

## II. Autoevaluación institucional. Seguimiento Académico

### 2.1 Análisis de la cobertura con equidad

La Universidad Veracruzana (UV) cuenta con un liderazgo reconocido por su presencia en la mayor parte del territorio veracruzano a través de sus cinco regiones universitarias (Xalapa, Veracruz, Orizaba-Córdoba, Poza Rica-Tuxpan y Coatzacoalcos-Minatitlán), donde se atienden las vocaciones locales. Además, la Universidad Veracruzana Intercultural a través de sus sedes regionales (distribuidas en zonas estratégicas de la entidad: Huasteca, Totonacapan, Grandes Montañas y Selvas), amplía sus horizontes poniendo énfasis en los procesos educativos de carácter horizontal, cercanos a sectores que han estado lejos de las oportunidades educativas convencionales, recuperando fortalezas institucionales como el Modelo Educativo Institucional (MEI), así como el eje de distribución social del conocimiento.

A mayo de 2017 la matrícula (datos estimados) es de 64,057 alumnos inscritos en 317 programas educativos (PE): ocho Técnico Superior Universitario (TSU), 179 licenciaturas y 130 posgrados. En los últimos cuatro años a nivel de licenciatura el crecimiento es superior a dos mil alumnos. Esto se debe principalmente a la ampliación de espacios de nuevo ingreso en algunas entidades académicas y a la creación de tres licenciaturas en Xalapa: Redes y Servicios de Cómputo, Tecnologías Computacionales e Ingeniería de Software. El posgrado presenta un ligero decremento, asociado a un proceso de reestructuración de la oferta, basado en criterios de calidad y pertinencia.

En el mismo periodo (2016-2017), la Institución atendió al 25.64% de alumnos en educación superior en el estado; lo que significa que uno de cuatro alumnos está inscrito en la UV. A través de una oferta educativa diversificada en seis áreas disciplinares y con presencia en las cinco regiones universitarias, para el ciclo escolar recién iniciado (2017-2018) se ofrecieron 16,436 lugares para nuevo ingreso en 206 PE: 14 de iniciación, 15 en preparatorio, seis en TSU y 171 en licenciatura; mientras que la demanda fue de 40,979 aspirantes. Este año se ofrecieron 16 nuevos PE, de los cuales nueve son licenciaturas (agosto 2017) y siete posgrados (febrero 2017). Las licenciaturas son: Derecho con Enfoque de Pluralismo Jurídico, de la Universidad Veracruzana Intercultural (UVI) sede Totonacapan; Ciencias Políticas y Gestión Pública en Xalapa, Logística Internacional y Aduanas en Veracruz; y Estadística en Xalapa; Enseñanza de las Artes en Córdoba, Poza Rica y Veracruz; e Ingeniería de Software en Orizaba y Coatzacoalcos. Los siete nuevos posgrados (febrero 2017) son: cinco maestrías con sede en Xalapa: Estudios de Género; Administración; Gestión de Recursos Humanos, Trabajo y Organizaciones; Salud, Arte y Comunidad y Pedagogía de las Artes; y dos doctorados: Arquitectura y Urbanismo con sede en Xalapa, y Ciencias Marinas y Costeras con sede en Tuxpan. Así, la oferta de posgrado asciende a 94 PE.

Respecto a la atención a la demanda, la Institución no está en posibilidades de una ampliación significativa de su cobertura, debido a las limitaciones financieras que en los últimos años han sido severas, impactando de manera negativa a la infraestructura física, el equipamiento, la planta académica, y la operación ordinaria. No obstante, en algunas DES, se ha reorganizado la oferta educativa lo que ha permitido ofrecer nuevos programas como los mencionados. Así, la Institución avanza gracias a los apoyos recibidos a través de los subsidios ordinario y extraordinarios, dentro de los que destaca el fondo extraordinario que nos ocupa (PFCE); así como los ingresos propios, que operados bajo estrategias puntuales encaminadas a la optimización de todo tipo de recurso en el marco de un proceso de planeación con base en resultados, es que ha sido posible no solo incrementar algunos lugares para los jóvenes que intentan acceder a la educación superior de calidad, sino también mejorar los indicadores de resultado como son: la eficiencia terminal, la tasa de retención, el porcentaje de matrícula atendida en PE con reconocimiento de calidad y el resultado obtenido en el Examen General para el Egreso de la Licenciatura (EGEL). Para la UV cada estudiante que ingresa, significa un compromiso para el logro de sus expectativas de formación en el nivel de educación superior. Implica la responsabilidad de su formación de manera integral y con principios de inclusión, equidad, promoción de la salud, justicia y derecho, e interculturalidad, entre otros. Por ello se desarrollan estrategias de inmersión a la vida universitaria, las cuales inician con la aplicación de un cuestionario diagnóstico a los aspirantes a ingresar a la Institución. Este año se ha perfeccionado el cuestionario para identificar algunas necesidades, que con principios de equidad e inclusión deberán ser atendidas mediante las estrategias institucionales. Así, se detectaron aspirantes que requieren de herramientas especiales para la presentación del examen de admisión. Por ejemplo, se hizo uso por tercera ocasión en el examen de ingreso de un software específico desarrollado por la propia Universidad para la aplicación del examen a personas con debilidad visual o ceguera. Una vez que ingresan, los

antecedentes registrados son la base para implementar estrategias que aseguren su permanencia y conclusión de sus estudios.

La tasa de titulación en 2017 es de 50.57%, indicador que refleja los efectos favorables de estrategias institucionales centradas primordialmente en la atención tutorial y en la programación académica de las experiencias educativas (EE) con base en las necesidades de la trayectoria de los estudiantes. En el primer caso, a través del Sistema Institucional de Tutorías (SIT) se han desarrollado mecanismos de detección oportuna de estudiantes en riesgo para darles atención focalizada, promoción de becas y apoyos diversos, en tanto que la programación académica de cada periodo parte de un análisis de la trayectoria de los estudiantes, a fin de que las EE que se ofrecen sean las que requieren en función de su avance crediticio y con la suficiente cobertura para que puedan estructurar su carga semestral en créditos, permitiendo que su trayectoria sea óptima de acuerdo a sus capacidades e intereses.

En la Institución los resultados del EGEL son un referente positivo para los empleadores, al ser una evaluación nacional externa y estandarizada, en la cual se validan los saberes adquiridos. Además del hecho que los egresados y los alumnos que están por egresar son el referente más importante para retroalimentar y fortalecer las distintas áreas universitarias, especialmente los planes y programas de estudio. Actualmente 108 PE cuentan con el EGEL. Un beneficio que obtienen los estudiantes al presentar este examen y lograr un alto desempeño, es que son acreedores al Premio Centro Nacional de Evaluación para la Educación Superior (CENEVAL) A.C., al Desempeño de Excelencia- EGEL. La UV considera como una sólida fortaleza, la magnitud, diversidad y dispersión de la oferta educativa que brinda en sus seis áreas académicas, con presencia en las cinco regiones universitarias en Veracruz, incluyendo las cuatro sedes de la UVI, condición que hace más accesible la posibilidad de cursar estudios superiores en el estado de Veracruz a los jóvenes que así lo demanden, promoviendo la equidad social, cultural y de género, y respondiendo a las necesidades sociales y vocaciones regionales. En ese mismo sentido, se cuenta con una metodología institucional para el diseño y rediseño de planes y programas de estudio, que toma en cuenta las necesidades y pertinencia a ser atendidas desde una visión local-global, brindado acompañamiento y asesoría experta a los PE que así lo requieran, privilegiando la ampliación de la oferta educativa en las comunidades de la entidad veracruzana pertenecientes a culturas descendientes de poblaciones indígenas originarias.

Referente a la matrícula de doctorado en comparación con la matrícula de licenciatura, actualmente se tienen 27 doctorados vigentes con una matrícula de 389 estudiantes (con cohorte a julio de 2017). Los estudiantes de licenciatura suman 61,527. Por lo tanto, el porcentaje de estudiantes de doctorado en comparación con la matrícula de licenciatura es de 0.63%, cifra que está muy alejada a la meta nacional considerada en el PFCE que señala 10%. Por tanto, el porcentaje de estudiantes de doctorado es relativamente bajo. Hay que aclarar que considerando la matrícula tan significativa en licenciatura, no es posible establecer como meta matrícula de doctorado de 10% respecto a la licenciatura. Lo factible es tener el 1% de matrícula de doctorado. El fenómeno de porcentaje bajo de matrícula de doctorado respecto a la licenciatura, no es inherente solo a la UV siendo un asunto a nivel nacional. Las causas son múltiples; una de ellas, de licenciatura a maestría, se reduce sustancialmente el número de estudiantes que optan por un posgrado, el promedio obtenido en licenciatura es un factor importante, para no realizar estudios de posgrado, dado que para obtener una beca se requiere un promedio de 8.0 o equivalente. También tiene que ver con un aspecto social, muchas de las personas que podrían estudiar un doctorado, se encuentran casados, y requieren de un ingreso para manutención, el apoyo por lo regular es de las becas CONACyT, que en este año, el número de becas por PE se estancó y esto dificulta tener un crecimiento en la matrícula del doctorado.

En este contexto, la Universidad se alinea directamente con los compromisos definidos en el Plan Veracruzano de Desarrollo 2016-2018, en particular con la estrategia Mejorar el acceso al Sistema Educativo Estatal a través de la creación de nuevos servicios educativos y ampliar los existentes. Asimismo la Universidad atiende puntualmente la política educativa nacional plasmada en el Programa Sectorial de Educación derivado del Programa Nacional de Desarrollo 2013-2018 que en sus objetivos 2 y 3, menciona: 2) Fortalecer la calidad y pertinencia de la educación media superior, superior y formación para el trabajo, a fin de que contribuyan al desarrollo de México y 3) Asegurar mayor cobertura, inclusión y equidad educativas entre todos los grupos de la población para la construcción de una sociedad más justa.

## 2.2 Análisis de programas de estudio flexibles e integrales

El total de PE que oferta la UV en nivel licenciatura cuenta con planes y programas de estudio acordes al Modelo Educativo Institucional (MEI). Para la elaboración de los planes y programas de estudio, se cuenta con una Guía metodológica <http://www.uv.mx/dqdaie/files/2012/11/Guia-metodologica.pdf>, misma que garantiza a partir de su aplicación en el diseño o rediseño de los mismos, el cumplimiento de las características que se requieren, a través de la presentación de los mapas curriculares por trayectorias escolares, visualizando una trayectoria máxima, una mínima y una estándar, con cuatro áreas de formación: básica, disciplinar, terminal y elección libre; así como el enfoque de competencias profesionales integrales.

En la operación del MEI se han identificado algunos PE que no cuentan con las características de flexibilidad y articulación de saberes. Por ello, a partir de 2014 se estableció un proceso institucional para la aprobación del diseño y rediseño de plan de estudios de TSU y licenciatura. Así, los planes de estudio implementados gradualmente a partir de la adopción –en el año de 1999– del Nuevo Modelo Educativo (NME) ahora MEI, se caracterizan por su diseño flexible en contenidos, espacios y tiempos, teniendo como fundamentos las necesidades sociales, los avances en las disciplinas que los nutren y la evolución de los campos profesionales, en lugar de responder a la tradición academicista y enciclopédica, están centrados en el estudiante y enfatizan los procesos de aprendizaje promovidos a través de prácticas de enseñanza constructivistas, incorporando el uso de las nuevas tecnologías y la investigación y el desarrollo de saberes teóricos, heurísticos y axiológicos integrados en diferentes niveles (competencias básicas, genéricas y específicas), partiendo de una lógica en que las competencias de autoaprendizaje y comunicación son cruciales para una trayectoria exitosa en la formación profesional.

El MEI fue evaluado bajo un enfoque integral y participativo con la finalidad de transformarse. La evaluación inició en marzo del 2015 y concluyó en julio del 2017. Resultado del trabajo valorativo se tiene cuatro reportes y se llevó a cabo en octubre de 2016 el primer Coloquio Nacional sobre Modelos Educativos Universitarios, organizado por la Universidad con sede en Xalapa, donde se contó con la participación de 18 Instituciones de Educación Superior (IES) del país. Los resultados de la evaluación refrendan la pertinencia de su propósito central: la formación integral del estudiante y a la transversalidad y la flexibilidad como estrategias metodológicas para lograrla. En la transformación del MEI habrá de considerar los avances en educación, las condiciones actuales de la Universidad, el desarrollo tecnológico, científico y las necesidades sociales y del desempeño profesional laboral. Para tal evaluación se realizaron diversos tipos de entrevistas, revisión de planes de estudio, consultas al Sistema Institucional de Tutorías (SIT) y aplicación del cuestionario sobre las EE, Servicio Social y Experiencia Recepcional. Tal información y los datos previamente compilados, fueron la base para elaborar los cuatro reportes sobre las áreas de Formación Terminal (AFT), Formación de Elección Libre (AFEL) y Formación Disciplinar (AFD), además de la Tutoría Académica, mismos que incluyen recomendaciones para la mejora y fueron presentados al Consejo Universitario General.

Del reporte del AFT, se generaron algunas recomendaciones para incidir en las EE de Servicio Social y de Experiencia Recepcional, como son: la orientación del servicio social a partir de una conceptualización integral y el diseño de una política institucional; el diseño de un programa y la gestión de apoyos financieros para las actividades de servicio social en comunidad; la evaluación continua del servicio social y de la EE que fundamente la toma de decisiones para su funcionamiento óptimo; adecuación de la normatividad para ambas EE; el reconocimiento formal de la figura y la autoría de la dirección de trabajos recepcionales a quienes de facto la realicen; seguimiento de ambas EE para evitar las prácticas inadecuadas y replicar las idóneas; el desarrollo de criterios académicos para asegurar que cada trabajo recepcional sea clasificado dentro de la modalidad que le corresponda; y la proyección de escenarios ideales por modalidad de acreditación de Experiencia Recepcional en cada PE.

El reporte del AFD tiene como recomendaciones para contribuir al seguimiento evaluación y/o actualización de los planes de estudio: la participación de un consejo consultivo de especialistas en la disciplina; modificación de la Guía para el diseño de planes y programas de estudio; la valoración del número de créditos necesarios para la formación disciplinar y el impulso de ejercicios académicos que encaminen a disminuir el hermetismo disciplinario con el que se diseñan algunos planes y programas de estudio.

En el reporte del AFEL se generaron recomendaciones con el propósito de incidir en una programación más equilibrada y eficiente de la oferta: el alineamiento de las temáticas impulsadas desde esta área con los objetivos institucionales de la formación integral; la actualización de los formatos y el enfoque del diseño de los programas; la revisión de la normatividad en cuanto al número de inscripciones y la formalización de sus lineamientos de operación.

En el tema de Tutoría Académica se pretende fortalecer su ejercicio a partir de varias estrategias, dentro de las que sobresalen: la reorganización del SIT; recuperando la experiencia y buenas prácticas de la comunidad universitaria; armonización y actualización normativa; formación y actualización de los tutores académicos; la mejora en la operatividad de la tutoría académica garantizando su cobertura y calidad; y el aprovechamiento de recursos informáticos y de los documentos de apoyo al ejercicio de las tutorías.

Los procesos de creación, actualización y rediseño de planes y programas de estudio es una tarea a la que se le ha dado prioridad e impulsado de forma permanente. En el periodo septiembre 2016-agosto 2017 trabajaron las comisiones de evaluación en 31 planes de estudio para su rediseño, creación y actualización. Resultado de ello, se obtuvieron seis planes de estudio rediseñados: Educación Física, Deporte y Recreación; Nutrición; Médico Cirujano; Economía; Estadística y Pedagogía; uno actualizado que corresponde a Derecho; y tres de nueva creación: Logística Internacional y Aduanas, Ciencias Políticas y Gestión Pública, y Educación Artística. Del Área Académica de Artes merece mención la formalización de siete programas de nivel técnico correspondiente a los ciclos preparatorios de Música y Danza: Técnico en Música: Piano, Técnico en Música: Alientos, Técnico en Música: Cuerdas, Técnico en Música: Canto, Técnico en Música: Guitarra, Técnico en Música: Percusiones, y Técnico en Danza. Por otro lado, en 14 planes de estudio se continúa trabajando para su creación y/o actualización: Técnico Protesista Dental y las licenciaturas en: Psicología, Químico Clínico, Odontología, Ciencias Forenses e Investigación Criminal, Gestión y Administración de Negocios, Geografía, Arte Popular, Fotografía, Lengua Francesa, Lengua Inglesa, Lengua y Literatura Hispánicas, Historia y Comunicación. Cabe señalar que los PE que realizan el diseño y rediseño curricular, orientan sus planteamientos hacia el cumplimiento de las vocaciones regionales cuidando la pertinencia a partir de la búsqueda de atención de las necesidades sociales profesionales; centrándose en la formación del estudiante, además de mantener el grado de flexibilidad que les permiten sus necesidades académicas y operativas.

### 2.3 Análisis de enseñanzas pertinentes y en contextos reales

En cuestión de enseñanzas pertinentes en contextos reales, en la institución se implementaron estrategias y acciones que han permitido que los estudiantes desarrollen un mejor aprendizaje, entre ellas, se encuentran:

Se cuenta con una guía institucional para el diseño de proyectos curriculares, la cual se complementa con un programa de formación de académicos en el que se especifican las áreas de formación a fortalecer de acuerdo a las necesidades sociales de los ámbitos local, regional, nacional e internacional, y permite la definición de las competencias profesionales de manera colegiada. También contempla entrevistas a alumnos, egresados, empleadores y expertos en la disciplina. El desarrollo de proyectos de investigación por parte de los Cuerpos Académicos (CA) y que se enfocan al estudio de problemas reales, en ellos se involucra la participación de los estudiantes realizando trabajo experimental, esto les permite tener un acercamiento más formal. Es un proceso bidireccional, ya que los jóvenes aprenden en contextos reales, y a la vez, es un proceso de retroalimentación para los PE. Los estudiantes construyen su trabajo recepcional y su servicio social, asociado al cultivo de algunas de las LGAC.

Todos los PE de licenciatura incluyen las EE denominadas Experiencia Recepcional y Servicio Social, son espacios de formación para las actividades de investigación formativa, y en este sentido, los estudiantes realizan sus prácticas en contextos reales de acuerdo a su formación, como son empresas, instituciones de gobierno, entre otros. A través del Programa de Fortalecimiento de Académicos (ProFA), los profesores se actualizan de manera constante mediante cursos pedagógicos y disciplinares, cuyos conocimientos adquiridos fortalecen el ejercicio de la enseñanza-aprendizaje en el aula.

Cabe destacar que los PE del Área de Ciencias de la Salud son acordes a los contextos reales de las ciencias médicas dado que existen experiencias 100% prácticas donde los estudiantes asisten a los campos clínicos en centros de salud, hospitales de segundo y tercer nivel e instituciones educativas, de asistencia social, entre otras. Existe permanente vinculación con el sector salud.

En el caso de la Universidad Veracruzana Intercultural, como entidad de educación superior está facultada para generar, aplicar y transmitir conocimiento mediante el diseño e implementación de programas educativos con enfoque intercultural, centrados en el aprendizaje situado y la investigación vinculada; procurando el diálogo de saberes, la armonización de las visiones regional, nacional y global, promoviendo el logro de una mejor calidad de vida con sustentabilidad y fortaleciendo las lenguas y culturas del estado de Veracruz. En este sentido, las actividades de enseñanza se llevan a cabo en comunidades, escuelas, clínicas, ayuntamientos, etc., en donde los estudiantes hacen diagnósticos, organizan grupos de trabajo,

construyen un proyecto, lo ejecutan, evalúan y lo difunden, en este marco realizan su servicio social y su documento recepcional. Así, durante la trayectoria escolar se aseguran procesos de aprendizaje (interaccional, interlingüístico e intercultural) y sobre todo se genera arraigo y compromiso con los grupos sociales con los que aprenden y trabajan. Así, el equipo académico realiza funciones de docencia-investigación, ya que acompaña, asesora y articula las investigaciones de los grupos estudiantiles.

Otra estrategia es la implementación del material didáctico usando la metodología de Aprendizaje Basado en Problemas (ABP), que consiste en promover, divulgar, investigar, construir y evaluar metodologías de Aprendizaje Basado en Problemas a fin de que los egresados de la universidad adquieran las competencias adecuadas para resolver problemas de la vida real durante su desarrollo profesional. La decisión de diseñar una propuesta diferente, para el proceso de enseñanza aprendizaje, responde a la necesidad de disponer de los conocimientos y de la planeación adecuada y precisa para enfrentar, con mayores expectativas de éxito, el aprendizaje. La propuesta se fundamenta en el diseño de unidades didácticas o proyectos por cada tema, donde se detalla un plan de trabajo concreto con objetivos específicos, que coadyuven al aprendizaje significativo a través de la resolución de problemas. En el último año, la metodología ABP fue aplicada en la EE Matemática Administrativa con estudiantes de las regiones de Coatzacoalcos-Minatitlán, Poza Rica-Tuxpan y Orizaba-Córdoba de los PE de Contaduría y Administración, beneficiando alrededor de 300 estudiantes por semestre. También se implementó material didáctico con este enfoque en la EE Cálculo, de la Facultad de Estadística e Informática. Además, se realizó una investigación en la cual se analizó el papel del profesor en la enseñanza basada en resolución de problemas, con el objetivo de apoyar a los académicos que desean implementar esta estrategia didáctica en sus clases.

**Estudios de egresados y empleadores.** En la Universidad se cuenta con un Programa Institucional de Seguimiento de Egresados, cuyo propósito es incidir en la pertinencia y calidad de los programas educativos. Es por ello, que dentro de las estrategias en la Institución se encuentra la realización de los estudios de seguimiento de egresados, de aplicación de encuestas a estudiantes y a empleadores, a objeto de conocer la opinión de los mismos sobre la formación recibida en la Universidad. La información derivada de estos estudios y encuestas, en un proceso de retroalimentación, y es aprovechada para actualizar los programas educativos o ir realizando ajustes en los mismos.

Entre noviembre y diciembre de 2016 se llevó a cabo una encuesta de empleabilidad de egresados UV registrados en los sistemas Bolsa de Trabajo UV y Egresados UV, cuyos resultados fueron los siguientes (**Anexo II**). La muestra constó de 2,143 encuestados de las cinco regiones universitarias y comprendió las seis áreas académicas, el 47.7% de los participantes fue del género femenino y el 52.3% masculino. Al momento de la encuesta 1,582 (73.5%) egresados contaban con empleo, de éstos el 68.3% señaló haber encontrado empleo en menos de seis meses, y el 26.5% aún no encontraba empleo. Entre las dificultades señaladas para conseguir empleo, el 44.8% expresó que fue por falta de experiencia laboral. La mayoría de los encuestados (58.4%) con empleo se insertaron en el mercado laboral del sector privado, el 34.5% en organismos o instituciones públicas, y el 7.1% en empresas propias, autoempleados y otros. Asimismo, el 85.4% indica que su empleo está relacionado con la formación de su carrera. En cuanto a la satisfacción de su empleo, el 74.1% señaló que estaban de muy satisfechos a satisfechos. Un dato interesante que arrojó esta encuesta, y en una comparación de rangos de sueldo establecidos en la misma, se observa que las mujeres perciben menor salario que los hombres. Por lo que corresponde al arraigo de los egresados, el 82.5% manifestó que su zona de influencia es donde estudiaron. En lo referente a la satisfacción de los egresados en cuanto a la formación recibida por parte de la UV, el 47.7% manifestó que fue excelente, el 33.9% buena y 12.2% dijo que fue regular, y el 6.2% estaba insatisfecho.

RESULTADOS RELEVANTES DE LOS ESTUDIOS DE SEGUIMIENTO DE EGRESADOS		
Índices	Absolutos	%
<b>Egresados considerados en el estudio</b>		
Egresados encuestados	2,153	100%
<b>Género de los egresados</b>		
Femenino	1,027	47.7%
Masculino	1,126	52.3%
<b>Egresados con empleo</b>	1,582	73.5
<b>Tiempo que transcurrió para que los egresados consiguieron su primer empleo</b>		
Menos de 6 meses	1,080	68.3%
De 6 a 9 meses	256	16.2%
De 9 a 12 meses	137	8.6%
Más de 1 año	109	6.9%
Aún no cuentan con empleo	571	26.5
<b>Dificultades para conseguir empleo</b>		
No estar titulados	132	11.0%
No dominar el inglés u otro idioma	28	2.3%
Falta de experiencia laboral	539	44.8%
Ser egresado de su universidad	32	2.7%
Otro	472	39.2
<b>Tipo de organismo donde trabajan</b>		
En empresas u organismos del sector privado	907	58.4%
En organismos o instituciones públicas	536	34.5%
En empresas propias	29	1.9%
Autoempleados	54	3.5%
Otros	26	1.7%
<b>Tiempo de dedicación en el empleo</b>		
Tiempo completo	1,272	82.0%
Medio tiempo	226	14.5%
Eventual	54	3.5%
<b>Tipo de formación profesional en el que se desempeñan los egresados que trabajan</b>		
En empleos profesionales que requieren de la formación de su carrera.	1,325	85.4%
En empleos profesionales que no requieren de la formación de su carrera	150	9.7%
En empleos que no requieren de una profesión.	77	5.0%
<b>Salario de los empleados profesionales</b>		
Menos o igual a 5 mil pesos	253	16.3%
Más de 5 mil pesos y 10 mil pesos	533	34.3%
Más de 10 mil pesos y 15 mil pesos	312	20.1%
Más de 15 mil pesos	454	29.3%
<b>Arraigo de los egresados en su zona de influencia o entidad federativa donde estudiaron</b>		
Excelente	1,302	82.5%
Buena	155	9.8%
Regular	66	4.2%
Insatisfactoria	55	3.5%
<b>Satisfacción de los egresados en cuanto a la formación recibida por la universidad</b>		
Excelente	1,028	47.7%
Buena	730	33.9%
Regular	262	12.2%
Insatisfactoria	133	6.2%
<b>Opinión de los egresados en cuanto al clima universitario (instalaciones, capacidad y cumplimiento de profesores, limpieza, respeto a los</b>		
Excelente	N/D	N/D
Buena	N/D	N/D
Regular	N/D	N/D
Insatisfactoria	N/D	N/D
<b>Egresados titulados</b>	1,899	88.2%
<b>Egresados no titulados</b>	254	11.8%
<b>Tiempo para la obtención del título</b>		
Menos de 1 año	1,488	78.4
Entre 1 y 2 años	188	9.9
Más de 2 años	223	11.7

N/D= No disponible

RESULTADOS RELEVANTES DE LOS ESTUDIOS DE EMPLEADORES		
Índices	Absolutos	%
<b>Carreras más demandadas por los empleadores</b>		
Administración	N/D	N/D
Contaduría	N/D	N/D
Derecho	N/D	N/D
Ingeniería en Sistemas	N/D	N/D
Otras (escribirlas)	N/D	N/D
<b>Opinión de los empleadores sobre la formación profesional de los egresados</b>		
Excelente formación	11	18.03%
Buena formación	46	75.41%
Regular formación	3	4.92
Insatisfactoria formación	1	1.64%
<b>Opinión de los empleadores sobre el desempeño laboral de los egresados</b>		
Excelente	15	24.59%
Bueno	41	67.21
Regular	5	8.20%
Insatisfactorio		
<b>Importancia que le otorgan los empleadores al título profesional como requisito para contratar a egresados</b>		
Muy importante	42	53.16
Medianamente importante	25	31.65
Poco importante	8	10.13
No es importante	4	6.06
<b>Importancia de la experiencia laboral para contratar a un profesionista</b>		
Muy importante	40	50.63
Medianamente importante	26	32.91
Poco importante	8	10.13
No es importante	5	6.33
<b>Importa la imagen de la universidad para contratar a un egresado de ella</b>		
Muy importante	N/D	N/D
Medianamente importante	N/D	N/D
Poco importante	N/D	N/D
No es importante	N/D	N/D
<b>Confianza de los empleadores para la contratación de egresados de la universidad</b>		
Que tienen previsto continuar contratando profesionistas de la universidad	N/D	N/D
Que prefieren contratar profesionistas de otras universidades	N/D	N/D

N/D= No disponible

#### 2.4 Análisis del uso de las tecnologías de la información y comunicación

La UV consciente de la dinámica de transformación que la educación superior experimenta, afronta desafíos cada vez más complejos, los cuáles debe atender con el apoyo de las tecnologías de información (TI) como elemento esencial para su desarrollo y potenciación de las funciones sustantivas. Para favorecer este propósito, se han realizado esfuerzos significativos para ampliar y fortalecer permanentemente, tanto los sistemas de información, como la calidad del resto de los servicios tecnológicos institucionales orientados a mejorar y modernizar los procesos de enseñanza-aprendizaje. Sin embargo, se tienen identificadas importantes áreas de oportunidad cuya atención resulta impostergable. Algunos avances en esta materia son:

La plataforma de educación distribuida *Eminus* <https://eminus.uv.mx>, es un sistema de administración del aprendizaje (LMS) desarrollado desde hace más de 10 años en la Universidad. *Eminus* ha tenido mejoras constantes, con el fin de adaptarse a las necesidades académicas y a un correcto uso e integración de herramientas tecnológicas aplicadas a las diferentes modalidades educativas y a estrategias didácticas innovadoras. Contar con una plataforma propia e integrada a los sistemas, recursos, procesos y servicios institucionales ha permitido la optimización de costos de producción de manera exponencial, facilitando la autonomía académica para la creación de contenidos acorde a paradigmas educativos actuales,

incrementando la distribución del conocimiento y promoviendo la inclusión de estrategias educativas acordes a diversos estilos de aprendizajes de la población estudiantil. Asimismo, *Eminus* promueve las competencias digitales de estudiantes, académicos y personal administrativo, involucrando a las diferentes modalidades (presencial y mixta) no solo la educación en línea. En el último año (de agosto 2016 a julio 2017), el total de usuarios (académicos y estudiantes) ascendió a 49,893, distribuidos en 21,505 cursos que incluye EE provenientes del Sistema Integral de Información Universitaria (SIIU) y cursos creados por diferentes dependencias.

Con base en lo anterior y debido al uso creciente de la plataforma, se migró su infraestructura (servidores y almacenamiento) a la nube, con lo que se obtienen beneficios como mayor cobertura, soporte para la impartición de cursos, disponibilidad de la información, servicio estable y continuo para procesos de alta demanda, disminución en los tiempos para el escalamiento de la infraestructura tecnológica y ahorro en el uso de energía, adquisición y mantenimiento de servidores. En apoyo a los procesos académicos, se continúa con la producción de recursos educativos que han contribuido en la formación de los estudiantes y en la difusión del conocimiento generado en la Institución. En ello colaboraron académicos de las Áreas Académicas de Humanidades, Ciencias de la Salud, Técnica, Artes y Ciencias Biológicas y Agropecuarias.

En atención al compromiso institucional con las Comunidades Digitales para el Aprendizaje en Educación Superior (CODAES), se participa en las áreas de Artes, Humanidades y Ciencias Sociales, desarrollando un conjunto de recursos de aprendizaje digitales en la modalidad de cursos masivos gratuitos en abierto (en adelante MOOC) y objetos de aprendizaje (OA). Se coordinó la producción de un recurso de aprendizaje para la difusión de las humanidades, para tal fin trabajaron en conjunto personal técnico y académicos de la Institución de dicha área, así como con tres universidades: Autónoma del Estado de Hidalgo (UAEH), de Guadalajara (UDG) y de Toulouse (Francia). Además, se realizó la traducción (de español a francés y del francés al español) de dos recursos de aprendizaje con las siguientes temáticas: *Herramientas y aplicaciones para la investigación en humanidades* y el segundo sobre *Las humanidades en educación superior en Francia*. Estos materiales se encuentran en proceso de evaluación y corrección para ser alojados y publicados en la plataforma CODAES.

Los sistemas de información en apoyo a las actividades académicas desarrollados son: el Sistema de Planeación Didáctica <http://www.uv.mx>, al cual se accede desde el portal de MiUV y el Sistema de Evaluación Docente y Tutores <http://eval.uv.mx>. El primero, contempla el registro de actividades didácticas, revisión académica, consulta de información, seguimiento y publicación de la planeación realizada por los académicos. Además, conserva el historial de la información y permite hacer más eficiente la administración y control, contribuyendo a organizar la secuencia del trabajo didáctico. El segundo, otorga una mejor experiencia del estudiante respecto a la evaluación del desempeño académico de sus docentes y tutores, mediante una nueva versión que incorpora funcionalidades como la creación y aplicación de los instrumentos de evaluación por parte del área responsable, la administración de reactivos, cambios en el diseño de los instrumentos de evaluaciones al incorporar siete posibles tipos de reactivos, así como su acceso a través de dispositivos móviles.

Además de lo anterior, con el fin de propiciar un mejor acompañamiento y seguimiento individual y grupal de los estudiantes, se han desarrollado los sistemas de información siguientes: 1) Guía del estudiante, <https://www.uv.mx/dgdaie/tutorias/guia-del-estudiante/>, y 2) Sistema de Examen de Salud Integral del Estudiante <http://esi.uv.mx>; mediante los cuales, se establece un espacio de comunicación innovador que facilita la interacción con el estudiante, que permiten su consulta desde dispositivos móviles.

El Sistema Guía del estudiante, dirigido principalmente a los alumnos de nuevo ingreso, proporciona información personalizada sobre el plan de estudios, trayectoria académica, MEI, servicios y recursos de aprendizaje con los que contará a lo largo de su trayectoria, programas de apoyo para atender situaciones relacionadas con su salud física y emocional, así como orientaciones puntuales acerca de prácticas responsables de salud. Para coadyuvar al fortalecimiento del programa de salud integral institucional, que incluye como áreas prioritarias la prevención de adicciones, la educación sexual y el acceso a una alimentación sana. Se desarrolló una nueva versión del Sistema de Examen de Salud Integral del Estudiante, la cual cuenta con mejores métodos de seguridad para el acceso a la información, así como un nuevo módulo de reportes gerenciales. Otros ejemplos sobre el uso de las tecnologías de información que impulsan la innovación y la calidad educativa, la articulación de la docencia e investigación, la formación por competencias y la utilización de las tecnologías para los procesos de enseñanza y aprendizaje son las aplicaciones móviles. Entre las que se destacan:

- Ingreso UV. Con el fin de que los aspirantes tengan una mejor experiencia en el proceso de ingreso a la Universidad, recientemente se le incorporaron nuevas características a esta aplicación,



contando con más de 10 mil descargas para dispositivos iOS y Android.

- MiUV móvil. Proporciona a los estudiantes acceso a su información académica: horario de clases, calendario de exámenes, calificaciones y avance académico. Dicha aplicación se desarrolló para su descarga en las plataformas Android y iOS.

La mayoría de los servicios que se proveen a la comunidad universitaria, como es el caso de portales, páginas Web institucionales, sistemas de información, recursos y productos educativos, aplicaciones móviles, entre otros; son soportados y apoyados por el uso de las TIC, las cuales por su constante actualización y mejora, así como las tendencias y surgimiento de nuevas tecnologías, obligan a que la Institución tenga que realizar acciones pertinentes para tener los servicios disponibles y funcionando de manera correcta. Para ello es importante realizar las siguientes acciones:

- Fortalecer el modelo educativo, mediante una nueva versión de la plataforma educativa *Eminus*, con la finalidad de seguir ofreciendo una plataforma de calidad a la comunidad universitaria, en la cual se atenderán las necesidades, funcionalidades y sugerencias que la misma comunidad ha requerido.
- Consolidar el proceso de enseñanza-aprendizaje en los ambientes digitales, mediante la producción de recursos educativos (objetos de aprendizaje, libros electrónicos, cápsulas y videoclases) para las entidades académicas.
- Contar con un sistema de gestión de recursos educativos que facilite la integración de distintos recursos educativos acordes a las exigencias técnicas y pedagógicas alineadas al modelo educativo actual.
- Ampliar la cobertura de los sistemas académicos institucionales, mediante el desarrollo de aplicaciones móviles nativas, que permitan el acceso a la información de manera adecuada, portable, fácil y ágil desde dispositivos móviles.
- Facilitar la toma de decisiones y automatizar los procesos académicos que realizan las entidades y dependencias universitarias, mediante el reforzamiento, renovación, desarrollo e integración de los sistemas de información académicos, tales como los sistemas de: Programa de Estímulos al Desempeño y Productividad Académica, Formación Académica y Programa para el Desarrollo Profesional Docente (PRODEP).
- Reforzar la infraestructura de servidores y almacenamiento hospedados en la nube que soporta los sistemas de información y portales críticos de la Institución. Ello permitirá la disponibilidad y operación de los mismos por parte de la comunidad universitaria y público en general. Tal es el caso de portales institucionales, LMS institucional, repositorios, resolución de nombres (DNS), servicio de directorio activo y correo electrónico.
- Fortalecer el conocimiento y competencias del personal a cargo de la infraestructura tecnológica (física y en la nube), desarrollo de sistemas de información, aplicaciones móviles y desarrollo de recursos educativos, lo cual permitirá un mejor uso y administración de los recursos disponibles.

La Universidad mantiene un esfuerzo continuo para disponer de una plataforma tecnológica y de telecomunicaciones robusta, en donde la educación en modalidades no convencionales, la innovación académica con calidad, una mayor presencia en el entorno con pertinencia e impacto social, la internacionalización, la descentralización, la responsabilidad social, la sustentabilidad y las alianzas estratégicas, bajo esquemas y principios de óptimo aprovechamiento de las TI y de un gobierno y gestión responsables y con transparencia; sean elementos fundamentales para ofrecer más y mejores servicios tecnológicos a la comunidad universitaria. En este sentido, la inversión realizada en la renovación de la infraestructura tecnológica ha permitido generar información unificada, confiable, oportuna y dinámica que facilita la planeación estratégica, el monitoreo en tiempo real, así como la evaluación y el mejoramiento permanente de la gestión académica. Al mismo tiempo permite incrementar la disponibilidad de los servicios de TI y cerrar las brechas existentes entre los diferentes campus universitarios.

No obstante lo anterior, si bien se han logrado avances importantes, se reconocen problemáticas urgentes de atender para cubrir las necesidades actuales de la comunidad académica, las aplicaciones de tecnología educativa, los proyectos innovadores y los servicios de conectividad institucional y redes inalámbricas, por mencionar algunas. Actualmente, las principales estrategias institucionales están sustentadas en el aprovechamiento de la infraestructura tecnológica, de ahí la importancia en su inversión, que es primordial para el desarrollo institucional.

## 2.5 Análisis de la Internacionalización

La Internacionalización en la UV es concebida como un eje estratégico transversal que impacta a todas las funciones sustantivas. El Programa de Trabajo Estratégico (PTE) 2013-2017 por concluir, integró a la internacionalización el establecimiento de objetivos puntuales como la consolidación de la calidad de los PE, el fortalecimiento de la cooperación y la vinculación académica, la creación de una oferta educativa pertinente en los contextos nacional e internacional, la adopción de una dimensión internacional institucional a través de la Internacionalización en casa y del currículum, además de otras acciones que implican: la construcción de la capacidad institucional para la cooperación internacional y la obtención de fondos extraordinarios para su sostenibilidad financiera.

La inclusión de las actividades sobre Internacionalización en el PFCE, significa un trabajo articulado entre las estrategias de docencia e investigación que cada DES construye a partir de sus necesidades programáticas y aquellas relacionadas con la obtención de la dimensión internacional. Anteriormente, las acciones de cooperación, movilidad y redes académicas, se concebían como elementos adicionales y marginales a la actividad sustantiva en las entidades académicas. Actualmente, el proceso de análisis del PFCE como de los demás instrumentos de planeación a nivel institucional, no puede ser visto sin tomar en cuenta el aspecto de la internacionalización. Adicionalmente, la propuesta de Internacionalización en casa desarrolla actividades específicas que ofrecen a los estudiantes créditos académicos tanto para el Área de Formación Básica General (AFBG) y el Área de Formación de Elección Libre (AFEL) como para cubrir requisitos de egresos en algunos casos. Esta propuesta complementa la formación de los estudiantes y reconoce el trabajo de los profesores en el desarrollo de estrategias para la internacionalización del currículo de su PE, a través del ProFA. Asimismo, se armoniza el trabajo de la Dirección General de Relaciones Internacionales con la práctica docente y en procesos de gestión y diseño curricular; se promueve el trabajo colaborativo con pares académicos de IES de otros países, con el fin de mejorar y enriquecer los contenidos de sus EE, privilegiado el uso de las TIC.

A pesar de que los avances en materia de posicionamiento de la Internacionalización como un eje prioritario en la vida académica, advierten un efecto positivo. Es preciso recalcar que existen retos específicos en los se deben apuntalar esfuerzos para que estas acciones generen un impacto significativo en los procesos formativos, en la generación y aplicación de conocimiento, así como en la promoción y difusión de la cultura. Tomando en cuenta las observaciones que los diversos organismos acreditadores y evaluadores han realizado sobre el rubro de Internacionalización en la UV (resultados de evaluación CIEES, recomendaciones PFCE, observaciones del COPAES, entre otros), podemos mencionar los aspectos que se deben de tomar en cuenta para la formulación de nuevas estrategias y acciones de mejora:

- Hacer partícipe a la comunidad universitaria en la actualización de la política de Internacionalización institucional, siendo necesaria una base común y transversal que oriente todas las acciones de Internacionalización.
- Dejar en claro a través de los instrumentos de planeación y evaluación, que la Internacionalización es un medio para la mejora de la calidad educativa, y no solo un fin sobre el cual se deban establecer indicadores de desempeño.
- Fortalecer la cultura de la autoevaluación para conocer, identificar y mejorar las acciones de acuerdo con cada región, disciplina y contexto universitario.
- Revisar constantemente las relaciones de cooperación a través de convenios, priorizando aquellas relaciones en donde existan actividades pertinentes y constantes de cooperación, como la movilidad, la investigación conjunta o las redes temáticas.
- Fortalecer las diversas áreas relacionadas con la Internacionalización, no sólo aquellas concernientes a la movilidad.
- Propiciar condiciones y capacidades institucionales para gestionar exitosamente fondos nacionales e internacionales que fomenten las acciones de internacionalización de manera sostenible.
- Fomentar las acciones de innovación académica que permitan incorporar nuevas formas de colaboración, así como coadyuvar a la formación de competencias globales. En este sentido se deberá propiciar programas de corte internacional como aquellos de doble titulación, conjuntos o a distancia en cooperación con universidades socias.

Como conclusión, la Internacionalización en la UV se ha convertido en un proceso integrador que permea, tanto a las funciones sustantivas como adjetivas para incidir positivamente en la adquisición de las competencias que el mundo de hoy exige a los egresados. Se ha fortalecido el Programa de Movilidad tanto regional, nacional como internacional y se promueve también la participación de estudiantes en actividades internacionales de manera virtual, fomentando la colaboración a través de proyectos de investigación

científica y tecnológica. El aprendizaje de los idiomas se ha vigorizado mediante el establecimiento de EE en inglés; se continúan las tareas para la Internacionalización en casa mediante talleres sobre Internacionalización del currículum con el fin de impactar a la comunidad académica con un esquema de innovación se busca integrar la dimensión internacional en el proceso educativo. Se continúa buscando relación con empresas internacionales para promover prácticas profesionales; y se participa en convocatorias y proyectos para la captación de fondos.

## 2.6 Análisis de la vinculación académica

La vinculación en las Instituciones de Educación Superior (IES), se convierte en un espejo a través del cual la Universidad observa el resultado de sus procesos formativos y de investigación, a partir de la evaluación de la pertinencia social de su interacción para la solución de las problemáticas específicas que atiende. En este sentido, la vinculación universitaria se caracteriza por ser un proceso de impacto académico y social. Por ello, el enfoque en el que se fundamenta la vinculación en la UV, se define como socioacadémico.

Como proceso formativo, es de interés el resultado de las acciones de servicio social, práctica profesional y estancias que realizan los estudiantes. En ellas se evalúan las competencias profesionales adquiridas y su efectividad para la atención a problemáticas. Sin embargo, como se puede visualizar en la tabla del anexo III, sólo el 40% de los proyectos generados en los dos años son derivados de actividades de formación práctica de los estudiantes, a través de prácticas escolares, extracurriculares, profesionales, servicio social, experiencia recepcional.-Dos de los programas con mayor reconocimiento a nivel nacional e internacional por el impacto que genera en la sociedad, principalmente de zonas rurales e indígenas, son las Casas de la Universidad y Brigadas Universitarias (BU), que se desarrollan en las cinco regiones universitarias a través de 22 BU. En 2016 en el programa de BU, participaron 135 estudiantes en servicio social y 163 en prácticas escolares, asesorados por 27 académicos; mientras que dentro del programa de Casas de la Universidad se contó con la participación de 78 estudiantes en servicio social, 401 en prácticas educativas con la asesoría de 28 académicos. Durante el 2017, en el Programa de BU han participado 75 estudiantes en servicio social y 87 en prácticas escolares, asesorados por 15 académicos. Por su parte, en las Casas UV, participaron 31 estudiantes en servicio social, 297 en prácticas educativas con la asesoría de 21 académicos. Con ello, se brindaron 46,308 servicios de salud en el año 2016 y 27,094 en lo que va del año 2017.

Esta atención se brinda desde un modelo de vinculación comunitaria que promueve la participación universitaria en la sociedad, desde un marco de reducción de la dependencia social y una búsqueda de la autogestión comunitaria; al tiempo evalúa el alcance de la vinculación en lo que corresponde a la pertinencia social y académica. El Modelo de Acción Social Universitaria (MASU) plantea cuatro niveles de interacción con la sociedad: altruismo, asistencia, asesoría y promoción de la autogestión; que posiciona a la universidad como actor nodal en la transformación social para el desarrollo sustentable. Por lo que refiere a las prácticas profesionales que se han llevado a cabo, la UV considera la experiencia de la Fundación Educación Superior Empresa, además en el 2017 se implementó un programa propio denominado Mi Práctica Laboral UV, que promueve el desarrollo de estancias cuatrimestrales y semestrales de estudiantes en las empresas. Participan alumnos con el 70% de los créditos cubiertos, reciben una beca de \$2,500 pesos mensuales durante el periodo de estancia, la cual se conforma de la aportación del 50% otorgada por la Universidad y el otro 50% por la empresa receptora. No obstante, a pesar de ser una propuesta que ha demostrado su eficacia, no ha sido posible ampliar la oferta pues el número de becas depende del presupuesto institucional asignado.

A través de estas acciones de vinculación con los sectores social y productivo, se destaca que: a) el 80% de los estudiantes han conseguido empleo derivado de su práctica profesional y servicio social; b) las prácticas profesionales son poco valoradas por los estudiantes por no estar incorporadas en la currícula; c) incompatibilidad de tiempos disponibles de estudiantes con los tiempos requeridos por las empresas y el sector social; d) los criterios de selección de las empresas priorizan el perfil y la buena actitud para el trabajo que incluye habilidades blandas tales como: liderazgo, comunicación, trabajo en equipo, solución de conflictos, capacidad de interrelacionarse, dominio del inglés; e) las empresas y organizaciones y en ocasiones hasta las mismas entidades académicas confunden el servicio social y la práctica profesional; f) carencia de un área en la que se lleve un seguimiento del servicio social y su impacto.

En particular para el Área Académica de Ciencias de la Salud, es necesario establecer los criterios de forma precisa para la selección de plazas de servicio social. En ocasiones no se cubren los campos clínicos universitarios que son base del Programa de Brigadas Universitarias.

Respecto a la formalización de las alianzas de vinculación con los sectores, estas resultan de vital importancia para contribuir a las economías locales, regionales y nacionales. Este vínculo permite que estudiantes, profesores e investigadores se sensibilicen con las problemáticas del entorno en un proceso bidireccional. Estas alianzas estratégicas de colaboración en algunos casos generan un ingreso para la UV. Como se observa en la tabla, en el año 2016 se concertaron nueve convenios los cuales generaron \$1'273,650.00 y para lo que va del 2017 se han signado cinco convenios que han generado \$30,000.00, estos recursos se suman a los beneficios socioacadémicos de la Institución obtiene, pues sin lugar a dudas son un espacio que permite la formación integral de estudiantes y profesionalización de académicos e investigadores.

Principales acciones de vinculación						
	Número			Monto		
	2016	2017	2018	2016	2017	2018
<b>Convenios</b>						
Con el sector productivo	4	3	3	\$ 378,000.00	\$ 30,000.00	\$ 30,000.00
Con los gobiernos federal, estatal y municipal	5	2	6	\$ 895,650.00	\$ 0.00	\$ 20,000.00
<b>Proyectos</b>						
Proyectos con el sector productivo	0	1	1	\$ 0.00	\$ 168,750.00	\$ 438,750.00
Proyectos con financiamiento externo	1	1	0	\$ 1,077,139.04	\$ 1,177,268.98	\$ 0.00
Patentes	0	0	1	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 500,000.00
Proyectos de investigación	0	0	0			
<b>Servicios (señalar el tipo)</b>						
Laboratorios	0	0	0	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
Elaboración de proyectos	0	0	0	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
Asesorías técnicas	0	0	0	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
Estudios	0	0	0	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
Educación continua (cursos, diplomados, talleres, entre otros)	0	0	0	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
<b>Algunos otros aspectos (detallar)</b>						
Convenios con IES	3	0	3	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
<b>Total</b>				<b>\$2,350,789.04</b>	<b>\$1,376,018.98</b>	<b>\$988,750.00</b>

Durante periodo escolar 2016–2017 se establecieron alianzas estratégicas con diferentes organizaciones del Ecosistema Emprendedor Nacional con la finalidad de fortalecer el Modelo de Emprendimiento de la UV. Entre las alianzas se encuentran: *Stamina Business*, organización con la cual a través de su programa *Future Makers* de alto impacto, cuya metodología es reconocida por el Instituto Nacional del Emprendedor. Se apoyó a 63 emprendedores de los cinco campus de la Universidad en la construcción de su proyecto de emprendimiento e innovación. Con la incubadora cultural Nodo Sur, se propuso un esquema de profesionalización para emprendedores culturales, desarrollando en 2016 y 2017 dos ediciones del Diplomado de Gestión y Emprendimientos Culturales.

El Modelo de Emprendimiento está basado en los principios de autonomía, multi e interdisciplinaria, pensamiento disruptivo, empoderamiento, innovación, disciplina, vehemencia, calidad, asumir riesgos, adaptabilidad. Contempla una estrategia formativa que permite el aprendizaje significativo para los estudiantes, independientemente de su área formativa. Es por ello que el uso de metodologías disruptivas es la principal herramienta para la generación de innovación que propicie un emprendimiento exitoso. Se ha trabajado en cuatro líneas de emprendimiento; social, cultural, de alto impacto (tecnológico) y académico, esto ha permitido generar un ecosistema dentro de la misma Universidad donde cada una de las áreas de conocimiento aportan desde su saber disciplinar. Con esta estrategia se ha logrado favorecer en formación emprendedora a 558 emprendedores en 2016 y 2017. Asimismo, 63 emprendedores se encuentran en la etapa de gestión del emprendimiento y 24 emprendimientos formalizados en una empresa u organización civil. Estos proyectos son desarrollados con la finalidad de fortalecer el Desarrollo Económico a través de proyectos productivos. Es así como en el 2016, se impulsaron 239 proyectos y durante el primer semestre del 2017 se han puesto en marcha 162 para hacer un total de 401 proyectos durante los dos años, con una participación de 80 entidades académicas, 2,032 académicos y 2,995 estudiantes de las regiones de Xalapa, Veracruz, Orizaba-Córdoba, Poza Rica-Tuxpan y Coatzacoalcos-Minatitlán. El 29% de los proyectos generados durante estos dos años, recibieron financiamiento externo. En ambos años se destaca

que la mayoría de proyectos impactan en el sector social. En conjunto con la Oficina de Transferencia de Tecnología se está desarrollando un esquema de formación para el emprendimiento académico, donde el objetivo es sensibilizar a investigadores y académicos en desarrollar modelos de negocio para sus iniciativas de vinculación y extensión que derive en oportunidades de transferencia de tecnología y conocimiento. Dentro de los procesos que dificultan la vinculación con el sector productivo, se identifica la falta de recursos económicos para financiar los proyectos, falta de políticas, normatividad no actualizada para atender los requerimientos, proceso lento para la gestión de convenios.

En lo que respecta a la transferencia tecnológica y del conocimiento, la protección de la propiedad intelectual y la transferencia de tecnología son un tema cada vez más relevante en la UV. Para ello, el 9 de mayo de 2016 el H. Consejo Universitario General aprobó la creación de la Oficina de Transferencia de Tecnología, con la finalidad de proteger los resultados de la investigación científica para posteriormente transferirlos a los distintos sectores sociales en esquemas de beneficios mutuos. En este sentido, entre 2016 y 2017 se han impartido conferencias, talleres y asesorías individuales sobre la propiedad intelectual y su protección. Se inició la redacción de documentos técnicos de patentes y se reorientó al menos 23 proyectos para que los desarrollos tecnológicos derivados de ellos sean susceptibles de protección intelectual. El fomento a la cultura de la protección intelectual está arrojando resultados inéditos para la Institución; durante 2016 y 2017 se ingresaron nueve solicitudes de patentes ante el Instituto Mexicano de Propiedad Intelectual (IMPI), con lo que suman 19 solicitudes de patente en trámite, en el conteo histórico de la Universidad cuyo primer registro de patente fue en 2013. El inicio de operaciones de la Oficina de Transferencia de Tecnología ha permitido identificar y asesorar a 57 proyectos altamente vinculados a la industria que desarrollan tecnologías que responden de manera pertinente a problemáticas del entorno en las áreas de agroindustrial, biotecnológica, energía, farmacéutica, ingeniería, metal-mecánica, micro y nano tecnología, robótica y TIC. Sin embargo, es necesario articular los esfuerzos entre los generadores y aplicadores de conocimiento, que involucra el quehacer de facultades, institutos y centros de investigaciones para poder lograr la creación de paquetes tecnológicos que sean del interés de la industria y permitan el desarrollo de la innovación y económico. Continúa siendo un reto para la Institución el establecer la estructura normativa, financiera y administrativa que regula la protección de la propiedad intelectual y la transferencia de tecnología; la tarea ha sido compleja, aunque sigue en desarrollo para alcanzar los beneficios y lograr los impactos que sea han proyectado.

Otro apartado por demás fundamental es la capacidad institucional para promover y dar seguimiento a la vinculación y el sistema de información que tiene por objetivo llevar el registro de todas las acciones de vinculación que en la Universidad se tiene con los diferentes sectores. Actualmente, se está robusteciendo esta plataforma tecnológica con la finalidad de llevar a cabo una evaluación a partir de indicadores socio-académicos y con ello retroalimentar las funciones sustantivas. Derivado de este trabajo se tiene un catálogo de servicios de las distintas áreas del conocimiento. Asimismo, se cuenta con una red de 127 coordinadores de vinculación de entidad académica y tres coordinadores regionales, quienes facilitan el diálogo y comunicación en esta materia, tanto de manera interna como externa con los diferentes sectores, para la generación de líneas de colaboración, articular esfuerzos y optimizar recursos, compartir experiencias y favorecer al desarrollo de proyectos de mayor impacto social y académico.

Para dar cuenta del posicionamiento de la UV en el mercado laboral, se tienen 1,987 organizaciones afiliadas al servicio de Bolsa de Trabajo UV a través del cual buscan el talento profesionalista de diferentes perfiles para ocupar sus puestos vacantes. Se destaca la demanda de profesionistas por parte de organizaciones empleadoras de Suiza, Francia, España, Colombia, Argentina, Reino Unido, Canadá, Estados Unidos y todos los estados del país. En síntesis se identifica que la vinculación universitaria con el sector social se mantiene fuertemente posicionada y se reconoce un crecimiento en las acciones y proyectos de vinculación relacionados con el sector productivo, a través de proyectos de Emprendimiento y de Inserción Laboral. También se registra un incremento en relación al Registro de Patentes realizado en estos dos años. Se identifica que las áreas de oportunidad son el establecimiento de políticas para regular las acciones de vinculación, la actualización de la normatividad para que sea adecuada con los requerimientos de los distintos sectores y la actualización de la sistematización de los proyectos de vinculación, para contar con información actualizada del actuar de la universidad.

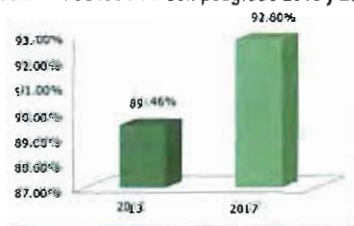
### 2.7 Análisis de la Capacidad y Competitividad Académica<sup>1</sup>

**Capacidad académica.** La Universidad en congruencia con las políticas nacionales relacionadas con el mejoramiento de la planta académica, y como parte de las estrategias, políticas y líneas de acción establecidas en el PTE 2013-2017, apoya a sus docentes e investigadores en su habilitación, en términos de obtención del reconocimiento como perfil PRODEP, su incorporación al Sistema Nacional de Investigadores (SNI) y realización de posgrados, lo que se refleja en una planta académica de calidad. Las contrataciones de personal académico se realizan mediante evaluaciones a través de convocatorias públicas. Asimismo, se impulsa el fortalecimiento de la investigación fomentando el desarrollo de un mayor número de Cuerpos Académicos Consolidados (CAC) y en Consolidación (CAEC) con sus correspondientes Líneas de Generación y Aplicación del Conocimiento (LGAC). Estos avances contribuyen al fortalecimiento de las funciones sustantivas, la innovación académica y la descentralización, como ejes nodales que contribuyen a formar profesionistas con un alto nivel de competencia para enfrentarse a los mercados de trabajo y procurar beneficios mutuos entre la UV, los sectores productivos, gobierno y sociedad en general. Para la habilitación del profesorado, son apoyados los académicos con recursos financieros federales, provenientes principalmente del PFCE y del PRODEP, además de los recursos propios. El total de la planta académica en 2017 es de 6,049 (incluyendo a técnicos académicos y ejecutantes). De ellos 4,451 están adscritos a las 27 DES y 1,598 en dependencias administrativas, Difusión Cultural y Extensión Universitaria y AFBG. Del total, 3,415 son de tiempo completo, 42 de medio tiempo y 2,592 por horas. Por región universitaria: 53.66% está adscrito en Xalapa, 19.33% en Veracruz, 9.65% Orizaba-Córdoba, 9.59% en Poza Rica-Tuxpan y 7.77% en Coatzacoalcos Minatitlán. Del total, 728 se encuentran en la función de investigación. De los 6,049, el 56.79% son hombres y 43.21% mujeres. Es importante destacar que el número de PTC adscritos a las DES resulta insuficiente en relación con la matrícula de licenciatura y TSU. Para la contratación de nuevos PTC, se estableció como política institucional que el perfil de los nuevos PTC cuente con el grado mínimo de maestría y con la posibilidad de incorporarse al SNI u obtener el Perfil PRODEP. Tal política permitirá continuar fortaleciendo la consolidación de los CA, las LGAC, mejorar los PE e índices PRODEP propiciando las condiciones competentes para obtener la acreditación o renovarla.

**Evolución en los indicadores.** La habilitación del personal académico es una política que a nivel federal se le ha dado un gran impulso, apoyando a los PTC para que adquieran un posgrado. Ello se expresa en el incremento de PTC con grado, principalmente de doctorado y maestría, donde los avances son significativos, los PTC con licenciatura y/o especialización disminuyeron, situación favorable ya que adquirieron un grado superior. Estos resultados demuestran el impacto de las políticas nacionales, donde el incremento de PTC con grado, obedece a las becas PRODEP y a los apoyos institucionales brindados. Durante el período 2013-2017 el número de PTC adscritos a las 27 DES disminuyó levemente (-0.61%), al pasar de 1,983 a 1,971, disminución de 12 PTC. Algunos PTC se jubilaron y si bien se dio la contratación de nuevos PTC no ha sido suficiente. Continúa siendo una prioridad el contar con un mayor número de PTC y por ende, con los recursos financieros que soporten la contratación de los mismos.

**Habilitación de la planta académica.** El incremento de los PTC con posgrado, es un indicador determinante para reforzar la calidad de los procesos de formación de los estudiantes en los PE. Para el 2017 de los 1,971 PTC adscritos a las 27 DES, el 92.80% cuenta con posgrado, lo que nos ubica levemente por encima de la media nacional que es de 92.29%. Esto significa que en un mediano plazo y de contar con los apoyos necesarios, se tendrá la posibilidad de tener una planta académica de tiempo completo integrada en su totalidad con estudios de posgrado. El incremento de PTC con posgrado durante el período 2013-2017 fue de 55 PTC, al pasar de 1,774 a 1,829 lo que representa una incremento de 3.10% con respecto a 2013.

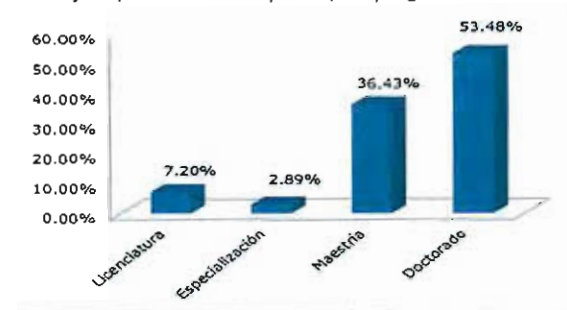
Evolución de los PTC con posgrado 2013 y 2017



<sup>1</sup> Para los análisis de capacidad y competitividad académicas se consideraron los datos estadísticos propios (UV) debido a que los anexos IV.A y IV.B no coinciden. Situación que fue reportada a la DGESU, junto con los valores utilizados para el desarrollo del presente apartado.

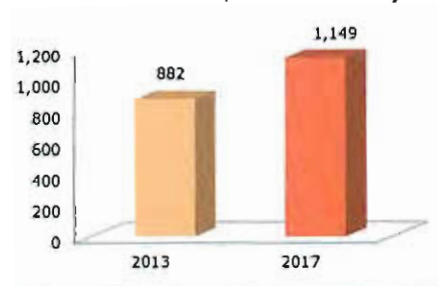
De los 1,971 PTC con posgrado, 1,054 tienen el grado de doctor, 718 de maestría y 57 de especialización. Actualmente el 53.48% de los PTC cuentan con el grado de doctor, lo que también posiciona la UV por arriba de la media nacional, que es de 48.23%, al pasar de 827 a 1,054 doctores (227 PTC), el número de PTC en este nivel se incrementó en 27.45% con respecto a 2013.

Porcentaje de profesores de tiempo completo por grado académico 2017



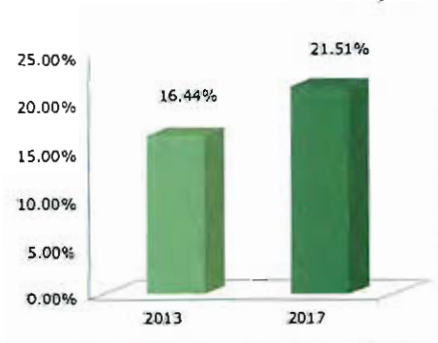
**Perfil PRODEP.** Se tuvo una evolución positiva de los PTC que adquirieron el perfil PRODEP, rebasando la media nacional que es de 52.43%. El 58.30% cuentan con dicho perfil. Se pasó de 882 en 2013 a 1,149 en 2017, lo que representó un incremento de 30.27% durante el periodo, equivalente a 267 PTC más. La evolución positiva que se observa, es producto de las estrategias implementadas para la incorporación de personal académico a programas federales que reconocen la calidad y productividad de los PTC.

Evolución de los PTC con perfil PROMEP 2013 y 2017



**PTC adscritos al SNI.** Durante el periodo 2013-2017 se tuvo un incremento favorable de 30.06%, en 2013 se contaba con 326 SNI y en 2017 ascendió a 424; dentro de este total, se cuenta con seis creadores (cuatro artísticos y dos eméritos). Del total de PTC, el 21.51% se encuentran adscritos al SNI. Este indicador se encuentra cercano a la media nacional que es de 22.13%. La política institucional ha rendido frutos; aun así, se reconoce la necesidad de contar con mayor número de miembros con esta característica, se continúa realizando esfuerzos para lograrlo, ya sea contratando nuevos PTC miembros del SNI y/o apoyándolos para que adquieran este estatus en un corto plazo.

Evolución de los PTC adscritos al SNI 2013 y 2017

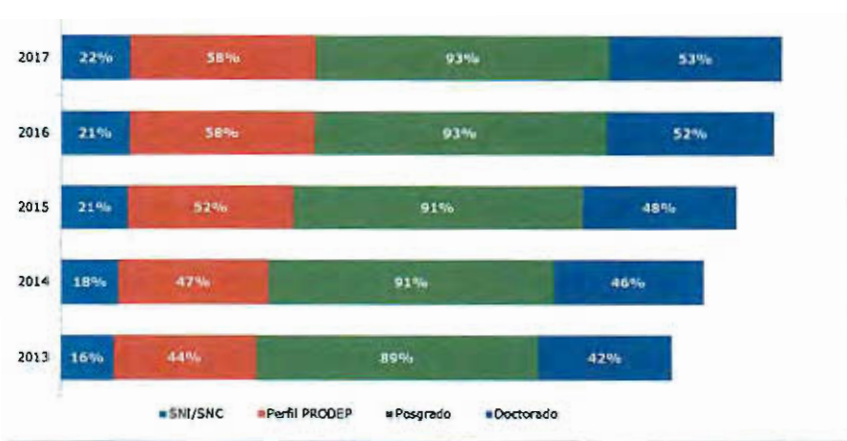


Lo ideal sería que todos los PTC con doctorado (1,054) sean parte del SNI; que el 59.77% que no lo son, cuenten con los apoyos necesarios para revertir esta situación. Dentro de las principales limitantes destacan la falta infraestructura adecuada para que desarrollen su trabajo en mejores condiciones y una proporcionada diversificación de la carga docente que les permita realizar otro tipo de actividades, además de la actividad docente.

**PTC con posgrado en el área disciplinar de su desempeño.** En 2013, el 53.49% (949) de los PTC con posgrado se desempeñaban en su área disciplinar, actualmente el 83.49% (1,527) lo hace en actividades de docencia o investigación en su área respectiva. Este incremento sustancial (60.91%) durante el periodo, se debió a que se reorganizaron las funciones de los PTC, atendiendo a las recomendaciones de las políticas nacionales. En 2013, el 49.82% (412) de los PTC se desempeñaban en su área disciplinar. Actualmente, se cuenta con 821 doctores que laboran en sus áreas correspondientes por disciplina, y representan el 77.89% con relación al total de PTC con doctorado (1,054). Se tuvo un incremento de 99.27% con respecto a 2013.

**Evolución de los PTC: SNI/SNC, perfil PRODEP, con posgrado y con doctorado de 2013 a 2017.** En todos estos indicadores hubo resultados favorables. Entre 2013 y 2017 se tienen los siguientes resultados: miembros adscritos al SNI/SNC se pasó de 16.44% a 21.51%, los PTC con perfil PRODEP pasaron de 44.48% a 58.30%, los PTC con posgrado de 89.46% a 92.80% y con doctorado de 41.70% a 53.48%.

Evolución de los PTC: SNI/SNC, perfil PRODEP, con posgrado y con doctorado de 2013 a 2017



**Renovación de la planta académica.** Un problema estructural que tiene la Institución para la mejora de la capacidad académica, es la avanzada edad de la planta de profesores, el 27.88% (547) de los PTC tiene entre 41 y 50 años de edad, el 63.86% (1,253) de los PTC tienen más de 50 años. Para la contratación de nuevos PTC, se implementó como política que el perfil de los nuevos PTC cuenten con el grado de doctor o maestría. Ello permitirá fortalecer aún más la consolidación de los CA, las LGAC, mejorar los PE, e índices PRODEP propiciando las condiciones idóneas para obtener la acreditación o renovarla. Contar con 1,971 PTC es insuficiente para una matrícula de 64,057 estudiantes (en PE formales de nivel licenciatura y TSU). Los avances mencionados, se deben también a que los académicos y sus DES reconocen la importancia de habilitarse, producir y diversificar su práctica docente para generar y aplicar conocimientos, tutelar alumnos, las ventajas del trabajo colaborativo y su diversificación bajo la organización de los CA. Es así, que las políticas institucionales llevadas a cabo propiciaron la mejora de la habilitación académica y de las condiciones de trabajo pues arrojan resultados que se reflejan en alumnos graduados, producción de artículos científicos y acciones de vinculación con los sectores público y privado.

**Grado de desarrollo de los Cuerpos Académicos (CA).** Mediante acciones concretas a nivel institucional se impulsó el desarrollo y/o la consolidación de los CA a través de las convocatorias internas y de apoyo al desarrollo y fortalecimiento de los CA, a través de los proyectos (PIFI, PROFOCIE y actualmente PFCE) dirigidos específicamente a CAC y CAEC, la Institución recibió recursos que fueron canalizados para equipamiento, materiales e insumos para dichos proyectos, visitas a sedes de cuerpos académicos o grupos de investigación externos, gastos de publicación, organización de eventos, incluyendo visitas de investigadores del país y del extranjero, contribuyendo así a los procesos de intercambio y colaboración académica. Dentro de las principales estrategias impulsadas para elevar la calidad de la enseñanza, se encuentran: el fortalecimiento de la investigación a través de un mayor número de CAC y CAEC con sus correspondientes LGAC; así como la habilitación de profesores e investigadores, cuyo fin fundamental es incrementar la calidad de nuestra oferta educativa en todos sus niveles y modalidades; estrategias que respaldan la innovación académica y la descentralización. Considerando los requisitos del PRODEP y a fin de orientar el mejor desempeño de los CA y una mayor calidad, años atrás se realizó un diagnóstico sobre la situación de los mismos, para identificar los factores que limitaban su desarrollo eficiente y permanente, cuyo producto fue la reorganización de los CA y la redefinición de las LGAC. Actualmente se cuenta con 246 CA registrados ante el PRODEP. Por grado de consolidación: 17.07% son CAC, 34.96% son CAEC, y 47.97%



son CAEF. Si bien, en los CAC no se ha alcanzado la media nacional (29.68%); para el caso de los CAEC se está por arriba de la media nacional con 0.86 puntos porcentuales, y en CAEF se rebasó la media nacional con 11.75 puntos porcentuales. Los avances entre 2013 y 2017 son positivos en este indicador, al pasar de 26 a 42 CAC; en CAEC se pasó de 54 a 86; los CAEF pasaron de 102 a 118. Estos avances se deben a la reorganización de los CA, ya que en 2013 los CAEF representaban el 56.04% del total de CA y en 2017, el 47.97% (una variación de -8.08%), esto significa que los CA pasaron al estatus de consolidación o en consolidación. A través de estos CA se desarrollan 417 LGAC en diversas áreas del conocimiento. De manera sostenida en la institución, se trabaja con políticas y mecanismos que permitan a los CAEF consolidar su trabajo en el mediano y corto plazo para ascender al siguiente nivel; y contar con un mayor número de CAC.

Evolución de los Cuerpos académicos (CA) 2013-2015



**Organización y desarrollo de las LGAC que cultivan los grupos o cuerpos académicos.** En 2013 a través de los CA se desarrollaron 365 LGAC en diversas áreas del conocimiento y en el 2017 se trabaja en 417, lo que significó un incremento de 14.25% como resultado de los esfuerzos realizados a favor de la reestructuración de los CA y sus proyectos de investigación. En la tabla síntesis se muestra la evolución de los indicadores analizados.

Evolución de los Indicadores de capacidad académica 2013-2017

Indicadores	2013		2017		Variación 2013-2017		Media nacional (a mayo de 2017)
	Absolutos	%	Absolutos	%	Absolutos	%	
PTC	1,983		1,971		-12		No aplica
PTC con posgrado	1,774	89.46%	1,829	92.80%	55	3.34%	92.29%
PTC con posgrado en el área disciplinar de su desempeño	949	53.49%	1,527	83.49%	587	30.49%	
PTC con doctorado	827	41.70%	1,054	53.48%	227	11.77%	48.23%
PTC con doctorado en el área disciplinar de su desempeño	412	49.82%	821	77.89%	416	28.74%	
PTC con perfil PRODEP	882	44.48%	1,149	58.30%	267	13.82%	52.43%
PTC con SNI	326	16.44%	424	21.51%	98	5.07%	22.13%
CAC	26	14.29%	42	17.07%	16	2.79%	29.68%
CAEC	54	29.67%	86	34.96%	32	5.29%	34.10%
CAEF	102	56.04%	118	47.97%	16	-8.08%	36.22%

Los 42 Cuerpos Académicos Consolidados (CAC), se integran por 217 PTC, de los cuáles, 194 tienen el grado de doctor, 22 de maestría y uno con licenciatura; 201 cuentan con el perfil PRODEP y 151 se encuentran adscritos al SNI. De estos 42 cuerpos, ocho colaboran con redes nacionales y 2 con redes internacionales. Estos cuerpos se ocupan de 97 LGAC que comprenden las seis áreas académicas (Artes, Ciencias Biológicas y Agropecuarias, Ciencias de la Salud, Económico-Administrativa, Humanidades y Técnica). Cuentan con 995 evidencias<sup>2</sup> y han producido 2,789 productos académicos reconocidos por su

<sup>2</sup> Consistente en: a) el número de veces que el CA se reúne (con acta o minuta subidas al currículum) con los miembros del núcleo y colaboradores, en donde realizan trabajo colegiado sobre el desarrollo de los proyectos de investigación de las LGAC. b) productos académicos, la evidencia está referida a la producción de libros, capítulos de libros, memorias, artículos arbitrados o indizados, y manuales didácticos, entre otros; c) desarrollo de proyectos de Investigación conjunta en el CA, con otros CA de la UV, así como con CA nacionales e internacionales; d) dirección individualizada de los trabajos recepcionales y tutorías; e) participación con otros CA o grupos en congresos, coloquios, simposios, reuniones o eventos para realizar trabajo conjunto; y e) evidencias de que el CA con sus LGAC tiene impacto en los PE de Licenciatura o que el CA participó en la actualización o diseño de PE.

calidad, son productos subidos al curriculum del CA y que previamente han pasado por un proceso de evaluación de pares académicos que convoca el PRODEP, así el Comité de pares le da el reconocimiento de calidad; además, dependiendo del producto, el Comité siempre exige el ISBN o ISSN. Fortalezas: El 76.19% de los CA expresó que su mayor fortaleza se encuentra en la producción académica (producción de libros, capítulos de libros, memorias, memorias en extenso, artículos arbitrados o indizados, y manuales didácticos, entre otros); y el 16.67% en la dirección individualizada de trabajos recepcionales y tutorías. Debilidades: el 71.43% de los cuerpos señalan que se requiere de mayor contribución en la actualización de los PE, y el 16.67% involucrarse más en proyectos de investigación conjuntos.

Los 86 Cuerpos académicos en Consolidación (CAEC), se integran por 362 PTC, de los cuáles, 288 tienen el grado de doctor, 70 de maestría, uno con especialización, y tres con licenciatura; 320 cuentan con el perfil PRODEP y 128 se encuentran adscritos al SNI. De estos 86 cuerpos, 12 trabajan con redes nacionales y ninguno con redes internacionales. Estos cuerpos se ocupan de 148 LGAC y comprenden las seis áreas académicas. Cuentan con 1,414 evidencias y han producido 3,940 productos académicos reconocidos por su calidad. Fortalezas: el 70.93% de los CAEC expresan que su mayor fortaleza se encuentra en la producción académica (producción de libros, capítulos de libros, memorias, memorias en extenso, artículos arbitrados o indizados, y manuales didácticos, entre otros); y el 20.93% en la dirección individualizada y revisión de trabajos recepcionales y tutorías. Debilidades: el 86.05% de los cuerpos señalan que se requiere de su mayor contribución en la actualización de los PE; y el 9.30% mayor involucramiento en proyectos de investigación conjunta.

Los 118 Cuerpos Académicos en Formación (CAEF), se integran por 458 PTC, de los cuáles 305 tienen el grado de doctor, 145 de maestría, cuatro con especialización, y cuatro con licenciatura; 357 cuentan con el perfil PRODEP y 103 se encuentran adscritos al SNI. Tres de estos cuerpos trabajan con redes nacionales. Estos cuerpos se ocupan de 172 LGAC y comprenden las seis áreas académicas. Cuentan con 1,545 evidencias y han producido 2,799 productos académicos reconocidos por su calidad. Fortalezas: el 59.32% de los cuerpos opina que su mayor fortaleza se encuentra en la producción académica (producción de libros, capítulos de libros, memorias, memorias en extenso, artículos arbitrados o indizados, y manuales didácticos, entre otros) y el 30.51% en la dirección individualizada y revisión de trabajos recepcionales y tutorías. Debilidades: el 71.19% de los cuerpos señalan que se requiere de su mayor contribución en la actualización de los PE, y el 16.10% mayor involucramiento en proyectos de investigación conjuntos.

**Programa de formación, capacitación y actualización del personal académico.** El avance logrado en los últimos años en capacidad académica, se debe a la instrumentación de un conjunto de estrategias que la Institución ha puesto en práctica para mejorar el nivel de habilitación de los académicos. El ProFA articula saberes pedagógicos y disciplinares. Su oferta educativa se ofrece en cuatro periodos anuales de formación, dos durante el intersemestre y dos semestrales, que en su conjunto desarrollan las competencias docentes de comunicación, planeación, evaluación, autoaprendizaje e investigación. La oferta pedagógica se conforma por 45 EE y cinco diplomados, clasificada por ejes de formación: diseño, tecnología, gestión, y sensibilización; y por niveles: básico, intermedio y avanzado, los cuales se ofrecen en modalidad presencial y virtual. La oferta de EE disciplinares estuvo integrada por 11 cursos-talleres regionalizados de acuerdo a las necesidades de formación de los académicos de las diversas entidades académicas. De septiembre de 2016 a agosto 2017, se impartieron 135 cursos, 68 atendieron a las necesidades de formación pedagógica y 67 a las de formación disciplinaria. El total de académicos que acreditaron los cursos fue de 4,145 provenientes de las cinco regiones universitarias y de las seis áreas académicas. Además, fueron incorporadas 77 nuevas EE al ProFA de entidades académicas que solicitaron aval y registro. De ellas 62 son de actualización disciplinaria, siete de CA y ocho de formación pedagógica. Como resultado de la evaluación del Modelo Educativo, se evidenció la necesidad de transformación del AFBG, que incluye varias acciones, como la actualización docente que tiende a la mejora de saberes actuales necesarios en cada campo de conocimiento; estrategias didácticas novedosas acordes con el campo de conocimiento y el uso de tecnologías educativas. A partir de un análisis de necesidades de formación, se impartieron 12 cursos y talleres que permiten, además de la actualización, cumplir con las características del perfil docente requerido en los nuevos programas de estudio y que se constituye en un requisito de ingreso para participar en las convocatorias de concursos de oposición para docentes de asignatura de cada una de las EE del AFBG. El número de académicos del AFBG que acreditaron los cursos de formación fue de 784.

**Políticas y estrategias implementadas.** La transformación del quehacer universitario continúa, en el PTE 2013-2017, se planteó tres ejes estratégicos: I. Innovación académica con calidad, II. Presencia en el

entorno con pertinencia e impacto social, y III. Gobierno y gestión responsables con transparencia, con sus respectivos programas, líneas de acción y metas, los cuales se encuentran permeados por cuatro dimensiones transversales en donde se contemplan políticas y estrategias que se implementarán y cuyo impacto deberá reflejarse en los cambios profundos que se plantean para el modelo educativo, y para las funciones sustantivas que le son propias (la docencia, investigación, la difusión cultural y la extensión de los servicios). En dicho Programa se encuentra inmerso el aseguramiento de la calidad de los PE que se ofertan en todos sus niveles y modalidades; así como el fortalecimiento de la planta académica entre otros indicadores en donde se plantean líneas de acción y metas. Esto ha requerido y requerirá del compromiso y desempeño de las funciones de los académicos e investigadores con un nuevo perfil, la articulación de la docencia con la generación y aplicación del conocimiento, la función tutorial y gestión académica. Asimismo, implicó la puesta en marcha de políticas y estrategias que incidieron en la mejora de la capacidad y competitividad académicas, incluyendo las establecidas desde su inicio en el propio el PFCE.

**Principales problemas que han impedido una evolución más favorable de los indicadores.** El tiempo para cubrir la falta de habilitación de los profesores, tanto en su formación académica y como investigadores, ha sido largo y los avances graduales, mejorando sustancialmente en los años recientes, con el apoyo decidido a favor de los profesores para realizar estudios de posgrado; y fomentar en aquellos que los habían concluido, la obtención del grado correspondiente. Asimismo, se apoyó con formación académica apropiada para lograr el perfil PRODEP y en su caso para ingresar al SNI. Un segundo factor negativo, en su momento, fue la falta de una cultura a favor de la publicación de los productos académicos, lo que llevó a desarrollar un círculo vicioso entre no publicar, no demostrar actividades de generación y aplicación del conocimiento, no alcanzar el perfil PRODEP, para continuar más adelante y constituirse en miembros del SNI. Respecto a la capacidad académica y en particular en referencia a la edad avanzada de la planta académica, se considera poco probable que los profesores estén dispuestos a estudiar un posgrado, o bien dejar su plaza por la vía de la jubilación, actualmente las plazas que quedan vacantes son por defunción. Sin embargo, es una necesidad urgente renovar la planta académica con profesores jóvenes. Es por ello que se están examinando los mecanismos viables para la jubilación, respetando las condiciones establecidas en el contrato colectivo de trabajo.

**Principales conclusiones de los impactos de capacidad académica en la calidad de los programas educativos.** La instrumentación adecuada y pertinente de las políticas y estrategias institucionales, la aplicación y optimización de los recursos extraordinarios federales obtenidos, y la aplicación de los ingresos propios, permitieron impactar favorablemente en la evolución de los indicadores que integran este rubro. La habilitación del personal académico, es una de las políticas que a nivel federal se le ha dado gran impulso apoyando a los PTC para que cursen estudios de posgrado, lo cual se refleja en el incremento de PTC con grados de doctorado, maestría y especialización en la Institución, acompañado de la disminución en el número de PTC con licenciatura como resultado en gran medida del apoyo recibido a través de las becas PRODEP. Los resultados obtenidos, hacen considerar que en un mediano plazo el 100% de los PTC contarán con algún posgrado, pues se está a una distancia de solo 7.71% de alcanzar ese 100%. Al momento la UV se ubica por arriba de la media nacional. El indicador referido a los PTC con doctorado, se encuentra con más de cinco puntos porcentuales arriba de la media nacional; en los PTC con perfil PRODEP, se está con 5.87% por arriba de la media nacional. Con los profesores miembros del SNI, se está levemente por debajo de media nacional con 0.62 puntos porcentuales.

Se reconoce la influencia positiva de las políticas institucionales que propician la mejora de la habilitación académica y de las condiciones de trabajo, cuyos resultados se reflejan en el incremento de 227 PTC que adquirieron el grado de doctor durante el periodo (un incremento de 27.45%); los PTC que lograron el perfil PRODEP se incrementó en 267 perfiles más con respecto a 2013 (30.27% de incremento); además de los beneficios personales que un PTC obtiene al contar con el reconocimiento perfil PRODEP, la Institución le otorga un bono anual en efectivo a partir de diciembre de 2007. De 2013 a 2015, los PTC adscritos al SNI, aumentaron en 98 con respecto a 2013 (30.06% de incremento). Aun así, es necesario contar con un mayor número de miembros del SNI, y se continúa realizando esfuerzos para lograrlo, ya sea contratando nuevos PTC miembros del SNI o con el perfil adecuado para serlo en un corto plazo. Asimismo, se otorga a los PTC las herramientas indispensables para que su quehacer académico se refleje en publicaciones arbitradas e indexadas, e impactar con una mayor y mejor formación de recursos humanos con posgrado. El aumento en el número de PTC adscritos al SNI, de 2013 a la fecha, refleja el impacto que los recursos externos otorgados por la Subsecretaría de Educación Superior (SES) dependiente de la Secretaría de Educación Pública (SEP) han tenido en la capacidad de las DES; también se debe reconocer

el programa de diversificación de carga. Respecto a los CAC y CAEC, a partir de las estrategias planteadas para la reorganización de los mismos y la redefinición de las LGAC, los CAC se incrementaron en 61.54% durante el periodo, aunque todavía no se alcanza la media nacional, con una distancia de 12.61 puntos porcentuales, con relación a los CAEC ya se rebasó la media nacional en 0.86 puntos porcentuales, al igual que los CAEF que se encuentran con 11.75 puntos porcentuales arriba de la media nacional.

**Competitividad académica.** Evolución de los indicadores PE y matrícula de TSU y licenciatura. Para 2017, se ofertan 181 PE de educación formal en los niveles TSU (8) y licenciatura (173), atendiendo a una matrícula de 61,362 estudiantes (46.67% son hombres y 53.33% mujeres). De los programas de licenciatura, 145 son evaluables y 28 no lo son; los ocho TSU no son evaluables, toda vez que se encuentran en etapa de revisión y/o rediseño sus planes y programas de estudio. Por lo que corresponde al número de estudiantes egresados, en 2013 se tuvo un egreso de 4,934 estudiantes y en 2017, egresaron 7,018, lo que representó un incremento de 42.24%.

En 2013 se contaba con 104 PE de calidad reconocida (71.23%) y para 2017 se cuenta con 127 (87.59%) PE de calidad evaluados en el nivel 1 de los CIEES y/o acreditados por algún organismo reconocido por COPAES, de un total de 145 PE evaluables. Con respecto a la matrícula de calidad en 2013, 45,614 (81.22%) estudiantes estaban inscritos en estos programas de calidad y para 2017, se tienen 53,447 (92.43%) alumnos en estos PE, incluyendo los de la modalidad no escolarizada. Se destaca que en cuanto al número de PE de calidad y matrícula, la UV se ubica por arriba de las medias nacionales que son de 67.26% y 80.13%, respectivamente.



En términos de su evolución, durante el periodo 2013-2017 los PE de calidad pasaron de 104 a 127, un incremento de 22.12% y la matrícula pasó de 45,614 alumnos a 53,447, que representa un incremento de 17.17% con respecto a 2013. En PE y matrícula de calidad, se está por encima de las medias nacionales con 20.33 y 12.30 puntos porcentuales respectivamente.

Evolución de los indicadores de competitividad académica 2013-2017

Indicadores	2013		2017		Variación 2013-2017		Media nacional (a mayo de 2017)
	Absolutos	%	Absolutos	%	Absolutos	%	
Programas educativos evaluables de TSU y lic.	146		145		-1		No aplica
Programas educativos de TSU y Lic. con nivel 1 de los CIEES	104	71.23%	68	46.90%	-36	-24.34%	23.53%
Programas educativos de TSU y lic. acreditados	51	34.93%	83	57.24%	32	22.31%	48.65%
Programas educativos de calidad de TSU y lic.	104	71.23%	127	87.59%	23	16.35%	67.26%
Matrícula Evaluable de TSU y lic.	56,160		57,723		1,563		No aplica
Matrícula de TSU y lic. en PE con nivel 1 de los CIEES	45,614	81.22%	25,980	44.93%	-19,634	-36.29%	22.29%
Matrícula de TSU y lic. en PE acreditados	25,666	45.70%	37,244	64.41%	11,578	18.70%	65.50%
Matrícula de TSU y lic. en PE de calidad	45,614	81.22%	53,447	92.43%	7,833	11.20%	80.13%
Estudiantes egresados	4,934	26.53%	7,018	25.66%	2,088	-0.87	
Estudiantes que presentaron EGEL y/o EGETSU	2,125		3,107		982		
Estudiantes que obtuvieron resultado satisfactorio en el EGEL y/o EGETSU	935	85.62%	1,386	89.07%	451	3.45%	
Estudiantes que obtuvieron resultado sobresaliente en el EGEL y/o EGETSU	130	11.90%	170	10.93%	40	-0.98%	
Estudiantes que aprobaron el EGEL y/o EGETSU (Resultado satisfactorio + sobresaliente)	1,092	51.39%	1,556	50.08%	464	-1.31%	

Una de las metas del PTE 2013-2017 (por concluir) establece que en este 2017, el 100% de los PE de licenciatura evaluables contarán con el reconocimiento de calidad de los organismos externos correspondientes. En referencia a los PE de nivel licenciatura en el nivel 1 de los CIEES, durante el periodo 2013-2017 se pasó de 104 PE a 68 PE (46.90%) en este nivel, a pesar de la disminución, se rebasó la media nacional que es de 23.53%, esta disminución obedece a que algunos PE se les venció su periodo de vigencia. Respecto a la acreditación de los PE a través de los organismos acreditadores reconocidos por el COPAES, en 2013 se tenían 51 (34.93%) PE acreditados, a la fecha se tienen 83 PE, que representan el 57.24% del total de PE evaluables, atendiendo un total de 37,244 (64.41%) estudiantes. En la evolución de los PE acreditados durante el periodo 2013-2017 se tuvo un incremento de 62.75% (32 PE más acreditados), en matrícula, se incrementó en un 45.11% más con respecto a 2013. Esta evolución resulta muy favorable, ya que en términos de PE acreditados se está por encima de la media nacional (48.65%) con una diferencia de 8.59 puntos porcentuales. Con respecto a la matrícula se está muy cercano a la media nacional (65.50%), con solo una diferencia 1.09 puntos porcentuales.

**PE y matrícula de posgrado.** Se cuenta con 130 PE de posgrado con una matrícula de 2,046 estudiantes. En referencia a la calidad de estos PE, el 60.00% (78) pertenecen al padrón de excelencia del CONACyT, en donde se encuentran inscritos 1,422 estudiantes que representa el 69.50% de la matrícula total. En referencia a la calidad de estos PE, se alcanzaron importantes avances. En 2013 se contaba con 64 programas inscritos en el padrón de excelencia del CONACyT y en 2017 se llegó a 78 PE inscritos en el PNPC, lo que representó un incremento del 21.88% con respecto a 2013. En cuanto a su matrícula, para 2013 había 1,046 estudiantes cursando algún programa con acreditación externa, para 2017 la matrícula es de 1,422 estudiantes, ello significó que creció en un 35.95% con respecto a 2013, lo que refleja la eficacia de las políticas y estrategias institucionales aplicadas para incrementar la oferta de posgrados reconocidos por su calidad.

Programas y matrícula de posgrado de calidad  
2017

Indicadores	2017	
	Número	%
Total de programas educativos de posgrado	130	
Número de programas educativos en el Programa Nacional de Posgrado de Calidad, PNPC (PNP y PFC)	78	60.00%
Número de programas educativos en el Padrón Nacional de Posgrado (PNP)	13	16.67%
Número de programas educativos en el Padrón de Fomento a la Calidad (PFC)	61	78.21%
Total de matrícula en programas educativos de posgrado	2,046	
Matrícula en programas educativos en el Programa Nacional de Posgrado de Calidad, PNPC (PNP y PFC)	1,422	69.50%
Matrícula en programas educativos en el Padrón Nacional de Posgrado (PNP)	280	19.69%
Matrícula en programas educativos en el Padrón de Fomento a la Calidad (PFC)	1,142	80.31%

Es importante destacar que el 100% de los estudiantes de posgrado reciben tutorías y asesorías académicas. Todos los PE de posgrado tienen procedimientos de ingreso que incluyen la evaluación del EXANI III, entrevistas y la valoración de las competencias de los aspirantes. En todos los PE reconocidos en el PNPC, y los que están en proceso de certificación, los estudiantes son de tiempo completo. El EGEL se considera como una modalidad de titulación, además de la valiosa información que brinda para la actualización de planes y programas de estudio. En 2013 presentaron el EGEL 2,125 egresados y en 2017, fueron 3,107 egresados, de los cuales, el 50.08% (1,556) aprobó dicho examen; de éstos, el 5.47% (170) obtuvieron el Testimonio de desempeño sobresaliente; y 1,551 (49.92%) el de Testimonio de desempeño satisfactorio. Con relación a la competitividad académica, las políticas y estrategias aplicadas en el periodo 2013-2017, permitieron lograr avances significativos en la evaluación y certificación de los PE evaluables, de tal forma que a la fecha, casi el 90% son PE de calidad, lo que se traduce a su vez en que el 92.43% de matrícula es atendida en PE reconocidos por su calidad, ya que cuentan con el nivel 1 de los CIEES o están reconocidos por los organismos adscritos al COPAES. En ambos indicadores se está por arriba de la media nacional.

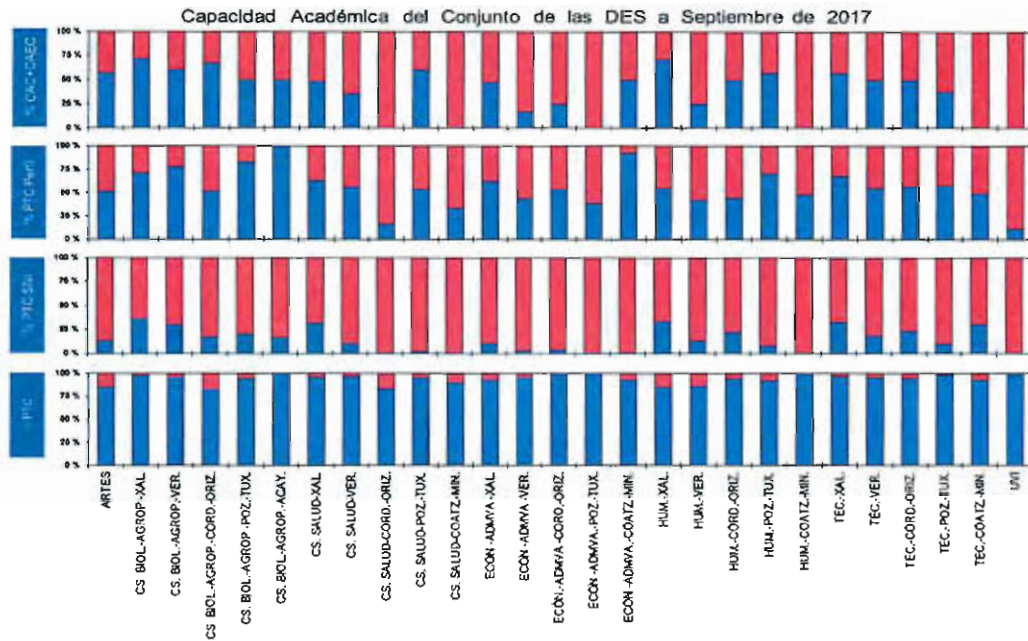
En cuanto a los principales problemas que se presentaron en la evolución de los indicadores, algunas debilidades están relacionadas con factores como la insuficiencia en la capacidad y operación de la planta física y los cambios inherentes derivados de la revisión del modelo educativo en la totalidad de su oferta educativa. Otro problema es la situación financiera derivada del adeudo que el gobierno del estado mantiene con la Universidad, que ha restringido algunas acciones; sin embargo la evaluación y/o acreditación de los PE ha sido una actividad prioritaria para la Institución. En conclusión de los impactos de competitividad académica, un avance importante son los PE y matrícula reconocidos por su calidad, logrando rebasar la

media nacional en los PE de licenciatura y matrícula de calidad, con una diferencia 20.33 y 12.30 puntos porcentuales respectivamente. Si bien, no se incrementó el número de PE de licenciatura en el nivel 1 de los CIEES, los resultados obtenidos en 2017 son favorables, teniendo en cuenta que su aseguramiento permitió rebasar la media nacional tanto en el número de PE como en matrícula. En cuanto a la acreditación de PE, durante el periodo 2013-2015 se incrementaron tanto el número de PE acreditados, como en la matrícula atendida en los mismos. También, se rebasó la media nacional en el número de PE acreditados con una diferencia de 8.59%, en cuanto a la matrícula se está un punto porcentual de rebasar la media nacional.

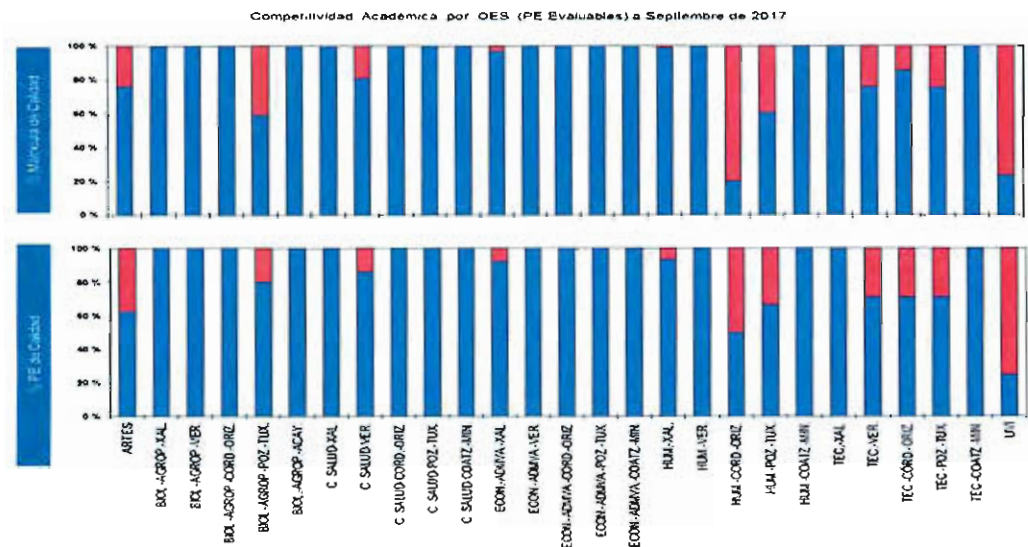
En conclusión de los impactos de capacidad académica en la calidad de los PE, se cuenta con un alto porcentaje (92.80%) de PTC con estudios de posgrado que coloca a la UV por encima de la media nacional. Estos resultados son producto de las estrategias y acciones llevadas a cabo, dentro de las que destacan: la diversificación de la carga académica de los PTC (docencia frente a grupo, investigación, gestión y tutorías); y el desarrollo de experiencias de aprendizaje en nuevos escenarios, vinculando la docencia con la investigación. En el ámbito directivo y académico, se tomaron medidas para la redefinición de las cargas y su operación, considerando criterios de flexibilidad, lo que permitió atender las necesidades académicas de las entidades, lo que ha significado el descargar horas de docencia para dedicarlas a la investigación bajo prioridades institucionales, con la consiguiente carga financiera que ello implica. Por lo que corresponde a los CAC y CAEC, la situación mejoró, en 2013 se tenían 26 CAC y 54 CAEC; gracias a las estrategias implementadas, actualmente existen 42 CAC (un incremento de 61.54% con respecto a 2013) y 86 CAEC (un incremento de 59.26% con respecto a 2013), en este indicador se rebasó la media nacional. La evolución en los indicadores de competitividad académica se refleja favorable, donde actualmente el número de PE de calidad reconocida es de 87.59% atendiendo a una matrícula de 92.43% estudiantes del total de PE evaluables, incluyendo los del SEA y rebasando la media nacional. Con relación a los PE y matrícula de calidad a nivel licenciatura y la competitividad académica de las DES, se puede señalar lo siguiente, se rebasó la media institucional con 20.33% y 12.30% respectivamente, y a menos del 30% de cubrir el 100% de los PE de calidad, es precisamente una de las prioridades más importantes de la Institución que esta meta al 2017 se haya cumplido. Respecto al número de PE de posgrados registrados en el PNPC, casi el 80% de PE se encuentran inscritos en el PNPC, en lo que concierne a la matrícula de calidad, casi el 70% de la matrícula en este nivel de estudios se encuentra cursando algún posgrado de calidad.

**Análisis de capacidad y competitividad académicas.** En un análisis más particular y considerando al conjunto de las 27 DES y por cada indicador, a continuación se muestran los avances (gráfica siguiente). En materia de PTC con posgrado, en 22 DES, sus PTC se encuentran entre el 90 y el 100% de contar con algún posgrado, dentro de ellas, destacan cinco DES: Biológico-Agropecuarias de Acayucan, Económico-Administrativa de Córdoba-Orizaba y de Poza Rica-Tuxpan, Humanidades de Coatzacoalcos-Minatitlán, y UVI con el 100% de sus PTC con posgrado; y solo en cinco DES, sus PTC con posgrado se encuentran entre el 83 y el 87%. Respecto a los PTC con perfil PRODEP. Las DES mejor posicionadas son tres: Biológico-Agropecuarias de Poza Rica-Tuxpan (82.86%), Biológico-Agropecuarias de Acayucan (100%) y la Económico-Administrativa de Coatzacoalcos-Minatitlán (92.86%); seis de las DES se encuentran entre el 62% y 78% donde sus PTC cuentan con perfil; 16 de las DES se ubican entre el 33% y 58%; dos DES se encuentran rezagadas ubicándose entre el 11% y 17%. En cuanto a los PTC adscritos al SNI, las DES que se encuentran en una mejor posición, son cinco: Biológico-Agropecuarias, Ciencias de la Salud, Humanidades y Técnica de la región Xalapa, y Técnica de Coatzacoalcos-Minatitlán que tienen entre el 31 y 36% de PTC adscritos al SNI; 12 DES tienen entre 10 y 30% de SNI; cuatro DES se ubican en un promedio de 3 a 8% con la membresía; seis de las DES se encuentran rezagadas ya que no cuentan con ningún SNI. En CA a nivel institucional se muestran avances importantes, los CAC presentan un incremento de 61.54% con respecto a 2013, pero aun así no se ha alcanzado la media nacional. Con los CAEF se tuvo un incremento de 59.26% con relación a 2013, rebasando la media nacional con casi 13 puntos porcentuales. Por DES se presentan los siguientes resultados, las DES mejor posicionadas son cinco: las DES Biológico-Agropecuarias de Xalapa, Veracruz y Córdoba-Orizaba, Ciencias de la Salud Poza Rica-Tuxpan, y Humanidades Xalapa con un promedio de 60 a 72% de CAC y CAEC; cinco DES no tienen ningún CA. En este indicador, se trabaja de manera permanente, buscando que los CAEF con posibilidades reales de consolidar su trabajo en un corto plazo asciendan al siguiente nivel y en el mejor de los casos se conviertan en CAC. La Institución requiere redoblar esfuerzos para enriquecer la capacidad académica en los indicadores por DES que muestran mayor rezago. Las estrategias y acciones se implementarán de acuerdo a la habilitación lograda por los profesores e investigadores; así como la organización al interior de la DES. Dentro del PTE 2013-2017, se plantean políticas y estrategias institucionales; así como proyectos integrales y/o transversales que benefician a cada una de las DES, en la perspectiva de atender los problemas que se

presenten y la mejora paulatina de sus indicadores. Actualmente, se tienen 182 CA registrados ante el PRODEP, de los cuales 42 se encuentran consolidados y 86 en consolidación, con 365 LGAC.



En competitividad académica, los resultados son positivos en cuanto a la calidad de los PE, las DES mejor posicionadas son 16, ya que cuentan con el 100% de sus PE de calidad en el nivel de licenciatura; le siguen en orden de importancia cuatro DES que cuentan entre el 80% y 93% que son Biológico-Agropecuarias Poza Rica-Tuxpan, Ciencias de la Salud de Xalapa, Económico-Administrativa de Xalapa y Humanidades de Xalapa; cinco se encuentran entre el 63% y 71%, las cuales son, Artes Xalapa, Humanidades de Poza Rica-Tuxpan, Técnica de Xalapa, Córdoba-Orizaba y Poza Rica-Tuxpan; y dos DES que están rezagadas con 50% y 25% en PE de calidad, son: Humanidades Córdoba-Orizaba y la UVI. La Institución implementa acciones para que en un corto plazo estas diferencias entre las DES se acorten. Específicamente se definió un compromiso institucional con todos los involucrados en dicho proceso para que en este 2017 el 100% de los PE evaluables sean de calidad. Asimismo, se implementan estrategias que permitan la evolución de algunos indicadores de desempeño de los PE, como son: retención, reprobación, eficiencia terminal y titulación. Se reconoce que aún falta infraestructura con relación a la construcción y/o acondicionamiento de cubículos para PTC; así como la modernización de los laboratorios y centros de cómputo.



## 2.8 Análisis de la formación integral del estudiante

Sin duda, la evaluación al Modelo Educativo ha arrojado resultados relevantes que deben atenderse para mejorar su funcionamiento y fortalecer la formación integral de los estudiantes. En el tema de Tutoría Académica se pretende fortalecer su ejercicio a partir de varias estrategias, dentro de las que sobresalen: la reorganización del Sistema Institucional de Tutorías (SIT); recuperando la experiencia y buenas prácticas de la comunidad universitaria; armonización y actualización normativa; formación y actualización de los tutores académicos; la mejora en la operatividad de la tutoría académica garantizando su cobertura y calidad; y el aprovechamiento de recursos informáticos y de los documentos de apoyo al ejercicio de las tutorías. Derivado de la revisión de más de 200 propuestas planteadas por los coordinadores y tutores de los PE, se integraron las siguientes líneas de acción con el propósito de atender las necesidades y problemáticas detectadas mejorando la atención que reciben los estudiantes:

- Formación de tutores de nuevo ingreso y actualización de los vigentes.
- Formación en temáticas de apoyo a la labor del tutor.
- Supervisión periódica del estado en que se encuentran las coordinaciones de tutoría y la mejora de las condiciones físicas.
- Distribución equitativa de los tutorados entre los académicos.
- Formación de un cuerpo colegiado de atención a los estudiantes.
- Planeación de la oferta educativa a partir de las necesidades derivadas de la tutoría.
- Respecto al acompañamiento de las trayectorias escolares de los estudiantes, a través de la tutoría académica, en el periodo 2016-2017 se atendieron a 38,320 tutorados a través de 2,554 tutores, que representa una cobertura del 63%.

En el ejercicio de evaluación al desempeño del tutor académico, participaron 35,003 estudiantes, quienes a través de un cuestionario manifestaron su opinión. La calificación promedio de los tutores fue de 86.36, en escala de 0 a 100 puntos. Las áreas de oportunidad identificadas en esta evaluación, sugieren la necesidad de un mayor análisis de los tutores en la planeación de sus tutorías, incluyendo actividades relacionadas a las necesidades e intereses de los estudiantes, así como mayor labor en la dimensión personal del estudiante.

Como parte del Programa de Apoyo a la Formación Integral (PAFI), durante 2016-2017 se impartieron 226 cursos con la participación de 212 académicos y la atención a 3,502 estudiantes de distintos PE. Los PAFI estuvieron orientados a apoyar las EE de Odontología Preventiva, Biología Molecular, Genética, Química Inorgánica, Materiales Dentales, Tecnologías de las Computadoras, Circuitos Eléctricos, Iniciación al Cálculo, Cardiología, Anatomía y Fisiología. Asimismo, se diseñaron PAFI en Matemáticas Básicas, Cálculo, Tópicos de Álgebra, Racionalización y Número Imaginario y Aritmética Básica. Mediante los cursos del PAFI, en Inglés I y II se atendió a 265 estudiantes a través de 57 cursos. La mayoría fueron dirigidos a estudiantes en última oportunidad; sin embargo, seis de ellos fueron ofrecidos a estudiantes de alto rendimiento que obtuvieron becas para realizar estancias en el extranjero.

Como parte de las tutorías para la investigación y con la finalidad de continuar contribuyendo al desarrollo de competencias relacionadas con la investigación, se apoyaron a 41 estudiantes que participaron en 18 proyectos, apoyados por 18 investigadores. Derivado de este espacio de formación, 19 estudiantes participaron en foros nacionales e internacionales con artículos en revistas con Número Internacional Normalizado de Publicaciones Seriadas (ISSN, por sus siglas en inglés) y cinco estudiantes publicaron con los académicos en revistas con arbitraje externo.

La tutoría para la apreciación artística, es un espacio de formación que contribuye en gran medida a promover la formación integral de los estudiantes al exponerlos a diversos ambientes y experiencias de aprendizaje relacionados con las distintas manifestaciones artísticas como el teatro, canto, expresión corporal, danza, entre otros. Durante el periodo participaron 665 estudiantes en 92 programas de apreciación artística. Uno de ellos en la región Poza Rica-Tuxpan denominado Conociendo mi Folklore, y otro en Coatzacoalcos-Minatitlán, Geografía de la Música Popular Mexicana, el resto de la oferta se concentró en Xalapa (56) y Veracruz (34).

Como parte de las líneas de acción establecidas para contribuir al trabajo tutorial que se realizan en los PE, se inició el diseño de un diplomado en colaboración con la Universidad de Rosario, Argentina y la Universidad de Jaén, España, que permitirá fortalecer las competencias de las figuras que participan en la actividad tutorial.

Para favorecer el egreso y la eficiencia terminal en el tiempo previsto en el plan de estudios, se llevó a cabo la estrategia institucional de Programación Académica, basada en las trayectorias escolares. Para la organización de la oferta de EE del periodo semestral febrero-julio 2016, se trabajó esta estrategia con 11



PE de todas las áreas académicas y regiones a manera de ejercicio inicial para una siguiente aplicación a todos los PE. La estrategia consiste en la coordinación de los tutores, con la programación de la oferta de EE y número de secciones, banco de horas, horarios, carga de académicos, basada en el análisis de las trayectorias escolares a fin de asegurar la apertura de las EE y secciones que posibiliten a todos los estudiantes tener una oferta adecuada a su trayectoria y decisiones que el plan permita, suficiente en número de créditos, y en mejores horarios para la dedicación adecuada a diversas actividades. La actividad se realizó con el apoyo del sistema PlaneaUV, para la consulta del avance crediticio de cada estudiante con relación a las características y reglas de su plan de estudios. Los resultados demostraron un avance significativo en la mejora de la operación de los PE, aprovechamiento de la flexibilidad para cursar el plan, optimización del banco de horas, atención a estudiantes rezagados en el avance crediticio, incremento en la efectividad del quehacer tutorial e impulso estratégico de la eficiencia terminal. En marzo pasado se presentó la estrategia para la implementación en todos los PE de licenciatura.

Con el fin de disminuir las tasas de deserción y reprobación en las generaciones de nuevo ingreso de la UV, atender en forma concreta las deficiencias con las que llegan los alumnos a la Universidad y proporcionar una formación teórico-práctica sólida que desde el inicio enfrente al estudiante a los problemas de la disciplina, se puso en marcha el Programa *Estudiando T* en los siguientes PE: Geografía, Ingeniero Agrónomo, Redes y Servicios de Cómputo y Sistemas Computacionales Administrativos de la región Xalapa. En total participaron 154 alumnos y 29 profesores. Impartiéndose además cursos de capacitación a 74 profesores de seis PE: Biología, Geografía, Ingeniero Agrónomo, Sistemas Computacionales Administrativos, Redes y Servicios de Cómputo y Gestión Intercultural para el Desarrollo. Asimismo, se aplicaron cinco instrumentos para conocer aspectos socioeconómicos, antecedentes escolares, capacidades y limitaciones para el estudio, intereses, expectativas y metas de los estudiantes con el objeto de proporcionarles un seguimiento más personalizado y desarrollar estrategias didácticas y de motivación que sirvan de apoyo a quienes más lo necesiten. Los instrumentos utilizados fueron: Encuesta general, Cuestionario de atención, Diagnóstico de hábitos de estudio de Gasperín, Escala de motivación de Harter y la Prueba de fluidez verbal.

Los profesores dirigieron 26 trabajos de investigación relacionados con temas y problemas presentes en el campo profesional de los estudiantes. Para presentar los resultados se realizaron seis foros de estudiantes. A estas actividades se sumaron el diseño de un programa informático que servirá para detectar a los estudiantes de nuevo ingreso a la Universidad que tengan riesgos de abandonar la carrera y reprobación en los primeros semestres. Esta herramienta toma en cuenta factores sociales, económicos y escolares de los alumnos para hacer predicciones acerca de su permanencia y desempeño en la Universidad; ello permitirá establecer estrategias de apoyo para que puedan continuar con sus estudios y mejorar su desempeño académico. En apoyo a la formación de los estudiantes en vinculación universitaria, se cuenta con tres EE que atienden la formación de competencias en temas de rezago educativo, empleabilidad y vinculación con sectores sociales. La EE Sensibilización para atender el rezago educativo, se impartió a 257 estudiantes de 53 programas educativos de las regiones de Xalapa, Veracruz y Coahuila. Las EE de Competencias para la empleabilidad y vinculación con sectores sociales, iniciaron su impartición en el periodo escolar recién iniciado (agosto de 2017).

Por segunda ocasión, en el proceso de ingreso se otorgó valor sobre el puntaje que da derecho de admisión, a las más altas distinciones que posean los aspirantes que se han desempeñado en competencias y eventos deportivos, artísticos y de disciplinas académicas, formalmente establecidas. Una vez inscritos los estudiantes de nuevo ingreso se les ofrece el programa institucional *Conoce tu Universidad*. El programa a través de diversas actividades institucionales, regionales y por entidad académica, busca la inducción e integración al ámbito universitario, contribuye a fortalecer el sentido de pertenencia a la UV y brinda información relevante para la toma de decisiones durante su trayectoria escolar y la consecuente conclusión exitosa de sus estudios. En el programa participa la comunidad universitaria, principalmente autoridades, académicos y alumnos. Para la detección focalizada de estudiantes en riesgo escolar la Institución cuenta con el Sistema de Seguimiento y Promoción Escolar, es una herramienta que proporciona información de la trayectoria escolar de los estudiantes. En cuanto al Examen de Salud Integral que cada año se les realiza a estudiantes de nuevo ingreso, en lo que se refiere a consumo de drogas legales e ilegales se reporta que el 33% fuman, el 9% han consumido más de cinco cajetillas en su vida, el 73% consumen o han consumido bebidas alcohólicas, el 5% han consumido drogas ilegales y el 12% de los que reportan consumir drogas ilegales con prevalencia lápsica de 30 días. Dando seguimiento a estos indicadores, a través de evaluaciones con encuesta, lo que ocurre en estos rubros a dos años de estancia en la Universidad Veracruzana, los porcentajes se modifican: el 46% dice fumar y 23% más de cinco cajetillas en su vida, el

81% consumen bebidas alcohólicas; el 33% ha consumido drogas ilegales y el 15% de los que reportan consumir drogas ilegales con prevalencia lápsica de 30 días. Considerando estos datos, obtenidos en entrevistas a usuarios, se infiere que la estancia en la Universidad y su relación con los contextos es un factor de riesgo; las adicciones están relacionadas con múltiples factores, de tal manera que su atención debe tomar lo anterior en consideración, de ahí la importancia de la salud integral.

Para atender esta problemática, en el periodo 2016-2017 se fortaleció el trabajo interinstitucional con acciones en el marco de la Estrategia Información-Educación-Comunicación (IEC), se estableció vinculación con 23 instituciones del sector salud, social y educativo y 45 entidades universitarias. Se difundió información a través de Radio Universidad, por medio del programa *Naturalmente universitario ¡Llégame aquí estamos!* y el portal de la dependencia [www.uv.mx/cendhiu/](http://www.uv.mx/cendhiu/), con la participación de expertos detallando los factores protectores contra adicciones. Asimismo, se llevaron a cabo 23 emisiones con igual número de publicaciones en banner. En las entidades académicas y dependencias universitarias se realizaron talleres en las temáticas de autoestima, desarrollo humano, diversión y consumo de drogas, drogas ilícitas, habilidades para la vida, entre otros. Asimismo, se llevaron a cabo las conferencias "Años de vida saludables perdidos", "VIH y uso correcto del condón" y "Consumo perjudicial de alcohol en jóvenes universitarios". Además se publicaron posters y dípticos dirigidos a los estudiantes en el sitio <https://www.uv.mx/cendhiu/>. Se tiene que seguir reforzando la promoción de la salud desde la mirada de la salud integral, favoreciendo factores protectores, se debe ampliar su cobertura en los próximos años a fin de que la información alcance a un mayor número de estudiantes e integrantes de la comunidad universitaria y seguir evaluando la eficacia de las acciones. Algunos obstáculos de promoción de la salud han sido: insuficiencia teórica en la comunidad, desinterés, información distorsionada de lo qué es y no, insuficiente infraestructura en las entidades para realizar acciones estratégicas, la creencia de que cualquiera puede hacerlo, que es fácil y no cuesta. Estas situaciones han dificultado incorporar el paradigma de que es "mejor prevenir que curar".

En el periodo 2016-2017, los servicios otorgados de promoción de la salud son 13,552 de un total de 15,227 (89%) y 1,271 los curativos (11%). Se otorgaron 1,125 servicios, en adicciones el 11 % fueron de tipo curativos y el resto de promoción de la salud en salud mental. 1,700 estudiantes participaron en educación formal, no formal e incidental; consejería psicopedagógica 846. 24,500 condones fueron distribuidos en condoneras, Centros Centinela y programa de dotación: 4,200 beneficiados; 1,253 miembros de la comunidad universitaria son usuarios de algún método anticonceptivo. El trabajo consistió en aplicar e innovar estrategias variadas en otros espacios, tales como:

- Centros Centinela: siete se localizan en Xalapa y uno en cada una de las regiones de Región Poza Rica-Tuxpan, Orizaba-Córdoba y Veracruz.
- Proyecto Itinerante en Salud, aplicando tres mil pruebas rápidas VIH/sida e identificando y tratando oportunamente a estudiantes con Virus VIH: 580 en Xalapa; 1,412 en Orizaba-Córdoba, Poza Rica 576 y 432 en Veracruz.
- Fiestas de la Salud. Alusiva a la cuarta semana nacional de alcohólicos anónimos para los jóvenes, en diversas entidades: artes, ex humanidades, economía, contaduría, DADUV y pedagogía. Expo SUSTENTA en la Unidad de Servicios Bibliotecarios y de Información (USBI)-Xalapa.

Para contribuir en la formación integral de los estudiantes, de la comunidad universitaria y de la sociedad en general, la Institución desarrolla programas que promueven el desarrollo físico, intelectual y social, propiciando el desempeño y mejoramiento de las condiciones generales de salud y entrenamiento de la comunidad universitaria. Se cuenta con seis programas que cada año se fortalecen con el fin de brindar servicios de calidad a todos los integrantes de la Institución: 1) AFEL, 2) Promoción deportiva, 3) Deporte de competencia, 4) Atención médica, 5) Estímulos al desempeño deportivo y 6) Actividad física y salud. Durante el periodo 2016-2017 la Institución realizó esfuerzos importantes por incrementar la oferta y los números en todos los programas, fomentando la práctica de estilos de vida saludable y con esto la formación integral no sólo de los estudiantes, sino también del personal universitario.

En el AFEL se atendió a 10,067 estudiantes en las cinco regiones universitarias. Actualmente se ofertan 23 EE, cuatro más que el año anterior, lo que ha significado que por la exigencia de contar con nuevos programas deportivos en este programa, ha aumentado y por lo tanto la población atendida es mayor. Cabe señalar que el contenido temático de nuestras experiencias, tiene el objetivo de brindar a los alumnos que las cursan, una nueva vivencia en la práctica de actividad física y deporte, buscando así encausarlos hacia su desarrollo integral. De igual forma, se ha buscado crear, colaborar y participar en actividades que fomenten los estilos de vida saludable, tanto en alumnos, trabajadores y sociedad en general, a través de la puesta en marcha de torneos interiores, semanas estudiantiles, torneos interfacultades, torneos de empleados, rodadas universitarias, el fomento a la inclusión de los empleados UV

para participar en las actividades que ofrece la iniciativa A quitarnos un kilo de encima, la familia y la UV nos necesitan, entre otros. Se ha incrementado la cantidad de participantes en estas actividades alcanzando un aproximado de 800 trabajadores; 456 niños y jóvenes inscritos en el curso Vacacional Ollín y 9,025 estudiantes participantes en diferentes torneos y semanas deportivas. Eso sin tomar en cuenta, a la población secundaria sobre la que tienen efecto estas actividades de promoción y que participan esporádicamente en los diferentes eventos que se organizan. Se tuvo un incremento aproximado del 30% en la participación de la comunidad universitaria y público en general, lo que coadyuva en las formas de vida saludable y el fomento a la formación integral de la comunidad. Sin embargo, reconocemos que la población atendida en estos programas debe continuar en aumento, por lo que se planea poner en práctica estrategias de difusión para incrementar la participación en los mismos. Algunas debilidades en los diferentes programas se enlistan a continuación:

- Personal insuficiente para atender los diversos programas de la dependencia, sobre todo en regiones como Coatzacoalcos-Minatitlán, Orizaba-Córdoba y Poza Rica-Tuxpan.
- Instalaciones insuficientes para atender a los alumnos que participan en los programas de la dependencia, sobre todo en regiones como Coatzacoalcos-Minatitlán, Orizaba-Córdoba y Poza Rica-Tuxpan.
- Incompatibilidad de horarios para los estudiantes que conforman los equipos representativos en cuanto a sus horarios de clase y de entrenamiento; así como poca o nula facilidad de los académicos en sus carreras respecto a los compromisos deportivos que se tienen.
- Presupuesto limitado para atender las principales necesidades de cada región y para mejor preparación de nuestros equipos representativos.
- Dificultad en la creación de escuelitas de diferentes disciplinas en las regiones, por no contar con los espacios deportivos requeridos para este fin.

La Dirección General de Difusión Cultural a través de los ejecutantes de los diferentes grupos artísticos adscritos a ella, apoya la formación integral del estudiante universitario con cursos y secciones de EE en las disciplinas de Teatro, Danza, Música y Arte Popular, en sus periodos normales e inter-semestrales.

La Universidad tiene el compromiso de fungir como un puente entre la comunidad universitaria y las manifestaciones artísticas, la difusión de la ciencia, la tecnología y otras actividades extra-aula que coadyuven al panorama cultural y académico de nuestra institución. Por ello, permanentemente se programa una serie de eventos que aparecen a inicio de cada mes en la *Cartelera Cultural Universitaria* impresa y que se distribuye dentro del periódico *Universo*, dicha cartelera se actualiza semanalmente en la página oficial de Difusión Cultural donde se publican las actividades, mismas que se difunden a través de un *spot* informativo que se puede consultar y compartir en redes sociales. Diariamente, dichos eventos aparecen en la página oficial de Difusión Cultural en Facebook y Twitter. Algunas de estas actividades consisten en conciertos gratuitos de los grupos artísticos de la, exposiciones gráficas de artistas locales y externos, ciclos de cine, presentaciones de libros y foros abiertos al debate de temas de interés académico y humanístico.

La oferta educativa de la Dirección General de Difusión Cultural abarca las cinco regiones universitarias incluyendo las sedes regionales de la UVI; sin embargo, la falta de espacios propios en Xalapa y las regiones y los recursos económicos, nos obliga a no poder atender una población estudiantil mayor, lo que nos ha llevado a rediseñar programas de EE en modalidad virtual y/o semipresencial. Otra problemática es el desconocimiento del alumno en cuanto a la importancia de los cursos que el AFEL les ofrece y falta de claridad de algunos lineamientos y procedimientos se refleja en el número de bajas que para esta área solicitan. La falta de claridad en algunos procesos de AFEL puede repercutir en conflictos con el sindicato y a cambios en la legislación, sin embargo, el alumno se ve afectado ante la imposibilidad de pagar más en los periodos inter-semestrales. De febrero de 2014 a julio 2017 se ofertaron 354 secciones de EE con 242 ejecutantes de los diferentes grupos, atendándose una población de 7,939 alumnos en los cinco campus universitarios.

Con el propósito de simplificar los trámites de equivalencia y revalidación de estudios, se aprobó en sesión del H. Consejo Universitario General celebrada el 9 de mayo de 2016 el Reglamento de Equivalencia y Revalidación de Estudios. Los servicios que ofrece la Institución a los egresados en materia de documentos de titulación, presentan un incremento anual desde 2015 al 2017 del 4.61%, en promedio cada año aumenta un 2.28% en la expedición de estos documentos. En este tipo de trámites existen vacíos y contradicciones en la legislación, lo que provoca atrasos y, consecuentemente, afectación en los derechos de los egresados. Asimismo, existe desconocimiento de la legislación y de aspectos básicos por parte del personal. Los aspectos mencionados, afectan el cumplimiento con los tiempos establecidos y, en algunos

casos, no permiten la expedición del título y gestión del registro del mismo y otorgamiento de la cédula profesional.

Los procesos de permanencia como el control escolar, están basados en procedimientos documentados y calendarios de actividades para lograr ofrecer a los estudiantes los servicios de: Pre-Inscripción en Línea, Inscripción en Línea, Movimientos Escolares (bajas, movilidad, etc.), e Inscripciones en Línea Intersemestral. Se continúa diseñando un portal *Web* para cada proceso de re-inscripción, en el que se establecen las fechas importantes, los lineamientos e información complementaria que requiere el estudiante. Se considera que los procedimientos coadyuvan a una gestión administrativa más ágil, transparente y eficiente en beneficio de los estudiantes durante su permanencia. Se mantiene el uso de la guía del estudiante, como un documento de apoyo para lograr que el estudiante cuente con la información y orientación necesaria que le facilite la realización de los trámites durante su permanencia hasta la conclusión de sus estudios profesionales.

Respecto al egreso y titulación oportuna, se atienden los trámites tanto por ventanilla, como los turnados por las regiones/facultades. Con el uso del Sistema Integral de Información Universitaria-Estudiantes, se registran los trámites, permitiendo un mejor seguimiento hasta la entrega del documento oficial. El desglose de trámites por año son: 9,291, 9,534 y 9,720 en 2015, 2016 y 2017 respectivamente. La Universidad tiene la atribución de tramitar oportunamente los títulos y gestionar el registro de los mismos y la gestión de la Cédula Profesional ante la Dirección General de Profesiones, permitiéndoles a los egresados incorporarse al mercado laboral y, en algunos casos, acceder a estudios de posgrado en el país o en el extranjero, en el menor tiempo posible.

La UV ofrece a sus egresados y estudiantes una herramienta tecnológica que permite establecer un vínculo con las organizaciones y sector productivo que ofrecen un mercado laboral, generando un intercambio de información entre demandantes de empleo y quienes ofertan oportunidades de empleo, para ello presenta en su portal la Bolsa de Trabajo, esta herramienta facilita la búsqueda de empleos, la selección de personal, integra y difunde información del campo laboral, administra información y fortalece la vinculación del entorno laboral con la Universidad Veracruzana. En el sistema se registraron 7,692 cédulas de pre-egreso y 3,444 cédulas de egreso. Con ellas se tiene un total acumulado de 19,064 registros de egresados en la base de datos institucional.

Uno de los procesos más importantes que tiene la Institución, por su transparencia y su impacto con la sociedad, es el Ingreso a la Universidad, proceso que se realiza con procedimientos documentados, además de lineamientos, criterios y requisitos establecidos en la Convocatoria oficial, aprobada por la Comisión Técnico Académica de Ingreso y Escolaridad. Se destaca la Convocatoria de Ingreso muy particular y exclusiva en su diseño para personas con discapacidad visual total o débiles visuales. Cabe mencionar que los sistemas desarrollados para dar soporte al proceso de ingreso se alinean a las leyes de transparencia y privacidad de los datos personales. Es factible alguna falla en el funcionamiento del Sistema de Ingreso a la Universidad Veracruzana (SIUV), debido a que depende de la plataforma tecnológica de Internet.

En los planes de estudio de todos los PE que se ofrecen en sus seis áreas académicas y en sus cinco regiones se encuentran de manera transversal los ejes teórico, heurístico y axiológico. Este último integra la formación en valores. En cada programa de Experiencia Educativa de igual forma se considera el eje axiológico en el cual se detallan de manera específica los valores que se pretenden formar en cada experiencia educativa, así como el respeto a la normatividad, el orden, cumplimiento de las obligaciones de todos los universitarios, respeto a los derechos de los estudiantes y profesores, entre otros. A través del portal de estudiantes se difunde información relativa a los temas sobre valores democráticos, el respeto a los derechos humanos, el medio ambiente, la justicia, la honestidad. Sin embargo, falta mayor difusión de los Programas de Valores con que cuenta la Universidad. Se podrían diseñar EE sobre estos temas y que formen parte del área de AFEL.

## 2.9 Análisis de la evaluación de la gestión

**Análisis de la estructura organizacional académica.** La estructura organizacional académica se encuentra definida en la legislación universitaria. De conformidad con lo establecido en la Ley Orgánica vigente, son entidades académicas las facultades, los institutos, los organismos de difusión cultural y extensión de los servicios, el Sistema de Enseñanza Abierta, la Escuela para Estudiantes Extranjeros y la Unidad de Estudios de Posgrado. A las anteriores entidades académicas, en el Estatuto General se adicionan los Talleres Libres de Arte, la Dirección de Actividades Deportivas y la Universidad Veracruzana Intercultural.

Los PE de licenciatura y TSU se imparten en las facultades. Los PE de posgrado se imparten en las facultades, institutos y centros de investigación. En la mayor parte de entidades académicas, incluyendo las de difusión cultural, actividades artísticas y deportivas, se ofrecen EE del AFEL. La investigación se realiza preponderantemente en los institutos y centros.

A partir de las reformas efectuadas al Estatuto General en diciembre de 2012, las facultades en la región Xalapa dependen de la Secretaría Académica a través de las Direcciones Generales de Área Académica (Artes, Ciencias Biológicas y Agropecuarias, Ciencias de la Salud, Económica Administrativa, Humanidades y Técnica) y los institutos y centros de la Dirección General de Investigaciones (**organigrama Secretaría Académica**). En las demás regiones pasaron a depender de las Vicerrectorías, permaneciendo una relación funcional con las Direcciones Generales de Área Académica, con la de Investigaciones y con la Unidad de Estudios de Posgrado (organigrama Vicerrectoría **Veracruz, Orizaba-Córdoba, Poza Rica-Tuxpan, Coatzacoalcos-Minatitlán**), con lo que se dio un paso importante a la descentralización de la institución. Adicionalmente, dependiendo de la Secretaría Académica se encuentran la Dirección General del Sistema de Enseñanza Abierta, la Unidad de Estudios de Posgrado y la Universidad Veracruzana Intercultural.

Al interior de cada una de las facultades e institutos se tienen las Juntas Académicas, y los Consejos Técnicos como órganos colegiados de planeación y decisión, además de las academias por área de conocimiento (**manual organización facultades, institutos y centros**). A nivel estatal se tienen también academias por área de conocimiento y las Comisiones del Consejo Universitario por Área Académica. Las demás entidades académicas tienen órganos equivalentes a Junta Académica y Consejo Técnico.

Desde 1997 la UV agrupa a todas sus facultades, institutos y centros de investigación en 26 Dependencias de Educación Superior (DES). Para ello, se tomó en cuenta la cercanía geográfica (misma región) y la similitud en áreas de conocimiento disciplinar. Las DES fueron organizadas en función a sus seis áreas académicas distribuidas en las cinco regiones; así tenemos seis DES en la región Xalapa y cinco DES en cada una de las otras cuatro regiones universitarias. Además de la DES Universidad Veracruzana Intercultural, creada en 2007 como una entidad académica para realizar proyectos de investigación, docencia y extensión, cuyos objetivos se orientan a la solución de problemas de los grupos humanos que habitan las regiones interculturales del Estado de Veracruz. Esta instancia académica fue adicionada como DES, sumando 27 de la Institución.

Las Comisiones Académicas por Área del Consejo Universitario General (**integración**) tienen atribuciones para aprobar la creación de nuevas carreras y posgrados, evaluar y aprobar los planes y programas de estudio de los PE de licenciatura, posgrado y nivel técnico, así como de aprobar las líneas prioritarias institucionales de investigación, entre otras. El hecho de que la función docente se realice principalmente en las facultades y la investigación en los institutos y centros de investigación, dificulta la interrelación entre estas dos funciones sustantivas y el desarrollo académico. No obstante cada vez es mayor el número de investigadores que participan en labores docentes, al igual que se ha incrementado el número de alumnos que participan en proyectos de investigación.

La estructura de organización académica es rígida, por lo que se reconoce la necesidad de realizar reformas a la legislación para hacerla más flexibles, acorde al MEI que tiene como características primordiales la flexibilidad curricular en contenidos, tiempo y espacios así como la formación integral del estudiante y, a su vez, propicie la diversificación de la carga laboral del personal académico y la optimización de los recursos. En los dos últimos años se han tenido logros importantes en la definición de las estructuras internas de las entidades académicas, 26 cuentan con reglamento interno (**reglamentos**) y 55 cuentan con su manual de organización autorizado (**manuales de entidades académicas**), con lo que se da mayor certidumbre y transparencia en el funcionamiento operativo de las mismas. Lo realizado en este aspecto representa un avance del 55%, por lo que se deberá continuar trabajando en este sentido para lograr el 100% en los próximos dos años.

**Planeación Institucional (modelo de planeación).** Dentro de la legislación universitaria se establece el modelo de planeación y evaluación institucional. La Ley Orgánica señala el "Impulsar las actividades de planeación y evaluación institucional tendientes a alcanzar la excelencia académica y la eficiencia administrativa". Por lo tanto en la Dirección de Planeación Institucional es donde se desarrollan y coordinan los mecanismos de planeación y evaluación de la Universidad, así como de difundir sus resultados. El modelo de planeación y las acciones de planeación y evaluación universitaria se definen en el Reglamento de Planeación y Evaluación, el cual fue aprobado por el H. Consejo Universitario General el 30 de noviembre de 2015 y modificado el 9 de mayo de 2016.

El Reglamento tiene por objeto establecer los lineamientos básicos para la realización de los procesos institucionales de planeación y evaluación en la Universidad. Estos procesos son considerados como imprescindibles para el buen funcionamiento institucional, ya que a través de ellos se establece el camino a seguir y se mide el grado en que se están logrando los objetivos establecidos. La planeación se establece como un proceso participativo, incluyente y transparente a través del cual se pretenden lograr diversos objetivos, entre los que destacan: contribuir al logro de los fines y al cumplimiento de las atribuciones de la Universidad señalados en la Ley Orgánica, así como fortalecer la participación de la comunidad universitaria en el establecimiento del rumbo institucional, regional y de cada una de las entidades académicas y dependencias.

En tal Reglamento se define el modelo de planeación a través de los tipos, instrumentos y órganos de planeación y evaluación institucional a emplear; entendiendo por tipos de planeación la estratégica, la táctica y la operativa. En la planeación estratégica se describen las directrices, los objetivos y las estrategias de carácter general a lograrse en el mediano y largo plazo, asimismo se contemplan la misión y la visión institucionales, teniendo como sustento el Plan General de Desarrollo (PGD). La planeación táctica se enfoca a la atención de las prioridades en el mediano y corto plazo. Los instrumentos de planeación táctica son el Programa de Trabajo (PT) de cada administración rectoral, los Planes de Desarrollo Regionales (PLADER), con lo que se da un paso importante hacia la descentralización; los Planes de Desarrollo de las Entidades Académicas (PlaDEA) y los Planes de Desarrollo de las Dependencias (PLADE). La planeación operativa comprende la formulación y ejecución de proyectos a corto plazo, realizables mediante recursos financieros de diversos fondos (fuentes de financiamiento) que se integran en el Programa Operativo Anual (POA) de las entidades académicas y dependencias. En este tipo de planeación se establece el enlace con el proceso de presupuestación. Por su parte el proceso de evaluación comprende la medición de los resultados de los planes, programas y proyectos ya mencionados y facilita la detección de oportunidades de mejora para cada una de las actividades. Así también, este proceso permite tomar las medidas para reorientar las estrategias y acciones que permitan lograr los objetivos establecidos. Los resultados de la evaluación retroalimentan a la planeación, convirtiéndola en un proceso continuo.

Cabe destacar que la planeación universitaria siempre se desarrolla en congruencias con las políticas de desarrollo educativo en el ámbito estatal, regional, nacional e internacional lo que le ha permitido llegar a los niveles de calidad que ahora tiene. Así, la planeación y evaluación en la Institución se ha convertido en un proceso permanente y ante todo con la participación de la comunidad universitaria en el establecimiento del rumbo institucional, regional y de cada una de las entidades académicas y dependencias, de los objetivos a lograr y del camino a seguir. Con tal experiencia y reconocimiento a tales ejercicios en 2016 se participó en la definición del rumbo estatal a través del Plan Veracruzano de Desarrollo 2016-2018.

Actualmente dos son los documentos que rigen el rumbo institucional el Programa Estratégico 2013-2017 (por concluir) y el Plan General de Desarrollo (PGD) 2030 (aprobado el 9 de junio de 2017). En el PGD 2030 se presenta la intención y la determinación de su comunidad para llevar a la Institución hacia niveles superiores de calidad y pertinencia. Su propósito central es servir de instrumento que promueva actitudes, valores, programas de trabajo y proyectos orientados hacia la mejora continua que permita dar respuesta pertinente a los cambios socioculturales. Con el PGD se propone seguir con el proceso de transformación iniciado hace más de dos décadas, desde la obtención de la autonomía universitaria, para garantizar que las administraciones venideras cuenten con un referente institucional en la construcción de un proyecto socialmente responsable, digno de la entidad veracruzana y del país. Adicionalmente es importante mencionar también que a finales de agosto del presente año, después de recibir la visita de la auditoría externa de acuerdo con la Norma ISO 9001 versión 2008, se logró la certificación a algunos de los procesos que conforman el modelo de planeación institucional el cual está definido a partir del Reglamento de Planeación y Evaluación actualizado y aprobado en diciembre del 2015.

**Infraestructura de la conectividad institucional y sistemas de información.** El Sistema Integral de Información Administrativa (SIIU) desde su implantación en 2000, es el soporte tecnológico para las actividades de control escolar, financiero y de recursos humanos. El sistema es accesible desde todas las entidades académicas y administrativas ubicadas en 27 municipios del estado de Veracruz a través de la red de comunicaciones; se mantiene como la herramienta de trabajo diario para los procesos operativos y fuente de información para la rendición de cuentas y evaluación de resultados.

Con el fin de aprovechar áreas de oportunidad y responder al desarrollo de la Institución para hacer más eficientes sus procesos de gestión y cumplir con las obligaciones normativas internas y externas a las que está sujeta, así como apoyar la certificación de procesos administrativos bajo la Norma ISO 9001:2008,

el SIIU se mantiene en un proceso permanente de desarrollo y adecuación. En los últimos dos años, se alcanzaron avances importantes en relación con la simplificación de trámites y procesos para favorecer la desconcentración de la gestión universitaria, facilitar la obtención de información y dar cumplimiento a las obligaciones normativas de la Institución. Entre los avances destacan:

- Se realizaron mejoras a los procesos de estudiantes, particularmente al proceso de inscripción con la implementación de la aplicación Mipago, así como en el registro de la programación académica, que se amplió al nivel de posgrado.
- Se estableció una mayor integración entre los subsistemas de estudiantes y recursos humanos para el registro de la programación académica, con lo que se ha logrado un mayor control de las cargas académicas, la asignación más eficiente de complementos de carga particularmente de los investigadores, la automatización en la emisión de convocatorias de EE y el proceso de contratación.
- La simplificación de trámites de solicitud de recursos para viáticos, vales para gastos y fondo rotatorio a través del submódulo de Afectaciones Presupuestales Electrónicas (APE), con lo que se disminuyó las necesidades de traslado de los administradores, el uso de papel y los rechazos por errores de llenado, en concordancia con las políticas institucionales de sustentabilidad y desconcentración de la administración.
- Se desarrollaron consultas, reportes y herramientas de captura de información complementaria, a fin de poder dar cumplimiento a los requerimientos relacionados con regulaciones estatales y federales (Ley de Transparencia y Acceso a la Información, Ley General de Contabilidad Gubernamental, Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, Ley de Disciplina Financiera, entre otros).
- La simplificación y administración de los procesos médico-financieros del servicio de salud, a través de la automatización del control del gasto y el expediente clínico electrónico (SAISUV).

Asimismo, se crearon nuevos módulos integrados al SIIU para mejorar los servicios a la comunidad universitaria, tal como el portal electrónico *Mipago*, para favorecer, simplificar y diversificar los medios de pago de cuotas arancelarias escolares de los diferentes niveles educativos. En lo que se refiere a la inscripción en línea de estudiantes, se amplió su cobertura para licenciatura a los Centros de Idiomas donde se ofertan cursos tanto a la comunidad universitaria, como al público en general. La siguiente tabla proporciona algunos datos numéricos que nos permiten dimensionar el crecimiento del SIIU, en los últimos años.

Infraestructura del Sistema Integral de Información Universitaria (SIIU)			
Productos nuevos SIIU Finanzas	98	50	30
Productos modificados SIIU Finanzas	85	94	173
Productos nuevos SIIU Recursos Humanos	69	40	55
Productos modificados SIIU Recursos Humanos	356	241	83
Atención técnica a usuarios SIIU	5,399	7,367	4,226

No obstante los resultados alcanzados y la estabilidad con que opera el sistema de manera cotidiana, la UV enfrenta un importante problema de obsolescencia de la plataforma de sistemas de información, la cual tiene 10 años de mantenerse en la misma versión (*Banner 7.2*). Lo que empieza a generar, problemas de capacidad operativa, desactualización tecnológica y falta de soporte técnico

El SIIU se implanta en la UV en 2001, con los módulos de estudiantes y finanzas basados en el producto comercial *Banner 3.0*, en tanto que el módulo de recursos humanos surge a partir de un desarrollo propio utilizando la misma arquitectura tecnológica y herramientas de dicho producto. Hasta 2007 se mantuvo un contrato de mantenimiento con el fabricante que permitió renovar el sistema con las versiones del producto disponibles, instalándose hasta la 7.2, misma que se mantiene operando hasta la fecha con adecuaciones y desarrollo propios integrados a *Banner*, tal como se muestra en la tabla siguiente:

Subsistema	Productos del SIIU	
	Nativos de Banner	Desarrollo UV
Estudiantes	1,019	638
Finanzas	694	996
Recursos Humanos	0	1,291
Subtotal:	1,713	2,925
Total:	4,638	

Si bien, la Universidad obtuvo un ahorro considerable al dejar de pagar servicios de soporte técnico y mantenimiento, el crecimiento del sistema asociado a una plataforma tecnológica de hace 10 o 15 años, hace cada vez más complejo el desarrollo de aplicaciones y su administración, situación que se ve agravada por el anuncio del desarrollador del sistema de bases de datos (Oracle) de dejar de dar soporte técnico a esta versión de Banner, lo que nos ha obligado a explorar diversas alternativas para llevar a cabo la modernización del SIIU considerando:

- Atender los nuevos requerimientos operativos de la Institución.
- Contar con herramientas de desarrollo y administración actualizadas y que permitan reducir los tiempos de respuesta a nuevos requerimientos.
- Facilitar la operación del sistema a través de internet y con interfaces más amigables.
- Mejorar el desempeño del sistema y soportar el procesamiento de mayores volúmenes de información.
- Minimizar el impacto operativo en el cambio de sistema.

Como resultado de este análisis, que consideró otros productos comerciales, un desarrollo propio y el sistema *Banner*, se determinó como la opción más viable, la actualización del SIIU a la versión más reciente de *Banner*, mediante la reactivación del contrato de mantenimiento y soporte correspondiente. Situación que si bien representa la opción más ventajosa y económica, también representa un importante gasto adicional para la universidad, ya que el proceso de migración se vislumbra como un proyecto de aproximadamente dos años, donde serán necesarios servicios de consultoría y capacitación para el personal funcional y técnico de la UV que estará a cargo de la conversión e integración de los desarrollos propios, así como de la adquisición y administración de una plataforma paralela, a fin de no interrumpir la operación cotidiana de la institución en todo este proceso.

En este contexto, la modernización del SIIU es un objetivo prioritario y urgente de atender para continuar con la mejora de la gestión universitaria y contribuir al logro de las metas establecidas en el eje Gestión flexible y transparente en apoyo a las funciones sustantivas, del Plan General de Desarrollo 2030. Adicionalmente, con los recursos recibidos en el PFCE 2016 y 2017, se adquirió e instaló una solución de seguridad para las bases de datos del SIIU y se aseguró la operación de la solución de cómputo que soporta actualmente el SIIU, mediante un contrato de extensión de garantía, mismas que deberán tener continuidad hasta 2019, en que se pueda prescindir de la plataforma actual y entrar en operación la nueva versión del SIIU-Banner. También se dio continuidad a las actividades relativas a la implementación del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información (SGSI) bajo la norma ISO/IEC 27001:2013, logrando los avances siguientes:

- Reglamento para la Seguridad de la Información.
- Creación y actualización de medidas de control normativas para la protección de la información.
- Elaboración de procedimientos para la gestión de los procesos operativos de TI.
- Actualización del alcance del SGSI, en coordinación con los dueños de procesos.
- Implementación permanente de la Campaña de Sensibilización para la comunidad universitaria sobre la salvaguarda de la información.
- Avance del 50% en la elaboración del plan de continuidad de las operaciones de TI.

Es importante destacar la necesidad de continuar reforzando las medidas de seguridad informática institucionales, en virtud de las amenazas cada vez más sofisticadas existentes en el mundo digital. Asimismo, se requiere la implementación del plan de continuidad de las operaciones de TI con el objetivo de cumplir con las condiciones necesarias para reanudar las actividades en apoyo a los procesos críticos ante el caso de un desastre u otro incidente disruptivo. En este sentido se requiere una importante inversión para establecer las medidas de control normativas, pero sobretudo las medidas de control técnicas asociadas a un sitio alternativo de telecomunicaciones, el cual debe contar con el equipamiento auxiliar necesario (climas, plantas de emergencia, tierras físicas, etc.) y las medidas de control necesarias (control de acceso físico, sistemas contra incendio, etc.) que aseguren las condiciones ambientales para la correcta operación de los equipos de cómputo y telecomunicaciones; la salvaguarda de la información y la integración con el resto de la red de voz y datos institucional.

Sobre el funcionamiento y operación de la red institucional de información, la Universidad cuenta con una infraestructura de telecomunicaciones en todos sus campus, misma que permite otorgar los servicios tecnológicos y sistemas de información a toda la comunidad universitaria. Es por ello, que dicha infraestructura se ha convertido en pieza fundamental para el logro de los objetivos de la Institución en materia de investigación, docencia, extensión de la cultura, vinculación y gestión administrativa. Durante los



últimos años, se ha continuado con el fortalecimiento y mejora permanente a esta infraestructura, siendo lo más relevante de mencionar los siguientes rubros:

- Sustitución de 5 Km de fibra óptica monomodo que permite comunicar a 30 dependencias que se encuentran dispersas en las ciudades de Xalapa, Veracruz, Boca del Río, Orizaba y Poza Rica.
- Reemplazo de 25 equipos de red (switches) obsoletos en entidades de las cinco regiones universitarias, mejorando las velocidades de conexión a la red y a los sistemas de información.
- Instalación de 51 puntos de acceso adicionales, para ampliar la cobertura de la red inalámbrica institucional, en beneficio de las actividades académicas.
- Renovación de la infraestructura de red de la dirección de investigaciones y los ocho institutos de investigación que le rodean (Ciencias Básica, Contaduría y Administración, Contaduría Pública, Ciencias de la Salud, Salud Pública, Neurootología, Psicología y Unidad de Servicios de Apoyo a la Resolución Analítica, SARA), en la región Xalapa incrementando la velocidad de acceso a la red institucional y a internet, así como eliminando fallas operativas.

Si bien se cuenta con avances importantes en esta materia, resultan insuficientes para soportar la constante evolución de la tecnología, la creciente demanda de servicios tecnológicos requeridos por la comunidad universitaria y el grado de obsolescencia que aún se tiene en diferentes rubros. La Red inalámbrica institucional cuenta con 188 puntos de acceso obsoletos, que son de dos generaciones tecnológicas anteriores, además han perdido soporte por parte del fabricante; mismo caso se ve reflejado en los más de 800 equipos de red (switches) que se encuentran operando de los cuales solo el 30% mantiene una garantía y soporte vigente por parte de los fabricantes.

Casos similares se presentan en los Sistemas de Videoconferencias y Telefonía. Para el primero, la Universidad cuenta con dos unidades multipunto que brindan servicio transversal para los equipos terminales de los cinco campus, una de ellas está obsoleta, mientras que la otra alcanzará el término de su vida útil el año entrante. En cuanto a los equipos instalados en las salas de las diferentes USBI para uso de la comunidad, disponemos de tres equipos útiles, 12 equipos obsoletos (considerando un ciclo de vida de cinco años para los equipos de TIC) de los cuales cuatro no tienen reparación, y a esta circunstancia le debemos agregar el incremento sostenido en el número de equipos de videoconferencia adquiridos por las dependencias académicas. Razón por la cual, es imprescindible invertir no solo en más equipos terminales, y en una nueva unidad multipunto con mejores prestaciones y capacidades para albergar un mayor número de enlaces de videoconferencias.

En lo que respecta a la plataforma que soporta el servicio institucional de telefonía, tiene un promedio de 10 años de uso (el tiempo estimado de vida útil para este tipo de equipos es de cinco años) y a esta condición se suma el incremento en el número de usuarios y en la demanda de los servicios. A pesar de que en los últimos años, este proyecto ha sido apoyado con fondos extraordinarios e ingresos propios, únicamente se ha logrado renovar un 25% del total de la plataforma tecnológica de los servicios de comunicación de voz. Es necesario mejorar la infraestructura tecnológica existente, además debe fortalecerse a través de la implementación de nuevos equipos y soluciones que permitan mitigar las amenazas que día a día siguen apareciendo en el mundo, y con ello elevar los niveles de seguridad que permitan garantizar la información, además del acceso y desempeño de los sistemas de información de la Institución.

**Desarrollo de la cultura artística y prevención de las adicciones.** La Universidad cuenta con un amplio prestigio en el ámbito cultural y artístico; por ello, la difusión de la cultura y la extensión de los servicios son consideradas como una de las fortalezas institucionales que con mayor peso y vocación se ejercen. La Institución tiene como uno de sus objetivos primordiales hacer llegar las diferentes manifestaciones del arte a la comunidad universitaria, no sólo como una propuesta estética de adquisición de conocimiento, sino como un factor que influya en la formación integral de sus estudiantes propiciando un cambio de paradigma de cómo acceder a las formas más elevadas de la capacidad creativa en los seres humanos. En ese sentido, su oferta artística con variadas disciplinas, ofrece la posibilidad de utilización del tiempo libre de los universitarios en actividades que, además de ser amenas, funcionan como factores disminuyentes en la posibilidad de que nuestra comunidad se enfoque en actividades de riesgo como la ingesta de sustancias adictivas.

Las aportaciones en este sentido incluyen actuaciones en las instalaciones universitarias de sus grupos artísticos cuyos discursos abarcan los más diversos estilos así como una variada oferta que incluye exposiciones plásticas, obras de teatro, presentaciones editoriales, ciclos de cine, etc. Es de gran importancia que dicha oferta sea apoyada desde las propias entidades académicas, a fin de que un mayor

número de miembros de nuestra comunidad tenga acceso a ellas y, de este modo, este factor tenga más impacto. Del mismo modo, se contempla en la misión llevar a cabo eventos culturales en beneficio de la comunidad universitaria y el público en general, primordialmente en los espacios universitarios. Con esta programación se busca estimular la reflexión y el conocimiento desde una perspectiva humanística con la que se prioriza la apreciación estética desde una visión interdisciplinaria. Con todo ello, se pone a disposición de nuestro entorno un amplio acercamiento a los universos que el arte brinda y de esta manera se amplía el horizonte de expectativas. Los docentes y el resto de la comunidad tienen acceso a eventos culturales de alta calidad donde la apreciación artística, el diálogo respetuoso, el juicio crítico y la creación de redes humanas, refuerzan una convivencia sana y propositiva que pretende coadyuvar en la prevención de actitudes autodestructivas como las adicciones.

**Atención de estudiantes en AFEL**

AFEL por periodo	Febrero 2014- enero 2016	Febrero-julio 2016	Agosto 2016- enero 2017	Febrero-julio 2017	Total
No. Experiencias Educativas	161	60	65	68	354
No. docentes (ejecutantes)	111	40	43	48	242
No. alumnos	3,975	1,333	1,113	1,518	7,939

**Actividades artísticas y culturales**

Eventos	2014-2015		2015-2017	
	Número	Aforo	Número	Aforo
Total de eventos artísticos o culturales	2,263	524,498	1,577	479,018
Estatales	2,162	463,646	1,484	365,640
Nacionales	78	28,185	64	90,213
Internacionales	23	32,667	29	23165
Total de presentaciones de los grupos artísticos o culturales	2,241	83,901	1,577	479,018
Danza	107	87,952	121	59,443
Teatro	244	19,824	225	16,590
Música	1,890	402,562	1,231	402,985
Conciertos Didácticos	52	4,434	143	8,752
Espacios Universitarios	42	4,597		
Total	4,601	617,430	3,297	966,788

En lo concerniente a la prevención de las adicciones y promoción de la salud, durante el periodo 2016-2017, se fortaleció el trabajo interinstitucional con acciones en el marco de la Estrategia Información-Educación-Comunicación (IEC). Información a través de la Radio Universitaria y portal de la dependencia, con expertos detallando los factores protectores contra adicciones. Comunicación en las entidades académicas, a través de talleres, conferencias, posters y dípticos, dirigido a estudiantes. En términos de servicios se atendieron usuarios y se ofreció consejería. En el periodo, los servicios de promoción de la salud se han ido incrementando, disminuyendo los curativos. Innovando estrategias significativas ya validadas en otros espacios, tales como Centros Centinela, Proyecto Itinerante en Salud y Fiestas de la Salud. Se realizó como actividad permanente la vigilancia epidemiológica de nueve factores de riesgo; entre ellos, las adicciones. En los últimos dos años, los servicios que se ofrecieron en adicciones 11% fueron de tipo curativos y el resto de promoción de la salud. Los resultados en los aspectos evaluados en este punto son favorables, se debe mantener y ampliar su cobertura en los próximos años a fin de llegar a un mayor número de estudiantes e integrantes de la comunidad universitaria.

**Certificación de los procesos estratégicos.** En la Institución la calidad se ha convertido en algo relevante tanto en el ámbito académico como en el administrativo, habiendo realizado esfuerzos extraordinarios para certificar sus procesos de gestión. El balance de la estrategia implementada a partir 2013 para el mejoramiento y certificación de los procesos de gestión de esta casa de estudios ha sido positivo, reestructurando y revalorizando los procesos, lo que ha implicado la suspensión temporal de la certificación en algunos casos y la redefinición en otros. Con el propósito de mantener la certificación de los 10 procesos estratégicos básicos de la Institución certificados hasta 2016. En el presente año se realizaron auditorías internas y externas de seguimiento a cada uno de ellos. Además se amplió el alcance del Sistema de Gestión de la Calidad de la Universidad Veracruzana (SGCUV), pasando de 10 a 15 procesos de gestión certificados bajo la norma ISO 9001:2008, con lo que se superan los indicadores académicos establecidos en el PFCE 2016-2017, esta cifra representa un incremento del 50% en este último año. Es importante señalar que la certificación de los procesos se realizó con recursos extraordinarios del PFCE 2016-2017.

Procesos de los que se mantuvo la certificación durante 2017:	Procesos certificados adicionados en 2017:
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Servicio de ingreso escolar por examen a nivel licenciatura y técnico superior universitario, en las cinco regiones de la UV.</li> <li>2. Control escolar.</li> <li>3. Servicios de Oficialía Mayor.</li> <li>4. Servicios Bibliotecarios en las modalidades de consulta interna y préstamo a domicilio.</li> <li>5. Evaluación al desempeño académico.</li> <li>6. Gestión de personal académico.</li> <li>7. Profesionalización de personal de confianza.</li> <li>8. Programación-presupuestación.</li> <li>9. Operación ingreso-gasto.</li> <li>10. Análisis y evaluación financiera.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>11. Adquisición de bienes y servicios.</li> <li>12. Control de bienes muebles e inmuebles</li> <li>13. Planeación operativa.</li> <li>14. Seguimiento de programas y proyectos.</li> <li>15. Evaluación externa. Con los procesos certificados en el presente período se fortalece el SGCUV contribuyendo en el logro de una administración más eficiente y transparente.</li> </ol>

Como muestra de las acciones de mejora al SGCUV se actualizaron 338 documentos, se adicionaron 174 y 83 fueron dados de baja. Todos ellos incluidos en los manuales de organización y en el Manual de Procedimientos Administrativos, mismos que pueden consultarse en el portal institucional (**Sistema de Gestión de la Calidad**).

La certificación no tendría sentido si los procesos no impactan en la simplificación y desconcentración administrativa. Los procesos de gestión no deben permanecer estáticos, por el contrario, deben sumarse al dinamismo institucional implementando programas de mejora continua, que hagan cada vez más eficiente nuestra gestión y faciliten la transparencia y la rendición de cuentas. La vigencia de los certificados en algunos casos va más allá del 2018; sin embargo, toda vez que en septiembre de 2015 se publicó una nueva versión de la norma, por acuerdo del Foro Internacional de Acreditación (IAF) se otorgó un periodo de transición de tres años a partir de la fecha de publicación de la ISO 9001:2015. Los 15 procesos hasta ahora certificados tendrán que transitar para mantener su certificación de los requisitos de la norma ISO 9001:2008 a los de la ISO 9001:2015, lo que debe lograrse a más tardar en el mes de septiembre de 2018, debiendo con ello quedar integrados en el SGCUV, con lo que se logrará una mayor interacción entre los procesos y se ampliará su impacto en la comunidad universitaria. Una vez que se haya transitado a la norma ISO 9001:2015, se adicionarán otros procesos, principalmente de apoyo académico.

A partir de la certificación de procesos se logró mejorar la organización del trabajo, optimizando insumos y tiempo. Hacia el interior de las dependencias certificadas se tiene un estilo de trabajo donde la mejora y la calidad la asume el personal de manera cotidiana. Los procesos de ingreso escolar por examen a nivel licenciatura y técnico superior universitario, el de evaluación al desempeño académico, así como el de servicios bibliotecarios en las modalidades de consulta interna y préstamo a domicilio, han logrado un nivel de percepción y confianza satisfactorio en la comunidad universitaria y en la sociedad, además de ser procesos transparentes y estandarizados. La Universidad se ha posicionado como una Institución que cuenta con procesos certificados en todas sus áreas estratégicas, lo que sin duda tendrá un impacto directo más allá de nuestra comunidad universitaria, incrementando el prestigio de nuestra institución a niveles nacional e internacional. En la certificación de los procesos de gestión se han detectado las siguientes debilidades que a su vez representan un reto para la Institución:

- El número de procesos de gestión certificados se incrementó sustancialmente en los dos últimos años pasando de tres procesos en 2015 a 15 en 2017, logrando la meta establecida en el PFCE 2016-2017; sin embargo, la integración de estos procesos al SGCUV es parcial hasta ahora, por lo que se trabaja para que todos queden integrados al sistema institucional. La certificación de procesos de manera aislada ha provocado que la interacción entre estos sea limitada.
- Los procesos se encuentran certificados con la norma ISO 9001:2008, por lo que deberán adecuarse en su totalidad a los requisitos de la norma ISO 9001:2015 a fin de poderlos recertificar con los requisitos de esta nueva versión de la norma.
- La reestructuración de procesos en algunos momentos ha implicado la suspensión temporal de la certificación, debido entre otros aspectos, a los cambios normativos a nivel federal y estatal que impactaron en los procesos certificados, tal es el caso de las reformas en materia de transparencia, rendición de cuentas y protección de datos personales, cuyo proceso se está redefiniendo a fin de mantener su conveniencia, pertinencia y eficacia conforme a las disposiciones legales vigentes.

- No se cuenta con un área o dependencia específica para promover y apoyar la certificación. El equipo de auditores internos no se encuentra certificado. Falta integrar un equipo de auditores internos sólidamente formados y con mayor dedicación a éste trabajo, el personal auditor al invertir tiempo en esta actividad, desatiende sus funciones permanentes.

Con la finalidad de atender las debilidades y cumplir con la meta establecida en el PGD 2030, que establece "la institución deberá contar con un sistema de gestión con calidad certificada, vigente, para la mejora continua, en el que se integren los procesos estratégicos de la gestión universitaria", se define la estrategia de certificar aquellos procesos que tengan impacto para la institución en el marco de un SGCUV, con la finalidad de fortalecer la certificación se contempla lo siguiente:

- A partir de las atribuciones otorgadas al Consejo de Planeación y Evaluación Institucional en el Reglamento de Planeación y Evaluación aprobado por el Consejo Universitario General, en diciembre de 2015, establecer los lineamientos, planes y programas que coadyuven para impulsar el proceso de implantación, mantenimiento y mejora del SGCUV.
- Integrar todos los procesos certificados en el SGCUV, favoreciendo la optimización de los recursos y la descentralización de la administración, propiciando un mayor impacto en los diferentes sectores de la comunidad universitaria.
- Continuar realizando cursos de actualización para el personal de las áreas operativas y para los auditores internos.
- Analiza la forma en que los procesos deben adecuarse a los requisitos establecidos en la norma ISO 9001:2015, a fin de mantener su certificación.

**Acreditación Institucional.** En conocimiento de los cambios y actualización que se estaba realizando a la metodología 2014 para la evaluación de la Administración y Gestión Institucional en la IES por parte de los CIEES, en la Universidad se realizó el seguimiento a las 98 recomendaciones presentadas en el Informe de evaluación (seguimiento) Administración y Gestión Institucional, resultado de la visita de evaluación a la Gestión Institucional efectuada en 2008 a la Universidad. Para llevar a cabo este trabajo se estableció un esquema de organización con la participación de las distintas dependencias o entidades a nivel de eje y categoría con la finalidad de que se efectuará la revisión, análisis para determinar el grado de cumplimiento y atención de cada una de la recomendaciones emitidas, generando la evidencia documental correspondiente, como resultado de estos trabajos podemos decir que en su mayoría han sido atendidas dichas recomendaciones y algunas se identificó que no son pertinentes.

Cabe mencionar que a finales de marzo del presente año, la UV recibió una invitación por parte del Coordinador General de los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES) para proponer a dos candidatos miembros de nuestra comunidad universitaria para que formaran parte del Comité de Administración y Gestión Institucional en el tema de Planeación y del Comité de Difusión, Vinculación y Extensión de la Cultura. En abril se presentó a los CIEES dichas propuestas, siendo aceptados en dichos comité, lo que representa un gran reconocimiento y distinción para nuestra Universidad.

A partir de la nueva versión 2017 de la metodología para la Evaluación de la Gestión Institucional, la Institución se dará a la tarea de realizar de manera organizada y colegiadamente con la participación responsable y comprometida de los titulares de la diferentes entidades y dependencias de acuerdo con la responsabilidad o competencia que tengan en cada uno de los ejes, categorías e indicadores establecidos en la metodología 2017, y que sean requeridos para realizar todas las actividades de revisión y análisis definidas como parte del proceso de autoevaluación de la Gestión Institucional y así estar en condiciones de que para el segundo semestre del 2018, solicitar a los CIEES la visita de evaluación correspondiente esperando poder lograr la Acreditación Institucional.

**Rendición de cuentas y transparencia institucional.** A partir de la promulgación de la nueva Ley 875 de Transparencia y Acceso a la Información Pública para el Estado de Veracruz Ignacio de la Llave, armonizada a la Ley General de la materia del 29 de septiembre de 2016, se procedió a hacer las adecuaciones necesarias y pertinentes a nuestra normatividad interna, emitiéndose un nuevo Reglamento de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales, el cual fue aprobado por el Consejo Universitario General el 14 de diciembre de 2016.

Dando cumplimiento al compromiso establecido en el Plan de Acción Local (PAL) de Gobierno Abierto del Estado de Veracruz, el 19 de enero del presente año, se dio a conocer y se liberó la plataforma electrónica PREPArate, en colaboración con el Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI) y el Instituto Veracruzano de Acceso a la Información y Protección

de Datos Personales (IVAI). Esta plataforma contiene información detallada sobre los bachilleratos de todos los municipios del estado de Veracruz, así como los resultados obtenidos en el examen de ingreso a la UV en 2016 por cada bachillerato de origen de los aspirantes, para que los jóvenes y padres de familia hagan la mejor elección. La Institución fue reconocida como la primera universidad pública en completar un ejercicio de Gobierno Abierto y como un ejemplo de ente autónomo que vive la transparencia no como obligación sino por convicción. La plataforma puede ser consultada en PREPARate. <https://www.uv.mx/gobiernoabierto/preparate/>.

Cumpliendo lo establecido por el Sistema Nacional de Transparencia, el 4 de mayo de 2017, se encontraban publicados los formatos de obligaciones de transparencia referidos en los artículos 15 y 20 de la Ley 875 de Transparencia y Acceso a la Información Pública para el Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave, y artículos 70 y 75 de la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública en la Plataforma Nacional de Transparencia y en la página de transparencia de la UV. En el periodo del 16 de noviembre del 2016 al 7 de julio de 2017 la página institucional de transparencia ha sido visitada por 72,837 usuarios, quienes han visto un total de 438,653 páginas del portal. En algunos formatos no se cuenta con toda la información requerida dado que está no se encuentra disponible de forma electrónica, y algunos sistemas no están integrados, por ejemplo la fracción IX sobre los gastos de representación y viáticos, así como el objeto e informe de comisión correspondiente; no se cuenta con la información referente a: Clave o nivel del puesto, denominación del puesto, denominación del cargo.

Asimismo, la Ley General de Protección de Datos Personales en Posesión de Sujetos Obligados, la Ley número 316 de Protección de Datos Personales en Posesión de Sujetos Obligados para el Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave y los Lineamientos generales en materia de clasificación y desclasificación de la información, así como para la elaboración de versiones públicas, nos obligan a proteger los datos personales que puedan estar contenidos en documentos como contratos, convenios, etc., para protegerlos se debe elaborar una versión pública del documento original, testando las partes o secciones que contengan datos personales, y esa versión pública debe ser validada por el Comité de Transparencia, todo este proceso debe ser elaborado por cada dependencia que genere o administre la información, y no todas cuentan con el software necesario para bloquear secciones de documentos.

La puesta en marcha de la plataforma nacional en materia de acceso a la información, ha representado un reto, ya que para la atención de toda solicitud de acceso mediante dicho sistema, los tiempos han sido acortados y el trámite interno requiere de premura, compromiso y veracidad para otorgar respuestas que mantengan la calidad que han mostrado hasta ahora, gracias a cada una de las áreas que, comprometidas, dan atención inmediata a los requerimientos de los solicitantes. Derivado de ello, los resultados alcanzados en éste último año, son los siguientes:

Las solicitudes de información atendidas, tuvieron un incremento de aproximadamente 5%, obteniendo un total de 932 solicitudes de Acceso a la Información. La distribución de las 932 solicitudes es: respondidas 765, canceladas 9, desechadas 37, orientadas 37, negadas por ser información reservada y/o confidencial 9, notificadas de inexistencia de información 9 y en proceso 66. Respecto al género de los solicitantes registrados, la demanda por parte del sexo femenino fue de un 42%, mientras que el sexo masculino alcanzó el 40%. El 18% restante, no registró género alguno. Los temas de mayor recurrencia en los cuestionamientos elaborados por los solicitantes, fueron aquellos relacionados con las actividades de tipo, escolar o académico, laboral y en un tercer lugar, el aspecto financiero. En este periodo, se dio respuesta al 69% de solicitudes, en un máximo de 10 días. En algunos casos debido a que en la UV no se tiene un sistema de administración de archivos y gestión documental que permita la organización y digitalización de documentos, por acuerdos del Comité de Transparencia, se han solicitado prórrogas para poder responder las solicitudes de acceso a la información. Se requiere, en seguimiento de los Lineamientos para la Organización y Conservación de Archivos, establecer en una política interna el Sistema Institucional de Archivos con sus componentes normativos y operativos, para la debida administración de sus archivos y gestión documental.

**Auditoría externas practicadas y publicación de los resultados.** En congruencia a lo establecido en el PTE 2013-2017 en relación a la transparencia y rendición de cuenta, durante el 2016, la UV fue objeto de múltiples revisiones por parte de órganos fiscalizadores externos para comprobar el adecuado ejercicio de los recursos públicos que le son asignados y que ella misma ha gestionado, atendiendo las observaciones derivadas de éstas.

De 14 auditorías atendidas en 2016, nueve fueron por parte de Auditoría Superior de la Federación para el ejercicio 2015, denominadas: Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM) 2015, Recursos Federales

Transferidos con Cargo al Programa U006 Subsidios Federales para Organismos Descentralizados Estatales; U040 Programa de Carrera Docente, U067 Fondo para Elevar la Calidad de la Educación Superior; U079 Programa de Expansión en la Oferta Educativa en Educación Media Superior y Superior; U081 Apoyos para Saneamiento Financiero y la Atención a Problemas Estructurales de las UPES; 145-DS Becas de Manutención en Puebla y Veracruz; S245 Programa de Fortalecimiento de la Calidad en Instituciones Educativas y S247 Programa para el Desarrollo Profesional Docente. Asimismo, cuatro auditorías por parte de la Auditoría Superior de la Federación que practicó a la SEP en los siguientes programas:

Programas (fondo 2015)	Dirección electrónica
Programa de Fortalecimiento de la Calidad en Instituciones Educativas	<a href="http://asf.gob.mx/Trans/Informes/IR2015/Documentos/Auditorias/2015_1472_a.pdf">http://asf.gob.mx/Trans/Informes/IR2015/Documentos/Auditorias/2015_1472_a.pdf</a>
Subsidios Federales para Organismos Descentralizados Estatales	<a href="http://www.asf.gob.mx/Trans/Informes/IR2015/Documentos/Auditorias/2015_0239_a.pdf">http://www.asf.gob.mx/Trans/Informes/IR2015/Documentos/Auditorias/2015_0239_a.pdf</a>
Fondo para Elevar la Calidad de la Educación Superior	<a href="http://www.asf.gob.mx/Trans/Informes/IR2015/Documentos/Auditorias/2015_0237_a.pdf">http://www.asf.gob.mx/Trans/Informes/IR2015/Documentos/Auditorias/2015_0237_a.pdf</a>
Programa de Expansión en la Oferta Educativa en Educación Media Superior y Superior	<a href="http://www.asf.gob.mx/Trans/Informes/IR2015/Documentos/Auditorias/2015_0238_a.pdf">http://www.asf.gob.mx/Trans/Informes/IR2015/Documentos/Auditorias/2015_0238_a.pdf</a>
Fondo de Aportaciones Múltiples	<a href="http://www.asf.gob.mx/Trans/Informes/IR2015/Documentos/Auditorias/2015_1477_a.pdf">http://www.asf.gob.mx/Trans/Informes/IR2015/Documentos/Auditorias/2015_1477_a.pdf</a>

Por su parte, el Órgano de Fiscalización Superior del Estado de Veracruz practicó una auditoría a la cuenta pública 2015 (<http://www.orfis.gob.mx/CuentasPublicas/informe2015/archivos/TOMO%20I/Volumen%207/011%20UV.pdf>), cuyo resultado fue presentado al Congreso del Estado de Veracruz, habiéndose aprobado y publicado en la Gaceta Oficial del Estado de Veracruz, número extraordinario 442, el 4 de noviembre de 2016. Finalmente, la Junta de Gobierno de la Universidad designó al Despacho de la Paz, Costemalle-DFK, S.C., para que practicara la auditoría a los estados financieros del ejercicio 2016, obteniendo como resultado de esta un dictamen limpio.

**Contraloría social.** Atendiendo a lo establecido en el PTE 2013-2017 de la UV, en el eje estratégico III. Gobierno y gestión responsables y con transparencia se define que el buen gobierno es la capacidad para atender las demandas de la comunidad universitaria y resolver los retos de la administración de manera eficiente y oportuna, para una gestión socialmente responsable, y permite fortalecer la capacidad de respuesta institucional a las necesidades manifiestas o implícitas de la sociedad, reafirmando sus fines y su naturaleza institucional. La Universidad ha dado especial atención a lo mencionado y establecido en las Reglas de Operación sobre el establecimiento y operación de las Contralorías Sociales de aquellos Programas Federales (PROFOCIE, PFCE y PRODEP) en que se han recibido recursos para la realización de proyectos aprobados.

Respecto a la Contraloría Social creada para el seguimiento y vigilancia de los recursos autorizados para el Programa de Fortalecimiento de la Calidad de las Instituciones Educativas (PROFOCIE) 2015, se dio cumplimiento con todas las actividades mencionadas en cada una de los apartados de Planeación, Promoción-Operación y Seguimiento descritas en el Programa Institucional de Trabajo de la Contraloría Social (PITCS 2016), los anterior se puede constatar en la siguiente dirección electrónica donde se encuentra toda la información referente a esta Contraloría Social <https://www.uv.mx/planeacioninstitucional/integracion-y-seguimiento-de-programas-educativos/controlaria-social/documentacion-de-contraloria-social-2016-profocie-2015/>. Asimismo, se dio atención a todas las solicitudes de información por parte de la Dirección de Fortalecimiento Institucional de la DGEU.

A finales de mayo del presente año se recibió oficio para dar inicio con los trabajos relacionados con la instalación y puesta en marcha de la Contraloría Social para el Programa de Fortalecimiento de la Calidad Educativa (PFCE), de los recursos asignados para los años 2016 y 2017. Fue así que se elaboró el Programa Institucional de Trabajo para el PFCE 2016, mismo que se encuentra debidamente formalizado y publicado en el siguiente portal <https://www.uv.mx/planeacioninstitucional/integracion-y-seguimiento-de-programas-educativos/controlaria-social/documentacion-de-contraloria-social-2017-pfce/>. Como se podrá observar en este portal, se realizó la difusión de los nuevos materiales que nos fueron proporcionados por la instancia responsable de este programa en la DGEU. Es de resaltar que en esta ocasión se elaboraron dos documentos (tríptico y cartel) como material de apoyo sobre este tema para nuestra Universidad, muy importante mencionar que a inicio de junio se realizó contacto con la instancia responsable de Contraloría

Social a Nivel Estatal para presentar y dar a conocer los trabajos que se están desarrollando sobre el tema con la finalidad de establecer algunas actividades en las que pudieran participar y apoyar. El 21 de junio del presente año se asistió al *Taller de Capacitación de Contraloría Social*, correspondiente al PFCE convocado por el Titular de la Dirección de Fortalecimiento Institucional para la vigilancia de los recursos asignados a los ejercicios fiscales 2016 y 2017. Ahí fueron planteados los principales cambios en los aspectos normativos, la forma de integración y operación de las Contralorías Sociales, mencionado las auditorías realizadas por la ASF a las contralorías sociales en algunas Universidades y por último se nos dieron a conocer los principales cambios en la aplicación informática en que se debe registrar toda la información correspondiente a la Contraloría Social del PFCE 2017 y 2017.

En resumen la Universidad ha estado muy atenta en el cumplimiento de los Lineamientos para la Promoción y Operación de la Contraloría Social (CS) en los programas Federales de Desarrollo Social, publicados en el diario oficial de la Federación el 11 de abril de 2008, específicamente en los Programas de Fortalecimiento de la Calidad de las Instituciones Educativas (PROFOCIE).

**Publicación de los estados financieros auditados y aprobados.** En cumplimiento de las disposiciones emanadas de la normatividad que le es aplicable, la Universidad emite la información financiera. Los estados financieros dictaminados por el despacho designado por la Junta de Gobierno, se presentan ante la SEP y ante el gobierno del Estado de Veracruz y son publicados en la página de transparencia institucional <http://www.uv.mx/transparencia/buscador-tematico/financiera-infpublica/estados-financieros/>. Asimismo, la cuenta pública anual, se somete a la aprobación del Congreso Local y se integra a la cuenta pública del Estado de Veracruz por conducto de la Secretaría de Finanzas y Planeación del Estado. <https://www.uv.mx/transparencia/buscador-tematico/financiera-infpublica/cuenta-publica/trimestre-2016/>. En la página institucional se presenta también las obligaciones derivadas de: la Ley General de Contabilidad Gubernamental, de la Ley de Disciplina Financiera y de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, en la siguiente línea: <https://www.uv.mx/informacionpublica/>

**Página Web.** El portal de transparencia da acceso a la información pública de la institución, (<https://www.uv.mx/transparencia/infpublica/ot875/>), en su apartado de obligaciones de transparencia, se publican y actualizan 64 diferentes fracciones; entre las que destacan: remuneraciones, viáticos, convocatorias a concursos de oposición, número total de las plazas del personal de base y confianza, especificando el total de las vacantes, origen de fondos auxiliares especiales y la aplicación que se haya hecho de los ingresos correlativos, ingresos recibidos por cualquier concepto señalando el nombre de los responsables de recibirlos, administrarlos y ejercerlos, así como su destino, contratos, planes y programas de estudio, información financiera, cuenta pública, entre otras. Esta información también se publica y actualiza en el sistema de Portales de Obligaciones de Transparencia de la Plataforma Nacional de Transparencia (<http://consultapublicamx.inai.org.mx:8080/vut-web/>), utilizando los formatos establecidos por el Sistema Nacional de Transparencia.

## 2.10 Análisis de la capacidad física instalada y su grado de utilización.

La Universidad Veracruzana (UV) ha experimentado importantes cambios a lo largo de su evolución. El conjunto de programas de docencia impartidos la ubican como una de las universidades públicas con mayor diversificación en su oferta educativa. En el ciclo escolar 2016-2017 llegó a una matrícula que nunca antes se había tenido, de 84,988 alumnos; 63,369 en educación formal y 21,619 en educación no formal a través de los Centros de Iniciación Musical Infantil, los Centros de Idiomas y Autoacceso, los Talleres Libres de Arte, el Departamento de Lenguas Extranjeras y la Escuela para Estudiantes Extranjeros. De acuerdo a la matrícula en educación formal, la Universidad atendió a un 25.64% de alumnos en el estado; es decir, uno de cuatro alumnos de educación superior en Veracruz estuvo inscrito en la Institución. Además, la absorción es de 18.66%; esto es, uno de cada seis egresados del nivel media superior ingresa a la UV. Actualmente la matrícula es de 64,057 correspondiente a alumnos en educación formal inscritos en 317 programas educativos: ocho Técnico Superior Universitario (TSU), 179 licenciaturas y 130 posgrados.

En cuanto a la infraestructura física, las actividades de docencia e investigación se realizan principalmente en 74 facultades y 43 entidades de investigación (23 institutos de investigación, 18 centros de investigación, dos Laboratorios de Alta Tecnología, un programa de investigación y el Museo de Antropología de Xalapa). Además, las actividades de apoyo a la formación integral del estudiante a través de: siete Unidades de Servicios Bibliotecarios y de Información (USBI), seis Centros de Idiomas, 11 Centros de Autoacceso, un Departamento de Lenguas Extranjeras, ocho Talleres Libres de Arte, así como diferentes

canchas deportivas distribuidas en las diversas entidades académicas y el Campus para la Cultura, las Artes y el Deporte en Xalapa. Lo anterior con presencia a en las cinco regiones universitarias: Xalapa, Veracruz, Orizaba-Córdoba, Poza Rica-Tuxpan y Coatzacoalcos-Minatitlán, alcanzando en su cobertura 27 municipios. Pocas universidades en el país tienen una distribución geográfica tan amplia y dispersa.

En cuanto a la difusión cultural, se tiene un gran prestigio nacional e internacional, que a través de los años su labor en relación con esta función sustantiva ha sido muy destacada: creación literaria, música, danza, teatro, artes plásticas, radio, televisión, cinematografía, 65 años de labor editorial. La Institución cuenta con la Orquesta Sinfónica de Xalapa (OSX) y 32 grupos y proyectos artísticos más con amplio reconocimiento. La infraestructura física que alberga estas actividades son el Museo de Antropología de Xalapa, la Galería de Arte Ramón Alva de la Canal, una Sala de Conciertos y una Sala Anexa (Tlaqná, Centro Cultural), así como el núcleo de servicios de apoyo a la salud, integrado por la Clínica de Salud Reproductiva y Sexual, el Centro para el desarrollo Humano e Integral de los Universitarios (CEnDHIU) y la Clínica del Sistema de Atención Integral a la Salud (SAIS).

**Diagnóstico de la situación actual de la capacidad física instalada.** La capacidad física instalada es de 5'857,044 metros cuadrados de territorio, 416 edificaciones educativas, administrativas, culturales, deportivas y de servicios que albergan a 1,132 aulas, 421 laboratorios, 93 talleres, 1,518 cubículos entre otros espacios. El crecimiento de la planta física en los dos últimos años ha sido del 1.28%. Lo descrito anteriormente queda resumido en la siguiente tabla con la distribución de la planta física según uso.

Distribución de la planta física de acuerdo a su uso

Uso	Superficie (m2)	Proporción	Entidades académicas/dependencias administrativas/espacios universitarios
Docencia	277,232	64%	74 Facultades
Investigación	25,325	6%	23 Institutos, 18 Centros Investigación, 2 Laboratorios de servicios
Deportivo	19,863	5%	46 Canchas, 15 Campos deportivos, 4 gimnasios, 2 albercas, 2 pista de atletismo, 1 vitapista
Transversal	45,521	11%	7 USBI, 6 Centros de Idiomas, 11 Centros Autoacceso, 1 departamento de Lenguas Extranjeras.
Administrativo	22,690	5%	20 Edificios administrativos.
Otro	37,434	9%	1 Galería de arte, 1 Museo de antropología, 1 Sala de conciertos, 1 Sala anexa, 1 Clínica de salud reproductiva y sexual, 1 Centro para el desarrollo humano e integral de los universitarios, y 1 clínica del sistema de atención integral a la salud.
Total	428,065	100%	

La superficie total edificada es de 428,065 m2. como se puede observar en la siguiente tabla, Xalapa cuenta con la mayor superficie mientras que Coatzacoalcos-Minatitlán ocupa la menor superficie.

Superficie edificada por región universitaria

Superficie/Región	Xalapa	Veracruz	Orizaba-Córdoba	Poza Rica-Tuxpan	Coatzacoalcos-Minatitlán	Total
Superficie edificada (m2)	199,341	95,185	60,854	43,133	29,552	428,065
Proporción	47%	22%	14%	10%	7%	100%

En poco más de siete décadas de trabajo institucional, la UV ha logrado desarrollar y avanzar en la consolidación de la calidad de sus PE, aunque el principal reto es continuar avanzando en el crecimiento de su infraestructura para ampliar la cobertura y la diversificación de sus programas en la entidad.

Para la operación en sus funciones sustantivas se requiere contar con instalaciones físicas modernas, suficientes y aptas para contribuir al logro de los objetivos académicos y administrativos; así como, al mejoramiento de la calidad, la cobertura y la oportunidad de la docencia, la investigación, la cultura y el deporte, respetando las normas de integración contextual y sostenibilidad ambiental para preservar, modernizar, renovar y ampliar la infraestructura con base en las innovaciones tecnológicas y educativas. Existen factores que impactan de una manera desfavorable en el uso de la infraestructura, como la organización académica, los derechos laborales de docentes, administrativos y personal técnico manual, así como la programación del uso de los espacios, de manera que se atiende a la demanda, pero con algunas



deficiencias. Por esta razón, es importante la utilización de la planta física de una manera planeada para su mejor aprovechamiento.

La antigüedad de los edificios en promedio supera las cuatro décadas, por lo que uno de los principales desafíos a los que se enfrenta la UV es la planta física. Asimismo, la evolución de sus modelos educativos ha originado que muchos espacios sufran modificaciones en sus dimensiones o bien se modifique su uso de acuerdo a las nuevas necesidades académicas. Las innovaciones tecnológicas han revolucionado e impactado la educación en todos los niveles, por lo que es necesario continuar dotando de este tipo de infraestructura a los espacios educativos.

A partir del ejercicio 2012 se han programado recursos provenientes del Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM) para obras de mantenimiento y conservación, estos recursos han permitido mejorar el mantenimiento la planta física universitaria. Las acciones de mantenimiento han permitido atender algunas observaciones de los organismos evaluadores y acreditadores y mejorar las condiciones de los espacios universitarios como uno de los indicadores en los procesos de calidad educativa. Debido a las políticas y acciones institucionales para diversificar la oferta educativa, las necesidades de infraestructura se incrementan también, implicando un análisis y diagnóstico del uso de espacios para dar respuesta a este crecimiento. La planeación de crecimiento realizada en los programas anteriores, han logrado que el promedio de superficie por estudiante en aulas sea actualmente de 1.07 m<sup>2</sup>, sin lograr aun no se ha logrado alcanzar el indicador mínimo deseable de 1.20 recomendado por el Instituto Nacional de Infraestructura Física Educativa (INIFED), por lo que se tendrá que continuar trabajando para superar este indicador.

Región UV	Matrícula* (2017-2018)	Superficie de aulas (m <sup>2</sup> )	Superficie/estudiante Indicador real (m <sup>2</sup> )	Superficie/ estudiante Indicador mínimo deseable (m <sup>2</sup> )	Superficie/estudiante Resultado (m <sup>2</sup> )
Xalapa	25,369	28,680	1.08	1.20	- 0.12
Veracruz	13,709	14,340	1.04	1.20	- 0.19
Orizaba-Córdoba	8,619	9,900	1.14	1.20	- 0.06
Poza Rica-Tuxpan	7,990	8,520	1.06	1.20	- 0.14
Coatzacoalcos-Minatitlán	6,324	6,480	1.02	1.20	- 0.18
<b>Total</b>	<b>62,011</b>	<b>67,920 m<sup>2</sup></b>	<b>1.07</b>	<b>1.20</b>	<b>- 0.13</b>

\*Matrícula de TSU y licenciatura. Datos preliminares a mayo de 2017.

La falta de la radicación de los recursos de manera oportuna por parte del Gobierno Estatal, específicamente de 2009 a 2016, derivando en un impacto significativo en la consolidación de la planta física. Algunos edificios nuevos no han podido concluirse debido a que sólo se radicó una parte de los recursos. En otros casos, las obras han tenido que suspenderse y en las obras más apremiantes, la institución ha realizado esfuerzos adicionales para financiar temporalmente su conclusión.

Por otra parte, existen retrasos en la regularización de títulos de la propiedad de algunos bienes inmuebles, ya que en su mayoría fueron otorgados en comodato a la Universidad por el Gobierno Federal y Estatal o agrupaciones civiles como sindicatos, por esta condiciones no es posible concursar recursos federales para ampliar el desarrollo de infraestructura en estos predios. Para resolverlo, se han realizados diferentes gestiones ante las instancias correspondientes pero los procesos jurídicos no dan certeza del tiempo que tardará en resolver estos casos. Ante estas circunstancias, se debe priorizar la atención a sus requerimientos de infraestructura de manera que le permita cumplir las funciones sustantivas para continuar apoyando los procesos de calidad y ampliar la oferta educativa. La ampliación y crecimiento de la planta física deberá considerarse solo en aquéllos casos específicos que requieran atención inmediata de acuerdo a necesidades justificadas académicamente.

**Problemas y áreas de oportunidad.** Derivado del análisis y diagnóstico de la capacidad física instalada y del análisis de las obras en proceso es claro la identificación de la problemática que la Universidad tiene en estos últimos años, así como las grandes fortalezas que al activarse mitigan los efectos de las condiciones adversas que los problemas representan. Sin duda la falta de recursos (no solamente del FAM, sino de todos los programas federales en las pasadas administraciones estatales) fue la causa más significativa para que la Institución no alcanzara sus metas en el desarrollo de la planta física, pero también es importante reconocer que no fue la única razón, la UV es compleja, grande, por una parte la necesidad de ofertar PE de calidad y por otra la necesidad de ampliar y diversificar la oferta educativa sumaron a las necesidades comunes más requerimientos, que a pesar de condiciones desfavorables se han atendido medianamente.

Del análisis anterior se enumeran los siguientes problemas:

- Incremento en las necesidades de infraestructura física derivado del aumento y la diversificación de la oferta educativa como resultado de la flexibilización del modelo educativo; así como el requerimiento de espacios que requieren ser modernizados con infraestructura acorde a los constantes avances de las tecnologías de la información.
- Mantenimiento preventivo y correctivo insuficiente considerando que la mayoría de los edificios supera los 40 años de antigüedad.
- Actualización de información estadística de la capacidad física instalada se realiza de forma manual, quedando pendiente su sistematización para la obtención de indicadores.
- Factores que impactan en la utilización de la planta física, son la organización académica, los derechos laborales y la programación inadecuada del uso de los espacios educativos, entre otros, requieren ser regularizados a través de inspección académica.
- Gobierno del Estado no hace llegar oportunamente los recursos federales a la Universidad, provocando retrasos en los proyectos de infraestructura física.

Se identifican como áreas de oportunidad:

- Avance del 75% en la programación del módulo de obras en el SIU para la sistematización de los diferentes procesos administrativos de la obra pública.
- Atención a las recomendaciones de los organismos evaluadores con relación a planta física, a partir de los recursos del FAM.
- Avance significativo del indicador de metros cuadrados por estudiante en cuatro regiones universitarias
- Las obras de mantenimiento en las cinco regiones universitarias han permitido mantener en buenas condiciones un gran porcentaje de edificios de la planta física.
- Se cuenta con una estructura orgánica adecuada para llevar a cabo proyectos de infraestructura física con una dependencia administrativa especializada en el desarrollo y conservación de la planta física, denominada Dirección de Proyectos, Construcciones y Mantenimiento.
- De forma mensual se informa a la SEP y al INIFED sobre el avance de las obras del FAM; de forma trimestral, se capturan los avances en el PASH de la SHCP. Anualmente, se realiza el Programa Anual de Evaluación (PAE) de manera conjunta con la SEFIPLAN del Gobierno del Estado.
- Todos los procesos de obra cumplen con la normatividad vigente en materia de Transparencia y Acceso a la Información, incluyendo la captura de información de los resultados de los procesos en la plataforma nacional SIPOT y la publicación en el portal UV.
- El programa de obras anual institucional es aprobado por el Comité para las Adquisiciones y Obras de la UV; así como, por el Comité de Evaluación y Planeación.

**Análisis de las obras en proceso, sus causas y demoras y acciones para su conclusión.** Durante los últimos seis ejercicios la Universidad no ha podido concretar la realización de 31 obras en proceso de 2011 al 2017, mismas que se identifican en la siguiente tabla y en el **anexo VIII**:

Ejercicio	Obras en proceso	Principales causas
2011	1	Recursos no radicados a la UV
2013	2	Modificaciones a proyectos a petición de Entidades Académicas
2014	11	Faltante de ministración de recursos a la UV
2015	6	En 3 obras el atraso es por causas imputables al contratista y en otras 3, debido a las actualizaciones al proyecto, reprogramación de metas académicas y fallo desierto de una licitación.
2016	6	Recursos no radicados a la UV
2017	5	Obras en proceso de adjudicación debido a la radicación parcial del recurso el 30/agosto/17.

En la mayoría de las obras, el atraso se debe a la falta oportuna de la radicación de los recursos del FAM de acuerdo al calendario oficial de ministraciones. Las dos anteriores administraciones del Gobierno del Estado de Veracruz han transferido a la UV los recursos en forma parcial, en algunos ejercicios esta radicación representa el 16% o el 25% y en el caso del ejercicio 2016, representa el 100% del recurso sin radicar. Esta

problemática ha provocado la reprogramación y suspensión de la obras. A la fecha, el estado que guardan los retrasos puede resumirse en lo siguiente:

En seis ejercicios fiscales, 18 obras de un total de 31 no están concluidas por la falta de la radicación de recursos. Además, cinco obras con atraso debido a reprogramaciones en sus contratos, atrasos imputados a los contratistas o a procesos de licitación desiertas y nuevamente concursadas; tres en atraso por cambio de proyecto a petición de la Entidad Educativa beneficiada, y cinco obras más que se encuentran en proceso de ser adjudicadas mediante las licitaciones correspondientes (ejercicio 2017).

Para mitigar los efectos en los atrasos de obras, se han emprendido diferentes acciones, algunas sin precedente como procedimientos legales para que el Gobierno del Estado radique la totalidad de los recursos pendientes correspondientes a ejercicios anteriores a la actual administración estatal. Asimismo, en cuanto a las obras que fueron suspendidas por el incumplimiento del contratista, la UV ha rescindido contratos y fueron licitados nuevamente para su conclusión; en las obras con atraso por reprogramaciones, se ha modificado el periodo de terminación procurando acelerar su proceso y finalmente, en el caso de las obras del ejercicio 2017 se iniciaron los procesos de licitación en respuesta a las primeras ministraciones recibidas en la UV.

**2.11 Análisis de los problemas estructurales**

**Normativa institucional.** Uno de los grandes pendientes en materia de legislación universitaria, considerando la autonomía universitaria otorgada en 1996, es se conceda la atribución de proponer iniciativas de ley. Desde 2011 se iniciaron las gestiones ante la Legislatura del Congreso del Estado y a pesar de que las gestiones fueron constantes no se contó con el respaldo político para que el proceso constitucional avanzara. Durante la actual administración se refrenda el interés del Gobierno del Estado de Veracruz en apoyar a la UV, en virtud de que el titular del poder ejecutivo presentó una iniciativa al Congreso del Estado, la cual sigue su proceso ordinario. La solicitud consiste en reformar el Artículo 34 de la Constitución Política del Estado de Veracruz, para otorgarle a la Institución la facultad de iniciar leyes con relación a su organización y funcionamiento.

Una vez aprobada la reforma posibilitará a la Universidad formular un proyecto de Ley Orgánica, lo que conlleva implícitos procesos internos que se van a ver reflejados con el trabajo de la comunidad universitaria. Se requiere una nueva ley que integre la Ley de Autonomía y la Ley Orgánica en un solo ordenamiento, que responda a las necesidades actuales y las del futuro, que le de flexibilidad, dinamismo, que entre otras atribuciones se le otorgue la facultad de organizarse académica y administrativamente como lo estime mejor dentro de las normas generales de esa Ley, los Estatutos y Reglamentos respectivos; ofrecer e impartir PE con doble titulación, titulación conjunta, simultánea o progresiva con otras IES nacionales o extranjeras, incorporar los temas transversales como la equidad de género, los derechos humanos, sustentabilidad, cultura de paz, ética y valores, entre otros aspectos, lo que incidirá en la formación de los alumnos, ya que la UV no sólo construye conocimientos, sino también consciencia en beneficio del estado de Veracruz y de nuestro país. Los avances han sido en torno a reformas de ordenamientos de primer orden como son: Estatuto General, Estatuto del Personal Académico y Estatuto de los Alumnos 2008 y los Reglamentos por materia. Entre las innovaciones en materia de normatividad universitaria se encuentran los reglamentos siguientes:

Reglamento	Propósito
Comité Pro-Mejoras de las Entidades Académicas	Regular el destino de las cuotas voluntarias de los alumnos, en su administración, transparencia, vigilancia y rendición de cuentas.
Equivalencia y Revalidación de estudios	Armonizar su contenido con la Ley General de Educación y el Acuerdo Secretarial 286 y simplificar los trámites de Equivalencia y Revalidación de Estudios.
Movilidad	Establecer las normas que regulen las condiciones de los alumnos y académicos participantes en los programas de movilidad, así como de los visitantes de otras instituciones de educación superior del país o del extranjero.
Editorial	Normar el proceso editorial y los términos en que deben efectuarse, que respondan a las necesidades institucionales, regulando la dictaminación, edición, registro, publicación, distribución y comercialización de obras literarias.
Igualdad de Género	Establecen las normas para promover y garantizar la igualdad entre mujeres y hombres y la prevención, atención y erradicación de todo tipo de discriminación basada en el sexo o género.
Gestión de la Sustentabilidad	Normar acciones para transversalizar la sustentabilidad en las funciones sustantivas y adjetivas.
Seguridad de la Información	Establecer la normatividad necesaria que regule, tanto el tratamiento adecuado de la información, así como su salvaguarda, manteniendo la confidencialidad, disponibilidad e integridad de la información personal e institucional.

Así también la actualización de los Reglamentos: de Transparencia y Protección de Datos Personales, de Planeación y Evaluación Institucional, para el Control de Bienes Muebles e Inmuebles, el Reglamento General del Sistema Bibliotecario, el Reglamento General de Centros de Idiomas y Autoacceso que ofrecen EE de idiomas inglés, alemán, francés, italiano, portugués, náhuatl, popoluca, totonaco como parte de la educación formal y no formal a alumnos de licenciatura y posgrado, así como público externo a la Universidad Veracruzana.

Otro de los grandes logros es el Código de Ética aprobado en diciembre de 2016 por el Consejo Universitario General, que va más allá de una administración universitaria. El Código de Ética es un tema de responsabilidad personal y colectiva, de buscar el crecimiento institucional, de recobrar el sentido y la pertinencia social de la universidad, de reafirmar nuestra autonomía con una muestra de madurez institucional. La universidad educa. Es tiempo de educar con el ejemplo. Es tiempo de arar el terreno en búsqueda de una mejor calidad de vida para quienes vienen detrás de nosotros en su camino de formación. Queremos egresados cuyo actuar nos enorgullezca y nos dignifique como grupo social. Es momento de reescribir la historia, de ver al futuro y reflexionar cómo será la universidad que formará a nuestros hijos. Por lo que deberá darse continuidad a esta tarea en los próximos años, desarrollando mecanismos de aplicación y seguimiento al Código de Ética, dándole la máxima publicidad, creando una estrategia de su difusión, a través de los medios de comunicación universitaria, realizando conferencias magistrales y cursos de difusión y concientización, ya que somos una institución que forma en conocimientos, pero también crea conciencia en su comunidad universitaria.

Las innovaciones normativas contribuyen a fortalecer al interior de la casa de estudios una cultura de legalidad, entendida en que todos sus actos se ajusten a las normas legales del orden interno, estatal y nacional. Para alcanzar este objetivo, es necesario difundir la legislación universitaria sus contenidos y la forma de su aplicación en todas las regiones universitarias, porque no basta con que exista la legislación, no basta con que se encuentre actualizada es necesaria su aplicación a quienes va dirigida, de esta forma, podrá consolidarse la cultura de respeto a la Ley.

**Recursos financieros y humanos.** Los problemas estructurales de recursos financieros y humanos que ponen en riesgo la viabilidad de la actividad sustantiva de la Institución, provienen de ejercicios anteriores y le convergen otros de carácter externo que inciden y acrecientan la problemática de la universidad, citando las siguientes:

En la historia de la Universidad existe un constante crecimiento que obedece al incremento de la matrícula y a la diversificación de la oferta de PE en todos sus niveles de educación superior, así como por la creación de entidades académicas de investigación y por la regionalización de su organización a lo largo y ancho del Estado de Veracruz. Aunado a la necesidad del incremento de plazas para atender la demanda estudiantil, existen diversas prestaciones salariales firmadas entre la Universidad y sus sindicatos de la base trabajadora, para lo cual no se logró obtener el apoyo económico total de los gobiernos estatal y federal. Para atender este crecimiento, se ha hecho frente aplicando recursos recibidos para gastos de operación al pago de las remuneraciones de personal. A la fecha, del 100% de los fondos de aportación ordinarios que otorgan el Gobierno Federal y Estatal, el 92.6% se aplica de manera prioritaria a las remuneraciones del personal y el 7.4% a gastos de operación.

La administración actual recibió a la Institución en 2013 con un adeudo de 867.9 mdp de parte del Gobierno del Estado, correspondiente a fondos de aportación ordinarios de los Gobiernos Federal y Estatal, así como de subsidios extraordinarios derivados de programas específicos Federales. La retención y omisión de los recursos convenidos y autorizados por el Congreso Local en el Presupuesto de Egresos del Estado, a la fecha suma un adeudo de 2,249.3 mdp. Cabe mencionar que ante esta problemática, a partir de julio de 2015, la SEP determinó la entrega directa de los fondos federales a la Universidad.

Lo anterior ha forzado a la Institución a contraer pasivos con sus recursos humanos en relación a prestaciones convenidas en sus contratos colectivos de trabajo, a manera de ejemplo se citan el servicio de atención a la salud, prima de antigüedad y jubilaciones, situación que repercute en el clima organizacional. Asimismo, con sus proveedores de bienes, prestadores de servicios y contratistas, entre otros, con el consecuente riesgo de demandas y el pago de penas que deterioren aún más las finanzas institucionales. La parte más crítica se identifica en las limitaciones para apoyar las actividades sustantivas de la institución, en construcción y mantenimiento de inmuebles, equipo e insumos académicos y en algunos casos, a la devolución de los recursos extraordinarios a la federación, por no aplicarlos en su oportunidad debido a su recepción extemporánea.

La UV no tiene a su cargo el pago de la nómina de pensionados y jubilados, el Instituto de Pensiones del Estado de Veracruz es la institución que se encarga del pago de las mismas. Sin embargo, en julio de 2014 se emitió una nueva ley de Pensiones del Estado de Veracruz, la cual incrementó la aportación patronal del 13.53% al 20% del sueldo de cotización. El referido incremento ha sido de un punto porcentual por año hasta llegar al 20% en 2019. Lo que representa un incremento en el pago de aportaciones de seguridad social a cargo de la Universidad.

Para el ejercicio presupuestal del año 2017 en el Presupuesto de Egresos del Estado, el Congreso Local autorizó un presupuesto menor a lo solicitado en 509.5 mdp, que representa una reducción del 19.0% a lo solicitado, y también menor en 175.4 mdp al monto autorizado a la Universidad para el ejercicio 2016. Lo anterior se contrapone a lo que establece el Artículo 27 de la Ley General de Educación.

Profesionalización del personal. En personal académico, la Institución tiene un rezago histórico en el reconocimiento por parte de la SEP de la plantilla de personal académico tanto en número, como en costo de tabuladores y prestaciones, lo que ha obligado a sacrificar gasto de operación para contar con los académicos necesarios para el desarrollo de los PE. Cabe señalar que las limitaciones presupuestales, obligan a que en ocasiones se atienda esta problemática a través de contrataciones temporales principalmente para programas de posgrado y/o algunos de nueva creación. Aunado a lo anterior la edad promedio de los académicos supera los 52 años, lo que genera incentivos de participación para garantizar un reemplazo generacional de manera equilibrada.

Para afrontar estas limitaciones se ha buscado optimizar el recurso con el que se cuenta, haciendo un uso eficiente de las plazas vacantes, buscando garantizar la mayor profesionalización del personal de nuevo ingreso, por lo que se ha cuidado que en los concursos de oposición se requieran perfiles preferentemente con estudios de Doctorado y de Maestría. De 2013 a 2016 se han emitido convocatorias para cubrir 490 plazas vacantes de tiempo completo, 71 fueron convocadas y asignadas en 2013; 161 en 2014; 131 en 2015 y 127 en 2016. Todas estas convocatorias fueron para reemplazar al personal académico que causó baja por renuncia, jubilación o defunción.

Por lo que respecta a la optimización de las plazas de asignatura vacantes, también se ha llevado a cabo un proceso tendiente a garantizar la profesionalización y la estabilidad laboral de ese grupo de docentes. Durante los siete semestres que corresponden a agosto 2013-febrero 2016 se han convocado 8,117 EE, de las cuales en 2013 se convocaron 779; en 2014, 1391; en 2015, 3932 y en febrero 2016, un total de 2015. En todas ellas se ha cuidado que el perfil sea acorde a la EE a impartir con base en decisiones de las academias, siendo el perfil mínimo requerido de maestría. El reemplazo generacional se ha venido afrontando a través de los perfiles académicos y la transparencia en los procesos de concurso, de tal manera que la credibilidad en los mismos sea un estímulo de participación amplia. Durante este periodo ingresaron 404 académicos con una edad promedio de 36 años.

Las actividades administrativas se realizan con personal administrativo, técnico y manual (sindicalizado), así como con personal de confianza y temporal. Por lo que corresponde al primer grupo, se tiene como limitación la falta de participación de la Universidad en el proceso de selección de personal, ya que de acuerdo al Contrato Colectivo de Trabajo, corresponde exclusivamente al sindicato dicho proceso, lo que genera que no se lleven a cabo exámenes de admisión para valorar conocimientos y en consecuencia que no siempre cuenten con las habilidades necesarias para el desempeño de las funciones contratadas. Lo anterior se ha venido supliendo a través del Programa Institucional de Capacitación, el cual busca impactar de manera directa en la mejora de las competencias y en el fortalecimiento de habilidades para que la función que desempeña cada uno de los trabajadores de este grupo, contribuya a la agilización de los procesos administrativos y al mejoramiento de calidad de los servicios que sustentan las funciones de la Universidad. En este periodo los cursos del Programa Institucional de Capacitación para personal administrativo técnico y manual se enfocaron, principalmente, a la temática de servicio y atención de calidad a usuarios para personal administrativo con puestos de mecanógrafas, taquimecanógrafas, oficiales y archivistas que desempeñan funciones de control escolar en las entidades académicas y dependencias de las cinco regiones universitarias; por otra parte, se impartieron cursos sobre ordenamiento topográfico e inventario del acervo bibliotecario a los bibliotecarios de las entidades académicas de la región Xalapa. Se han impartido como parte de este Programa 53 cursos con un total 834 participantes en las cinco regiones universitarias.

Por lo que se refiere a las actividades administrativas que requieren mayor formación profesional y que son desarrolladas por personal de confianza y temporal. Actualmente se cuenta con un Programa de Profesionalización para Personal de Confianza que garantiza el ingreso y promoción a través de reglas claras que permiten la selección de los mejores perfiles y la equidad y transparencia de quienes se someten

a los procesos de evaluación, de esta forma también se garantiza que las entidades académicas y dependencias cuenten con el personal idóneo para desempeñar las funciones relacionadas con los procesos académico-administrativos, durante el periodo de septiembre de 2016 a agosto de 2017, se realizaron un total de 501 evaluaciones de las cuales un 38% estuvieron orientadas a la selección de personal para ocupar un plazas vacantes de confianza, 51% para seleccionar personal de nuevo ingreso y el 11% para realizar diagnósticos de competencia al personal de diversas dependencias.

Adicionalmente, como parte del Programa de Profesionalización para Personal de Confianza se estableció el Programa Institucional de Capacitación para este tipo de personal, que incluye actividades permanentes de capacitación sustentadas en un diagnóstico de necesidades de capacitación profesionalmente determinado, los cursos que se ofrecieron en el periodo atendieron, por una parte, diversos temas relacionados con el Sistema de Gestión de la Calidad de la Universidad y los procesos que se encuentran certificados bajo la norma ISO 9001:2008; por otra parte, se impartieron cursos en materia de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales; asimismo se dieron diversos cursos en habilidades informáticas, tecnologías de información y sistemas informáticos para la operación de los procesos administrativos. En total se ofrecieron 40 cursos para personal de confianza contando con un total 1,006 participantes en las cinco regiones universitarias.

Con relación al personal directivo, considerando que las áreas disciplinares de los diferentes titulares académicos y administrativos son muy diversas y no siempre se cuenta con habilidades en las áreas de gestión, se ha implementado un Programa de Desarrollo que contempla un conjunto de temáticas relativas a la gestión universitaria, que deben ser conocidas y apropiadas por todo funcionario y autoridad académica.

Por lo que se refiere al Programa de Desarrollo Directivo, las temáticas que prioritariamente se atendieron fueron: comunicación efectiva, integración de equipos de trabajo, los beneficios que para la Alta Dirección representa la implementación de la Norma de Calidad ISO 9001:2015; y sobre diversas temáticas relacionadas con la normatividad institucional. En el último año se han impartido 12 cursos dirigidos a directores y secretarios de entidades académicas y dependencias así como a administradores y jefes de departamento, contando con un total 553 participantes en las cinco regiones universitarias. Cabe señalar que es fundamental continuar fortaleciendo al personal con funciones directivas en todo lo relacionado a la legislación universitaria, en la aplicación del Código de Ética de la Universidad Veracruzana, y en el conocimiento de las disposiciones legales de la institución, derivadas de la Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción y la Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos, para fomentar una adecuada rendición de cuentas y evitar los riesgos de corrupción de los servidores públicos de la Universidad Veracruzana.

Otro aspecto relevante es la implementación de la evaluación de competencias directivas cuyo propósito es identificar el perfil de efectividad gerencial individual, para potenciar las fortalezas personales, así como determinar las áreas de oportunidad que deberán ser atendidas de manera específica a través de planes de desarrollo individuales, lo que coadyuvará al fortalecimiento del cuerpo de gobierno de la institución. En el periodo se han aplicado un total de 200 evaluaciones el 56% para aspirantes a puestos de funcionarios de nivel mando medio y el 44% para académicos que participaron en ternas para ocupar puestos directivos en entidades académicas.

En cuanto al Clima Organizacional, en mayo de 2017 se realizó la segunda aplicación de encuestas para diagnosticar el clima organizacional a una muestra probabilística estratificada de 1,000 trabajadores con funciones directivas y administrativas de 36 dependencias de la Región Xalapa. El estudio permitió recabar la percepción del personal respecto a 12 factores agrupados en tres vectores: estratégico, humano e instrumental, los cuales fueron evaluados en una escala de Likert (1 a 5) donde uno era Totalmente en desacuerdo y cinco Totalmente en acuerdo. Los resultados obtenidos refieren que en general el promedio del Clima Organizacional de las Dependencias de la UV es de 3.78 lo que refleja un incremento respecto al promedio de 2015 que fue de 3.63, registrando un aumento en la puntuación de los 12 factores evaluados. El vector humano registra un mayor desarrollo y particularmente el factor de liderazgo el cual tiene una correlación positiva con el de entrenamiento y desarrollo, donde se percibe el esfuerzo realizado por la universidad durante este periodo. Por otra parte en el vector instrumental se requiere reforzar los factores relacionados con la solución de problemas y las condiciones físicas, ambientales y de seguridad, siendo éstas últimas reflejo de la difícil situación financiera por la que atravesó la Universidad.

Finalmente la medición del clima organizacional en la entidades académicas de las cinco regiones universitarias no se ha realizado desde el año 2013, por lo que es necesario hacer nuevamente el diagnóstico que permita conocer el estado que guarda para poder implementar acciones al respecto, como lo marca la metodología de acreditación institucional de los CIEES.

## 2.12 Análisis de la igualdad de género universitario

En la Universidad se ha consolidado el programa transversa que incide en todos los PE en las cinco regiones universitarias y cuatro sedes UVI actualizados con enfoques centrados en promover la igualdad de género, entre otros temas transversales como inclusión, sustentabilidad, derechos humanos, arte y creatividad e interculturalidad, mediante diversas estrategias tales como: ofertando EE del área electiva especializadas en el tema; difundiendo información relevante en los medios de comunicación universitaria; organizando pláticas, conferencias, talleres, círculos de lectura y de cine; incluyendo en los programas de estudio de cada Experiencia Educativa el desarrollo de competencias axiológicas sobre igualdad de género e incorporando en la evaluación que actualmente se lleva a cabo con el modelo educativo institucional elementos relacionados con la igualdad de género, particularmente en la transformación del área Básica. Ello con el apoyo de Enlaces de Género que se encuentran presentes en cada una de las Entidades Académicas de la universidad a fin de sensibilizar y capacitar a la comunidad universitaria.

Asimismo, se logró la apertura de la Maestría en Estudios de Género, reforzando con ello las actividades de investigación y docencia, lo que permitirá generar y aplicar diversas líneas generadoras de conocimiento en esta área. Se cuenta para ello también con un acervo especializado en estudios de género accesible a docentes y estudiantes.

Con la finalidad de fortalecer lazos de trabajo que generen acciones con mayor impacto dentro y fuera de la Universidad, se participa activamente en la Red de Estudios de Género de la Región Sur-Sureste de la ANUIES, en la Red Nacional de Instituciones de Educación Superior para la igualdad de Género (RENIES) y en la Red de Mujeres Líderes Universitarias (EMULIES) de la Organización Universitaria Interamericana (OUI). Con estas redes, se llevó a cabo el Congreso titulado "Igualdad Sustantiva en las IES" con la participación de cuatro conferencistas internacionales y alrededor de 80 académicos y académicas en calidad de ponentes en torno a cuatro ejes temáticos: Igualdad Sustantiva en las IES, Corresponsabilidad entre la vida familiar y profesional, Sensibilización a la comunidad universitaria y Violencia de género en las IES.

Referente a la actualización de personal docente y administrativo, además del curso de profesionalización PROFA titulado Género y Vida Cotidiana, impartido en todas las regiones y sedes UVI, se creó un nuevo curso PROFA llamado Los Derechos Humanos desde la perspectiva de género, mismo que se ha impartido a personal académico de las regiones Coatzacoalcos-Minatitlán y Poza Rica-Tuxpan.

En colaboración con el Sindicato de Trabajadores (SETSUV) se llevó a cabo el curso Perspectiva de género en la gestión universitaria, dirigido a personal administrativo SETSUV de todas las regiones UV, en el que participaron 205 personas. Otro logro importante fue capacitar a las y los representantes de equidad de género, funcionarios (as), personal académico y administrativo, y estudiantes de las diferentes regiones UV quienes participaron en el curso de formación "Estrategias participativas para la promoción de la igualdad de género en la UV". En esta acción se formaron alrededor de 300 integrantes de la comunidad UV.

- Existencia de diagnósticos, estudios y/o investigaciones sobre la equidad de género. Como resultado de trabajo conjunto de más de 25 académicos de la universidad se logró la elaboración del documento titulado: "Estudio sobre el estado que guarda la igualdad de género en la Universidad Veracruzana" (mismo que se encuentra disponible en el sitio *Web* de la Coordinación de la Unidad de Género ubicado en [www.uv.mx/uge](http://www.uv.mx/uge)), estudio que permite reconocer las acciones que se llevan a cabo en la universidad para la promoción de la igualdad de género mediante un sistema de indicadores establecido para tal fin, así como de categorías de análisis en torno a la igualdad sustantiva tales como: derecho al acceso a la Universidad Veracruzana en condiciones de igualdad sexo genérica, derecho al pleno desarrollo personal y profesional, derecho a una formación integral con perspectiva de género, derecho a una vida libre de violencia, derecho al acceso a servicios de salud con perspectiva de género y bibliografía especializada en temas de género.
- Normativa universitaria actualizada con perspectiva de género. A partir de la creación del Reglamento para la Igualdad de Género de la Universidad Veracruzana así como de la Guía para la atención de casos de acoso y hostigamiento, se llevaron a cabo reuniones informativas sobre la aplicación del mismo en todas las regiones y sedes de la Universidad Veracruzana Intercultural, haciendo énfasis en las responsabilidades de las y los funcionarios universitarios, así como a los directivos para atender de manera eficaz y oportuna las denuncias por violencia de género realizadas por integrantes de la comunidad universitaria, además de promover acciones de prevención.

A manera de conclusión en el tema de igualdad de género, debido a magnitud de la institución se requiere de un esfuerzo permanente para la capacitación de su comunidad en temas transversales de igualdad sustantiva y justicia con equidad de género

**Anexo IX**  
**Síntesis de la autoevaluación académica y de gestión institucional**

	Prioridad	Cobertura con equidad	Programas de estudio flexibles e integrales	Enseñanzas pertinentes y en contextos reales	Uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación	Internacionalización	Vinculación Académica	Capacidad Académica	Competitividad Académica	Formación Integral del estudiante	Evaluación de la gestión	Capacidad física instalada y utilización	Problemas estructurales	Igualdad de Género	Otras fortalezas
Fortalezas	1	F1.1 Diversidad de la oferta educativa, la más amplia entre las universidades públicas estatales del país.	F2.1 Modelo educativo institucional pertinente frente a los retos contemporáneos; a través del cual se fortalece la formación integral de los estudiantes con una visión sistémica de temas transversales.	F3.1 Presencia en la mayor parte del territorio veracruzano a través de sus distintas regiones universitarias que atienden a las vocaciones locales.	F4.1 La plataforma de administración de recursos de aprendizaje en línea (LMS), que usa la UV atiende a más de 40,000 usuarios anuales y es un desarrollo propio (EMINUS), lo que permite ajustas con base en las necesidades institucionales	F5.1 Se promueven acciones de internacionalización del curricular.	F6.1 Se impulsan acciones de vinculación que impactan la formación de los alumnos y el apoyo al desarrollo socioeconómico local.	F7.1 Indicadores de capacidad académica con niveles superiores a los valores de la media nacional.	F8.1 Indicadores de competitividad académica con niveles superiores a los valores de la media nacional.	F9.1 Modelo educativo institucional centrado en el estudiante, con énfasis en su formación integral.	F10.1 Los procesos académicos-administrativos se encuentran funcionando en el SIU.	F11.1 Creación de un módulo del SIU para la sistematización de procesos administrativos de obra pública, con un avance del 75% en la programación.	F12.1 Revisión y actualización periódica de la norma secundaria, como son estatutos y reglamentos, dando como resultado un marco normativo fortalecido	F13.1 Existencia de una normativa y estructura organizacional que nos ha permitido transversalizar e institucionalizar la perspectiva de género en la UV	F14.1 Adecuada infraestructura de servicios bibliotecarios a nivel regional
	2	F1.2 Se atiende a la mayor matrícula del sureste del país.	F2.2 Modelo educativo recientemente evaluado, cuyo resultado generó diversas estrategias de mejora que se están implementando.	F3.2 Importante participación en actividades de vinculación de comunitaria y con los diferentes sectores.	F4.2 Se tiene una amplia cobertura de los servicios de la red institucional, incluyendo conectividad inalámbrica, para el servicio de la comunidad universitario y los procesos de enseñanza aprendizaje.	F5.2 Se impulsa la presencia nacional e internacional de la Universidad mediante foros, conferencias, ferias, seminarios y publicaciones que promovieron la crítica y el debate sobre temas de interés público.	F6.2 Ampio prestigio y participación en proyectos de desarrollo social comunitario y desarrollo socioeconómico municipal, regional y estatal.	F7.2 En los últimos cuatro años, la calidad académica reconocida de los PTC se ha incrementado significativamente: un 30% (267) en perfil PRODEP, 27% (227) en grado preferente (doctorado), 30% (98) en el SNI, 62% (18) en cuerpos académicos consolidados y 59% (32) en cuerpos académicos en consolidación.	F8.2 Casi el 93% de la matrícula de licenciatura inscrita en PE de calidad reconocida.	F9.2 Atención de los estudiantes a través de diferentes programas y servicios que apoyan su trayectoria académica y formación integral, basada en valores, promoción del desarrollo físico, intelectual y social.	F10.2 Se cuenta con 15 procesos estratégicos certificados con la Norma ISO 9001:2008	F11.2 Atención a los recomendaciones de los organismos externos evaluadores con relación a planta física, a partir de los recursos del FAM.	F12.2 Se cuenta con un programa de capacitación de mandos medios y de personal administrativo	F13.2 Se cuenta con un estudio diagnóstico sobre el estado que guarda la igualdad de Género en la UV	F14.2 Ampio prestigio a nivel regional, nacional e internacional en el ámbito, Editorial, Cultural y Artístico
	3	F1.3 Presencia de la Universidad Veracruzana Intercultural cuya oferta educativa es dirigida principalmente a sectores sociales desfavorecidos	F2.3 Programa de tutorías en mejora continua.	F3.3 Incremento de la participación de los investigadores en docencia, así como, docentes y estudiantes en investigación.	F4.3 Se cuenta con personal especializado y capacitado para el desarrollo de ambientes y objetos de aprendizaje, recursos digitales de apoyo al aprendizaje y sistemas de apoyo a la labor docente.	F5.3 Se estableció la política de la internacionalización en casa, buscando impactar los procesos de enseñanza-aprendizaje y de diseño curricular;	F6.3 Se cuenta con un sistema de información, para el registro y seguimiento de los proyectos de vinculación (SIVU).	F7.3 Más de la mitad de los PTC cuenta con perfil deseable y uno de cada cinco pertenece al SNI o SNC.	F8.3 Se cuenta con 127 PE con reconocimiento de calidad de un total de 145 evaluables, lo que representa el 87.59% de PE acreditados.	F9.3 Se ofrecen múltiples servicios bibliotecarios tradicionales y en línea, anualmente el número de usuarios sobrepasa el millón.	F10.3 Adecuada atención a las disposiciones normativas referentes a la transparencia y rendición de cuentas	F11.3 Avance significativo del indicador de metros cuadrados de espacios educativos por estudiante, en cuatro de las cinco regiones universitarias.	F12.3 Recursos humanos capacitados y sensibilizados en igualdad de género integrantes de la comunidad universitaria, académica y administrativa, en todos sus niveles.		



4	F1.4 En 2016-2017 se llegó a una matrícula que nunca antes se había tenido, esto es 84,688 alumnos en educación formal y no formal; lo que significa un crecimiento de 15% respecto a 2012-2013.	F2.4 Programación académica de experiencias educativas más equilibrada y eficiente.	F3.4 Modelo de enseñanza participativo (docencia - investigación) que favorece el desarrollo local y regional.	F4.4 Participación activa en la red de CODAES.	F5.4 Se re-direccionaron las actividades de internacionalización, dejando de estar contradas en la movilidad para dar paso a un conjunto de actividades encaminadas a generar un mayor impacto en la comunidad académica.	F6.4 Se cuenta con un programa de Bolsa de Trabajo UV.	F7.4 Proporción de PTC con posgrado mayor a la media nacional, nueve de cada 10 cuenta con posgrado y, de ellos, casi la mitad cuenta con doctorado.	F8.4 En los últimos cuatro años se evaluaron 127 PE: 47 por CIEES, 59 por COPAES y 21 por ambos.	F9.4 Se reorientó y fortaleció la oferta de experiencias educativas del Área de Elección Libre, como resultado de la evaluación del Modelo Educativo Institucional.	F10.4 Modelo e instrumentos de planeación y evaluación actualizados	F11.4 Mejoramiento de la planta física en las funciones educativas, a través de acciones de mantenimiento apoyadas con recursos del FAM principalmente.	F12.4 Las contrataciones de personal académico y administrativo se realizan mediante procesos de evaluación.	F13.4 Se cuenta con recursos didácticos (manuales educativos, guías, cuñas educativas, dípticos) para la difusión y sensibilización para la promoción de una cultura de igualdad de género en la UV.
5		F2.5 Actualización permanente de planes y programas de estudios, en concordancia con el modelo educativo y recomendaciones de organismos externos evaluadores, a través de una metodología establecida de manera institucional.				F6.5 Se cuenta con una Oficina de Transferencia Tecnológica con el propósito de instalar, desarrollar y consolidar un modelo de transferencia de tecnología, conocimientos y extensión de servicios universitarios.	F7.5 Planta académica líder en formación, experiencia, producción académica, redes de colaboración, grupos colegiados, generación y aplicación del conocimiento.	F8.5 A partir de noviembre de 2015, la Universidad es miembro del CUMox.	F9.5 Creación de la Clínica para la Salud Reproductiva y Sexual, dedicada a los servicios de promoción de la salud con perspectiva de género y prevención de enfermedades relacionadas con la sexualidad y la reproducción, además es un espacio de enseñanza y extensión de servicios para beneficio de la población universitaria y la población externa.		F11.5 Se cuenta con la capacidad profesional, técnica y administrativa para realizar proyectos de desarrollo y conservación de infraestructura educativa.		
6							F7.6 Proceso de ingreso a la planta académica mediante convocatorias públicas con perfiles profesionales y pedagógicos ligados a los Planes de Desarrollo de las Entidades Académicas.		F9.6 Creación del Programa Transversa, que a través de estrategias específicas promueve la atención de problemas y necesidades sociales con una visión sistémica sobre la realidad local y global. Estos valores son: interculturalidad, sustentabilidad, equidad de género, inclusión, derechos humanos, promoción de la salud, arte y creatividad e internacionalización				

	Prioridad	Cobertura con equidad	Programas de estudio flexibles e Integrales	Enseñanzas pertinentes y en contextos reales	Uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación	Internacionalización	Vinculación Académica	Capacidad Académica	Competitividad Académica	Formación Integral del estudiante	Evaluación de la gestión	Capacidad física instalada y utilización	Problemas estructurales	Igualdad de Género	Otras fortaleza
Problemas	1	P1.1 Se requiere revisar la pertinencia de los programas educativos	P2.1 Insuficiente capacitación del personal directivo y docente en el tema de diseño curricular.	P3.1 Falta de indicadores que permitan determinar la pertinencia y responsabilidad social de los programas educativos y su impacto.	P4.1 Insuficiente incorporación de recurso digitales de apoyo para el aprendizaje del contenido de las experiencias educativas.	P5.1 Insuficientes recursos económicos, para realizar acciones de internacionalización.	P6.1 Necesidad de actualización de políticas y normatividad, para regular las labores de vinculación.	P7.1 Necesidad de fortalecer el trabajo de los investigadores y la promoción de los posgrados de calidad	P8.1 Necesidad de ampliación del número de sustentantes que presentan EGEL y obtienen resultados satisfactorios y sobresalientes	P9.1 Necesidades de actualización del programa de tutorías y la formación y capacitación de tutores.	P10.1 La versión de software en que se encuentran funcionando los sistemas del SIU es obsoleta, ya que se dejó de actualizar por 10 años. Así mismo se requiere la actualización del hardware en que opera	P11.1 Incremento en las necesidades de infraestructura física derivado de la diversificación de la oferta educativa; así como requerimientos de modernización de infraestructura de información.	P12.1 Reformas en la Constitución local en proceso para poder reformar la Ley Orgánica y dar paso a la modernización institucional	P13.1 Dada la magnitud de la institución se requiere de un esfuerzo permanente para la capacitación de su comunidad en temas transversales de igualdad sustantiva y justicia con equidad de género	P14.1 Insuficiente acervo en la Bibliotecas Regionales para atender la demanda de servicios a los alumnos de los diferentes PE en su región
	2	P1.2 Insuficiente capacidad institucional para atender la demanda en el nivel licenciatura	P2.2 Escasa aplicación y utilización de los resultados del EGEL y de los estudios de seguimiento de egresados como referentes en la actualización de los planes y programas de estudio.	P3.2 Aprovechamiento o insuficiente de los escenarios reales factibles para la promoción de aprendizajes significativos para la formación de los alumnos.	P4.2 Insuficiente oferta de cursos de formación docente en modalidades no convencionales.	P5.2 Insuficiente capacitación en el tema de gestión de la internacionalización.	P7.2 Carencia de recursos económicos para la difusión de la labor académica y de investigación.	P8.2 Carencia de equipo de cómputo actualizado que cuente con las condiciones para su uso en la aplicación de exámenes diagnósticos y de competencias en línea del AFBG.	P9.2 Desigualdad en las ofertas regionales e infraestructura física y humana, para atender a los alumnos que participan en los programas de apoyo a su formación integral.	P10.2 Actualizar y adaptar los 15 procesos estratégicos, para su recertificación con base en la versión de la norma ISO 9001:2015	P11.2 Mantenimiento preventivo y correctivo insuficiente, considerando que la mayoría de los edificios supera los 40 años de antigüedad.	P12.2 Personal con conocimientos desactualizados para cumplir con el perfil requerido para desempeñar sus funciones de manera eficiente y eficaz	P13.2 La resistencia entre algunos actores de la comunidad educativa a reconocer la importancia de la igualdad de género.	P14.2 Falta de apoyos para la modernización de dependencias que desarrollan actividades relacionadas con la funciones de difusión y extensión de los servicios	
	3	P1.3 Baja eficiencia terminal en el nivel de posgrado.	P2.3 Incipiente producción de recursos y productos educativos digitales para apoyar las competencias centradas en el aprendizaje.	P3.3 Necesidad de mejorar las estrategias de evaluación de los aprendizajes en línea.	P4.3 Necesidad de capacitación a docentes para la implementación de estrategias innovadoras basadas en el uso intensivo de las TIC en el proceso de enseñanza aprendizaje.	P5.3 Carencias en el dominio de una segunda lengua, que limita la participación de docentes y estudiantes en actividades de internacionalización.	P7.3 Se requiere una revisión en la estructura de los Cuerpos académicos en formación, con el propósito de implementar estrategias que permitan su consolidación	P9.3 Carencia en la difusión de los beneficios que el AFEL ofrece a los estudiantes en su formación integral.	P10.3 Inadecuado y obsoleto sistema para la generación de indicadores de calidad.	P11.3 Deficiencias en el uso óptimo de los espacios, debido a factores como son: organización académica, derechos laborales y programación inadecuada.	P12.3 Desactualización del estudio de clima organizacional, en entidades académicas	P13.3 La dificultad de horarios, permisos de trabajo para cubrir las horas que se requieren en los procesos de formación para ser efectivos.	P14.3 Importantes requerimientos de infraestructura tecnológica debidos a: la dispersión y el número de las entidades académicas de la UV, la cobertura de red lograda, los ciclos de obsolescencia tecnológica y la creciente demanda de servicios de la comunidad		

4			P3.4 Cobertura reducida de las encuestas de egresados y empleadores en proporción al tamaño del egreso y del número de empleadores y falta de sistematización y uso de la información obtenida para la evaluación y rediseño de planes de estudio	P4.4 Necesidad de renovar y actualizar la infraestructura tecnológica y de telecomunicaciones en apoyo a las funciones sustantivas.			P7.4 Número de PTC insuficiente con relación a la matrícula atendida.		P9.4 Falta de estrategias para la difusión de los valores universitarios y el Código de Ética recién aprobado por el Consejo Universitario General.	P10.4 Manejo tradicional de los archivos documentales de la Universidad mediante proceso manuales no automatizados que impide el cumplimiento de las obligaciones de transparencia	P11.4 Retrasos en los proyectos de infraestructura física debido a la falta oportuna de radicación de los recursos federales por parte del Gobierno del Estado.	P12.4 Inadecuada distribución de las cargas de trabajo en las regiones universitarias distintas de Xalapa	
5			P3.5 Insuficiencia de acciones de apoyo al emprendimiento, en todas las áreas del conocimiento.	P4.5 Módulos de información académica y aplicaciones tecnológicas insuficientes y desactualizados para apoyar los procesos de las funciones sustantivas y el fortalecimiento de la capacidad académica									
6				P4.6 Limitados desarrollos de aplicaciones móviles para académicos y estudiantes para el acceso a información académica									