formación y vinculación con otras instituciones y organismos nacionales e internacionales que contribuyan a la profesionalización de los docentes y al mejoramiento de sus prácticas. De igual forma será necesario continuar con los esquemas de consecución de apoyos a través de la vinculación para la extensión de los servicios y resignificación de los acuerdos de vinculación con los sectores social, público y privado, así como favorecer la generación de conocimientos, la solución de problemas sociales de acuerdo con las necesidades de cada contexto y continuar con el reconocimiento global con el que cuenta la UV. La colaboración nacional e internacional a través de políticas y convenios con organizaciones educativas, no gubernamentales y los colectivos para la innovación y divulgación en materia de educación, cultura, ciencia y tecnología, serán nuevos caminos de exploración en el desarrollo de la vinculación. La UV se ha posicionado en las últimas décadas como un referente y un destino para la movilidad estudiantil y académica a niveles nacional e internacional; además, las alianzas estratégicas establecidas con otras IES de diferentes latitudes han favorecido y beneficiado la movilidad y la internacionalización, será importante reforzar esta práctica al interior de la UV. La internacionalización es importante para la UV, ya que es un proceso que permite desarrollar e integrar competencias y saberes locales para el ejercicio profesional en el ámbito global; promoviendo las herramientas tecnológicas, la cooperación académica, el intercambio solidario para la ciencia, la investigación, las artes, la cultura y el deporte.



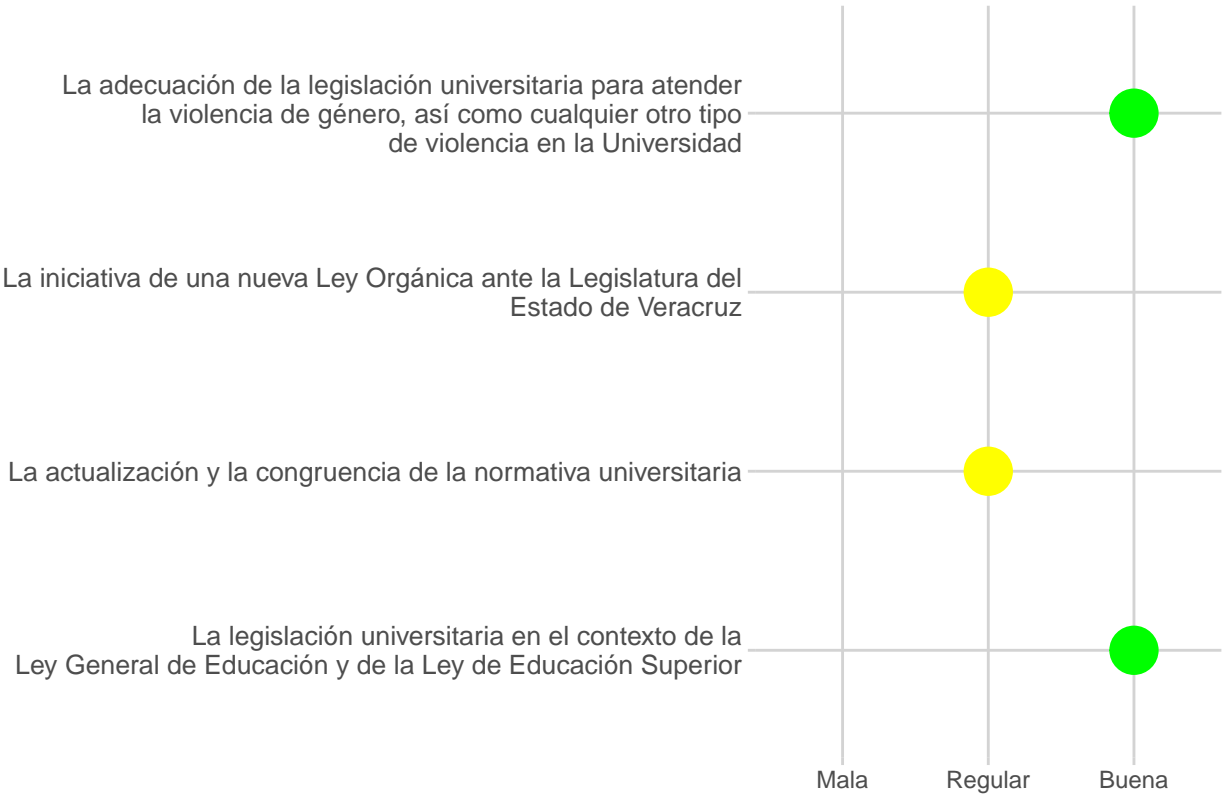
A nivel global vivimos una crisis multidimensional caracterizada por un grave deterioro socioambiental y ecológico, con una marcada escasez de agua, degradación ambiental, cambio climático, brechas de desigualdad socioeconómica; crisis sanitaria, y una sociedad donde encontramos múltiples violencias: desplazamientos, despojo, acumulación por desposesión y extractivismo. Ante estos escenarios, la UV mantiene la pertinencia de los programas para la sustentabilidad, para la salud y para la prevención de riesgos a partir de acciones contempladas en el Plan Maestro para la Sustentabilidad. Se han implementado acciones transversales como proyectos y estrategias, encaminadas a la búsqueda de una relación sostenible entre la comunidad universitaria y sus entornos. Debido a la importancia estratégica de este tema, es imperante fortalecer y consolidar la inclusión de experiencias educativas en los planes y programas de estudios que incidan en la conciencia para generar entornos saludables y sustentables, que incluyan una perspectiva del cuidado de los recursos, el autocuidado de las personas, los estilos de vida sustentables y agroecológicos para fomentar una cultura de la salud alimentaria sostenible, coadyuvando con ello al mejoramiento de las condiciones sociales de las regiones del estado de Veracruz. La UV ha contado con políticas de conservación de los espacios naturales que la rodean, sin embargo, es necesario fortalecer acciones para la integración de estas en los diferentes espacios académicos y administrativos. Para poder implementar estas acciones, será importante seguir sensibilizando a la comunidad universitaria mediante el reforzamiento transversal de una oferta de formación continua que contemple cursos, talleres, diplomados, experiencias educativas y campañas en temas de justicia ambiental.

## Gobernanza y apertura democrática



De cara a la implementación de la Ley General de Educación Superior, el tema de la gobernanza y sus implicaciones en el logro de prácticas sustantivamente democráticas y equitativas en las IES cobrará especial relevancia en los siguientes años. En este escenario y como estrategia de defensa de la autonomía universitaria pueden advertirse la importancia de los mecanismos de participación amplia de la comunidad universitaria a través de órganos colegiados plurales. En general, ha habido avances formales en la Universidad Veracruzana respecto a este tema, como son el reconocimiento de la diversidad de diversidades, la interculturalidad, la equidad de género y la inclusión. Sin embargo, el avance respecto a la gobernanza y la apertura democrática aún debe hacerse efectiva en las prácticas y vida cotidiana universitaria. Los principios y normas universitarias deberán reforzarse promoviendo en todo momento el respeto a los derechos humanos, el principio pro persona y a la participación de la comunidad universitaria. En la UV se han establecido toda clase de cursos sobre género, contra el racismo, la homofobia y cualquier otro tipo de discriminación y en favor de los derechos humanos, que aun son insuficientes, por lo cual es necesario desarrollar una estrategia de comunicación y formación permanente y transversal para la inclusión, la equidad de género y los entornos universitarios libres de violencia y discriminación. Se requiere, que se mantenga el respeto a los colegiados y que se ofrezcan procesos de capacitación para que la toma de decisiones sea en apego a la normatividad y desde una perspectiva de género e inclusiva. La toma de decisiones descentralizadas se basa en un esquema de tramos de control que se fundamentan en la normatividad universitaria y se guían por los planes de desarrollo específicos.

### Legislación universitaria



La Ley General de Educación Superior contempla conceptos y enfoques como la interculturalidad, el enfoque de género, entre otros, que en la normativa universitaria son vigentes con anterioridad. No obstante incluye otras categorías como la gratuidad y la cobertura que deben ser contempladas en una actualización acorde a los fines de la universidad. La actualización de la normatividad es imprescindible para garantizar el desarrollo apropiado de la UV. Uno de los grandes retos consiste en armonizar su marco legal con las leyes y normas estatales y federales vigentes y aplicables, pues de ello depende la legitimación de sus funciones, y la responsabilidad con la sociedad. Esto permite a nuestra institución responder dentro de un marco legal armonizado con el quehacer universitario. Resulta necesario hacer una revisión y un análisis integral de la iniciativa de una nueva Ley Orgánica que se propuso ante la Legislatura de Estado de Veracruz, para evaluar su viabilidad de cara al nuevo contexto y a la nueva Ley General de Ley de Educación Superior a través de una amplia consulta a la comunidad universitaria a través de la Comisión transitoria del CUG. Los tres estatutos: general, del personal académico y de los alumnos, contemplan a partir de mayo de 2021 los enfoques de género, interculturalidad, interseccionalidad e inclusión.

Cuadro 1: Dimensiones prioritarias de la (el) aspirante

Prioridades	Razones
Alumnado	La razón de ser de la UV es la formación integral, pertinente y de calidad de sus estudiantes en todos los niveles. Es por eso que una de las acciones prioritarias será asegurar que las actividades de la universidad incidan favorablemente en el desarrollo integral de los estudiantes de todos los niveles y modalidades educativas.
Planta académica	Cumplir adecuadamente con las funciones establecidas en la misión institucional requiere de personal académico altamente capacitado y formado para el desempeño de sus funciones.
Modelo educativo y estructura curricular	El modelo educativo es el referente para la organización del trabajo académico, a partir de él se da la interacción entre estudiantes y académicos para la formación en todos los niveles, a través de diferentes formas de mediación pedagógica
Infraestructura y tecnología	Es necesario contar con infraestructura física y tecnológica adecuada para propiciar las condiciones que incidan en el aprendizaje de los alumnos y el ejercicio de las funciones de docencia, investigación y extensión del personal académico.
Administración financiera	Para llevar a cabo de manera óptima las funciones antes descritas, es importante garantizar los recursos necesarios para brindar la atención adecuada a los estudiantes, generar las condiciones académicas apropiadas y contar con una infraestructura óptima para el desarrollo de las funciones sustantivas y adjetivas.

## Evaluación sobre aspectos varios

### Opinión sobre la UV en el contexto nacional de la educación superior

Mala

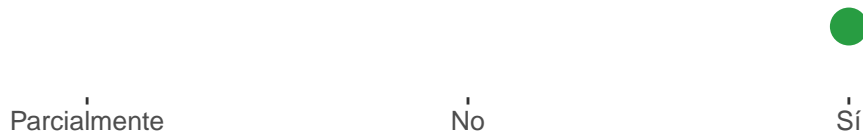
Regular

Buena



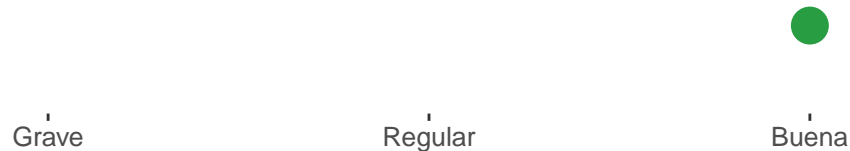
La UV es la institución de educación superior pública con mayor relevancia en la región Sur-Sureste y una de las más notables en el país, ya que es integrante del Consorcio de Universidades Mexicanas (CUMEX) al contar con más del 90 % de su matrícula en programas de calidad reconocida. Además, es una macrouniversidad que cuenta con la Acreditación de la Gestión Institucional por parte de los CIEES con la vigencia máxima que otorga este organismo evaluador. La UV se ha fortalecido al trabajar adelantando soluciones a temas como el de la autonomía presupuestaria y la posibilidad de presentar iniciativas de ley ante el H. Congreso del Estado de Veracruz. De igual forma ha respondido a las exigencias de equidad de género, inclusión, pertinencia cultural y reconocimiento de las diversidades que el contexto contemporáneo y legal de la educación superior demanda. La UV ha realizado importantes avances en el desarrollo de estrategias y políticas institucionales para garantizar el acceso equitativo a la educación superior, los esfuerzos en materia de interculturalidad que se han realizado desde hace varios años, colocan a la vanguardia a la UV en la oferta educativa con pertinencia sociocultural, con equidad, con respeto a los derechos humanos, a la pluralidad sociolingüística y en la búsqueda de entornos universitarios libres de violencia. En el contexto del distanciamiento social derivado de la pandemia de COVID-19, la UV también ha impulsado significativas innovaciones en las modalidades de enseñanza - aprendizaje, vinculación y difusión que han colocado a la institución en una posición favorable para continuar con sus funciones sustantivas en los escenarios emergentes. La UV es una IES fuerte, capaz de afrontar los desafíos globales y los retos de transformación que demanda el cumplimiento de la Ley General de la Educación Superior con la participación y sinergia de la comunidad universitaria, autoridades e instituciones aliadas.

## La UV es una institución pública que responde a las exigencias de su entorno social local y nacional



La UV articula el desarrollo de sus funciones sustantivas con la sociedad. A través de diferentes mecanismos, promueve el diagnóstico, la implementación y la evaluación de la pertinencia social y cultural de su oferta académica; esto contribuye a que los programas educativos estén articulados y actualizados a las demandas y exigencias del entorno social en diferentes escalas (local, regional, nacional) en los ámbitos productivos, de servicios, tecnológicos y científicos. La UV también se ha caracterizado por albergar investigación con enfoque humanista y social que atiende mayormente las problemáticas de las poblaciones y comunidades del territorio veracruzano, aunque también alcanza regiones de otros estados de la República Mexicana; además procura constantemente la comunicación, la difusión y la divulgación de los resultados de las investigaciones e innovaciones tecnológicas impulsados por la comunidad universitaria. Por otro lado, las funciones sustantivas de difusión cultural y extensión universitaria son dimensiones del ejercicio universitario que inevitablemente requieren articularse y responder a las demandas de los contextos sociales, su finalidad de llevar beneficios del trabajo universitario exige pertinencia y responsabilidad social.

## Percepción de la situación financiera de la UV



La ministración de los subsidios estatales y federales se da en tiempo y forma después de haber superado una etapa de crisis por la falta de la entrega oportuna de los subsidios estatales. De igual forma la ley de autonomía presupuestaria establece para el año 2023 que el presupuesto asignado a la UV no podrá ser menor al 4% del total del presupuesto general del Estado, logrando así el fortalecimiento de la capacidad de la gestión institucional y se sentaron las bases para contar con certeza de la estabilidad financiera. Lo anterior, aunado al ejercicio responsable y austero del presupuesto ha permitido contar en este momento con finanzas sanas.

## Considera que es importante la defensa de la autonomía en las universidades



La autonomía universitaria es la vía que garantiza el desarrollo y fortalecimiento de la calidad en los procesos educativos, de investigación, difusión y extensión de los servicios universitarios; su defensa es crucial para la continuidad de las universidades. La autonomía universitaria permite condiciones de gobernanza en conformidad con las demandas y problemáticas internas, propicia el desarrollo de directrices y normativas sin menoscabo de la institución y es una condición para generar innovaciones organizacionales para el mejoramiento y resiliencia institucional. Para los miembros de las universidades, la autonomía

significa garantizar el ejercicio de libertad de cátedra, de investigación y en gran medida la posibilidad de ampliar los beneficios y derechos colectivos; las universidades son impulsoras de transformaciones sociales de alto impacto. Por otro lado, la autonomía promueve procesos cooperativos para la gobernanza, brinda legitimidad a los órganos institucionales y permite establecer objetivos colectivos para el mejoramiento de la universidad; en este aspecto, es esencial la independencia que brinda en el manejo de los programas para atender las necesidades prioritarias y los problemas emergentes de las instituciones de educación superior, independientemente de las presiones externas. En definitiva, la autonomía protege a la universidad como un bien colectivo y garantiza que sus funciones sustantivas y adjetivas se desarrollen siempre en beneficio del mejoramiento de las condiciones de la sociedad; defender esta autonomía es también un proceso de construcción de comunidad, de generación de relaciones académicas, administrativas, estudiantiles y de permanente vínculo con la sociedad; la autonomía en las universidad es una condición para el mejoramiento, la continuidad y el acceso a la educación superior pública de calidad.

### El proceso de descentralización de las regiones ha avanzado lo suficiente



No

Sí

En los últimos años se han realizado importantes cambios para fortalecer las regiones universitarias de la UV, sin embargo estos resultan insuficientes para una eficiencia de excelencia en la administración y la gestión integral. Descentralizar tiene la finalidad de agilizar procesos administrativos y fortalecer la calidad en la docencia, la investigación y la vinculación de las actividades universitarias; se han logrado robustecer las atribuciones administrativas y las competencias de las regiones universitarias a través de sus órganos de gobernanza, como los consejos universitarios regionales y las vicerrectorías. Estos cambios permiten ahora a las regiones universitarias la planeación, gestión y aplicación de sus presupuestos con base en la premisa de que, son las comunidades regionales universitarias quienes conocen el contexto y las problemáticas apremiantes para atender y aplicar sus recursos financieros. Los cambios son graduales y deben aprovecharse las coyunturas en la legislación de las normativas y estatutos que restringen la descentralización universitaria, por ello, es importante promover la participación de la comunidad y una comunicación efectiva de la situación, contexto y posibilidades que implican los procesos de descentralización en la UV. Es deseable también que se mantenga la intención de fortalecer los procesos y la gestión desconcentrada en las diferentes regiones, a la par que se promueve una descentralización estratégica que anteponga el uso racional de los recursos y bienes universitarios, la transparencia y la rendición de cuentas aunada a la finalidad inamovible de mejorar los procesos sustantivos de la UV.

### Cuál es su opinión sobre la violencia y la inseguridad en los campi de la UV



No es grave

Es grave

Cualquier acción que dañe o vulnere la integridad física o emocional de las personas parte de la comunidad universitaria debe considerarse como un acto grave. La UV ha desarrollado manuales, protocolos y aplicado acciones para prevenir, atender y reducir la violencia al interior de la institución; sin embargo, la problemática es compleja y compete a múltiples actores y dependencias el trabajo para lograr resultados efectivos y visibles en la erradicación de las violencias en los espacios universitarios. En la UV se han realizado importantes avances, especialmente para eliminar la violencia por razón de género, condición

o identidad; la UV cuenta ahora con un protocolo específico para atender esta problemática, que debe fortalecerse, brindarle seguimiento y garantizar su aplicación. Existen otras acciones encaminadas a mejorar la seguridad al interior de los espacios universitarios y también labores para reducir las vulnerabilidades ante factores externos de inseguridad, sin embargo, es necesario orientar esfuerzos institucionales suficientes para consolidar estas estrategias como medios para la consecución de espacios seguros y libres de violencia. La seguridad y el bienestar de la comunidad en entornos pacíficos universitarios debe ser una prioridad, puesto que es una condición básica para el desarrollo de las funciones sustantivas de la UV.

### Considera que se ha avanzado en la equidad y en la justicia de género



Se ha avanzado poco

Ha habido algunos avances

Se ha avanzado mucho

La UV incorporó en sus políticas institucionales a la equidad de género hace 8 años, durante los cuales se creó la Coordinación de Género el Reglamento para la Igualdad de Género como parte de la legislación universitaria, una Guía para la atención de casos de acoso y hostigamiento sexual, y en el último año un Protocolo para Atender la Violencia de Género en la UV, además de múltiples campañas, acciones, formación e investigación en el temas, así como la integración de redes de colaboración y vinculación con otras IES a nivel nacional e internacional, así como con Organizaciones Sociales Colectivas y dependencias de los tres niveles de gobierno. En este sentido, ha habido avances en la institucionalización de la perspectiva de equidad de género, sin embargo, aún se identifican muchos desafíos para el logro de la igualdad sustantiva. Las violencias de género manifestadas en casos de acoso y hostigamiento sexual y discriminación a razón de género, orientación sexual, entre otras, han aumentado, afectando sobre todo a las mujeres universitarias en su diversidad. Los mecanismos existentes para la atención de los casos siguen promoviendo procedimientos que atentan contra los derechos de las mujeres, y es necesario considerar los contextos específicos donde ocurren las violencias y las agravantes. Aunado a esto, existe una subrepresentación de las mujeres en espacios de toma de decisiones y en puestos en mandos medios y superiores. Durante el periodo de confinamiento por COVID-19 han aumentado las dobles y triples jornadas de las mujeres universitarias, a razón de la intensificación de los trabajos de cuidado que históricamente se les ha asignado, y que se suman a los trabajos remunerados que realizan para la UV. Reconocemos que es importante fortalecer el compromiso institucional y que es necesario asignar recursos financieros específicos, fortalecer la estructura, el personal, la formación especializada, y las acciones de armonización de legislación universitaria en la materia.

### Cómo considera la participación de la UV en la resolución de los problemas estatales y nacionales



Deficiente

Regular

Buena

La UV tiene una estrecha relación con las regiones donde se emplaza, su vocación docente, de investigación y de vinculación trata de atender e incidir en la búsqueda de soluciones a las problemáticas locales. El alcance de esta incidencia suele extenderse a la esfera estatal e interregional, sin embargo, la participación de la UV en la búsqueda de soluciones de impacto nacional aún no se ha desarrollado con suficiencia pese al enorme potencial de las y los académicos, investigadores y la creatividad e innovación de estudiantes de los diferentes niveles de educación superior. La participación de la UV a una escala más amplia requiere incentivar en diversas modalidades la colaboración de la comunidad para atender problemáticas prioritarias nacionales, además de generar sinergias con otras instituciones y sectores de la sociedad para enfocar sus recursos



a esta finalidad. Otro factor de relevancia es la generación de condiciones que promuevan y permitan la creación de redes de investigación, colaboración académica y cooperación para la aplicación y generación de conocimiento en la búsqueda de resolución a las problemáticas prioritarias y urgentes del ámbito nacional. Esto significa que no debe desatenderse la vocación regional y estatal de la UV, y que el conocimiento, avances e innovaciones universitarias propias deben colectivizarse y comunicarse para proveer alternativas y soluciones a otros ámbitos nacionales. Se trata de un trabajo conjunto entre académicos, investigadores, estudiantes, administrativos y autoridades de diferentes niveles y contextos para, precisamente, cumplir una de las finalidades de toda universidad pública.

### Cómo considera la actualización tecnológica en la enseñanza, la investigación y la gestión

Deficiente

Regular

Buena



En la UV se han realizado grandes esfuerzos para promover una renovación tecnológica en los procesos sustantivos de docencia, investigación, administración, gestión de recursos y bienes; pese a ello, aún debe trabajarse arduamente para lograr rendimientos óptimos y eficientes en los procesos académicos, administrativos y escolares. En los últimos años, la educación superior se ha transformado y las estrategias de enseñanza y aprendizaje han diversificado sus modalidades. El aspecto más evidente resulta de la educación a distancia, los contenidos asincrónicos y especialmente —a partir del distanciamiento social derivado de la contingencia sanitaria por COVID-19— la virtualización de la oferta educativa de la UV. Todo esto demanda solventar necesidades básicas de infraestructura tecnológica y acceso suficiente a servicios de electricidad, internet y soporte técnico. El contexto de distanciamiento social mostró que la base tecnológica para la transición y diversificación de la oferta educativa de la UV requiere, en principio, atender las desigualdades entre los miembros de la población universitaria e inclusive, entre los propios espacios universitarios. En el último año, la capacitación y formación en tecnologías digitales y de la información tuvo que acelerarse, gracias a ello hoy existen diagnósticos y una clara perspectiva del camino que debe seguirse y de los objetivos a cumplir; uno de los más relevantes es garantizar el acceso equitativo a los servicios educativos en modalidades diversificadas, en las que sí, la tecnología y modernización de la oferta y procesos sustantivos de la universidad tiene un papel fundamental.

Cuadro 2: Acciones de mejora para la operación de distintos actores

Actores	Acciones de mejora
Órganos colegiados	La importancia de estos órganos es fundamental para el desarrollo de la universidad. de ellos emanan las propuestas, soluciones, y desde ellos es que se ponen en marcha los diferentes lineamientos y programas. Se trata de las relaciones sociales, académicas y laborales que se establecen al interior de las Facultades, Centros e Institutos. Para mejorar su desempeño es necesario promover el diálogo respetuoso entre pares, y la comunicación asertiva. Generar cursos rápidos de inducción a la normativa para los representantes principalmente, pues muchos de los problemas que surgen en estos órganos colegiados son por falta de conocimiento de los reglamentos y los tramos de responsabilidad que se abordan en cada uno de ellos. Habrá que realizar un análisis profundo para conocer si todas las partes que conforman las entidades y dependencias se encuentran representados y en cada órgano deberán verse reflejados los enfoques transversales para garantizar que no sean vulnerados los derechos humanos y los derechos universitarios de ningún miembro de su comunidad. Es necesaria una figura de Ombudsperson que recaiga en una figura de autoridad moral y honoraria en cada área académica que guíe y cuide los diferentes procesos de forma adecuada y que esté articulado con las Secretarías y la oficina del abogado general.
Representaciones estudiantiles	Habrán que hacer una revisión y adecuación de la normativa a fin de que todas las entidades cuenten con representatividad estudiantil, pues su participación en la toma de decisiones es fundamental. Será necesario dar un curso de inducción para conocer la normativa de la universidad, revisar los requisitos mínimos necesarios para la elección, así como generar un protocolo específico para el proceso.
Asociaciones de personal de confianza	Se requiere mantener la buena relación fundada en el diálogo, el respeto y la comunicación. Será importante, además, favorecer su desarrollo mediante la implementación de un programa específico de Desarrollo y Capacitación del Personal basado en un modelo de gestión por competencias (básicas, funcionales, genéricas e institucionales) buscando lograr mejores resultados, que contribuyan a cumplir la misión y objetivos alineados al rumbo institucional; continuar con el diseño y desarrollo del programa de carrera universitaria que establezca los procesos para la asignación de categorías, nombramientos, estatus laboral y promoción del personal de confianza; continuar con el análisis para, en su caso, establecer un programa de estímulos al desempeño del personal de Confianza, conforme a la disponibilidad presupuestal.
Sindicato FESAPAUV	El liderazgo académico es fundamental para desempeñar nuestra misión con excelencia institucional para propiciar directrices innovadoras y propositivas, así como nuevos escenarios para la generación y transmisión del conocimiento; por ello es importante mantener las políticas de respeto a la normatividad que regula las relaciones de la institución con su personal académico. Con este marco legal de fondo, se continuará con el diálogo permanente basado en el respeto y ánimo colaborativo, con la finalidad de alcanzar acuerdos que fortalezcan los indicadores institucionales de docencia e investigación sin menoscabar las aspiraciones de los docentes a mejores condiciones de contratación.
Sindicato SETSUV	Mantener canales abiertos de comunicación ágiles y oportunos para responder con pertinencia a las vicisitudes y problemáticas cotidianas que se presentan en la operación de las actividades universitarias en todas las dependencias. El SETSUV se ha pronunciado por generar mejores ambientes para su desarrollo; por lo anterior es importante continuar con el diálogo cordial y respetuoso, para lograr el cumplimiento de las funciones sustantivas encomendadas a la Universidad en favor de la sociedad. Promover la actualización de los catálogos de puestos para coadyuvar a la innovación institucional; fortalecer el Programa de Desarrollo y Capacitación del Personal basado en un modelo de gestión por competencias (básicas, funcionales, genéricas e institucionales) buscando lograr mejores resultados. Finalmente será necesario fortalecer el programa de estímulos al desempeño.
Fundación UV	Promover la vinculación de la Fundación con los actores sociales externos que tienen fuertes lazos de vinculación y colaboración con la Universidad Veracruzana, con la finalidad de ampliar, diversificar y coordinar las acciones para la procuración de recursos con el propósito de incrementar los apoyos a la Universidad Veracruzana.
Oficina de Defensoría de Derechos Humanos	Impulsar desde los entornos planteados en el Plan de Trabajo, la importancia de las perspectivas que promueven el respeto a los derechos humanos, la diversidad de diversidades, y la inclusión, articulando su correcto ejercicio a través de actividades de sensibilización impulsadas en coordinación con la Oficina de la Defensoría de los Derechos Universitarios

Coordinación Universitaria de Atención Estudiantil	Es necesario potenciar y robustecer esta Coordinación. Habrá que establecer programas específicos de difusión de los servicios y establecer funciones claras. Será necesario realizar una nueva organización en la que también se integren los servicios que se ofrecen para la atención estudiantil y se vea reflejada además, la atención a los estudiantes temporales, extranjeros y de posgrado, no sólo a la los de las licenciaturas.
Junta de Gobierno	Mantener un diálogo constante para articular esfuerzos conjuntos, y promover entre la comunidad universitaria campañas informativas y eventos para visualizar sus funciones e importancia para el gobierno universitario.
Contraloría General	La Contraloría General ha sido esencial para que la institución continúe dando muestra de la pertinencia de la planeación, organización, dirección, supervisión y evaluación de los programas necesarios para ejercer vigilancia y control del presupuesto y patrimonio de la Universidad. Por ello resulta necesario continuar estableciendo de manera conjunta programas de mejora al control interno institucional y seguimiento de las observaciones por entes fiscalizadores.
Otro	El enfoque intercultural permite reconocer las diversidades, las desigualdades e inequidades al interior de las instituciones, las comunidades y el estado. Es por ello que se apuesta, paralelamente a la misión de la UVI, a una interculturalidad para todos los actores sociales con miras a la construcción pacífica y respetuosa de relaciones más equitativas. Para ello, será necesario fortalecer y consolidar las acciones que emprende la UVI, la revitalización de las lenguas originarias del estado como patrimonio vivo; la atención a grupos indígenas, campesinos, afrodescendientes y comunidades urbanas equiparables de Veracruz. Además se pretende implementar el enfoque intercultural en la UV mediante la transversalización de las competencias interculturales en todas las áreas de la universidad.

## Análisis de fortalezas y debilidades

Cuadro 3: Análisis de fortalezas y debilidades

Fortalezas	Debilidades
Se cuenta con una planta académica, con altos niveles de habilitación que repercuten en la calidad de sus funciones.	Los procesos de vinculación con los diversos sectores, con los que la institución necesita fortalecer una mayor articulación de las funciones sustantivas.
La autonomía universitaria como garantía del desarrollo y fortalecimiento de la calidad en los procesos educativos, de investigación, difusión y extensión de los servicios universitarios.	Las inequidades sociales que se viven en el seno de la comunidad universitaria , tal y como lo han evidenciado de manera más aguda en las condiciones impuestas por la pandemia.
La UV cuenta con finanzas sanas para operar procesos académico-administrativos con una visión sistémica, ágil, y una planeación en la administración eficiente en los recursos financieros.	La falta de armonización entre los diferentes documentos normativos institucionales

Las fortalezas de la planta académica deben aprovecharse para mantener la calidad de los programas educativos y fortalecer las funciones sustantivas. La diversidad de perfiles existentes en la UV nos permitirá establecer y operar el eje 2 “Innovación y formación Integral” del Plan de Trabajo; el cual debe verse reflejado en la atención integral de las y los estudiantes y solventar las debilidades enunciadas en materia de vinculación y en el acceso a la información y la conectividad para desarrollo del aprendizaje parte del estudiantado para dar seguimiento a los modelos de aprendizaje virtuales, para ello es necesario promover los aprendizajes autónomos, a la vez que se desarrollen recursos de apoyo al aprendizaje. En respuesta a las nuevas inequidades, a los problemas agudizados que ha impuesto la crisis sanitaria, y a los horizontes complejos que se vislumbran como debilidades, el eje 1 “Entornos con enfoques transversales” plantea escenarios para la transformación cultural colectiva que implica comprender de origen , que vivimos en una sociedad complejizada en donde las diversidades cohabitan y se encuentran en constante confrontación debido a los factores y problemáticas que los entrecruzan en la vida cotidiana. Es por ello que el reconocimiento y atención de las inequidades, presentes en todos los contextos, es necesaria para construir espacios y condiciones justas, equitativas y libres de violencias, que resulta uno de los retos más importantes que tienen las instituciones de educación superior a niveles nacional e internacional en el futuro inmediato. Finalmente la autonomía y la situación financiera sana con la que cuenta actualmente la UV, son una fortaleza que nos permite una planeación adecuada para operar los programas estratégicos plasmados en el Eje 3. “Gestión Universitaria, oportuna, integral y flexible”, para propiciar escenarios dinámicos que faciliten el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales plasmados en el Plan de Trabajo para el fortalecimiento y desarrollo de la comunidad universitaria; asimismo, a través de este eje se implementará la atención a la armonización de la normativa institucional que permitirá, entre otros aspectos, el crecimiento equitativo en las cinco regiones mediante la atención de las acciones específicas derivadas de los ejes 1 y 2.