

PROYECTO DE PLAN DE TRABAJO
PARA LA RECTORÍA DE LA
UNIVERSIDAD VERACRUZANA

SEPTIEMBRE, 2021 – AGOSTO, 2025

DR. JOSÉ LUIS CUEVAS GAYOSSO
XALAPA, VERACRUZ, 09 DE JULIO, 2021

ÍNDICE

	Páginas
PRESENTACIÓN	1
1. La Educación Superior en el contexto actual	3
2. Naturaleza, fines, funciones y objetivos de la Universidad Veracruzana	6
3. Diagnóstico Institucional	7
4. Áreas sustantivas de la Universidad. Estrategias para su desarrollo.	10
4.1. Educación	10
4.1.1. Modelo Educativo Integral Flexible (MEIF)	10
4.1.2. Educación Virtual en la Educación Superior	12
4.1.3 Educación Intercultural	16
4.1.4. Educación en la Salud	18
4.2. Investigación	21
4.2.1 Elementos para actualizar la política sobre ciencia, tecnología e innovación en la Universidad Veracruzana	21
4.3. Difusión cultural y Extensión y Difusión de los servicios	25
5. Gobernanza, Autonomía y Gestión	29
6. Administración y Finanzas en la UV	32
7. Plan de seguimiento, evaluación y mejora.	34
EJES ESTRATÉGICOS Y TRANSVERSALES DE LA PROPUESTA DEL PLAN DE TRABAJO	36
I. Educación de calidad, inclusiva y responsable	36
1. Estudiantes	37
2. Académicos	38
3. Investigadores	39
II. Innovación con perspectiva intergeneracional	42
4. Educación innovadora	43
5. Educación integral	44
6. Educación intercultural	45
III. Universidad-Sociedad y Gobernanza en contextos de paz	47
7. Universidad – Sociedad	47
8. Gobernanza – Autonomía	48
9. Consulta – Diálogo	49
EJES TRANSVERSALES	51
Bibliografía y Referencias	53

PRESENTACIÓN

El presente Proyecto de *Plan de Trabajo* para aspirar a ocupar el honroso cargo de Rector de la Universidad Veracruzana en el periodo del 1° de septiembre de 2021 al 31 de agosto de 2025, se sustenta en 3 ejes estratégicos y 9 transversales, con referencia y acordes al *Plan General de Desarrollo 2030* de la Universidad Veracruzana y en contexto con la normatividad aplicable en el ámbito estatal, nacional e internacional.

Su construcción se nutrió a partir de la consulta y el diálogo con la comunidad de la Universidad Veracruzana y la sociedad civil, a partir de la celebración de tres Foros en el presente año, el primero con estudiantes (17 de junio) el segundo con académicos, artistas, investigadores y deportistas (21 de junio) y el tercero con directivos, administrativos, personal de confianza, técnico-manual y sociedad en general, en los cuales expresaron sus propuestas de manera respetuosa y proactiva.

El resultado de la participación lo puedo sintetizar como un ejercicio democrático, de escucha activa y que legitima los valores que como universitarios enarbolamos y promovemos. “construyendo ciudadanía”.

La estructura del presente Proyecto del Plan de Trabajo, se organiza de la siguiente forma:

Contexto referencial, a partir de la educación superior en el contexto actual, la naturaleza y objetivos de la Universidad Veracruzana, seguido de un diagnóstico general del estado actual de la institución.

Contexto estratégico de desarrollo institucional a partir de las áreas sustantivas: Docencia, Investigación, Difusión Cultural y Extensión de los Servicios.

Ámbitos sustanciales para desarrollar con énfasis en el Proyecto de Plan de Trabajo; Modelo Educativo Integral y Flexible (MEIF) de la UV; Educación Virtual; Educación Intercultural; Educación en la Salud; Gobernanza, Autonomía y Gestión; y Administración y Fianzas en la Universidad, así como el Plan de seguimiento, evaluación y mejora.

En el último apartado se desarrolla el Proyecto del Plan de Trabajo a partir de la implementación de 3 ejes estratégicos y 9 transversales, con lo cual pretendo establecer las premisas indispensables y pertinentes, para desarrollar el quehacer universitario atendiendo a una visión comprometida con el presente y el futuro de una comunidad plural, madura y en ejercicio de su autonomía.

Se marcan los objetivos, se definen las estrategias de desarrollo y se delimitan las metas para cada eje, realizando proyecciones a corto, mediano y largo plazo.

El Proyecto de Plan de Trabajo, marca con claridad las alternativas a los retos inmediatos y urgentes de nuestra comunidad universitaria, sin desatender los retos sustantivos y de alto impacto para la sociedad en su conjunto, con propuestas, innovadoras, creativas, resiliente y socialmente responsables.

Los ejes transversales, concentran los principios de la sociedad moderna en el contexto del amplio respeto a la pluralidad y en reconocimiento de nuestra interculturalidad, que abona a los consensos a partir del diálogo y cultura de paz.

1. LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN EL CONTEXTO ACTUAL

Los países en el mundo, han unido esfuerzos multilaterales abordando y profundizando sobre el reto que la pandemia nos deja. De manera especial en el ámbito de la educación superior, destacan los esfuerzos de la UNESCO al establecer directrices que coadyuvan a los estados en la implementación de las políticas públicas, así como también el trabajo de asociaciones y universidades que en el ámbito internacional, invitan a reflexionar sobre el concepto de *humanidad compartida*, pues afirman, no sólo compartimos una pandemia, también un planeta y el aprecio por la vida humana.

La colaboración científica y académica es parte del esfuerzo multilateral para superar las dificultades creadas por la pandemia y contribuir al bien común. La pandemia por SARS CoV2, COVID-19 no distingue entre fronteras, géneros o clases socioeconómicas, por tanto requiere de la solidaridad, como elemento integral de la educación superior.

Los esfuerzos en Latinoamérica son destacables en algunos países y de manera particular México impulsa y detona acciones importantes. En este contexto la Universidad Veracruzana requiere situarse a la altura de los retos del presente, afrontando con madurez y en ejercicio de su autonomía, las responsabilidades que le corresponden para decidir el rumbo que habrá de orientar los esfuerzos de una comunidad que anhela el desarrollo humano y educativo de su juventud y sociedad.

Marco normativo de la Educación Superior en México.

La UNESCO, plantea que el propósito de la educación superior es que “los estudiantes desarrollen habilidades complejas en un campo de estudio especializado” (UNESCO, 1997).

Las transformaciones sociales contemporáneas, han tenido repercusiones en las transformaciones normativas en México.

En tal contexto, la *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos* fue recientemente adicionada en diversos artículos, entre ellos, el emblemático artículo tercero, referido a la educación.

De manera específica se establecieron disposiciones con relación a la educación superior:

Se incorpora el principio de gratuidad (DOF 28-05-2021), el cual tendrá un carácter gradual (*Ley General de Educación* DOF 30.09.2019);

La obligatoriedad de la educación superior a cargo del Estado con el deber de proporcionar los medios de acceso a este tipo educativo fracción X (DOF 28-05-2021);

El deber del Estado de apoyar “la investigación e innovación científica, humanística y tecnológica, y garantizar el acceso abierto a la información que derive de ella, promoviendo recursos y estímulos suficientes, y fortalecer la difusión de nuestra cultura; Fracción V (DOF 15-05-2019).

La *Ley General de Educación* también ha tenido importantes reformas (DOF 30.09.2019).

De manera relevante y trascendente, se incorporan políticas para la educación superior basadas en el principio de equidad entre las personas, teniendo como objetivo disminuir las brechas de cobertura educativa entre las regiones, entidades y territorios del país, así como fomentar acciones institucionales de carácter afirmativo para compensar las desigualdades y la inequidad en el acceso y permanencia en los estudios por razones económicas, de género, origen étnico o discapacidad.

Así mismo se prioriza la inclusión de los pueblos indígenas y los grupos sociales más desfavorecidos para proporcionar la prestación de este servicio educativo en todo el territorio nacional. Respetando además “el carácter de las instituciones a las que la ley otorga autonomía.”.

Con base en el marco constitucional y legal citado, la presente administración del gobierno de México ha emitido programas de políticas públicas vinculadas con la educación superior, entre los que se contemplan: *El Plan Nacional de Desarrollo* (PND) 2019-2024, en el cual se encuentra inserto el Eje General 2 (Política Social), teniendo como objetivo específico la generación de programas de becas para estudiantes y *El Programa Sectorial de Educación* (PSE) 2020-2024, que tiene como base los principios rectores del PND 2019-2024, así como la articulación de las acciones del gobierno federal en el ámbito educativo. Por cuanto hace a la educación superior, el programa establece acciones específicas en las siguientes áreas:

Acceso a las instituciones de educación superior (acción 1.6), *Derechos humanos, perspectiva de género, compromiso social y formación integral* (acción 2.1),

Sistema de *Mejora Continua* y de *Evaluación* de la Educación Superior (acción 2.5); Fortalecimiento de *capacidades, incentivos* y mejoramiento de condiciones laborales en las IES (acción 3.4); Aseguramiento de *infraestructura física* educativa (acción 4.1); Generar las condiciones de *gobernanza* del SEN (acción 6.1); *Transparencia y rendición de cuentas* (acción 6.3); y la contribución de la educación superior para el *desarrollo local, regional y nacional sostenible* (acción 6.5).

En el ámbito local, el *Plan Veracruzano de Desarrollo* (PVD) 2019-2024 (GOE 5 de junio de 2019), desarrolla en el Bloque Temático III la estrategia estatal en materia educativa. El objetivo 8 del PVD establece las estrategias y líneas de acción en la materia. La estrategia 8.1 enfatiza el objetivo de incrementar los niveles de escolaridad de las y los veracruzanos

priorizando la atención a la *población vulnerable*, disminuyendo el analfabetismo, el rezago educativo y enfatizando la *perspectiva de género*.

Con base en estos criterios y directrices legales, he estructurado el Proyecto de Plan de Trabajo que someto a su consideración.

2. NATURALEZA, FINES, FUNCIONES Y OBJETIVOS DE LA UNIVERSIDAD VERACRUZANA

De acuerdo con la *Ley Orgánica de la Universidad Veracruzana* (LOUV) en su última reforma de 1996, específicamente en el Capítulo I titulado: De la Personalidad, Fines y Estructura, se desprenden la naturaleza, fines, funciones y objetivos:

Por su naturaleza, la universidad veracruzana es una Institución pública de educación superior, autónoma, de interés social y con personalidad jurídica y patrimonio propios, con domicilio en la capital del Estado de Veracruz-Llave y regida por las disposiciones de esta Ley, el *Estatuto General* y los Estatutos y Reglamentos especiales aprobados por el *Consejo Universitario General*.

Los fines de la Universidad Veracruzana son los de conservar, crear y transmitir la cultura, en beneficio de la sociedad con el más alto nivel de calidad académica.

Las funciones sustantivas de la Universidad Veracruzana son la docencia, la investigación, la difusión de la cultura y extensión de los servicios, las cuales serán realizadas por las entidades académicas.

La vinculación de las funciones sustantivas hacen necesario crear la figura del docente-investigador con el fin de que el personal de docencia y el dedicado básicamente a las tareas de investigación se relacionen con proyectos específicos de investigación que les permitan compartir su quehacer, sin afectar su condición laboral.

La Universidad Veracruzana deberá estar vinculada permanentemente con la sociedad, para incidir en la solución de sus problemas y en el planteamiento de alternativas para el desarrollo sustentadas en el avance de la ciencia y la tecnología, proporcionándole los beneficios de la cultura y obteniendo de ella en reciprocidad, los apoyos necesarios para su fortalecimiento. (Artículo 4º LOUV)

La educación de calidad y la formación integral, humanista de los estudiantes son los objetivos centrales de la Universidad Veracruzana, no obstante, ante la crisis sanitaria que enfrentamos, debemos reconocer que para la universidad como institución de educación superior, es necesario replantear a la educación a partir de las circunstancias actuales.

Se requiere ponderar en primer lugar la salud como derecho fundamental en protección del derecho a la vida y la integridad física de toda su comunidad. En tal contexto, es un deber garantizar el acceso a la educación en igualdad de oportunidades, así como la transición de retorno a las actividades presenciales con equidad e inclusión. (Covid-19 y educación superior: De los efectos inmediatos al día después, UNESCO, 2020, pp.45-46).

3. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

En los años recientes la Universidad Veracruzana alcanzó un importante nivel de desarrollo a nivel nacional.

Forma parte del *Consortio de Universidades de México* y recientemente se ha llevado a cabo, un proceso de evaluación institucional a cargo de los *Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior*.

La Institución, cuenta con el reconocimiento de sus pares en el ámbito educativo nacional y el de la sociedad veracruzana en el contexto estatal.

Cuenta con finanzas sanas y un ambiente universitario estable.

Existen áreas de oportunidad para mejorar el desempeño institucional y brindar mejores servicios a los estudiantes y a la sociedad en general.

Datos estadísticos relevantes.

Con base en la información estadística de la Universidad del año 2020 visibles en el portal www.uv.mx, se cuenta con una matrícula de 88,388, de la cual, el 75% corresponde a alumnos en educación formal y un 25% a alumnos de educación no formal. Esta matrícula, corresponde también al 16% de los egresados de educación media superior y aproximadamente al 25% de toda la matrícula de educación superior en el Estado de Veracruz, esto es, uno de cada cuatro estudiantes de educación superior en la Entidad, estudia en la Universidad Veracruzana, lo cual implica una responsabilidad.

De los 66,220 estudiantes de educación formal, el 96.75% corresponde a estudiantes de nivel licenciatura y técnico; sólo el 3.25% corresponde a estudiantes de posgrado, por lo cual es indispensable incrementarla.

Del total de la matrícula de los niveles de licenciatura y técnico superior, el 62.5% se concentra en las regiones de Xalapa (40.1%) y Veracruz (22.4%), así como el 96.7% de la matrícula de posgrado, por lo que es necesario propiciar mayor fortaleza en el desarrollo de las demás regiones y propiciar un crecimiento institucional equilibrado.

Con relación a la educación de calidad, es importante reconocer los avances obtenidos por la institución en el año 2021; el 93% de la matrícula está inscrita en programas educativos de calidad reconocida por organismos acreditadores externos.

No obstante, con base en la realidad social que se ha modificado a causa de la pandemia, es necesario realizar una revisión integral de los Planes y Programas de estudio, a fin de adecuarlos a las necesidades actuales en sus contenidos y estrategias para su impartición.

Aunado a lo anterior, será necesario establecer para el futuro formalmente la revisión y actualización de los Programas Educativos, en un periodo no mayor a 5 años, aunado al trabajo continuo para mantener su reconocimiento.

El quehacer de la investigación se concentra en las zonas de Xalapa y Veracruz.

La Universidad cuenta con 315 Cuerpos académicos y 485 Líneas de Generación y Aplicación del Conocimiento, de las cuales 74 son Cuerpos Académicos (CA) consolidados (23.5%), por lo que es necesario, a través del diálogo con la comunidad académica, identificar las razones por las cuales el resto de los CA (en formación y en consolidación) no han alcanzado su consolidación y apoyarles para lograrlo.

En el entorno de una comunidad académica de 6,253 integrantes, donde 2,031 de ellos son académicos de tiempo completo, 1,267 con doctorado, 514 adscritos al SIN y 1,221 con perfil PRODEP, se registran en 2020, un total de 2,538 productos de investigación, por lo que es necesario, a través de un proceso colaborativo de consulta y acuerdos, fijar mayores metas para la función de investigación, que actualmente se realizan, tanto en Facultades, como en Institutos y Centros de Investigación.

Así mismo, considero que existe una importante área de oportunidad en los temas de innovación y vinculación con el sector productivo, ya que de acuerdo con los datos reportados solo el 2.6% de los académicos y el 0.5% de los estudiantes de educación formal, realizan actividades de vinculación.

Por otra parte, una de las fortalezas que por mucho tiempo ha distinguido a la Universidad, es su labor de Extensión y Difusión de la Cultura, a través de sus grupos y proyectos artísticos, así como la participación de un buen número de artistas y ejecutantes en la impartición de cursos en Área de Formación de Elección Libre (AFEL), sin embargo, es necesario lograr una mayor equidad en el impulso de iniciativas locales en cada región y potencializar en la pospandemia la proyección de la Orquesta Sinfónica de Xalapa y otros grupos artísticos de gran calidad en la institución, para beneficio de la sociedad y de la propia institución, propiciando la auto sustentabilidad de esta labor.

Por su relevancia, el *Modelo Educativo Integral y Flexible* será tratado en un apartado específico.

En síntesis, la Universidad vive un periodo de estabilidad y bienestar que si bien son aceptables, aun no la ubican en un nivel de excelencia nacional o internacional, por lo que en la presente y próxima administración rectoral, deberán realizar importantes esfuerzos, para elevar la calidad de los servicios educativos que se ofrecen, fortalecer la planta docente, ampliar la oferta de posgrados, potencializar las actividades de investigación, innovación y

vinculación, así como dar un nuevo impulso a la difusión y extensión de la cultura, que tradicionalmente han distinguido a nuestra Institución.

4. ÁREAS SUSTANTIVAS DE LA UNIVERSIDAD. ESTRATEGIAS PARA SU DESARROLLO

Las funciones sustantivas del quehacer universitario son: La Educación, la Investigación y la Extensión y Difusión de los Servicios.

A continuación se exponen las estrategias para su desarrollo en las cinco regiones de la Universidad y sedes de la *Universidad Veracruzana Intercultural (UVI)*.

4.1. EDUCACIÓN.

4.1.1. MODELO EDUCATIVO INTEGRAL Y FLEXIBLE (MEIF)

A partir del MEIF la Universidad Veracruzana ingresó a una etapa vital en el proceso de enseñanza aprendizaje en todos sus niveles. No hay duda de que fue un avance significativo en su momento, que constituyó uno de los ejes centrales de la dinámica para incorporar diferentes mecanismos cognitivos en las procesos educativos.

Sin embargo, después de 25 años es necesario constituir una revisión integral del mismo, no solamente en sus logros, sino en la manera de visualizar todos los mecanismos y tendencias cognitivas que se han incorporado recientemente, particularmente a partir de 2020, momento clave para entender que la educación superior ha dado un vuelco fundamental en las formas de crear, conservar y desarrollar el conocimiento.

En la actualidad son otros los problemas que deben enfrentar la Universidad para el adecuado desarrollo y equilibrio entre el conocimiento y la sustentabilidad. Algunos de tales problemas se encuentran subrayados en diversos documentos de análisis de la ANUIES. Como vía de ejemplo puedo citar algunos de ellos: el monopolio de la economía, la irrupción total de la sociedad del conocimiento, la llamada digitalización y el mestizaje de las sociedades de América Latina (Dreamson, 2019) De forma particular la proyección de una ética de la responsabilidad reclamada en todos los espacios democráticos, la cual específicamente emerge de la epistemología plural, que reclama su propio espacio dentro del ámbito universitario, ya que posibilita el análisis crítico (Jamenson, 2019). Todos esos problemas articulan la necesidad de que el modelo implementado no sea suficiente para un desarrollo integral del sujeto universitario

Si bien es cierto que a lo largo de su biografía el modelo ha sido revisado acuciosamente en muchas de sus partes, también es innegable que no se ha hecho una revisión integral del modelo en función de los paradigmas educativos contemporáneos. Por ejemplo, no se ha hecho una revisión exhaustiva vinculándolo a la multi disciplina, la cual es una de las plataformas básicas en los procesos de educación universitaria. Otro de los aspectos importantes que no han sido revisados integralmente es el relacionado con las experiencias

educativas básicas, mismas que deben ser elaboradas como parte del instrumental fundamental a aplicarse por el estudiante universitario en su desarrollo curricular. Adicionalmente, se requiere una reformulación de todos los programas de licenciatura con una visión centralizada en la idea del conocimiento, no solamente como aprendizaje, sino como un proceso continuo de investigación de innovación para que sea la partícula central de la formación del estudiante.

Así, es indispensable replantearse el MEIF desde el análisis de todos los actores involucrados en el proceso educativo universitario, para tener una visión completa de las ventajas, y también, de las fallas de dicho modelo.

En consecuencia, mi propuesta respecto del modelo del MEIF se centra en los siguientes

Objetivos:

- Realizar una revisión holista del MEIF para relocalizarlo en la estructura curricular de todas las carreras de la Universidad Veracruzana, con la finalidad de incorporar los planteamientos cognitivos contemporáneos.
- Impulsar a través de dicho modelo la multi disciplina y la inter disciplina, para efecto de que el profesional universitario construya una visión compleja del conocimiento, y esto le permita a su vez, auto inventarse en el ejercicio profesional.
- Hacer del MEIF un mecanismo pertinente para integrar las visiones de mundo del pluralismo y del ejercicio de los derechos humanos.

Para ello se plantean las siguientes:

Estrategias de desarrollo:

- Propiciar que todos los universitarios de las diversas instituciones de educación superior del país participen de manera directa e inmediata con propuestas adecuadas para la transformación del modelo.
- Convocar a todos los universitarios de la Universidad Veracruzana a participar en una agenda que involucre el interés superior de la propia Universidad para los cambios indispensables.
- Plantear una ética de la responsabilidad en función de una estructura de transversalidad del modelo analizado.

4.1.2. EDUCACIÓN VIRTUAL EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR

La Educación a Distancia de tipo virtual, que por su naturaleza no requiere de apoyos locales sino que los aprendizajes se realizan 100% en línea, consiste en la alternativa que ha sido implementada en diversos países de América Latina y el mundo, comprometiendo un cambio en las lógicas de la regionalización de la educación superior, con el paso de comunidades locales de aprendizaje a las comunidades virtuales.

Este cambio de escenario impone una transformación al modelo tradicional para dar paso a la dinámica de la educación superior a distancia al abandonar el uso de las sedes presenciales y con ello migrar a una dinámica virtual de la educación de cobertura universitaria.

La Universidad Veracruzana advierte a la educación virtual como una necesaria ruta hacia la construcción de alternativas para dar solución y hacer frente a los grandes retos que la contingencia sanitaria por efecto de la pandemia por SARS CoV2, COVID-19, nos ha dejado.

Analizar y evaluar cuáles son las fortalezas y debilidades de nuestra institución en el uso de tecnologías y la integración de las mismas, a través del uso e implementación de modalidades no convencionales, es una de las áreas de oportunidad que hay que destacar.

Previo a la pandemia, las modalidades tecnológicas suponían la oportunidad de crecimiento de la matrícula y el apoyo a la cobertura educativa con calidad y equidad. Después de dos ciclos escolares en confinamiento, la educación virtual se revela como la oportunidad más plausible para mantener en funcionamiento el proceso de formación, no obstante, ello ha implicado reconocer importantes retos en cuanto a la calidad de la educación.

Un reto más que afrontar para las universidades y los sectores educativos en general es la falta de preparación para implementar modalidades no convencionales con el uso de la tecnología. En el caso de la educación superior, que comprende las universidades y otras instituciones técnicas y de educación profesional, se estima que al menos 305.000 estudiantes dejaron de asistir a clase, esto supone un 8% del alumnado. Según un sondeo realizado entre abril y mayo de 2020, casi dos tercios de los estudiantes universitarios encuestados en México estaban inscritos en programas con modalidad presencial (STATISTA, 2020). En la Universidad Veracruzana no es la excepción, pues el problema de deserción es una realidad.

La educación virtual es una solución para establecer caminos de comunicación, formación y socialización de forma segura y eficiente. La limitante que observo es que actualmente en la universidad no tenemos los recursos, soluciones tecnológicas, ni medios para realizar las tareas de forma eficiente y completa. Por cuanto hace a las fortalezas existe una infraestructura que permite el desarrollo de las funciones neurálgicas; pero que se muestra en algunos casos, obsoleta, lejana, saturada e ineficaz para atender las necesidades actuales de la comunidad universitaria.

Es necesario replantear la forma en la que funcionan los sistemas de información en la Universidad, ya que al evidenciarse desvinculados y bajo una burocracia que hace los procesos lentos y poco eficientes, tanto para académicos como estudiantes y administrativos, requerirá que se unifiquen y actualicen las bases de datos, sistemas y procesos que permitan una consulta y manejo de la información más ágil, tanto para la toma de decisiones como para su consulta y aplicación práctica.

El sistema de información en la universidad debe sostener los siguientes fines: actualización, fortalecimiento de sus capacidades de medición, control y evaluación; acceso y transparencia de fácil acceso para todos. El acceso a la información como un instrumento para alcanzar el desarrollo de los procesos de eficacia en las tareas sustantivas de la universidad.

Fortalecer a la *Dirección General de Tecnología de la Información* (DGTI) será una de las tareas necesarias, a fin de contar con una Dirección que tenga un impacto resolutor y eficaz que se vea reflejado en toda la comunidad universitaria, reduciendo la falta de acceso, equidad e igualdad en el uso y aplicación de soluciones tecnológicas que varían de región en región y de entidad a entidad académica, lo que ha evidenciado un desequilibrio y desbalance que se ve reflejado en los procesos administrativos y académicos y por ende en la formación de los estudiantes.

La educación virtual, requiere hacer un replanteamiento a la forma en la que se concibe la integración de las tecnologías en la enseñanza y aprendizaje, a fin de mejorar, fomentar y solucionar problemas de la universidad, como el aumento de la cobertura, ampliación de la matrícula, mejoramiento de la calidad educativa y flexibilización los procesos de aprendizaje.

Llevar a la universidad a una posición que lidere el trabajo colectivo de expertos en tecnología, sistemas, programación, informática, estadística, entre otras, a fin de unir esfuerzos y talento en la construcción de un *Centro de Servicio inteligente e Integral para el apoyo* de los docentes, investigadores, alumnos y comunidad en general, con el cruce de información y tecnología que permita hacer realidad la eficiencia, eficacia, flexibilidad y acceso a la información y conocimiento.

Así mismo, generar ambientes virtuales y físicos para fomentar el aprendizaje, la socialización, la comunicación y la convivencia, con intervención de docentes e investigadores que promuevan la multi e interdisciplinariedad, en contextos de multi e

interculturalidad, favoreciendo la construcción del conocimiento basado en el respeto a la diversidad, inclusión y derechos humanos, que atiendan los rezagos, carencias o debilidades en el desarrollo de los contenidos realizados a distancia en el periodo de clases virtuales por pandemia.

Considero que implementar una *unidad de conocimiento compensatorio postpandemia*, podrá contribuir con la mejora y la calidad en el aprendizaje de los estudiantes, como medida urgente y necesaria a fin de dotar de las competencias necesarias a los estudiantes.

Una forma de alcanzar los retos de enseñanza virtual será a partir de la experiencia del Sistema de Enseñanza Abierta (SEA), que podrá informar sobre las estrategias desarrolladas así como sus métodos de enseñanza, a partir del sistema multimodal.

Objetivos

General.

- Evaluar, modificar y orientar los recursos tecnológicos de la institución para el manejo, creación e implementación de servicios, políticas y soluciones que favorezcan la integración de tecnologías en los procesos académicos, administrativos, de investigación y de creación artística, que fortalezcan la comunicación, toma decisiones y el crecimiento de la universidad y sus integrantes.

Específicos.

- Fortalecer la infraestructura tecnológica tanto de *software* y *hardware* en todas las entidades académicas, de investigación, artísticas, administrativas y estratégicas de la universidad.
- Generar políticas de uso, generación, aplicación e implementación de los recursos tecnológicos orientados a la eficiencia, la eficacia y la resolución de necesidades y problemáticas de la comunidad universitaria.
- Unificar criterios y aplicaciones de los principios tecnológicos y pedagógicos para ofertar una educación de calidad en todas las modalidades educativas ofrecidas en la universidad, fortaleciendo la educación virtual y la integración de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) para el aprendizaje y la enseñanza en la educación, presencial y semipresencial, generando programas educativos eficientes eficaces y de calidad.
- Promover el uso de sistemas informáticos accesibles y eficientes para mejorar la comunicación, el manejo de la información, la investigación y la práctica académica y artística.
- Ampliar las capacidades y alternativas del SEA a fin de potenciar la cobertura y mejorar las condiciones de accesibilidad, flexibilidad del aprendizaje a distancia.

Metas.

- Actualizar la infraestructura de telecomunicaciones en las entidades de la universidad en un plazo no mayor a tres años, brindando conectividad de banda ancha en los distintos espacios que utiliza la comunidad universitaria.
- Elaboración del *Plan de uso, aplicación e implementación tecnológica de la Universidad Veracruzana*, que partiría de un diagnóstico y detección de necesidades de la población universitaria, así como de sus opiniones.
- Fortalecer las herramientas tecnológicas para la educación virtual, haciendo selección y uso de las mejores estrategias, métodos y técnicas para orientar el aprendizaje en entornos digitales, para flexibilizar la formación de los estudiantes.
- Fomentar la creación de programas de formación, capacitación y diseño con impacto en la creación de experiencias educativas que integren tecnologías de acuerdo con las necesidades de cada programa educativo.
- Mejorar, actualizar y crear soluciones tecnológicas para la educación virtual que favorezcan la ampliación de la matrícula y la cobertura de los programas educativos.

Estrategias.

- Crear un centro de *Servicio Inteligente e Integral para el apoyo* de todos los universitarios. “Sii Apoyo”, con la finalidad de fortalecer las herramientas tecnológicas para la educación virtual, realizar la selección y el uso de las mejores estrategias, métodos y técnicas para orientar el aprendizaje en entornos digitales y flexibilizar la formación de los estudiantes.
- Crear la unidad de *conocimiento compensatorio postpandemia*, en ambiente virtual y presencial, con la finalidad de contribuir con la mejora y la calidad en el aprendizaje de los estudiantes, como medida urgente y necesaria a fin de dotar de las competencias necesarias a los estudiantes.

4.1.3 EDUCACIÓN INTERCULTURAL

La Universidad Veracruzana Intercultural (UVI) ha sido pionera no solamente en Veracruz en el desarrollo del enfoque intercultural en la educación superior, sino también en Latinoamérica. Ahora es tiempo de transversalizar este enfoque hacia el conjunto de la Universidad Veracruzana. La interculturalidad como estrategia educativa que aprovecha la diversidad cultural y lingüística como un recurso de aprendizaje tiene que atravesar el conjunto del quehacer universitario, incluyendo la docencia, la investigación, la vinculación y la gestión académica.

La universidad en su conjunto ha de reconocer, desarrollar y aprovechar la gran diversidad de diversidades que caracteriza nuestra sociedad contemporánea, nuestros estudiantes y docentes y por tanto toda nuestra comunidad universitaria. En la actual rectoría se han dado pasos importantes, sobre todo al incluir explícitamente la interculturalidad y la interseccionalidad en el *Estatuto General*, el *Estatuto del Personal Académico* y en el *Estatuto de los Alumnos*, promoviendo con ello la visibilización de y el respeto a las diversidades e identidades de tipo cultural, étnico, lingüístico, religioso, generacional, de género e identidad sexual.

Con base en lo anterior, se necesario establecer las siguientes medidas concretas y prioritarias para transversalizar la interculturalidad en la UV:

- Generar reglamentos y protocolos para realizar labores y actividades de docencia, investigación y vinculación bajo el enfoque intercultural y los principios éticos y políticos que promueve la UV.
- Aplicar la normativa internacional y nacional de consulta previa, libre e informada en cada actuación que la UV realiza en los territorios de los pueblos originarios de Veracruz.
- Ofrecer cursos de lenguas originarias dirigidos al personal académico y administrativo de la UV, reconociendo estas lenguas igualmente en los programas de estímulos tanto como en la convocatoria de plazas.
- Incluir el enfoque intercultural en los planes de estudio, las mallas curriculares y en los programas de experiencias educativas de las diferentes carreras que ofrece la UV en sus diferentes *campus*.
- Promover el reconocimiento y uso académico de las lenguas maternas de los estudiantes y particularmente de los hablantes de lenguas originarias de Veracruz,

generando espacios de docencia y formas de titulación crecientemente trilingües, que recurren a la lengua originaria, al español y al inglés para los procesos formativos de los futuros profesionistas veracruzanos.

- Generar cursos de formación continua sobre diálogo intercultural, sensibilización y/o medidas de anti-discriminación para que las y los académicos puedan ofrecer tutorías y otras medidas de acompañamiento académico que reflejen la *diversidad de diversidades* de los estudiantes; igualmente, generar cursos de formación continua para diversificar y pluralizar métodos y didácticas de enseñanza-aprendizaje en la educación superior.
- Promover la investigación que genere impactos locales y regionales en las comunidades de mayor rezago y exclusión histórica de Veracruz, aplicando metodologías dialógicas que acerquen la investigación académica con las necesidades y los reclamos de los actores locales e identificando prioridades de actuación en estrecha coordinación con actores gubernamentales, no-gubernamentales y comunitarios, para así orientar los futuros proyectos de investigación y de vinculación, las tesis de licenciatura y posgrado y las incubadoras de proyectos de desarrollo local y regional.

4.1.4. EDUCACIÓN EN LA SALUD

La salud como un derecho humano debe ser tutelada y garantizada, fundamentalmente en el contexto de la crisis sanitaria en la que nos encontramos. Este escenario obliga a toda Institución de Educación Superior, a tomar medidas y replantearse en términos de la educación y promoción integral, medidas y alternativas que puedan contrarrestar los efectos de contagio y propagación de virus SARS CoV2, COVID-19.

De manera inmediata, podemos realizar una aproximación del panorama de la salud en el contexto de la pandemia, al cual debemos agregar los rezagos que de manera sistemática se han generado en las últimas décadas.

En el área de la salud, la Universidad Veracruzana presenta las siguientes áreas de oportunidad que requieren atención, desde el ámbito de la prevención, contención, atención y seguimiento.

Falta de campos clínicos para la última etapa en la formación de los estudiantes de las ciencias de la salud;

Altos costos en la atención médica de la comunidad universitaria;

Acciones dirigidas fundamentalmente a la curación de la enfermedad y no a la preservación de la salud;

Problemas en la salud emocional ocasionadas por los periodos prolongados de encierro;

Falta de cultura de la salud de los universitarios; y

Ausencia de coordinación y vinculación efectiva entre entidades, institutos y centros que realizan investigación y acciones en favor de la educación integral de manera particular en el ámbito de la salud.

Estrategias de desarrollo a partir de las fortalezas.

Corto Plazo. 1 año

- Desarrollar el potencial de la *Clínica Universitaria*.

La clínica universitaria actualmente está certificada con los más altos estándares de calidad de la atención y seguridad del paciente por el *Consejo de Salubridad General*, privilegio que pocos hospitales y clínicas del Estado de Veracruz tienen.

Es un espacio adecuado para la atención de primer contacto y la promoción de la salud y también el lugar ideal para la última parte de la formación del médico general, la enfermera y el químico, entre otros.

Cuenta con un laboratorio de análisis clínicos y con un programa de control de calidad externo que lo ubica entre los mejores del país.

La Clínica puede ser la primera opción para la atención médica de los trabajadores universitarios con una importante reducción de los costos de atención médica y de laboratorio.

- La Universidad promotora de la salud

Aprovechar la experiencia y competencia de los recursos humanos existentes en las diferentes entidades académicas, para promover campañas de difusión de programas que impacten en estilos de vida saludables entre la comunidad universitaria, lo cual reduciría en el mediano plazo, la carga de enfermedad en la población universitaria y los altos costos de atención.

Diseñar e implementar un amplio programa para que todos los universitarios, con o sin factores de riesgo, se practiquen por lo menos un estudio anual para la detección temprana de enfermedades, con atención inclusiva y para todas las regiones de la Universidad.

Mediano Plazo. 2 años

- Integración de servicios y recursos

Los servicios y recursos existentes en salud en nuestra universidad son muchos y con altos niveles de capacitación. Así tenemos a las Facultades de Medicina, Enfermería, Bioanálisis, Nutrición, Odontología, Psicología. Los Institutos de Investigaciones Cerebrales, Neurootología, Ciencias de la Salud, Salud Pública, Investigaciones Biológicas, Investigaciones Psicológicas, Médico Biológicas (Veracruz). Los centros de Investigaciones Biomédicas, Estudios y Servicios (Veracruz) y el CENDHIU; y Servicio de Atención Integral (SAISUV).

Se requiere la integración y coordinación de estos para alcanzar un fin común: *La salud de la comunidad universitaria.*

- Acciones de rediseño estructural

Realizar un diagnóstico con base en la consulta a los especialistas y en conjunto a la comunidad universitaria, sobre las necesidades y proyecciones medibles y cuantificables, a fin de crear e implementar acciones de rediseño estructural, organizacional, académico, técnico y manual, así como coordinar los esfuerzos para alcanzar la *salud integral* de la comunidad universitaria y colateralmente ayudar a la población general, con pertinencia y responsabilidad social.

Largo plazo. 4 años

Creación del Hospital Universitario

- Proyectado inicialmente con 4 especialidades básicas: Pediatría, Medicina Interna, Cirugía General y Ginecología y Obstetricia, con una certificación del *Consejo de Salubridad General*, para garantizar la calidad de la atención, la seguridad del paciente y la disponibilidad de campos clínicos para nuestros egresados.
- Constituiría un espacio para la formación de estudiantes de diversos programas educativos y además un sitio para el desarrollo de investigación de alto nivel en coordinación estrecha con Centros e Institutos.
- Fortalecimiento de la medicina preventiva y de promoción de la salud, con acciones puntuales de bajo costo y alto impacto.
- Atención a la comunidad universitaria y a la población general, con cuotas de recuperación moderadas, con efecto de auto sostenibilidad.
- Planificarlo como un proyecto de alto impacto en el ámbito local y regional, no solo en el ámbito asistencial, sino también en la generación de nuevos conocimientos a través de la integración de asistencia, docencia e investigación.

Para ello será necesario proyectar, generar y obtener los recursos necesarios para su construcción, para lo cual se calcula un plazo no menor a 4 años.

4.2. INVESTIGACIÓN

El contexto nacional e internacional de la educación superior, relacionado con la funciones sustantivas de la investigación, muestra que los países mantendrán su viabilidad política, social y económica en las décadas siguientes, en la medida en que desarrollen capacidades para la investigación aplicada (disciplinar y de frontera) en las diversas actividades económicas, sociales y culturales mediante un consistente proceso de creación, socialización y transferencia del conocimiento científico y tecnológico.

En este sentido, la investigación como función sustantiva de la UV enfrenta limitaciones normativas, financieras, burocráticas, de infraestructura humana y material, así como de incentivos en su promoción y realización, por lo que resulta de vital importancia dar el impulso necesario a fin de lograr su proyección a mayores niveles de pertinencia social. Con ello, se pretende cumplir con el compromiso de generar nuevos conocimientos en beneficio de la sociedad, de tal suerte que se materialicen mejores niveles de bienestar y calidad de vida digna en sus integrantes.

Lo anterior, dará lugar a la generación de un listado de líneas generales de investigación de la UV.

4.2.1 ELEMENTOS PARA ACTUALIZAR LA POLÍTICA SOBRE CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN EN LA UNIVERSIDAD VERACRUZANA

El fenómeno mundial ocasionado por la pandemia SARS CoV2, COVID-19, muestra que los avances de la ciencia y la tecnología con los que cuentan varios países en el mundo son los que han permitido tener al alcance vacunas para lograr una inmunización humana frente al virus. Lo anterior es una muestra de que la madurez de los aparatos institucionales público y privados que atienden y enfrentan muchas de las problemáticas actuales globales y de los países, dependen fuertemente del desarrollo científico y tecnológico.

El papel de México en la ciencia y la tecnología contemporáneas es visible, aunque contribuye solo con el 1% de las publicaciones científicas a nivel mundial, no obstante ser la décima sexta economía del planeta. Existe un déficit de investigadores importante para remontar la diferencia que se tiene con países de Latinoamérica comparables con nuestro país, “sólo cuenta con 0.7 investigadores por cada mil integrantes de la población económicamente activa (PEA), y se ubica por debajo de otros países de desarrollo similar como Argentina (3) y Brasil (1.6) y muy por debajo de países desarrollados que exhiben hasta 10”.

Junto con los Centros Públicos de Investigación y las Universidades Privadas, las Instituciones de Educación Superior públicas del país aportan la inmensa mayoría de la producción en investigación en Ciencia y Tecnología, representando ésta el porcentaje más importante. A diferencia de lo que ocurre en países desarrollados, en México, y en la región latinoamericana, la producción de conocimientos científicos se realiza preponderantemente en las universidades.

De acuerdo al último informe 2020-2021 de la *Dirección General de Investigaciones de la UV*, “...se cuenta actualmente con 43 entidades adscritas: 26 Institutos, 17 Centros de Investigación, así como el programa de *Estudios de Cambio Climático de la Universidad Veracruzana*; además se cuenta con un *Consejo Consultivo de Investigación*, organismo que se encarga de apoyar la planeación de las actividades de investigación, diseñar estrategias para la consecución de fondos extraordinarios, entre otras funciones”.

No obstante, el porcentaje de investigadores que detentan la distinción como parte del Sistema Nacional de Investigadores, SNI, no adscritos a la Dirección General de Investigación (DGI) sino a las Áreas Académicas respectivas, es de 45.5%, cuyas entidades (escuelas y facultades) registran en conjunto un dinámico crecimiento, dibujando una tendencia muy importante para la planeación de la investigación en la UV en un corto futuro. Pero si bien un creciente número de docentes se van integrando exitosamente al SNI, los institutos y centros de investigación también requieren seguir reforzando la incorporación de investigadoras e investigadores a sus plantillas.

Hace 10 años el lema institucional de la UV era el de la “distribución social del conocimiento”, que con un ánimo progresista intentaba visibilizar la nobleza de la institución y su misión para derramar la educación y la ciencia entre la población; no obstante, esta visión correspondía a lo que Paulo Freire considera una “educación bancaria”, en el sentido de que los ilustrados llenarían las cabezas de los no ilustrados con sus elevados conocimientos.

Hoy se posiciona mejor la aspiración para reconocer la ecología de saberes a la que contribuyen los pueblos originarios de todos los continentes y se impulsa el diálogo de saberes como una posibilidad de hacer justicia epistémica que representa a la diversidad de concepciones del mundo, de las cuales la ciencia y la tecnología modernas serían unas de las principales por su potencia heurística, mientras que los saberes que prevalecen en la diversidad cultural humana serían una fuente importante de la dimensión axiológica, sobre todo por la visión de correspondencia y respeto de los seres humanos hacia la naturaleza.

Se establecerán políticas claras e incentivos para lograr pronto mejores dinámicas de integración de las humanidades y las artes con las áreas de ciencia y tecnología, de acuerdo a los contextos y las intencionalidades de los proyectos a ponerse en marcha o los que ya están funcionando. Lo fundamental es detectar o impulsar las iniciativas que buscan la salida a su “encierro” disciplinario y apoyarles en su trabajo de “co-creación y el entendimiento de

un lenguaje común”.

El hito que ha representado que el CONACyT abriera un espacio en el Sistema Nacional de Investigadores, para reconocer a los académicos que propulsan el enfoque transdisciplinario en 2019, facultará mejor en adelante la promoción al interior de la UV, de una línea cuya tendencia va siendo fuerte a nivel de todos los países y en la que la UV ha sido pionera.

Con los actuales criterios de evaluación en el SNI - CONACyT, no solo se posibilita lo anterior, sino que se fortalecerán las iniciativas en las que la UV ya tiene trayectoria y una directriz a capitalizarse para lograr su consolidación. En la convocatoria de 2019, dos investigadoras y un investigador del *Centro de Eco Alfabetización y Diálogo de Saberes* fueron distinguidos como los primeros en contar con ese perfil a nivel nacional, éxitos que deberán replicarse y seguir fortaleciendo.

Objetivos en investigación para la UV:

Impulsar una propuesta de innovación colaborativa

De acuerdo a los Ejes Estratégicos y Transversales propuestos en este Programa de Trabajo, la investigación requiere actualizarse e impulsarse desde una perspectiva de transversalidad para basar una estrategia que trastoque creativamente el *laissez faire* actual, a fin de impulsar una perspectiva innovadora que integre el cambio social y civilizatorio al que nos obliga la actual crisis socioambiental, donde el cambio climático acelerado y la pérdida de biodiversidad definen lo que son los macro retos con los que viviremos el siglo presente, por poner en riesgo y afectar los derechos humanos fundamentales de toda la población a una vida digna y sana.

Importancia del espacio colegiado auxiliar para la planeación de la investigación: el Consejo Consultivo de Investigación.

Los académicos que han mostrado interés y experiencia en el intercambio interdisciplinario, habrán de ser convocados a formar parte o a contribuir con el *Consejo Consultivo de Investigación*, cuando este convoque a investigadores o estudiantes aliados para cumplir con la agenda para la que ha sido creado por Acuerdo Rectoral (19-Feb-2018), mismo que habría de renovarse al tercer año de creado (31-May-2018), por lo que una acción inmediata será llevar a cabo la convocatoria correspondiente, para su revisión.

Con la definición de una estrategia y una hoja de ruta para lograr el mejor balance entre las necesidades de la investigación disciplinaria y transdisciplinaria que respondan a temas urgentes o emergentes de la sociedad y la gobernanza en construcción, y con la participación de las instancias de gobierno correspondientes, también se complementará la agenda de ciencia, tecnología e innovación en la Universidad Veracruzana, en términos de las estrategias del Proyecto del Plan de Trabajo.

Fortalecer la comunicación de la Ciencia

Reconociendo la trayectoria de *Divulgación de la Ciencia* que existe en la Universidad Veracruzana, considerándola en sí un valor de gran importancia, también se revisará el cómo potenciar la relación entre la DGI y la *Dirección General de Comunicación*, a fin de lograr tener un mayor impacto en la propia universidad y en la sociedad. Todo ello apoyándose en el los recursos humanos y técnicos ya existentes en materia del uso de los recursos de internet y el tratamiento respectivo en redes sociales digitales.

Consolidar la presencia de la UV en los foros de discusión y proyección de las nuevas políticas en investigación científica, tecnológica e innovación.

A finales del año 2020, el CONACyT dio a conocer el *Anteproyecto de Ley General de Humanidades, Ciencias, Tecnologías e Innovación* y en este momento existe un animado debate a raíz de dicha iniciativa que ya ha sido presentada al actual congreso. La Universidad Veracruzana ha sido una de las diez universidades promotoras de las *Jornadas de reflexión sobre el Sistema de Ciencia, Tecnología e Innovación*, por lo que habrá de darse el necesario seguimiento.

Algunos puntos destacables de los 15 que posee la propuesta emanada de las Jornadas de Reflexión sobre Ciencia, Tecnología e Innovación (CTI) son las siguientes:

- Adoptar un federalismo abierto y constructivo que favorezca la distribución de competencias y la coordinación para el funcionamiento del Sistema Nacional de CTI.
- Establecer mecanismos institucionales de comunicación pública de la ciencia que garanticen el derecho humano a los beneficios de la CTI.
- Asegurar la libertad de investigación con perspectivas de derechos humanos y equidad de género y el reconocimiento del valor estratégico de todas las formas de ciencia.
- Elaborar el programa de prioridades nacionales a partir de problemas que requieren una solución urgente para la sociedad, con base en la opinión expresada por las comunidades de científicos, tecnólogos, innovadores y la sociedad en general.
- Establecer incentivos a la innovación tecnológica para que sus beneficios contribuyan al desarrollo incluyente y sostenible.

4.3. DIFUSIÓN CULTURAL Y EXTENSIÓN Y DIFUSIÓN DE LOS SERVICIOS

La cultura es un ente dinámico que se redefine a cada momento, al cual cada persona o grupo de persona le da su propia identidad.

El desarrollo cultural de la UV es uno de sus baluartes. Existen agrupaciones artísticas que tienen, incluso, más años de formación que nuestra propia universidad, como es el caso de la Orquesta Sinfónica de Xalapa.

La ANUIES, expone que “La difusión de la cultura contribuye al desarrollo cultural y a la formación integral de la comunidad estudiantil y académica, así como de la sociedad en general a través del diálogo, rescate, preservación, propagación y enriquecimiento de la cultura en todas sus expresiones y posibilidades, incluidas las manifestaciones del arte, la ciencia, las humanidades y los valores gregarios”.

Para dar continuidad al perfil e identidad a nuestra institución como generadora y difusora de la cultura y las artes, es necesario resurgir la proyección que el teatro, las letras y las artes en general, le han dado a la Universidad Veracruzana un prestigio internacional, como es el caso de la ORTEUV, la OSX, la Editorial, los grupos artísticos y los ballets, entre otros.

La formación que cada uno de esos grupos, cada una de esas actividades artísticas, cada una de esas funciones de teatro, exposiciones, ciclos de cine, funciones de danza, conciertos, formaron generaciones enteras de nuevos artistas y docentes de las artes, redundando en una suerte de retribución social no sólo a la entidad veracruzana, sino al país en general e incluso al mundo.

Por tanto, es indispensable:

- Promover y apoyar iniciativas surgidas de la propia comunidad universitaria desde sus diferentes *campus*.
- Aprovechar los espacios culturales de la universidad, al tiempo de gestionar los espacios culturales propios de cada zona, y aun aquellos cuyo perfil en apariencia no lo sean, como los centros comerciales, parques, ferias regionales, etc.
- Hacer uso de las nuevas tecnologías y ampliar así las posibilidades creativas de difusión.

- Actualizar, fortalecer y acrecentar las capacidades técnicas y tecnológicas del personal, las instalaciones y equipamientos esenciales para las diversas actividades.
- Identificar, dentro de la propia comunidad universitaria, a personas y grupos de estudiantes, académicos y personal en general, que desarrollen iniciativas culturales, apoyándolos e integrándolos como parte de los proyectos de difusión cultural.
- Promover y apoyar la creatividad de los miembros de la comunidad universitaria con propuestas innovadoras interdisciplinarias que difundan la cultura y el arte.
- Revalorar, entre la comunidad universitaria, las actividades de difusión de ciencia-cultura, retomando el valor original asignado a esta difusión.
- Gestionar la obtención de recursos para establecer espacios de las artes y la cultura en cada una de las regiones del Estado en las que la Universidad tiene presencia.

EDITORIAL DE LA UNIVERSIDAD VERACRUZANA

La historia de la *Editorial de la Universidad Veracruzana*, no es la historia simplemente de una casa editorial, sino el recorrido por una institución del libro en el cual se dieron cabida a los primeros escritos de ELENA PONIATOWSKA, SERGIO GALINDO, SERGIO PITOL, JUAN VICENTE MELO, el pensamiento de RAMÓN XIRAU, MARÍA ZAMBRANO, OCTAVIO PAZ, se vertieron a nuestra lengua E. M. FOSTER, YANKÉLÉVITCH, se creó un catálogo, ahora histórico, sin el cual muchos de esos autores no hubieran tenido desde entonces el reconocimiento del que actualmente gozan, ni la Universidad Veracruzana el lustre por el aprecio a la cultura del que somos herederos.

La visión del escritor SERGIO GALINDO, fundador de la Editorial de la UV, propició una fama a nivel internacional que hizo que nuestra Universidad fuera punta de lanza para que la capital de nuestro estado fuera llamada la Atenas Veracruzana.

La confluencia de todas las artes provocó que se acuñara ese término, pero dado que la distribución de los libros rompió fronteras, los ojos del mundo voltearon a la Universidad Veracruzana.

Grandes colecciones como *Ficción, Biblioteca, Clásicos Mexicanos*; Revistas como *La Palabra y El Hombre, Tramoya, Texto Crítico, La Ciencia y El Hombre*, por mencionar a las más famosas, han sido publicaciones que hasta la fecha se mantienen.

Es necesario revitalizar la labor editorial de la universidad como difusora de la cultura; fortalecer su distribución impresa y a través de los medios digitales y dar continuidad y mayor impulso a los logros alcanzados por la *Feria Internacional del Libro Universitario*.

EXTENSIÓN Y DIFUSIÓN DE LOS SERVICIOS

Las Instituciones de Educación Superior han realizado importantes vínculos de cooperación y vinculación con los sectores públicos, privados y sociales para sumar esfuerzos fundamentalmente en materia de financiamiento de sus proyectos.

Para la Universidad Veracruzana, contar con el apoyo de su comunidad y de la sociedad veracruzana es una fortaleza que habrá de fomentar a fin de coordinar y sumar esfuerzos que permitan desarrollar proyectos de alto impacto social y cultural.

Hacer partícipes de los beneficios de la educación y la cultura local, nacional e internacional a los diversos sectores de la sociedad, es el objetivo de la extensión y difusión de los servicios de la universidad, incidiendo en su integración y transformación, mediante la investigación, la docencia, la difusión, divulgación, promoción y la oferta de servicios del conocimiento científico, tecnológico, artístico y humanístico.

El territorio veracruzano conformado por las regiones Poza Rica-Tuxpan, Orizaba-Córdoba, Xalapa, Veracruz-Boca del Río, Coatzacoalcos-Minatitlán, sedes de la Universidad Veracruzana, así como las cuatro sedes de la Universidad Veracruzana Intercultural, Totonacapan, Huasteca, Las Selvas y Grandes Montañas, constituyen un crisol de recursos, que constituyen el acervo cultural de los veracruzanos.

Por lo que, detonar la apertura de corredores culturales que promuevan y difundan la cultura y los saberes que se han gestado en el intercambio de conocimientos y experiencias académicas, será una de las estrategias que se someterán a consulta y en su caso, incentivar la promoción y difusión en contextos de pluralidad cultural.

Para ello, concretamente en el ámbito de la educación se deberán atender los requerimientos y necesidades de la educación artística, continua y no formal.

Es prioritario atender la difusión y divulgación de los productos científicos, artísticos y humanistas; así como a su protección y respeto intercultural.

Fortalecer los diversos medios de comunicación con que cuenta la Universidad, como canal de transparencia, desarrollo y promoción de los avances en las metas y logros de la comunidad universitaria, es una premisa central de este Plan de Trabajo.

Es necesario también Incentivar el quehacer editorial, bibliotecario, de museos y galerías entre otros, para que cumplan con su función de difusión de la cultura y las artes.

La inclusión y vinculación con el sector social, es una de las áreas de oportunidad, para lograr asumir el reto de la promoción cultural, combinando esfuerzos y experiencias que enriquezcan el fomento de la cultura urbana, rural, indígena y afrodescendiente.

Con relación a los servicios que ofrece la Universidad, es necesario fortalecer los programas de servicio social, bolsa de trabajo, seguimiento a egresados, orientación

educativa, becas, deporte, recreación y paseos culturales. El fortalecimiento de las áreas correspondientes será fundamental, así como la vinculación con organismos internacionales promotores de la cultura.

El rubro de la producción: teatro, danza, cine, radio y televisión, será fortalecido e impulsado para constituir plataformas de creatividad y libre expresión de ideas por parte de la comunidad universitaria, fomentando la participación, proyectos creativos, interdisciplinarios, multi y pluriculturales, que contribuyan con la generación de grupos, compañías que den cabida a las múltiples expresiones artísticas.

5. GOBERNANZA, AUTONOMÍA Y GESTIÓN

La autonomía (Jamenson, 2019) ha sido la fortaleza de la universidad pública en México. Ha permitido el desarrollo adecuado y pertinente de la institucionalidad universitaria y, además, ha servido de fundamento sólido de la libre expresión de las ideas a lo largo de los años.

Es en la autonomía donde la Universidad ha encontrado la piedra de toque para el desarrollo que tiene en la actualidad y le ha permitido crear toda una serie de procesos democráticos para el desarrollo de las ideas y el avance de la ciencia.

En el momento actual la gobernanza, en general, se encuentra unida directamente a la participación de los ciudadanos, comprometidos con la comunidad, conscientes de los problemas de esta y participando en la solución de dicha problemática y, además, cívicamente responsables.

El caso de la Universidad no es la excepción, incluso implica una mayor responsabilidad en el desarrollo de los valores colectivos de las sociedades a las cuales pertenecen. La Universidad pública asume en la gobernanza los instrumentos más importantes de su autonomía y tiene la obligación de organizarse tomando en consideración los valores de la sociedad democrática y el ejercicio de los derechos humanos.

Si bien es cierto que la autonomía es un derecho constitucional establecido en el artículo tercero de la Carta Magna, también es de reconocerse que ese derecho debe ser visto como una obligación permanente con los valores de la sociedad.

Como se ha afirmado de forma reiterada en diversas investigaciones, es dentro del espacio universitario donde puede consolidarse la democracia porque propicia las pequeñas células de intercambio de ideas, de reflexión y particularmente de toma de decisiones.

Autonomía y democracia son dos categorías de la racionalidad contemporánea que favorecen la realización en conjunto de las metas colectivas de las comunidades, y ese binomio permite extenderlo hacia todos los espacios de la población que cobija a la Universidad. De ahí emerge el pluralismo que tiene como función central permitir crear todos los espacios posibles de decisiones.

La gobernanza (Brent, 2017) descansa en el valor fundamental de la Universidad pública mexicana que es la autonomía. Esta debe mirarse no como una facultad extensa, sino como el deber central de establecer la organización de la Universidad en función del sentido

popular, con que puede ser visualizada a principios del siglo XX. Es decir, plantearse desde la igualdad como el elemento central de una gestión tanto para los miembros de la comunidad universitaria, como para toda la población en general que participa de manera directa a través de la dinámica de los servicios y del sostenimiento de la propia Universidad.

Es por ello que la propuesta de una gobernanza desde la perspectiva horizontal constituye un elemento central en la propuesta que hoy presento.

La organización de la Universidad Veracruzana desde su fundación ha atravesado diferentes momentos que responden de manera muy particular a las circunstancias especiales que le ha tocado vivir. No obstante, es necesario replantear a la Universidad Veracruzana en su organización interna para el efecto de que sea más eficiente y los recursos se orienten directamente a las funciones sustantivas de la Universidad, dejando de lado la burocratización universitaria, que si bien se ha desarrollado en un modelo de calidad, también es justo reconocer que el peso de dicho sistema ha colapsado de forma directa la gestión universitaria.

En estos momentos se presenta una magnífica oportunidad, dentro de las nubes grises de la COVID (Jamenson, 2019), para instaurar un sistema de inteligencia artificial y de informática, donde todos los procesos burocráticos sean acelerados y puestos al servicio de los universitarios.

Lo anterior provocaría en la Universidad Veracruzana dos cambios que son fundamentales en estos momentos: aumentar la capacidad de matrícula de los alumnos a través de los sistemas informáticos y de gestión computacional, ofreciendo nuevas ofertas académicas en los planos técnicos y de servicios (Mountfort-Zimdar, 2017), y no concentrar su matrícula exclusivamente en la licenciatura.

Es indispensable reconocer que en la actualidad los conocimientos aprendidos en el aula no tienen la sincronía adecuada para ser ejercitados por largos periodos en la vida práctica, y, en consecuencia, se requiere el constante retorno de los universitarios a las aulas para actualizar dichos conocimientos y nada mejor que el regreso a las aulas virtuales permitiría establecer una serie de estándares para estar en constante actualización de prácticas y conocimientos.

El segundo de los elementos implica ofrecer, en momentos oportunos, los posgrados adecuados para un momento determinado, donde se requieren determinadas capacidades y competencias en el plano profesional.

Con base en lo expuesto es necesario plantear:

1. El ejercicio de la autonomía dentro de los límites de la legislación constitucional mexicana y la propia de la Universidad Veracruzana.
2. El desarrollo de una gobernanza en función de los instrumentos informáticos y tecnológicos contemporáneos para hacerla acorde a los tiempos presentes.

3. La implementación de estudios universitarios atendiendo a la demanda presente y las condiciones de mercado y de competencias exigidas por esas circunstancias.

Estrategias de desarrollo

- Virtualizar los procesos de enseñanza aprendizaje, tomando en cuenta los modelos cognitivos contemporáneos que permitan mantener actualizados a los profesionales que lo demanden
- Convocar a todos los miembros de la comunidad universitaria para que participen en la propuesta de fórmulas adecuadas para establecer un modelo de Universidad Veracruzana que responda a las necesidades de organización, gestión y gobernanza contemporánea.

6. ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS EN LA UV

La Universidad Veracruzana, institución de educación superior, ha forjado su prestigio a través de sus más de 75 años de existencia, contribuyendo al desarrollo de nuestro país con la formación integral de ciudadanos éticos y competentes.

Sus funciones sustantivas, adjetivas y la infraestructura física y humana con la que cuenta demandan del financiamiento necesario para su operación, en este sentido la propia Constitución Nacional y la Local; así como la recientemente aprobada *Ley General de Educación Superior* prevén asignaciones presupuestales para su sostenibilidad; sin menoscabo de los recursos que pueda autogenerar.

La autonomía universitaria y la autonomía presupuestaria de la que goza, implica el cumplimiento de la transparencia y la rendición de cuentas en el marco de su responsabilidad social y en estricto apego al principio de Legalidad al que están obligados sus integrantes.

El quehacer de nuestra máxima Casa de Estudios en el Estado, debe realizar su misión y visión, contando con el aval de una eficiente administración de sus recursos humanos, materiales y financieros.

Así, sin menoscabo del cumplimiento de los principios constitucionales de eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para el ejercicio de sus recursos, es menester privilegiar los procesos administrativos simplificados en todas sus áreas y niveles.

La universidad, en su calidad de ente público, debe cumplir con los fines para los cuales fue creada, brindando sus servicios a la sociedad que contribuye con sus impuestos para su funcionamiento.

Su planeación debidamente alineada a la *Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible* y a los planes Nacional y Local de Desarrollo, estará privilegiando y contribuyendo al desarrollo local, regional y nacional.

El *Plan General de Desarrollo 2030*, aprobado por el *Consejo Universitario General* en diciembre de 2016, sugiere su revisión cada 5 años, por lo que será una de la primeras tareas que deberán abordarse a partir del relevo en la administración rectoral; entre los principales retos que se mantienen vigentes registrados en dicho documento, en materia de administración y finanzas se encuentran los siguientes:

- Mejorar el sistema informático de administración universitaria que articule de manera uniformada las funciones sustantivas y adjetivas.
- Trascender la fragmentación que persiste entre la academia y la administración, hacia una visión y operación sistémica de la universidad.
- Sistematizar la gestión privilegiando la simplificación de controles, trámites y procesos en apoyo a las funciones sustantivas: docencia, investigación, difusión de la cultura y extensión de los servicios.
- Crear mecanismos de aplicación y seguimiento del Código de Ética de la Universidad Veracruzana.
- Desarrollar estrategias que garanticen la sostenibilidad financiera de la Institución.
- Desarrollar y operar políticas y estrategias para la desconcentración administrativa.
- Desarrollar un sistema único de gestión de la calidad que articule procesos académicos y administrativos.
- Fortalecer la infraestructura física y tecnológica así como la estructura orgánica y funcional que permita acciones de investigación, desarrollo e innovación.
- Impulsar transversalmente la formación integral en todas las estructuras universitarias para fortalecer y hacer congruentes las funciones sustantivas y adjetivas con los valores promovidos.

7. PLAN DE SEGUIMIENTO, EVALUACIÓN Y MEJORA

La evaluación es un elemento inseparable de la calidad, a lo largo del desarrollo de los procesos educativos han surgido distintos modelos, reconociendo en ellos algunas bondades dado que han llevado a las Instituciones de Educación Superior a la obtención de resultados cuantitativos en la cada vez más estricta búsqueda del cumplimiento de sus fines, a partir del reconocimiento de pares, de procesos de evaluación externa y certificaciones, las cuales detonan la medición de estándares de calidad y mediciones concretas.

No obstante, observo que los procesos de desarrollo interno y los indicadores de calidad tangibles, no medibles en términos de satisfacción personal y colectiva, se aleja en ocasiones de las cifras o numeralia.

Los retos que la Universidad Veracruzana enfrenta, también deberán estar y ser congruentes con las necesarias transformaciones del indispensable proceso de seguimiento, evaluación y mejora, a fin de responder a las necesidades y objetivos que el nuevo escenario mundial pospandemia requiere.

La educación institucionalizada basada en la necesaria interdependencia entre sociedad y universidad y el concepto de calidad, que de manera coherente deberá construirse a partir de las fortalezas y reconocimiento identitario de nuestra comunidad universitaria, será la muestra de madurez para afrontar los retos que los tiempos actuales exigen.

Propongo que en materia de evaluación y mejora, miremos hacia el interior de nuestra comunidad, antes de mirar hacia el exterior, no dejando de considerar lo importante de mantener y superar las calificaciones y certificaciones alcanzadas hasta este momento, sin embargo lo urgente será atender la demanda que requiere de mejores y más completos servicios de calidad en la relación universidad-sociedad.

El proceso de autoevaluación, será un elemento inmediato, útil y necesario para dar seguimiento y fortalecer la *cultura de la evaluación*, misma que deberá atender a la interacción con el entorno, cultura, estrategias, diseño organizativo, procesos y recursos, programas y personas.

Cada una de estas variables deberá adaptarse a la realidad de las regiones y contextos, entidades académicas y áreas de conocimiento. Continuar con seguimientos y procesos de evaluación y autoevaluación que no corresponden a la naturaleza plural de la Universidad Veracruzana y Universidad Veracruzana Intercultural, supone un despropósito.

Los procesos de evaluación implementados también deberán ser sujetos de mejora, lo que implica revisar los criterios de calidad específicos o la existencia de posibles variables que permitan valorar la calidad de los programas institucionales en curso y de igual manera, aquellos que se implementen de conformidad con la planeación institucional y los objetivos a largo plazo.

Estrategias de desarrollo.

- Implementar un plan de seguimiento, evaluación y mejora, a partir una dinámica de consulta y autoevaluación a los docentes, investigadores y alumnos, con instrumentos creados a partir de sus realidades plurales y concretas.
- Posicionar la satisfacción personal y colectiva como parte del proceso evaluador a fin de atender las áreas de oportunidad en términos de mejora de las condiciones de los programas y servicios de la universidad.
- Ponderar acciones de mejora escuchando las propuestas de la comunidad respecto de alternativas de prevención, trabajo en equipo, consulta a los especialistas y/o expertos ante la detección de un conflicto.
- Fortalecer la *Dirección de Planeación Institucional*, a partir de la revisión normativa del *Reglamento de Planeación y Evaluación Institucional*.
- Democratizar el *Consejo de Planeación y Evaluación Institucional* a fin de que se integren estudiantes, docentes, e investigadores de la comunidad universitaria.

EJES ESTRATÉGICOS Y TRANSVERSALES DE LA PROPUESTA DEL PLAN DE TRABAJO

La propuesta del Plan de Trabajo que me permito poner a su consideración es resultado de la experiencia acumulada a lo largo de más de 25 años de trabajo como universitario, aunado a la comprensión de la realidad concreta que conllevan los retos de la educación superior en México en el contexto de la contingencia sanitaria que vivimos, así como en el marco legal en los órdenes local, nacional e internacional, y el *Plan General de Desarrollo 2030* de la Universidad Veracruzana.

Los ejes estratégicos de la Propuesta del Plan de Trabajo son tres: I. Educación de calidad, inclusiva y responsable; II. Innovación con perspectiva intergeneracional; III. Universidad-sociedad y Gobernanza en contextos de paz, los cuales serán expuestos en sus objetivos, estrategias de desarrollo y metas, con base en los resultados obtenidos en los Foros de consulta realizados *ex profeso*.

EJES ESTRATÉGICOS

I. EDUCACIÓN DE CALIDAD, INCLUSIVA Y RESPONSABLE

La calidad en la educación es el eje toral del *Plan de Trabajo*.

En el contexto de la crisis sanitaria que vivimos y considerando que la virtualidad y el retorno a clases presenciales marcará la pauta para la toma de decisiones y estrategias en el ámbito de la educación superior, debemos ponderar que la preservación de la salud, la integridad física y la vida, son una premisa que de manera conjunta a la educación de calidad constituyen un binomio indisoluble.

Objetivo General. Propiciar con eficacia y eficiencia el desarrollo integral y armónico de los seres humanos, a partir de la educación de calidad, a través de la adquisición de las competencias necesarias para responder a los cambios socioculturales, en un entorno plural, inclusivo y responsable y propiciando alcanzar en forma gradual la cobertura universal, considerando los sistemas escolarizado y de enseñanza abierta.

Estrategias de Desarrollo

- Difundir y aplicar de manera transversal la cultura de la ética, la igualdad de género, la inclusión, la interculturalidad y la corresponsabilidad en la educación.
- Desarrollar un plan de recuperación de los impactos de la crisis sanitaria, así como, de contención y compensación de los rezagos causados en el aprendizaje.

- Realizar el rediseño curricular de manera general e integral a la totalidad de los planes y programas de estudio de la UV.
- Realizar una revisión holista del MEIF para relocalizarlo en la estructura curricular de todas las carreras de la Universidad Veracruzana, con la finalidad de incorporar los planteamientos cognitivos contemporáneos
- Impulsar a través de dicho modelo la multi disciplina y la inter disciplina para el efecto de que el profesional universitario construya una visión compleja del conocimiento, y esto le permita a su vez, auto inventarse en el ejercicio profesional.
- Hacer del MEIF un mecanismo pertinente para integrar las visiones de mundo del pluralismo y del ejercicio de los derechos humanos.
- Acrecentar la oferta educativa general y de manera particular la de los *Programas Técnicos Superiores Universitarios*.
- Propiciar que todos los universitarios de las diversas instituciones de educación superior del país participen de manera directa e inmediata con propuestas adecuadas para la transformación del modelo.
- Convocar a todos los universitarios de la Universidad Veracruzana a participar en una agenda que involucre el interés superior de la propia Universidad para los cambios indispensables.
- Plantear una ética de la responsabilidad en función de una estructura de transversalidad del modelo analizado.

1. ESTUDIANTES

Los estudiantes son la prioridad y razón de ser de toda institución educativa. La universidad veracruzana reconoce el papel protagónico de los estudiantes, por lo que una premisa central de la Propuesta del *Plan de Trabajo* consiste en propiciar los espacios, plataformas, vinculaciones y escenarios diversos, con la finalidad de empoderarlos. Es necesario *impulsar-impulsando*, generar la confianza en sus capacidades, desarrollar sus potencialidades y promover la generación de *conocimientos-saberes*, privilegiando la construcción del hacer, con actitud y compromiso innovador, resiliente, multi y pluricultural, interdisciplinar, inclusivo y responsable.

Metas

Corto Plazo. 1 año

- Compensar a los estudiantes el rezago académico generado a causa de la crisis sanitaria.
- Implementación del programa impulsar-impulsando, basado en la realización de acciones afirmativas que permitan equilibrar las circunstancias de desventaja de las y los estudiantes que lo requieran.
- Planificar e Implementar un plan de retorno a clases seguro.

- Diseñar un plan de contingencia de futuras crisis, que permita dar certeza a la comunidad universitaria.
- Vincular a las y los estudiantes con la investigación y los sectores productivos.
- Ampliar el programa de los comedores universitarios.
- Fortalecer el programa de becas para estudiantes.
- Fomentar la participación de las y los estudiantes en las actividades deportivas, culturales y de recreación.

Mediano Plazo. 2 años

- Impulsar la movilidad estudiantil nacional e internacional.
- Fortalecer e incrementar la cobertura de movilidad manera inclusiva y con perspectiva intercultural.

Largo Plazo. 3 años

- Ampliar la oferta de Programas de Estudio acordes a las necesidades de los desarrollos regionales y el nacional.
- Ampliar la matrícula en forma gradual para alcanzar la cobertura universal.

2. ACADÉMICOS

La función académica en la universidad veracruzana *comprende actividades de docencia, investigación, tutorías y gestión* (PGDUV 2030, p.28).

El trabajo de los académicos es fundamental para brindar una educación de calidad a los estudiantes.

Los académicos requieren las condiciones necesarias para el desempeño de sus actividades, por lo que de manera horizontal, en un marco plural, inclusivo y de respeto, a través de la consulta y el diálogo, se obtendrán los acuerdos para alcanzar el objetivo.

Los retos que la pandemia SARS CoV2, COVID-19 ha impuesto al ámbito educativo, serán atendidos de manera prioritaria, eficiente y responsable, con el diseño e implementación de programas y estrategias, que permitan continuar con el desarrollo de la función académica de manera virtual, flexible y a distancia, de la universidad.

Metas

Corto Plazo. 1 año

- Facilitar a los docentes los insumos tecnológicos a partir de programas de apoyo que deberán implementarse a fin de dotar de eficacia a la labor docente, en el contexto de la pandemia y pospandemia.

- Promover la participación docente en los foros de consulta, para que de manera proactiva propongan alternativas a los retos inmediatos que desde las particulares necesidades de sus áreas de conocimientos puedan existir y de manera conjunta y plural de diseñen soluciones.
- Capacitar a las y los docentes en el uso de las tecnologías de la comunicación para el desarrollo de sus funciones de docencia, tutorías y gestión.
- Normar en beneficio de las y los académicos los procesos de ingreso, promoción, permanencia y egreso, incluyendo indicadores de calidad cualitativos y acordes a cada disciplina en su desarrollo profesional.
- Capacitar a las y los docentes en el conocimiento y aplicación de los ejes transversales, del Plan de Trabajo los cuales deberán permear en el lenguaje y acciones comunes, propiciando el diálogo, crítico y constructivo.
- Fomentar el trabajo coordinado interdisciplinar a partir de la creación de redes de docentes que favorezcan el intercambio académico y de experiencias en las distintas regiones que conforman la universidad, así como la vinculación con la Universidad Veracruzana Intercultural.

Mediano Plazo. 2 años

- Fortalecer los programas de movilidad nacional e internacional de las y los docentes.
- Incentivar el trabajo cualitativo en la docencia y tutoría a partir de la generación de estímulos y reconocimientos en la realización de proyectos académicos, innovadores, de impacto socialmente pertinente y responsable.
- Planear y diseñar programas de trabajo, académicos, experiencias educativas desde sus áreas de conocimiento en trabajo colegiado por academias, a fin de proponer alternativas viables en la generación de competencias para los estudiantes, así como el fomento y actualización de educación continua, que impacten en las necesidades del ámbito laboral regional y nacional.

Largo Plazo. 3 años

- Fortalecer la vinculación académica a fin de crear grupos, cuerpos colegiados y redes de conocimiento a partir del uso de las tecnologías, creatividad e innovación conformar comunidades de conocimiento interdisciplinar e intercultural en los ámbitos regionales local, nacional e internacional.

3. INVESTIGADORES

La investigación, quehacer indisociable de la educación de calidad, es una de las vías que este Plan de Trabajo atiende, bajo la premisa de que la labor individual y colectiva de los investigadores, requiere de una escucha atenta, en virtud de ser los conocedores y especialistas en los distintos ámbitos y áreas de los conocimientos.

Respetando el libre derecho a investigar, elaboraremos a través del diálogo, un diagnóstico de las necesidades sociales, científicas y tecnológicas del estado, el país y el mundo, con la finalidad de construir de manera plural e inclusiva, las líneas generales de investigación de la Universidad Veracruzana.

Metas

Corto Plazo. 1 año

- Generar los acuerdos previa consulta y el diálogo para establecer los convenios necesarios a fin de que las y los estudiantes realicen prácticas profesionales que impacte directamente en su aprendizaje y avance crediticio escolar.
- Consultar con las y los investigadores de institutos y centros de investigación, comunidad universitaria y sociedad sobre las líneas de investigación que de manera general podrán impactar con los fines de la *Ley de humanidades, ciencias, tecnología e innovación* y contribuir con la sociedad de manera pertinente, responsable y sustentable.
- Crear el programa para establecer las líneas generales de investigación de la Universidad Veracruzana.
- Impulsar los resultados alcanzados en la investigación científica y tecnológica, a partir del seguimiento y asesoría en aquellos casos que puedan ser viables para el registro de propiedad industrial, patentes, registro de modelos de utilidad, diseños industriales, esquemas de trazado de circuitos integrados y denominación de origen entre otros, a fin de hacer eficientes e incrementar los usos de las áreas de investigación de la universidad.
- Planificar y diseñar un marco de protección de derechos autorales y patrimoniales, en la creación artística, escrita y musical entre otras.
- Robustecer la vinculación de la investigación y la educación, incluyendo a las y los estudiantes en los quehaceres de la investigación, a partir de la creación del programa de adjuntía.
- Promover la investigación que genere impactos locales y regionales en las comunidades de mayor rezago y exclusión histórica de Veracruz, aplicando metodologías dialógicas que acerquen la investigación académica con las necesidades y los reclamos de los actores locales e identificando prioridades de actuación en estrecha coordinación con actores gubernamentales, no-gubernamentales y comunitarios, para así orientar los futuros proyectos de investigación y de vinculación, las tesis de licenciatura y posgrado y las incubadoras de proyectos de desarrollo local y regional.

Mediano Plazo. 2 años

- Impulsar la conformación y consolidación de los cuerpos académicos de la universidad.

- Implementar un programa de consulta en las Regiones y la Universidad Veracruzana Intercultural, a fin de atender las necesidades que de manera específica requieran, para registrar, proteger y difundir aquellos conocimientos o saberes que sean productos de la investigación en contextos de diversidad cultural.
- Diseñar programas para fomentar la vinculación de la investigación de la universidad con los sectores productivos a fin de generar recursos propios.
- Fortalecer y adecuar la infraestructura de los espacios de trabajo para el desarrollo de la investigación.
- Elaborar el marco normativo necesario para la protección de los productos de la investigación.

Largo Plazo. 3 años

- Generar programas para obtener recursos propios de la institución a través de la investigación.

II. INNOVACIÓN CON PERSPECTIVA INTERGENERACIONAL.

La innovación en la educación es una condición necesaria que debe ser capitalizada y orientada en términos de las alternativas científicas, tecnológicas, biodiversas, pluriculturales, con el uso responsable de los recursos materiales, financieros e intelectuales.

La perspectiva intergeneracional, orienta la responsabilidad que tenemos como género humano frente a las generaciones pasadas, presentes y futuras. La innovación parte de un conocimiento establecido que podrá transformarse y evolucionar, en el contexto del respeto a la conservación del medio ambiente, equilibrio ecológico e implementación de políticas educativas basadas en la sustentabilidad.

Objetivo general. Potenciar el desarrollo económico y humano, para hacer frente y generar soluciones a las múltiples problemáticas de la sociedad y su entorno, con planeación estratégica y medible a corto, mediano y largo plazo; con perspectiva intergeneracional y en uso de los conocimientos y saberes plurales e interculturales.

Estrategias de desarrollo

- Posicionar el desarrollo de los saberes locales de cara a los esfuerzos de los ámbitos nacional e internacional, a fin de atender las necesidades socio-ambientales, económico-políticas, de ciencia y tecnología de las generaciones presentes y futuras.
- Crear, producir, innovar e inventar, con sentido ético y con responsabilidad social, para el fortalecimiento de la calidad educativa, de manera pertinente frente a los retos impuestos por la pandemia ocasionada por el SARS CoV2, COVID-19.
- Fortalecimiento de la *Dirección General de Desarrollo Académico e Innovación Educativa*, con la finalidad de crear directrices que orienten e incentiven el trabajo académico, científico y tecnológico desde la perspectiva intergeneracional.
- Establecer como directriz de los procesos de innovación educativa, la perspectiva intergeneracional.
- Transversalizar el enfoque de intercultural a toda la comunidad universitaria, reconociendo, desarrollando y aprovechando la gran diversidad de diversidades que caracterizan nuestra sociedad general.
- Implementar las acciones necesarias para promover la visibilización y el respeto a las diversidades e identidades de tipo cultural, étnico, lingüístico, religioso, generacional, de género e identidad sexual.

4. EDUCACIÓN INNOVADORA

Para alcanzar una educación innovadora y acorde a las transformaciones que las agendas de los órdenes nacional e internacional exigen, es necesario en el corto plazo, revisar y actualizar los contenidos curriculares de la oferta educativa de la universidad veracruzana, a partir de procesos amplios de consulta y diálogo con los diferentes actores, sectores y regiones de la comunidad universitaria. La finalidad es diseñar, proyectar e implementar los mecanismos que habrán de propiciar la ampliación de programas educativos, acordes a las necesidades y realidades del estado y la nación. La capacitación de la comunidad universitaria en sus distintas modalidades y acorde con los ejes transversales de este *Programa de Trabajo*, es fundamental para alcanzar los objetivos contenidos en el ámbito de la innovación.

Metas

Corto plazo. 1 año

- Diseñar e implementar un programa de capacitación para el fortalecimiento académico en construcción y apoyo de la innovación intergeneracional.
- Fortalecer la vinculación con la *Dirección General de Tecnologías de la Información*, en el uso y aprovechamiento de las tecnologías.
- Realizar las adecuaciones orgánicas y de infraestructura tecnológica para que la comunidad universitaria ejerza el derecho humano de acceso eficaz y eficiente a la información, que fomente el desarrollo de la innovación.

Mediano plazo 2 años

- Desarrollar un programa de rediseño curricular para todos los Planes y Programas de estudio de la universidad, en los que se adecuen en los contenidos, las necesidades de la realidad social contemporánea y se inserten formas innovadoras en los procesos de aprendizaje.
- Capacitar a la comunidad universitaria respecto a la innovación educativa con perspectiva intergeneracional. Con actividades asociadas al ‘envejecimiento activo’.

Largo Plazo. 3 años

- Crear redes de colaboración intergeneracional en las cinco regiones de la Universidad Veracruzana y en las sedes de la Universidad Veracruzana Intercultural, a fin de establecer el intercambio de experiencias y trabajo cooperativo.
- Crear un marco normativo que permita ir más allá de la dependencia del concomitamiento a la interdependencia de los saberes y la innovación educativa, pertinente y responsable.

5. EDUCACIÓN INTEGRAL

La armonía y estabilidad en el desarrollo de las potencialidades intelectuales de los estudiantes, sólo podrán ser una realidad a través de la educación integral. Para ello debe fomentarse y privilegiar la salud física, a través del deporte, el desarrollo de las expresiones artísticas y plásticas, la salud emocional, el fomento de la cultura de paz y el respeto a los derechos humanos. Reconocer el liderazgo cultural y artístico que ha posicionado a la Universidad Veracruzana en el mundo, es un hecho que nos llena de orgullo y que debe ser motor e impulso, para dar continuidad a la difusión cultural y artística en los ámbitos locales e internacional.

El objetivo es que la comunidad en su conjunto y en particular las y los estudiantes logren un desarrollo integral y pleno como seres humanos.

Metas

Corto plazo. 1 año

- Crear un programa de atención integral de la salud de los universitarios con base en el diagnóstico y líneas estratégicas que se especifican en el apartado 4.1.4. *Educación en la salud* del presente Plan de Trabajo.
- Elaborar un programa para atender las necesidades de salud de las y los universitarios jubilados y por jubilarse, con perspectiva intergeneracional.
- Desarrollar un Programa para la prevención y atención especial a la salud emocional de las y los universitarios.
- Generar un programa para el impulso de la práctica deportiva entre todos los integrantes de la comunidad universitaria.
- Dar la atención y apoyos necesarios a las y los deportistas de la universidad veracruzana.
- Crear mayores y mejores espacios para el desarrollo de la cultura y las artes, con énfasis a las cinco regiones de la universidad.
- Fortalecimiento de la cultura y práctica del deporte en la comunidad universitaria.

Mediano plazo. 2 años.

- Posicionar a las y los deportistas de la universidad veracruzana en los primeros lugares de las competencias nacionales.
- Fortalecer las funciones y servicios de las clínicas universitarias.
- Elaborar los Planes y Programas de Estudio de TSU en el área de la salud, entre otros, los relativos a la atención especial para adultos mayores, personas con discapacidades, técnico dentales y fisioterapia entre otras.

- Vincular a los grupos artísticos y plásticos nacionales e internacionales.
- Impulsar programas culturales con perspectiva intercultural con impacto a las regiones de la universidad.
- Dar mayor fomento, impulso y difusión local, nacional e internacional a los diversos eventos culturales y artísticos, a partir de festivales, exposiciones, muestras, concursos y ferias entre otras formas de difusión de la cultura.

Largo plazo. 4 años

- Creación de al menos un hospital universitario.
- Vincular los saberes y conocimientos de la medicina tradicional con proyectos inclusivos e interculturales en fomento de la salud integral.

6. EDUCACIÓN INTERCULTURAL

La universidad veracruzana es un referente de la educación intercultural, a partir del quehacer que desarrolla la *Universidad Veracruzana Intercultural*.

La interculturalidad como estrategia educativa que aprovecha la diversidad cultural y lingüística como un recurso de aprendizaje tiene que atravesar el conjunto del quehacer universitario, incluyendo la docencia, la investigación, la vinculación y la gestión académica.

Objetivo. Dar continuidad y propiciar el aprendizaje entre los miembros de la comunidad universitaria, respecto del valor de la diversidad cultural en los procesos de educación. Tal objetivo se alcanzará a través del diálogo intercultural, en un marco de apertura, inclusión y respeto.

La consulta culturalmente adecuada y de buena fe, constituirá el canal para la construcción de los procesos de educación en cada región.

Metas corto plazo. 1año

- Incluir explícitamente en la normatividad universitaria que aún no lo contenga los conceptos de interculturalidad e interseccionalidad.
- Elaborar un Programa para promover la visibilización y el respeto a las diversidades e identidades de tipo cultural, étnico, lingüístico, religioso, generacional, de género e identidad sexual.
- Elaborar la normatividad y protocolos necesarios para prevenir violencias, restaurar el orden, reparar los posibles daños y en su caso sancionar a las personas que atenten o vulneren las diversidades e identidades de tipo cultural, étnico, lingüístico, religioso, generacional, de género e identidades sexuales de cualquier integrante de la comunidad universitaria.

- Generar reglamentos, específicos para realizar labores y actividades de docencia, investigación y vinculación bajo el enfoque intercultural y los principios éticos y políticos que promueve la Universidad Veracruzana.
- Aplicar la normativa internacional y nacional de consulta previa, libre e informada en cada actuación que la UV realiza en los territorios de los pueblos originarios de Veracruz.
- Incluir el enfoque intercultural en los planes de estudio, las mallas curriculares y los programas de experiencias educativas de las diferentes carreras que ofrece la UV en sus diferentes campus.

Metas a mediano plazo (2 años)

- Ofrecer cursos de lenguas originarias dirigidos al personal académico y administrativo de la UV, reconociendo estas lenguas igualmente en los programas de estímulos tanto como en la convocatoria de plazas.
- Promover el reconocimiento y uso académico de las lenguas maternas de los estudiantes y particularmente de los hablantes de lenguas originarias de Veracruz, generando espacios de docencia y formas de titulación crecientemente trilingües, que recurren a la lengua originaria, al español y al inglés para los procesos formativos de los futuros profesionistas veracruzanos.
- Generar cursos de formación continua sobre diálogo intercultural, sensibilización y/o medidas de anti-discriminación para que los académicos puedan ofrecer tutorías y otras medidas de acompañamiento académico que reflejen la diversidad de diversidades de los estudiantes; igualmente, generar cursos de formación continua para diversificar y pluralizar métodos y didácticas de enseñanza-aprendizaje en la educación superior.

III. UNIVERSIDAD-SOCIEDAD Y GOBERNANZA EN CONTEXTOS DE PAZ

La universidad desarrolla una función primordial que de manera directa impacta en la sociedad. El trabajo conjunto de los diversos actores sociales han sido determinantes en los esfuerzos que han posicionado y llevado a considerar a la universidad veracruzana como referente de desarrollo del estado y la región. Por ello, es fundamental consolidar los procesos de toma de decisiones en materia de autogobierno y gobernanza en contextos de paz.

Objetivo general. Reposicionar a la Universidad Veracruzana como referente en materia educativa y detonante del desarrollo académico, científico y tecnológico a partir del crecimiento y madurez de su comunidad en ejercicio pleno de la autonomía y vinculación con los sectores público, privado y social.

Estrategias de desarrollo

- Crear un sistema de vinculación de acciones productivas entre la universidad y la sociedad.
- Fomentar, en las áreas académicas que así lo permitan, directrices para innovar en materia de educación y desarrollo económico, con impacto en la sociedad, para contribuir con el desarrollo y productividad de bienes y servicios.
- Promover acuerdos y convenios de colaboración con los sectores público, privado y social, con la finalidad de coordinar esfuerzos para la participación de estudiantes que puedan contribuir con la prestación del servicio social, realización de prácticas y/o contribuir con capital intelectual en fomento de las iniciativas y adquisición de experiencia laboral reconocida.
- Diseño e implementación de programas educativos y/o experiencias educativas que atiendan la demanda presente y las condiciones de mercado y competencias exigidas en el mercado económico con una perspectiva intergeneracional.
- Fomentar la eficiencia educativa, a fin de responder a las necesidades de la sociedad y medios de producción económica, con pertinencia y responsabilidad social.

7. UNIVERSIDAD – SOCIEDAD

La universidad pública tiene la responsabilidad de atender su función social.

La relación entre la comunidad universitaria y la sociedad es determinante para marcar el rumbo y trazar los caminos que de manera conjunta habrán de delinearse para alcanzar los

objetivos, metas y estrategias del presente Plan de Trabajo. La solidaridad, diálogo permanente, así como la transversalización de la ética, transparencia, sustentabilidad, igualdad de género, respeto a los derechos humanos y de manera particular la responsabilidad social, serán los ejes guía en esta relación.

Metas.

Corto Plazo. 1 año

- Convocar a los miembros de la comunidad universitaria para participar a través del diálogo con propuestas o proyectos innovadores que detonen el desarrollo económico y la solución a problemáticas que atiendan la función social, en el ámbito local, regional o nacional.
- Promover la vinculación con los sectores productivos, para establecer desarrollos regionales que beneficien el mejoramiento en la creación y uso de la tecnología con impacto social.
- Fomentar la investigación impulsando los esfuerzos hacia el límite de la frontera del conocimiento, a fin de obtener recursos gubernamentales para su desarrollo.
- Fortalecer y ampliar los programas de la *Fundación de la Universidad Veracruzana* con la finalidad de impactar en mayor medida en el ánimo de la sociedad veracruzana, a partir de sus egresados y beneficiarios directos e indirectos, con contribuciones que puedan capitalizarse en beneficio de los sectores más vulnerables de nuestra sociedad.

Mediano Plazo. 3 años

- Fortalecer los programas de iniciativa de la *tercera y cuádruple hélices*, incubadoras de empresas, parques tecnológicos y las aceleradoras de negocios, bajo el compromiso de la responsabilidad social, la ética y la transparencia.

8. GOBERNANZA – AUTONOMÍA

El ejercicio participativo y congruente en la toma de decisiones al interior de la comunidad universitaria, marca la pauta de la gobernanza, tarea sustancial de todo miembro o integrante de la universidad, que en ejercicio de sus libertades, expresará sus opiniones de manera respetuosa y con apego a la normatividad interna y en acato a las leyes del estado y la nación. Lo contrario significaría violentar y vulnerar los derechos de terceros, lo cual no tendrá cabida ni tolerancia, en ninguna de sus manifestaciones o formas, particularmente las que atañen a la violación de los derechos humanos y de género.

La autonomía, es un privilegio de la universidad pública, fundada en los esfuerzos histórico-sociales de múltiples actores, a los que debemos congruencia y compromiso ético.

Es presupuesto esencial de este Plan de Trabajo, actuar en congruencia y continuar con el legado, defensa y consolidación de la autonomía en sus facetas de autogobierno, elaboración normativa propia y el ejercicio responsable de la autonomía financiera, con la debida transparencia y rendición de cuentas.

Metas

Corto Plazo. 1 año

- Realizar foros de consulta, con toda la comunidad universitaria para recibir las propuestas, opiniones y sugerencias a fin de incorporar a la redacción del *Proyecto de Ley Orgánica de la Universidad Veracruzana*, aquéllas consideraciones que redunden en beneficio de la comunidad en ejercicio de la autonomía.
- Realizar foros de consulta, con la comunidad estudiantil para recibir las propuestas, opiniones y sugerencias a fin de reformar el *Estatuto de los Alumnos* (2008).
- Transparencia, rendición de cuentas y administración responsable serán las premisas que habrán de guiar el desarrollo del proyecto del Plan de Trabajo que se presenta, por lo que la difusión de las acciones que se emprendan serán un quehacer que brindará certeza, cercanía y oportunidad de diálogo, a efecto de contribuir con el mejoramiento de tales acciones.
- Informar de manera clara y pertinente sobre las implicaciones que el ejercicio de la autonomía exige de toda la comunidad universitaria, desde el ámbito jurídico, académico, administrativo y financiero, en fomento de la cultura de legalidad.
- Fortalecer los *observatorios universitarios* que desarrollan una labor sustancial con relación a la autonomía, impulsando y difundiendo los resultados de los estudios realizados a partir de las causas, género de la violencia, inseguridad y delincuencia que se tengan como resultado, contribuyendo con la sociedad en la generación de alternativas de solución que impacten en la sociedad.

9. CONSULTA – DIÁLOGO

La comunidad universitaria plural, diversa, multi e intercultural, gestora de conocimientos y saberes, habrá de encontrar vías eficaces para promover la consulta y el diálogo a fin de desarrollar, dar cauce, alcanzar acuerdos, tomar decisiones y dotar de la vitalidad democrática que se requiere para su progreso.

La responsabilidad social y el fomento a la cultura de paz, aunado a la perspectiva intergeneracional, serán la *vis* conductora y el marco referencial para la construcción de acuerdos, en pro de la universidad.

Metas

Corto Plazo. 1 año

- Privilegiar el diálogo en todo momento de la vida universitaria, dando cauce a los acuerdos y conciliando los desacuerdos, en fomento de la cultura de paz, como principio rector que habrá de permear en toda la comunidad universitaria.
- Fortalecer los programas educativos, cátedras de excelencia, investigaciones y cualquier proyecto que tenga como principio la promoción de la cultura de paz y civilidad.
- Establecer la consulta culturalmente pertinente y de buena fe, como vía para la toma de acuerdos con la Universidad Veracruzana Intercultural.
- Contener de manera decisiva y en defensa de la autonomía universitaria, toda forma de expresión de intolerancia, supremacía de los mercados y todo tipo de fundamentalismos.

Mediano Plazo. 2 años

- Implementar mesas de diálogo en los diferentes ámbitos de la comunidad universitaria, a fin de proponer soluciones y alternativas como mecanismo de solución de conflictos.

Largo plazo. 3 años

- Diseñar y coordinar la puesta en marcha de una normatividad que dé solución a los conflictos en primera instancia, a partir de mecanismos alternos de solución de controversias.

EJES TRANSVERSALES

El desarrollo de la educación humanista en el contexto de la realidad plural, inter y multicultural de nuestra comunidad universitaria, impone el deber de promover los elementos de comprensión visibles a partir de la ética, transparencia, derechos humanos, igualdad de género, medio ambiente, sustentabilidad, legalidad, responsabilidad social e internacionalización, que harán viables los esfuerzos para alcanzar los objetivos comunes en el quehacer de la educación superior.

Objetivo General. Contribuir con el proceso de calidad educativa a partir del *fomento de la generación de la transversalización del conocimiento*, donde tenga lugar y cabida la comprensión de conceptos y fundamentos básicos que deben permear en toda la comunidad universitaria, con la finalidad de que temas como: la ética, transparencia, derechos humanos, igualdad de género, medio ambiente, sustentabilidad, legalidad, responsabilidad social e internacionalización, sean nociones que involucren al ser y hacer de todas y todos los universitarios.

Estrategias de desarrollo.

- Implementar un programa de capacitación para toda la comunidad universitaria, a fin de promover los Derechos Humanos, cultura de legalidad y el código de ética.
- Establecer una campaña permanente con acciones de concientización respecto a la igualdad de género y la prevención de todo tipo de violencias, en espacios y actividades universitarias.
- Difundir el *Protocolo para Atender la Violencia de Género en la Universidad Veracruzana*, desde la *Coordinación de Género* con las unidades de las Entidades Académicas.
- Desarrollar planes de seguimiento en coordinación con las Entidades Académicas a fin de implementar, de acuerdo con sus necesidades, las capacitaciones o asesorías que sean requeridas para impulsar el conocimiento transversal, que permitirá transitar de manera coherente a la transversalidad del conocimiento.
- Fortalecer la *Coordinación de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de datos personales*, con la finalidad de difundir a todas las regiones de la universidad, que la transparencia es un principio instrumental en el desarrollo de la educación de calidad y responsabilidad social.

- Fortalecimiento de la *Dirección General de Relaciones Internacionales*, cuyas acciones deberán contribuir decididamente con el incremento de los procesos de vinculación y experiencias de movilidad nacional e internacional, de estudiantes y docentes de todas las áreas del conocimiento, así como en las regiones y en la Universidad Veracruzana Intercultural, de manera inclusiva y con perspectiva intercultural.
- Impulsar los programas de ecoeducación y cultura ambiental, con perspectiva intercultural y de derechos humanos, con la finalidad de propiciar el diálogo y el debate sobre los retos que la universidad y la sociedad debe afrontar en el presente y futuro.

Metas

Corto Plazo. 1 año

- Atender y dar seguimiento a los casos de acoso y violencia que se encuentren en curso y concluir con resoluciones apegadas a la normatividad y con perspectiva de género.
- Establecer una agenda de reuniones *in situ* en las cinco regiones de la universidad, así como en las sedes de la Universidad Veracruzana Intercultural, con la finalidad de establecer canales directos de comunicación y dar a conocer los programas de *fomento de la generación de la transversalidad del conocimiento*.

Mediano Plazo. 2 años

- Difundir y fomentar en las entidades académicas *la generación de la transversalidad del conocimiento* a fin de impactar en el tejido curricular.

Largo Plazo. 3 años

- Generar vinculación con impacto socialmente responsable a partir de la oferta de educación continua y actualización profesional a los egresados y sociedad en general en las diferentes disciplinas a partir de la transversalidad del conocimiento.

Concluyendo el presente Proyecto de Plan de Trabajo que presento y pongo a consideración de la comunidad universitaria, refleja el pensar, sentir y anhelo de llevar el quehacer universitario a un mejor escenario y transitar de manera colectiva a la construcción de proyectos plurales, interculturales, humanísticos, artísticos, científicos y tecnológicos, en todas sus modalidades y sistemas de enseñanza, en beneficio de la sociedad presente y futura de Veracruz.

Por lo que los objetivos, estrategias y acciones propuestos son el punto de partida para sumar e incluir la participación de todas y todos como universitarios en aras del crecimiento y desarrollo de nuestra *alma mater*.

BIBLIOGRAFÍA Y REFERENCIAS

BIBLIOGRAFÍA

- AGUILAR GORDÓN, F. del R. (2020), Del aprendizaje en escenarios presenciales al aprendizaje virtual en tiempos de pandemia. *Estudios Pedagógicos (Valdivia)*, 46(3), 213–223. <https://doi.org/10.4067/s0718-07052020000300213>
- BARRETT, B. (2017), *Globalization and change in higher education*. New York: Palgrave.
- Brent, C. (2017). *Developing th Hiiher Education*. Lodon: UCL press.
- DREAMSON, N. (2019). *Pedagogical Alliances between indegenous and non dualistic culturesa*. New York: Routlede.
- JAMENSON, J. (2019). *International perspectives on leadership in higher education*. London: Routledge.
- MIGUEL, A. (2020), “La educación superior en tiempos de pandemia: una visión desde dentro del proceso formativo”, en *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos (México)*, L(Esp.), 13–40. <https://www.redalyc.org/jatsRepo/270/27063237017/html/index.html>
- MOUNTFORT-ZIMDAR, A. (2017). *Access to Higher Education*. London: Routledge.
- RUBÍ, B. (2020). *La Educación Virtual en tiempos de Covid-19*. Research Gate; unknown. https://www.researchgate.net/publication/344144710_La_Educacion_Virtual_en_tiempos_de_Covid-19
- STATISTA. (2020), *COVID-19 y abandono escolar en México 2020* /. <https://es.statista.com/estadisticas/1196796/desercion-escolar-nivel-educativo-covid-mexico/>

REFERENCIAS

- Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, ONU, 2015.
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

COVID-19 y Educación Superior: De los efectos inmediatos al día después. UNESCO-IESALC, 2020.

Diario Oficial de la Federación.

Estatuto de los Alumnos de la Universidad Veracruzana.

Estatuto del Personal Académico de la Universidad Veracruzana.

Estatuto General de la Universidad Veracruzana.

Hacia el acceso universal a la Educación Superior: Tendencias Internacionales UNESCO-IESALC, 2020.

Ley de Ciencia y Tecnología.

Ley de Educación del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave.

Ley General de Educación.

Ley Orgánica de la Universidad Veracruzana.

Plan General de Desarrollo de la Universidad Veracruzana 2030.

Plan Nacional de Desarrollo 2019 – 2024.

Plan Veracruzano de Desarrollo 2019 – 2024.

Programa Sectorial de Educación.

Proyecto de Ley de Humanidades, Ciencias, Tecnología e Innovación.

Recomendación relativa a la condición del Personal Docente de la Enseñanza Superior, UNESCO, 1997.