

## I. Descripción del proceso llevado a cabo para actualizar el ProGES.

El proceso inició con un programa de trabajo calendarizado y establecido para actualizar el PIFI 2010-2011 y para elaborar el PIFI 2012-2013. Así, la Dirección de Planeación Institucional organizó en enero de 2012 reuniones de trabajo y talleres para dar a conocer los lineamientos establecidos por la SES-SEP para la elaboración del Programa de Fortalecimiento de la Gestión 2012-2013, y los resultados de nuestra universidad en la evaluación a nivel de los ProDES, ProGES y PIFI 2010-2011. El personal enterado fue todo aquel responsable e involucrado en la elaboración de estos programas. Con ello, el equipo de trabajo organizado para la formulación e integración del ProGES 2012-2013, estuvo conformado por las siguientes personas: LAE Rafael Guevara Huerta, Director Técnico de Planeación y Desarrollo; Dr. Jorge Manzo Denes, Representante de la Secretaría Académica; Mtro. Héctor Julian Vargas Rubín, Director General de Desarrollo Académico; Mtra. Elsa Ortega Rodríguez, Directora General de Tecnología de Información; Dr. Enrique Córdoba del Valle, Abogado General; Mtro. Salvador Tapia Spinoso, Director General de Recursos Financieros; Mtra. Guadalupe Marisela Cruz Fera, Directora General de Recursos Humanos; C.P. José A. Díaz Ochoa, Encargado de la Coordinación Universitaria de Transparencia y Acceso a la Información; Mtra. María Eugenia Guadarrama O., Coordinadora del Programa para la Igualdad de Género; Lic. Fernando A. Álvarez Cárdenas, Representante del SGC de la Secretaría de Administración y Finanzas; LAE Rogelio A. Suárez Sánchez, Director de la Unidad de Organización y Métodos; Mtro. Rafael Barragán Flores, Director de la Unidad del SIIU; Mtra. Abril Roberts Durán, Jefe del Depto. de Estudios para el Desarrollo Institucional y Seguimiento de Egresados; Mtro. Guillermo Fox Rivera, Director de Proyectos, Construcciones y Mantenimiento; Arq. María Elena Campillo Jefa del Departamento de Planeación de Construcciones y Arq. Ignacio Olmedo López, Auxiliar de la Coordinación Técnica para FAM. Este grupo fue coordinado y dirigido por el CP Fidel Saavedra Uribe, Director de Planeación Institucional, apoyado por las siguientes personas de la misma dirección: Mtra. M. Karin Rosenkranz Sáenz, Jefe del Depto. de Integración y Seguimiento de Programas; Mtro. Cupertino Luis Serrano, Jefe del Depto. de Estadística; y Mtro. Álvaro Gabriel Hernández, Jefe del Depto. de Evaluación Institucional. También participaron en este proceso los funcionarios: Mtra. Leticia Rodríguez Audirac, Secretaria de la Rectoría; Dr. Porfirio Carrillo Castilla, Secretario Académico; LE Víctor Aguilar Pizarro, Secretario de Administración y Finanzas; Mtra. Diana Eugenia González Ortega, Directora General de Bibliotecas; Mtra. Patsy Liliana Sánchez Flores, Directora de Extensión de Servicios Tecnológicos; Mtro. Rafael Gómez Quezada, Director de Servicios Informáticos Administrativos; y los directores generales de área académica y coordinadores de DES: de Artes, Mtra. Guadalupe Barrientos López; de Biológico-Agropecuarias, Mtro. Domingo Canales Espinoza; de Ciencias de la Salud, Dr. Alejandro Carlos Cuervo Vera; de Económico-Administrativa, Mtra. Enriqueta Sarabia Ramírez; de Humanidades, Dr. Miguel Ángel Casillas Alvarado; y de Técnica, Mtro. Luis Miguel Reyes Grajales; además de Dr. César I. Beristain Guevara, Director General de Investigaciones; Dr. Mario Miguel Ojeda Ramírez, Director General de la Unidad de Estudios de Posgrado; Dr. J. Samuel Cruz Sánchez, Director de Vinculación General; Lic. Juan Gabriel Hernández Jiménez, Asesor de la Secretaría de Administración y Finanzas; M.C. Joaquín Rojas Molina, Jefe del Depto. de Evaluación y Desarrollo de Personal; Mtra. Ma. de Lourdes Watty Urquidí y LAE. Wendy Blanco Morales, apoyo de la Dirección General de Desarrollo Académico; y la CP Claudia Bandala Romero, apoyo de la Coordinación de Transparencia y Acceso a la Información. Este equipo de trabajo elaboró el programa de trabajo siguiente:

Plan de Trabajo	Plazos	
	Inicio	Término
<b>Elaboración del ProGES</b>		
Conformación de Grupos de trabajo ProGES	19-01-12	23-01-12
Definición y entrega de las Políticas, Estrategias y Objetivos Institucionales a las Áreas del ProGES	18-01-12	10-02-12
Integración de la ficha Institucional de indicadores básicos: Anexo XIII para el PIFI y el ProGES	13-01-12	17-02-12
I. Descripción del proceso llevado a cabo para actualizar el ProGES	23-01-12	13-04-12
II. Décima autoevaluación y seguimiento de la gestión institucional	24-01-12	17-02-12
III. Actualización de la planeación en el ámbito del ProGES	20-02-12	6-03-12
IV. Proyectos integrales del ProGES	7-03-12	30-03-12
V. Consistencia interna del ProGES y su impacto previsto en el cierre de brechas de calidad al interior de la DES	9-04-12	12-04-12
VI. Conclusiones	11-04-12	12-04-12
Entrega del Documento Final a la DPI revisado y corregido para su impresión, firma por el responsable de c/proyecto y entrega en la DGESU:		13-04-12

De manera complementaria participaron representantes de los órganos colegiados: Comité de Calidad, Comité de Adquisiciones y Obras Públicas, y Comité de Informática, entre otros, proporcionando la información necesaria para la actualización del programa y la elaboración de los proyectos.

## **II. Décima autoevaluación y seguimiento de la gestión institucional.**

### **2.1 Análisis de la certificación de procesos estratégicos de gestión**

El sistema de calidad en la Universidad Veracruzana muestra ya una evolución significativa como resultado de la mejora continua. En 2001 la institución inició los trabajos para certificar procesos académicos - administrativos por dependencia con normas internacionales ISO 9000, impactando hacia el interior de las mismas. Esta tendencia continuó hasta 2006 cuando se tuvieron 10 dependencias con 20 procesos certificados, y en 2007 iniciaron los trabajos para integrar estos procesos en un sistema de gestión de calidad. Con esto, la Secretaría de Administración y Finanzas redefinió su visión dando como resultado la integración de diez procesos en cuatro. En 2010 se continúa con el enfoque sistémico para incorporar los procesos certificados de otras dependencias y conformar el Sistema de Gestión de la Calidad de la Universidad Veracruzana (SGCUV), iniciando en 2011 con dos procesos generales: “Medición, Evaluación y Mejora” y “Elaboración, Actualización y Publicación de Documentos del SGCUV”, con el rediseño de 4 a 2 procesos de la Dirección General de Bibliotecas: “Adquisición y Organización de Recursos Documentales” y de “Servicios Bibliotecarios”. Ambos dispararon un mayor alcance, ya que de aplicarse primero sólo en la Dirección General de Bibliotecas, ahora son transversales y se aplican en las cinco regiones universitarias, vía las 6 Unidades de Servicios Bibliotecarios e Información (USBI's). El impacto fue muy significativo, ya que el número de participantes en los procesos pasó de 33 a 115 y el número de usuarios reales de 8380 en 2010 a 47508 en 2011, pasando el Subproceso de Adquisición y Organización de Recursos Documentales de 120 anuales en 2010 a 303 en 2011 y el Subproceso de Servicios Bibliotecarios de 8260 a 47205. Y a partir de aquí, se tienen ahora otros procesos destacables.

La Evaluación del Desempeño Académico, de la Dirección General de Desarrollo Académico, pasó de ser un proceso de evaluación de la productividad académica a uno transversal que evalúa todo el desempeño académico, impactando en 166 directivos de entidades académicas y dependencias, 47 coordinadores de posgrado y 4447 académicos. Los procesos de Ingreso, Permanencia y Egreso, de la Dirección General de Administración Escolar, se rediseñaron para hacerlos transversales, y ya tienen un impacto en todas las regiones universitarias y entidades académicas.

La certificación de los procesos de la Secretaría de Administración y Finanzas (administración de recursos humanos; administración de bienes y servicios; planeación financiera; y gestión financiera) y de la Coordinación Universitaria de Transparencia y Acceso a la Información se han mantenido. En 2012 éstos se rediseñarán para hacerlos transversales, simplificando e incorporando algunos elementos para la descentralización con calidad. El impacto proyectado con esta reestructuración es de 519 directivos de 306 entidades académicas y dependencias y 3260 usuarios.

Siguiendo las recomendaciones de CAGI, la Dirección de Planeación Institucional incorpora al SGCUV en 2011 el proceso para la “Medición, Evaluación y Mejora”, impactando a varias entidades académicas y dependencias. Asimismo, los procesos certificados de Docencia, Líneas de Generación y Aplicación del Conocimiento, Difusión y Extensión de la Cultura, en la Facultad de Administración de la región Veracruz, se están redefiniendo para incorporarlos en procesos transversales cuyo impacto sea a todas las entidades académicas de la institución.

El número de procesos certificados se ha fortalecido por la mejora continua y por el SGCUV, con un alcance descentralizado y un impacto exponencialmente mayor. También se han alcanzado beneficios como la alineación del SGCUV con el Plan General de Desarrollo 2025, con el eje estratégico tres, así como con el Programa de Trabajo 2009-2013 “Innovación académica y descentralización para la sustentabilidad”; la definición de una política de Calidad Institucional en un solo manual que describe el SGCUV, que irá ampliando su alcance conforme se adicionen y certifiquen procesos estratégicos; la ampliación de las oportunidades de mejora de los procesos, como resultado de las auditorías externas; y el otorgamiento a los demandantes de servicios del acceso por internet para realizar trámites.

Estamos conscientes que queda un camino largo para permear la cultura de calidad en toda la institución, y que es necesario continuar con el programa de capacitación para sensibilizar a un mayor número de universitarios con la calidad y la mejora continua. Necesitamos mantener la certificación con la norma ISO 9001:2008 y ampliar el alcance incorporando nuevos procesos estratégicos al SGCUV; requerimos iniciar acciones para alinear procesos con otras normas como la ISO 14001, OHSAS 18001-2007, ISO 26000, o la ISO 27001. Para lograr lo anterior son necesarios los recursos económicos del PIFI, con la finalidad de consolidar el SGCUV y la mejora permanente de la institución.

## 2.2 Análisis del Sistema Integral de Información Administrativa (SIIA)

En la Universidad Veracruzana el sistema correspondiente al SIIA, es el Sistema Integral de Información Universitaria (SIIU). Desde su implantación, ha evolucionado en concordancia con las ventajas que ofrecen las innovaciones tecnológicas. Esto ha sido fortalecido desde 2009 gracias a la renovación de la infraestructura de cómputo de alojamiento y software, apoyada por el Programa Integral de Fortalecimiento Institucional.

El módulo de Administración Escolar Estudiantes, opera ya en forma descentralizada en todas las entidades de las diferentes regiones de la universidad. Apoya las actividades relacionadas con el control y registro de alumnos, inscripciones, calificaciones, programación académica, avance crediticio, historia escolar y movimientos escolares, entre otros. Únicamente se mantienen centralizadas las actividades de administración escolar sobre configuración de planes de estudio y reglas para cumplir lo que dicta el Estatuto General de Alumnos. En los últimos dos años se han adecuado y complementado procesos importantes para simplificarlos y agilizarlos en beneficio de los estudiantes, tal es el caso del mecanismo de admisión, la inscripción de los estudiantes y el registro de calificaciones por parte de los académicos.

El módulo Recursos Humanos se utiliza para el registro, control y seguimiento de los movimientos de contratación de personal, asignación de plazas, pagos de nómina y control de prestaciones, entre otros. Se tiene un importante avance en su proceso de reingeniería con la modernización del subsistema de nómina y otros más que se van a integrar a la plataforma del SIIU. Sin embargo, aún es necesario continuar con esta iniciativa.

El módulo de Finanzas está adecuado a las nuevas disposiciones que rigen el ejercicio de los recursos, incorporando los procesos de todo el flujo financiero, considerando la programación del presupuesto de las entidades académicas y dependencias administrativas, la autorización de techo financiero, el ejercicio del recurso y el registro contable, que incluye el control de las compras y el inventario de activos. En 2011, se integró un equipo para implementar en el SIIU los requerimientos de la Armonización Contable promovida por la Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG), lo que permitió que a partir de enero de 2012 la operación del SIIU atendiera las disposiciones referentes al manejo de un catálogo de cuentas homologado, la adopción de los momentos contables de ingreso y egreso, y la emisión en tiempo real de los reportes financieros. Adicionalmente, se continuará trabajando en los demás requerimientos planteados por la LGCG entre los que se encuentran, por ejemplo, aquellos que corresponden a los bienes patrimoniales.

Si bien el SIIU se construye como la columna vertebral de la plataforma de sistemas de información institucionales, se han implementado otras aplicaciones que complementan la automatización de los procesos de gestión institucional, tales como los portales de servicios que integran procesos como la inscripción de estudiantes en línea, el registro de calificaciones en línea, el Programa Operativo Anual (POA), el Sistema de Información para la Vinculación Universitaria (SIVU), el Sistema de Atención Integral a la Salud (SAIS), el Sistema de Bolsa de Trabajo, el Sistema de Información para Registro y Evaluación de la Investigación y el Sistema de Institucional de Tutorías, y el reciente Sistema de Seguimiento de Egresados, entre otros más.

Podemos decir que después de más de 10 años de operación del SIIU, se ha fortalecido uno de los principales activos de información, la base de datos institucional que hoy en día a través de una amplia gama de productos proporciona información valiosa para la toma de decisiones, así como para la generación de indicadores de gestión y académicos. Sin embargo, la creciente demanda de información y servicios originada por la iniciativa de Simplificación Administrativa y la Descentralización en nuestra Universidad, así como la necesidad de hacer uso de la información del SIIU, hace crecer los requerimientos de mejora. Esta situación supera en ocasiones la capacidad del recurso humano disponible para atenderlos. De forma general, se ha logrado lo siguiente:

- La plataforma tecnológica sobre el cual opera, permite que el sistema sea accesible desde todas las entidades académicas y dependencias administrativas de la Universidad. Dado que es ejecutado a través de un navegador de Internet, es utilizado prácticamente en cualquier equipo de cómputo con acceso a la red universitaria.
- El uso del módulo de Finanzas sigue promoviéndose entre las entidades académicas y dependencias, para poner a la disposición información referente a sus operaciones financieras y a la agilización de trámites. Asimismo, en concordancia al Proyecto de Simplificación Administrativa, se han creado nuevos desarrollos de servicios en línea que complementan los procesos financieros;
- El módulo de Estudiantes ha mejorado los servicios escolares relacionados con:

- El proceso de nuevo ingreso, soportado por un sistema en línea, permite a los aspirantes realizar en forma ágil su registro, pago y generación de credencial para el examen de admisión.
- En noviembre de 2011 se implementó un nuevo sistema como paso previo a la inscripción en línea (IL) denominado pre-inscripción en línea, que permitió a las entidades académicas captar la demanda de experiencias educativas para el siguiente periodo escolar impactando positivamente en la IL.
- La inscripción en línea para estudiantes de reingreso sigue consolidándose, en el último periodo de enero de 2012, en una semana se inscribieron alrededor de 46,000 estudiantes. Asimismo, se habilitó su uso para los periodos inter-semestrales, donde participaron alrededor de 19,000 estudiantes.
- En 2011 se implementó el registro de calificaciones en línea por parte del personal académico mejorando el proceso de registro de historia académica en beneficio de los estudiantes.
- El módulo de Recursos Humanos se integró a la misma plataforma tecnológica del SIIA, tal es el caso del subsistema de nómina que por su complejidad requirió un trabajo completo de reingeniería, abarcando el cálculo de aguinaldo, control de cheques y declaración anual de impuestos, lo que ha permitido desconcentrar la operación de algunos procesos, contribuyendo con esto a simplificarlos y agilizarlos. Asimismo, se mejoró el proceso de revisión de cargas académicas y captación de movimientos de personal académico, a través de un sistema operado desde las entidades académicas.
- Respecto a la integración del SIIA, se lograron avances importantes; recursos humanos y finanzas comparten el módulo de plazas para efecto del control de presupuesto y el registro de movimientos de personal para pago nominal, así mismo se crearon interfaces con el módulo de estudiantes para ofrecer nuevos mecanismos en el sistema para mejorar la programación de la oferta académica, considerando no sólo la demanda de los estudiantes, sino el impacto financiero para atenderla. También se realizaron adecuaciones en los módulos de estudiantes y finanzas respecto al control de pagos referenciados por concepto de inscripción.
- El acceso al sistema y a los nuevos servicios de información se basa en los perfiles de usuario que corresponde a los puestos que desempeñan los empleados. Se utiliza un mecanismo de seguridad robusto para definir los perfiles de operación en el sistema basada en roles pre-establecidos y un mecanismo de restricciones de acceso a datos de acuerdo a los requerimientos de operación y autorización por parte de los responsables de la información.

No obstante el avance logrado, hay algunas deficiencias que deben atenderse en el corto y mediano plazo, tales como:

- Continuar con la adecuación del SIIA en sus tres módulos para atender las nuevas disposiciones normativas en la Institución (LGCG), así como para concluir con su integración y la mejora continua de los procesos que contemplan.
- Reforzar la capacitación a usuarios del SIIA con el fin de dar a conocer la nueva funcionalidad del sistema de tal forma que se logre un mejor aprovechamiento del mismo.
- Aunque se cuenta con reportes y consultas que permiten acceder a datos del sistema, posibilitando a los diferentes usuarios de las entidades académicas integrar variables o indicadores de acuerdo a sus necesidades, hace falta un proceso de consenso para determinar la metodología para la definición, integración y desarrollo de un sistema institucional de indicadores.
- Continuar con la renovación de equipamiento de cómputo tanto de servidores, como equipos para los usuarios y telecomunicaciones en las regiones para soportar la descentralización.

### 2.3 Análisis de la capacidad física instalada y su grado de utilización

La Planta Física actual de la Universidad Veracruzana cuenta con 369 edificios en 382,533 m<sup>2</sup> construidos, los cuales se encuentran distribuidos en 5 regiones geográficas del Estado de Veracruz:

Distribución de la Planta Física por Región						
Regiones Universitarias	Xalapa	Veracruz	Orizaba - Córdoba	Poza Rica - Tuxpan	Coatzacoalcos - Minatitlán	Totales
Proporciones	47%	22%	13%	11%	7%	100%
Superficies edificadas en metros cuadrados	179,791 m <sup>2</sup>	84,157 m <sup>2</sup>	49,729 m <sup>2</sup>	42,079 m <sup>2</sup>	26,777 m <sup>2</sup>	382,533 m <sup>2</sup>

La creación de nuevas edificaciones financiados principalmente por el Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM) en los últimos años, ha impactado en beneficio de la capacidad, el mejoramiento y la competitividad académica, como es el caso del Campus Ixtaczoquitlán, en donde se ha concluido el edificio del Módulo de Cubículos y Salas de Tutorías, además está próximo a concluirse el edificio del Segundo Módulo de Aulas y núcleo de sanitarios, con utilidad para 2,397 alumnos de la DES Económico-Administrativa región Orizaba-Córdoba, además, del módulo de cubículos funcionará un Centro de Aprendizaje Multimodal y oficinas administrativas.

Distribución de la Planta Física por Uso o Aplicación				
Planta física	Superficie en metros cuadrados	Proporción	Utilidad	Beneficiarios
Superficie total de edificación universitaria	382,533 m <sup>2</sup>	100%	Institucional	
<b>Total superficie de edificación educativa</b>	<b>252,472 m<sup>2</sup></b>	<b>66%</b>	<b>Beneficiarios</b>	
Escuelas y facultades	183,616 m <sup>2</sup>	48%	74	Facultades
Institutos de investigación	26,777 m <sup>2</sup>	7%	27	DES
Unidades de Servicios Bibliotecarios y de Información (USBI's.)	42,079 m <sup>2</sup>	11%	36	Institutos, Centros y Laboratorios
			7	USBI's
			58,900	Estudiantes
			5,431	Académicos (docentes e investigadores)
			5	Regiones Universitarias
<b>Total superficie de edificación administrativa y de servicios</b>	<b>130,061 m<sup>2</sup></b>	<b>34%</b>	<b>Institucional</b>	
Arte y cultura	34,428 m <sup>2</sup>	9%	6	Talleres libres de arte,
Deporte	15,301 m <sup>2</sup>	4%	2	Centros de iniciación musical, galería de arte,
			1	Museo de Antropología,
Edificios Administrativos	22,952 m <sup>2</sup>	6%	1	Auditorio
Servicios	57,380 m <sup>2</sup>	15%	Campos deportivos, gimnasios, albercas, vita-pista, pista de atletismo	
			5	Unidad central y Vice-rectorías
				Cafeterías, almacenes, bodegas, estacionamientos, subestaciones, entre otros.

La DES Técnica de la región Veracruz fue beneficiada con la construcción del edificio del Centro de Investigaciones en Micro y Nanotecnología de 1,358 m<sup>2</sup>, inaugurado el pasado mes de noviembre; con ello se da un gran avance en el área de la nanotecnología ya que existen muy pocos laboratorios de este tipo en Latinoamérica. Esto permite tener muchas aplicaciones en áreas como la energética y la ambiental, además de una amplia vinculación con el sector productivo, ya que presta servicio en las áreas de instrumentación, censado y automatización de procesos de manufactura industriales.

En la región Xalapa se continúa la construcción de la Facultad de Pedagogía (*un importante proyecto multianual*), el Instituto de Investigaciones en Educación y el Sistema de Enseñanza Abierta, que permitirá fortalecer la liga de la investigación con la docencia. Asimismo, el edificio de la Facultad de Matemáticas y de Física e Inteligencia Artificial continúa en proceso. Está por concluirse la remodelación y ampliación de la Facultad de Economía, de Estadística e Informática que beneficiará a 1,570 estudiantes. La Sala de Conciertos es una magna y trascendental edificación en proceso, albergará a las organizaciones musicales universitarias como la Orquesta Sinfónica de Xalapa, la más antigua de México, con espacio para el fomento y difusión de la cultura (*actividad sustantiva de esta Universidad*) y tendrá una capacidad para 1,350 espectadores.

El análisis de la capacidad física instalada y su grado de utilización se basa en los indicadores de las dependencias normativas como el INIFED, que toma como parámetro 1.2 m<sup>2</sup>/alumno; aplicando este indicador a los espacios educativos como aulas, laboratorios y talleres, en las 5 regiones dan un resultado expresado en la tabla siguiente:

Indicadores de los Espacios Educativos			
Región Universitaria	Indicador real	Indicador mínimo deseable	Resultado
Xalapa	1.41	1.2	+ 0.21
Veracruz	1.5	1.2	+ 0.30
Orizaba -Córdoba	1.56	1.2	+ 0.36
Poza Rica - Tuxpan	1.18	1.2	-0.02
Coatzacoalcos - Minatitlán	0.88	1.2	-0.32

Los *campus* más recientes han sido construidos con base en planes maestros que han permitido una concentración de facultades y también de áreas administrativas y de servicio, como son los Campus Coatzacoalcos, Minatitlán, Mocambo, el Campus para la Cultura, las Artes y el Deporte en Xalapa y el Campus Ixtaczoquitlán. En el Sistema Integral de Información Universitaria (SIIU) se tiene un módulo para que las entidades académicas programen los horarios de las experiencias educativas de cada programa, para optimizar los espacios disponibles.

Un gran porcentaje de los edificios de la Planta Física universitaria tiene una antigüedad promedio de 30 años, por lo que se necesitan recursos para el mantenimiento de sus instalaciones, acciones que no ha sido posible realizar en su totalidad y sólo se van resolviendo las acciones más apremiantes o prioritarias, ya que la situación financiera de la institución y la insuficiencia de recursos para llevar a cabo un programa de mantenimiento no lo permiten.



Debido al surgimiento de nuevas necesidades académicas derivadas de los programas de modernización, de las nuevas tecnologías y políticas institucionales, del incremento de la matrícula y de la creación de nuevos programas educativos, los cuales se tramitan a través del fondo extraordinario Fondo para Ampliar y Diversificar la Oferta Educativa en Educación Superior, adicionalmente surge la necesidad de planear la construcción de espacios nuevos y acondicionar o ampliar otros. Para esto, es primordial formular políticas para el aprovechamiento de espacios, puesto que viejas prácticas derivadas de formas administrativas arraigadas dificultan su uso. Estas nuevas políticas deberán definir que antes de proyectar el crecimiento debe aprovecharse toda la capacidad actual.

La demora en las obras apoyadas se debe a causas que se describen en el anexo X.

## 2.4 Análisis de los problemas estructurales

### La normativa

Ante la necesidad expresa de la comunidad universitaria de actualizar la legislación universitaria acorde a la etapa de transformación que vive la Universidad Veracruzana, se ha perseguido la reforma constitucional del precepto que autorizaría a la institución a volver al sistema vigente antes de la autonomía, que consistía en la capacidad de iniciar leyes y reformas a ésta. Dicha reforma se ha visto retrasada inexplicablemente y por lo tanto no factibles las posibilidades de la Universidad para actualizar su legislación orgánica y de ahí pasar a las reformas de la normatividad universitaria. Se está consciente de que lo no promovido directamente por la institución corre el riesgo de ser alterado o modificado por quienes tienen la facultad de iniciar reformas. Por tanto se requiere el respaldo político a la Universidad para que se cree la posibilidad de iniciar la actualización normativa que por el momento se encuentra limitada.

No obstante, de manera paralela se realiza la revisión y actualización de la norma secundaria como son los Estatutos y Reglamentos, en los que se están dando los primeros pasos, hasta donde la Ley Orgánica vigente lo permite, que están encaminados al proceso de descentralización hacia las regiones universitarias. Durante 2011 se adicionaron diversas entidades académicas y dependencias al Estatuto General, entre las que se encuentran: la Dirección General de Relaciones Internacionales y la Coordinación Universitaria para la Sustentabilidad. En lo relativo al Estatuto del Personal Académico se fortaleció la figura del docente-investigador de la Dirección de la Universidad Veracruzana Intercultural. Se adicionaron al Reglamento para el Control Patrimonial diversas disposiciones vinculadas a los recursos naturales y a la biodiversidad que se encuentren en inmuebles patrimonio de la Universidad Veracruzana para que no sean objeto de contabilización, pero sí documentada su existencia por la Coordinación Universitaria para la Sustentabilidad. Otro logro significativo fue la actualización del Reglamento General de Estudios de Posgrado, que en el marco de la descentralización promueve la figura de las Coordinaciones Regionales de Posgrado. En síntesis, son las recientes reformas y adiciones de los Estatutos y Reglamentos que se han logrado con la participación de la comunidad universitaria comprometida con la transformación en la que se encuentra la Universidad Veracruzana.

### Contratos colectivos de trabajo

La Institución tiene firmados contratos colectivos de trabajo con dos organizaciones, una de personal académico y otra de personal administrativo, técnico y manual. Aquí se establece que los trabajadores son jubilados por el Instituto de Pensiones del Estado, existiendo la obligación de la Universidad de efectuar un pago a los trabajadores que se jubilen por concepto de prima de antigüedad, misma que consiste en doce días de salario y prestaciones por cada año de servicios efectivos. Las primas de antigüedad por jubilación, cada año se incrementa por el número de personas que se jubilan. El número de trabajadores que se podrán jubilar en los próximos dos años, se muestra en la siguiente tabla:

Resumen de Empleados por Región y Tipo de Personal con 28 años o más de Antigüedad						
NTE	Xalapa	Veracruz	Córdoba Orizaba	Poza Rica Tuxpan	Coatzacoalcos Minatitlán	Total
Mandos Medios y Superiores	76	24	6	7	6	119
Administrativo, Técnico y Manual	229	72	33	31	19	384
Confianza	258	43	11	10	6	328
Académicos	800	280	111	102	67	1,360
<b>Totales:</b>	<b>1,363</b>	<b>419</b>	<b>161</b>	<b>150</b>	<b>98</b>	<b>2,191</b>

La Universidad participa en los concursos para fondos extraordinarios de apoyo para la educación superior, el fondo de apoyo para reformas estructurales de las Universidades Públicas Estatales (para abatir pasivos contingentes derivados de pensiones y jubilaciones). Los recursos extraordinarios han sido insuficientes para cubrir esta obligación, existiendo actualmente un rezago de casi un año en el pago de las primas de antigüedad de los trabajadores jubilados.

Los recursos de la prestación a los gastos médicos se han optimizado, con mejoras a las medidas de control y vigilancia, tales como la implementación del expediente clínico electrónico y la elaboración de un catálogo de medicamentos.

### **Ajustes a la plantilla**

La Universidad Veracruzana muestra en los últimos años un constante crecimiento en la matrícula y oferta de programas educativos. Para el ciclo escolar 2011-2012 la matrícula atendida de licenciatura fue de 59,131 estudiantes (1952 más con respecto al ciclo anterior) inscritos en 169 programas educativos (19 más con respecto al ciclo anterior). Asimismo se han creado nuevas entidades académicas y dependencias, lo que no tan solo ha impedido realizar ajustes a las plantillas de confianza, académica y administrativa, si no que se ha requerido contratar personal de apoyo administrativo para atender estas nuevas necesidades. Este personal, en su mayoría con más de cinco años de antigüedad, actualmente forma parte permanente de la plantilla que ha sido financiada con otros ingresos diferentes al subsidio federal; en consecuencia, dicho personal no se encuentra registrado en la plantilla oficial autorizada por la SEP. Para atender este problema estructural, se ha recurrido a solicitar los recursos federales necesarios a través del Fondo para el reconocimiento de plantilla de las Universidades Públicas Estatales; sin embargo, se requiere obtener un estudio actuarial que permita visualizar el impacto de su regularización e incluso tener presente un pasivo laboral contingente.

En congruencia con la situación económica del país, en los años 2011 y 2012 no se otorgaron más prestaciones a los trabajadores de las que ya tienen, significándose la solidaridad de los sindicatos en las negociaciones salariales de esos años. Los compromisos contraídos desde hace más de 15 años obligan a la institución a pagar un 36% más en sueldo y prestaciones, con relación a los montos autorizados. Derivado de esto, no se ha podido regularizar el total de plazas autorizadas por la federación, con el propósito de no afectar los pasivos institucionales a mediano y largo plazo, ya que se crearía un déficit mayor al que actualmente existe, por lo que se tiene la necesidad de recurrir a otras fuentes de financiamiento como es el caso del gasto de operación, subsidios extraordinarios, adicionales e ingresos propios, a fin de cumplir con sus obligaciones.

### **Atención a la desacademización**

Las jubilaciones de los profesores en los dos últimos años (2010 y 2011), no ha representado un problema que repercuta en la desacademización debido a que la institución ha adoptado algunas estrategias orientadas a enfrentar la necesidad de sustituir a los profesores que causan baja; entre estas se encuentran: formar nuevos cuadros con académicos sin nombramiento de PTC, la contratación de nuevos PTC con alta habilitación, así como mediante el Programa de Consolidación institucional auspiciado por el CONACyT.

En el caso de la primera estrategia, se ha venido realizando la gestión ante el PROMEP para la participación de Profesores de Asignatura y Técnicos Académicos como casos especiales para obtener becas de posgrado de alta calidad, así como otorgando apoyos internos en forma de descargas con goce de sueldo o apoyo financiero, a fin de que, una vez formados, puedan eventualmente incorporarse a la planta de PTC de la institución, cumpliendo con los procedimientos y requisitos previstos en la legislación universitaria. En cuanto a la contratación de nuevos académicos de tiempo completo, se convocan todas las plazas vacantes y las autorizadas por los programas especiales con el Perfil Deseable PROMEP, lo que ha permitido elevar el número de académicos con doctorado y maestría.

## **2.5 Análisis de los mecanismos de rendición de cuentas de la institución**

La Contraloría General de la Universidad Veracruzana, practica auditorías a los estados financieros y presupuestales así como a la aplicación de los recursos ordinarios y específicos, que se reciben en forma permanente. Los informes que emite esta contraloría se encuentran en la liga <http://www.uv.mx/transparencia/infpublica/edofinancieros/index.html>.

La Junta de Gobierno de la Universidad Veracruzana designa anualmente a un despacho de reconocido prestigio para que audite la información financiera e información complementaria para la SEP. El Despacho Resa y Asociados, S.C. practicó auditorías a los ejercicios 2008 y 2009, y el Despacho Castellanos Valerio Caballero y Asociados, S.C. por el ejercicio 2010. Los resultados están en la liga <http://www.uv.mx/transparencia/infpublica/edofinancieros/index.html>

El Órgano de Fiscalización Superior del Estado de Veracruz designa anualmente a despachos externos para que lleven a cabo auditorías a la cuenta pública de la Universidad, cuyos resultados son sometidos a la aprobación del Congreso Local (<http://www.uv.mx/transparencia/infpublica/edofinancieros/documents/Decreto239aprobacionCuentaPublicaUV2009.pdf>).

El Despacho designado en los ejercicios 2008 y 2009 fue: Gw, Wolff, Madrazo, Contadores y Consultores Asociados, S.C. y en 2010 Bargalló Cardoso y Asociados, S.C.

La Auditoría Superior de la Federación practicó auditorías a los recursos del Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM), en su componente de Infraestructura Educativa, al Fondo del Programa de Mejoramiento al Profesorado (PROMEP), a Recursos Federales Reasignados y al Programa Integral de Fortalecimiento Institucional (PIFI), por el ejercicio 2009. El ejercicio 2011 será sujeto de auditorías durante el año 2012. En todos los casos se puso especial énfasis en la atención a las observaciones planteadas.

Se mejoró sustancialmente el portal de Transparencia y Acceso a la Información al publicar 52 rubros, es decir, 23 más de los 29 que de acuerdo con la ley estatal en la materia son aplicables, incluyendo la publicación relativa al quehacer cotidiano de la institución, como parte fundamental de la rendición de cuentas, y se le incorporaron buscadores temáticos de la información. Se incrementaron los visitantes a la página en aproximadamente 15% respecto al año anterior. El portal es evaluado a nivel local por el Instituto Veracruzano de Acceso a la Información (IVAI), obteniendo en 2011 calificaciones que oscilan entre los 4.7 y 4.8 puntos, de los cinco a alcanzar, de acuerdo a su metodología

El sistema electrónico de acceso a la información Mkatsiná recibió 353 solicitudes de información, 25% más que en el periodo anterior. Del 100% de las solicitudes recibidas, 91% fueron respondidas u orientadas. El 68% de las respuestas se entregaron a los solicitantes en cinco, o menos, días hábiles. Nuestra casa de estudios participó en el Premio a la Innovación en Transparencia para la Mejora de la Gestión Institucional 2011, convocado por el Banco Mundial, el Instituto Federal de Acceso a la Información (IFAI), el Instituto Nacional de Administración Pública y la Secretaría de la Función Pública, con los proyectos: Sistema de Acceso a la Información Mkatsiná y Transparencia y máxima publicidad de la información de la Universidad Veracruzana, resultando la única institución de educación superior finalista.

Atendiendo a lo establecido en la reglas de operación de los programas federales del PROMEP y del PIFI, se ha cumplido con lo establecido en los lineamientos para la promoción y operación de la Contraloría Social, constituyendo los Comités de Contraloría Social y definido procedimientos para verificar la correcta aplicación de los recursos asignados y el cumplimiento de las metas de los proyectos apoyados a través de estos programas, convirtiéndose en una herramienta más de transparencia, rendición de cuentas y acceso a la información. Para mantener informada a la comunidad universitaria y a la sociedad en general sobre el funcionamiento y operación de la Contraloría Social se mejoró el portal, creado en el 2009: <http://www.uv.mx/contraloriasocial/index.html>, donde se difunde la información relacionada con los proyectos y programas anteriormente citados. Durante los años 2010 y 2011 se asistió a las reuniones y cursos de capacitación convocados por la Dirección General de Educación Superior Universitaria (DGESU) para tratar temas relacionados con la implementación de las Contralorías Sociales en las IES. En el 2011, en coordinación con las Vicerrectorías, se efectuaron reuniones de trabajo para difundir y constituir los Comités Regionales de Contraloría Social del PIFI y capacitar a los integrantes en el funcionamiento de dicha contraloría.

En cumplimiento con lo establecido en el marco normativo del Programa de Egresos de la Federación (PEF), con relación a la auditoría externa de la matrícula, nuestra Universidad se ha auditado desde el 2005, lo que le ha permitido cumplir con la entrega de los informes de resultados ante las instancias correspondientes en el PEF y participar en las convocatorias de los fondos extraordinarios en los que se le establece como requisito. Al personal de la institución involucrado con la administración, registro y control de la matrícula se le capacitó en los procesos de auditoría. Los resultados de las auditorías externas a la matrícula de la UV se encuentran publicados, dando con esto cumplimiento a la transparencia y acceso a esta información (<http://www.uv.mx/planeacioninstitucional/dpe/matricula.html>).

Finalmente tenemos que el resultado de las licitaciones y compras directas se muestra en el siguiente cuadro:

Resultados de Licitaciones			
Modalidad de Contratación	Ejercicio		
	2009	2010	2011
Licitaciones públicas	4	6	21
Invitación a cuando menos tres personas	41	43	32
Adjudicación directa	91	64	70
Contratos formalizados	291	227	307

## 2.6 Análisis de solicitud de plazas de PTC

Sin duda, para mejorar nuestra capacidad y competitividad académica, el cierre de brechas entre los distintos PE, el desarrollo de los CA, el fomento a la innovación, la ampliación de la oferta educativa y el cumplimiento de las metas compromiso tanto a nivel institucional como de la gestión, se requiere incrementar el número de plazas de PTC. Sin ser



una condición suficiente para resolver las debilidades, sí resulta necesario para lograr avances significativos. Actualmente contamos con 1,953 PTC para una matrícula de estudiantes de 61,191, por lo que la relación global de alumnos por PTC es de 31. Las plazas otorgadas en el periodo 1996-2011 ascienden a 648, encontrándose justificadas ante PROMEP la totalidad. El número de plazas de PTC con grado preferente tiene una relación directa con el fortalecimiento de los CA en formación y en consolidación, así como con la relación alumno/PTC establecido en los lineamientos de PROMEP. El valor muestra que se requiere la contratación de nuevos PTC que mejoren la composición de los CA, incrementando con ello sus posibilidades de concertar trabajo colaborativo que se refleje en cambios favorables en su grado de consolidación. En base a un análisis por DES, el requerimiento del número de plazas para el 2012 es de 243, y para el 2013 de 247. La insuficiencia en el número de PTC por programa, ha sido observada en las evaluaciones de los CIEES, los respectivos organismos acreditadores reconocidos por COPAES y el PNPC, tanto para la licenciatura como para el posgrado. Además, con la implementación de nuevos PE, se hace indispensable la contratación de PTC que impulsen el desarrollo de la nueva oferta educativa.

Universidad Veracruzana Resumen Institucional para solicitud de plazas													
DES	Número de PTC vigentes	Número de Estudiantes	Relación Alumnos/ PTC	Relación Alumnos/PTC recomendado por lineamientos del PROMEP	Plazas PTC que están ocupadas por jubilados	Plazas otorgadas en el periodo 1996-2011	Plazas justificadas ante PROMEP	Número de CAEF que serán fortalecidos	Número de CAEC que serán fortalecidos	Plazas PTC Solicitadas para 2012	Justificación 2012	Plazas PTC Solicitadas para 2013	Justificación 2013
Universidad Veracruzana	1953	61191	31	*	0	648	648	111	48	243	**	247	**

Nota: Se anexa cuadro en el que se detalla el análisis por DES.

\* Estos datos se encuentran en el cuadro anexo en el que se señala el análisis por DES.

\*\* La justificación de plazas de PTC se encuentra en cada uno de los ProDES.

## 2.7 Análisis de la perspectiva de género

El proyecto institucional de género con fondos PIFI, realizó en el año diversos eventos sobre la perspectiva de género para personal administrativo, profesores y/o estudiantes. De aquí destacan la IX Reunión de la Red de Estudios de Género de la región Sur-Sureste de ANUIES, con la participación de 17 instituciones educativas; el Primer Encuentro Intra-institucional de Estudios de Género de la Universidad Veracruzana –con 30 ponencias por especialistas de la UV–; los talleres de capacitación sobre perspectiva de género a 207 académicos y 248 alumnos; la impartición de la experiencia educativa electiva “Perspectiva de género en las universidades”, en cuatro regiones universitarias, con 95 alumnos beneficiados; y la instalación de la Red Universitaria de Estudios de Género de la Universidad Veracruzana, con la representación de académicos de las cinco regiones universitarias.

Lo anterior permitió conformar un grupo de académicos en un Programa de Equidad y Estudios de Género de la Universidad Veracruzana, para: la impartición de experiencias educativas con perspectiva de género en licenciatura y posgrado; la realización de talleres especializados en género, dirigidos a integrantes de la comunidad universitaria; la organización de eventos y campañas que fomentan la cultura institucional de equidad de género; la instalación de mecanismos que promueven la relación entre académicos especialistas en género de todos los campus y con especialistas de otras universidades nacionales; la realización de proyectos de investigación con perspectiva de género en varias disciplinas y áreas del conocimiento; incrementar significativamente las tesis de licenciatura y posgrado realizadas con dicha perspectiva. Varios de estos académicos cuentan con posgrados en los estudios de género.

Actividades que Promueven la Perspectiva de Género en la IES	No.	N° de beneficiados	
Estudios y/o investigaciones	5	Tiraje	
Publicaciones de estudios y/o investigaciones	---	-----	
		H	M
Cursos	5	46	69
Talleres	5	75	180
Diplomados	---	-----	
Conferencias Magistrales	3	45	65
Seminarios	2	85	120
		Tiraje	
Publicación de memorias de los seminarios	---	-----	

Materiales en Perspectiva de Género Adquiridos por la IES	Número
Libros	140
Revistas	-----
Videos	-----
Software	-----

Materiales en Perspectiva de género producidos por la IES	Número
Folletos alusivos al tema	500
Publicación de artículos en revistas especializadas	-----
Producción de videos (cortometrajes, documentales, entre otros) alusivos al tema	-----

Se adquirió acervo especializado en estudios de género, que abarca diversos campos del saber, enriqueciendo la bibliografía ya existente en la USBI de la región Xalapa, encontrándose al servicio de académicos y estudiantes. Se cuenta también con materiales para sensibilizar y promover la prevención y atención de la violencia contra las mujeres o los hombres. Durante el 2011 y el 2012 se lleva a cabo una campaña de sensibilización por la equidad de género a través de carteles, playeras, pendones, lapiceros, y separadores que se han distribuido a integrantes de toda la comunidad universitaria y se tiene previsto realizar una campaña para la prevención y atención de la violencia para el 2013.

No obstante, existen aún múltiples tareas pendientes entre las que se encuentran la realización de un diagnóstico institucional completo sobre las condiciones de equidad al interior de la Universidad Veracruzana; la elaboración de una numeralia fiable de los proyectos de investigación con perspectiva de género; la actualización de la normativa con perspectiva de género; así como contar con espacios y recursos humanos a nivel institucional para el desarrollo de un programa de género universitario.

## 2.8 Análisis de la atención a las recomendaciones de los CIEES a la gestión

Como resultado de la visita de evaluación diagnóstica a la función de administración y gestión de la Universidad Veracruzana, en febrero de 2008 el Comité de Administración y Gestión Institucional (CAGI) de los CIEES dio 98 recomendaciones por atender. Con la revisión y análisis efectuado a la fecha han sido atendidas un total 88, lo que representa el 89.8%. Esto ha permitido avanzar de significativamente en la mejora de los procesos de gestión institucionales relacionados con las funciones académicas y administrativas, impactando en los diferentes servicios proporcionados a la comunidad universitaria. Las 10 recomendaciones pendientes de atender se resumen en una de planeación y evaluación, tres en apoyo académico, una de apoyo administrativo, una de finanzas y cuatro en coordinación y vinculación; en síntesis se tiene la tabla siguiente:

Gestión	Legislación y Gobierno			Planeación - Evaluación			Apoyo Académico			Apoyo Administrativo			Finanzas			Coordinación y Vinculación			Totales		
	Núm.	Aten didas	%	Núm.	Aten didas	%	Núm.	Aten didas	%	Núm.	Aten didas	%	Núm.	Aten didas	%	Núm.	Aten didas	%	Núm.	Aten didas	%
Institucional	3	3	100	10	9	90.00	40	37	92.50	8	7	87.50	9	8	88.89	28	24	85.71	98	88	89.80

Durante el 2012 se elaborará un plan de trabajo detallado que permita por una parte dar atención a la 10 recomendaciones pendientes y, adicionalmente, documentar la evidencias en la atención a las 98 recomendaciones emitidas. En el 2013 se iniciarán los trabajos correspondientes a la autoevaluación de la función de la Administración y Gestión Institucional, de acuerdo con la metodología actualizada que se solicitará al CAGI, con la finalidad de que una vez realizada dicha autoevaluación se solicitará a CIEES la visita de seguimiento y evaluación diagnóstica a la función de administración y gestión institucional a principios del año 2014.

## 2.9 Análisis del cumplimiento de las Metas Compromiso de la gestión

Se implantó el Sistema de Gestión de la Calidad de la Universidad Veracruzana con un cambio de estrategia a fin de incorporar procesos que tengan mayor impacto institucional. Así, se han incorporado y certificado tres procesos. Se mantuvo la certificación de otros diez. Se reestructuraron tres procesos de ingreso, permanencia y egreso de alumnos y se adicionan cuatro procesos: Medición, Evaluación y Mejora; Elaboración, Actualización y Publicación de Documentos; Evaluación Institucional y de Regulación Universitaria; estos siete procesos serán sometidos a certificación en 2012.

Se fortaleció el SIIU con la implementación de procesos de reingeniería en sus diferentes módulos, atendiendo a los requerimientos del proyecto de Simplificación Administrativa y a los lineamientos de Armonización Contable de la Ley General de Contabilidad Gubernamental, consolidándose como un soporte estratégico de apoyo para el proceso de desconcentración. El uso del SIIA permitió enriquecer la base de datos, lo que promovió nuevos servicios de información y sistemas complementarios que han impactado positivamente en la comunidad universitaria.

Se fortaleció la infraestructura de cómputo donde está instalado el SIIU en las cinco regiones, reduciendo con esto la brecha tecnológica entre ellas. La infraestructura es aún insuficiente y, en algunos casos obsoleta. Asimismo se capacitó al personal técnico, lo cual permitió contar con las condiciones mínimas para iniciar gradualmente con la desconcentración de la gestión académico-administrativa.

El “proyecto de simplificación administrativa” dirigida a la descentralización de procesos académico-administrativos en las cinco regiones se planificó en cuatro etapas. Las dos primeras consistieron en realizar una encuesta en la comunidad universitaria, para conocer opiniones respecto a los trámites que realiza; y efectuar visitas regionales a fin de recabar de viva voz propuestas de mejora. Los resultados más sobresalientes captados fueron: la necesidad de actualizar procesos, normas, políticas y catálogos así como automatizar los trámites. La tercera etapa definió políticas y procedimientos que proporcionarán un servicio más eficaz y eficiente y elaboró propuestas simplificadas de trámites mediante su automatización.

De igual manera se promovió y difundió la cultura de la perspectiva de género en las cinco regiones universitarias, mediante la realización de eventos y materiales descritos en el apartado correspondiente de este documento.

El avance de los problemas comunes de las DES se observa en el fortalecimiento de la innovación educativa, la formación de Cuerpos Académicos y el aumento en sus grados de consolidación, la actualización docente, el rediseño de los planes de estudio, la movilidad nacional e internacional de docentes y estudiantes, la actualización de los servicios bibliotecarios y el impulso al uso de nuevas tecnologías de la información.

Lo descrito en este punto se sustenta en la tabla de seguimiento de metas compromiso presentada en el Anexo VIII.

## 2.10 Síntesis de la autoevaluación de la gestión

Importancia	Principales Fortalezas en Orden de Importancia							
	Certificación de procesos	SIIA	Capacidad física instalada y utilización	Problemas estructurales	Mecanismos de rendición de cuentas	Solicitud de plazas de PTC	Perspectiva de género	Atención a recomendaciones CIEES
1	Sistema institucional (SGCUV) en integración; con procesos estratégicos transversales y en mejora continua.	Su grado de consolidación, lo ubica como un soporte estratégico para la gestión institucional	Dependencia específica para desarrollar y realizar los proyectos y obras que den respuesta a los requerimientos de espacios educativos de las DES.	Mínimos efectos del problema de la desacademización	Información financiera dictaminada por despachos externos designados por la Junta de Gobierno	48 Cuerpos Académicos consolidados y 111 en formación.	Numerosos proyectos de investigación y aumento de tesis de licenciatura y pos-grado con perspectiva de género.	Avance de un 90% en promedio en la atención a las recomendaciones
2	Proceso de Transparencia y Acceso a la Información, certificado y evaluado por el IVAL.	Por su uso intensivo, se cuenta con una base de datos institucional	Proyectos de Infraestructura física apoyados por el FAM y otros fondos	Fortalecimiento del Consejo Universitario General y Consejos Universitarios Regionales	Operación de órganos de control interno (Contraloría General y Contraloría Social)	Mejoramiento sustancial en el nivel académico de los PTC	Académicas/os con posgrados especializados en los estudios de género en distintas entidades académicas	Mejora en los procesos institucionales de gestión académicos y administrativos
3	Procesos certificados con impacto en los demandantes de servicio en todas las regiones	Está articulado e integrado con aplicaciones que otorgan servicios de información en línea.	Plan maestro para el desarrollo de planta física.	Actualización de la norma secundaria como son: Estatutos y Reglamentos	Normalidad actualizada en materia de transparencia y acceso a la Información	Minimizar el problema de la desacademización.	Impartición en licenciatura de experiencia educativa "perspectiva de género en las universidades".	Compromiso en la atención de las recomendaciones
4	Personal operativo comprometido y con mayor grado de competencia	Sus características de diseño tecnológico, lo hace portable y facilita su operación desconcentrada	El plan maestro de conservación y mantenimiento de planta física, contempla obras y acciones al 2014.		Contar con un sistema electrónico (Mkatsina), diseñado especialmente para el Acceso a la Información		Conformación de un grupo de académicas/os que han formado un Programa de Equidad y Estudios de Género de la UV	
5	Documentación oficial del SGCUV publicada en el portal de UV, como apoyo a la sustentabilidad.				Existencia de mecanismos para protección de Datos Personales		Existencia de material bibliohemerográfico (libros, videos, cd's, revistas, software)	
Importancia	Principales Problemas en Orden de Importancia							
	Certificación de procesos	SIIA	Capacidad física instalada y utilización	Problemas estructurales	Mecanismos de rendición de cuentas	Solicitud de plazas de PTC	Perspectiva de género	Atención a recomendaciones CIEES
1	Procesos centralizados excesivamente documentados	Falta de capacitación para su uso adecuado y mayor aprovechamiento	La disgregación de instalaciones en el Estado de Veracruz, dificulta el mantenimiento de la planta física.	Atraso en la reforma Constitucional para autorizar a la UV iniciar leyes y reformas ante el Congreso Local.		Necesidad de un mayor número de plazas para elevar la calidad académica	No se cuenta con un diagnóstico institucional completo sobre las condiciones de equidad al interior de la Institución	Falta de un Plan de trabajo detallado para el seguimiento en la atención de las recomendaciones.
2	Ausencia de personal dedicado al desarrollo de auditorías internas	Equipamiento de cómputo y comunicaciones insuficiente y obsoleto	Las condiciones económicas impiden destinar suficientes recursos para la atención de espacios educativos	Desactualización de la normalidad universitaria, para favorecer la descentralización.	Insuficiente cultura de la transparencia, acceso a la información y protección de datos personales.	Mejorar la relación PTC/alumno	No hay una numeralla fiable de los proyectos de investigación con perspectiva de género	No se cuenta con evidencia documentada de las recomendaciones atendidas
3	Insuficiente capacitación sobre cultura de calidad al personal ubicado en las regiones y al de nuevo ingreso.	Carece de un módulo para obtención de indicadores	La estructura organizacional y funcional de las entidades académicas dificulta el uso optimizado de espacios.	Insuficientes recursos financieros para el pago de liquidaciones por jubilación	Carencia de un sistema de archivos institucional que permee en las regiones propiciando la descentralización		No existe una normativa actualizada con perspectiva de género	Cambios de funcionarios en las áreas relacionadas con los procesos de gestión académicos y administrativos
4	Resultados de evaluaciones poco utilizados y faltan indicadores para evaluar el desempeño y la mejora continua.	Demanda creciente de adecuaciones al SIIA y falta de recurso humano para atenderlo	Gran parte de la Planta Física con antigüedad mayor a los 30 años, lo que implica acciones continuas de mantenimiento.				Carencia de espacios y recursos humanos a nivel institucional para el desarrollo de un programa de género universitario.	
5	No se cuenta con un plan para la prevención y análisis de riesgos.		Dificultad en el flujo de recursos provocando atrasos en el cumplimiento de metas.				Ausencia de CA especializado en estudios de género	

### III. Actualización de la Planeación

Con base en las fortalezas y problemas detectados en la autoevaluación, en los ejercicios de planeación realizados por las DES y considerando la misión y visión institucionales en el marco del PIFI, en este apartado se establece la visión de la gestión al 2015 así como los objetivos, políticas y estrategias para el fortalecimiento y mejora de la calidad de los servicios de gestión.

#### Visión de la gestión al 2015:

Cuenta con una organización académica y administrativa descentralizada; operando de manera eficiente, de acuerdo a las atribuciones establecidas en la legislación; asegura la calidad de la gestión, a través de procesos estratégicos de gestión institucional, académica y escolar certificados; coadyuva significativamente a la mejora de la calidad en los rubros de capacidad y competitividad académicas, así como en la innovación educativa; soporta su operación en un sistema de información actualizado y los mandos medios y superiores cuentan con un alto nivel de competencia directiva; los procesos de planeación estratégica son participativos; los planes, programas y asignaciones presupuestales se basan en los resultados de las evaluaciones realizadas y en los valores de los indicadores generados a través del sistema de información; mantiene el compromiso de modernizar y simplificar la gestión, transparentar la información generada y dar cuenta a la comunidad universitaria y a la sociedad en general sobre los resultados obtenidos; se procura igualdad de géneros; amplía y mejora su planta física; realiza acciones de sustentabilidad para asegurar la cultura que permite preservar e incrementar el capital ambiental de la Universidad.

#### Políticas, objetivos estratégicos, estrategias y acciones para el cumplimiento de metas compromiso

##### TEMA 1: Certificar los procesos estratégicos de gestión

Políticas	Objetivos estratégicos	Estrategias	Acciones
1. Los procesos estratégicos y procedimientos que de ellos deriven, aseguran una administración eficaz y eficiente así como estar reconocidos por su calidad de acuerdo con la Norma ISO 9001:2008.	1.1 Contribuir a mejorar la calidad educativa y la percepción de la comunidad universitaria y de la sociedad sobre los servicios que brinda la Institución, mediante la incorporación paulatina de las entidades académicas y dependencias ubicadas en las cinco regiones, a los procesos de gestión institucionales con certificación de calidad.	1.1.1 Integrar los procesos estratégicos al Sistema de Gestión de la Calidad de la Universidad Veracruzana (SGCUV) y ampliar su alcance mediante la incorporación de nuevos procesos que tengan impacto en las cinco regiones universitarias.  1.1.2 Evaluar y actualizar el programa institucional de descentralización para lograr el cierre de brechas entre las regiones mediante el desarrollo de las funciones sustantivas de la Universidad con procesos certificados.  1.1.3 Continuar con el programa de capacitación permanente que permita fortalecer la cultura de la calidad y la mejora continua de los procesos institucionales en todos los ámbitos.	1.1.1.1 Mantener el SGCUV mediante la recertificación de procesos y la incorporación de nuevos procesos asegurando su calidad a través de la certificación con las Norma ISO 9001. 1.1.1.2 Fortalecer el SGCUV analizando los procesos susceptibles de estructurarse y, en su caso, certificarse por las normas ISO: 14001, OHSAS 18001; ISO 26000 e ISO 27001. 1.1.2.1 Revisar y actualizar los procedimientos y procesos de gestión con orientación a la innovación, el desarrollo y la descentralización sustentable de la institución. 1.1.2.2 Implementar el programa de sensibilización en la cultura de la calidad en los universitarios de las cinco regiones. 1.1.3.1 Implementar un programa de mejora continua con apoyo de asesoría externa 1.1.3.2 Operar el programa de capacitación para mejorar la operatividad del SGCUV.

##### TEMA 2: Mejorar y aprovechar el SIIA para un correcto funcionamiento institucional

Políticas	Objetivos estratégicos	Estrategias	Acciones
2. El Sistema Integral de Información Universitaria (SIIU) es la plataforma tecnológica que sustenta la toma de decisiones de la gestión y la operación institucional, facilitando el análisis, la evaluación y el control para fines de información y rendición de cuentas	2.1 Impulsar el desarrollo de un Sistema Integral de Información que permita mejorar los métodos, procedimientos e instrumentos que soportan la gestión universitaria en el marco de la sustentabilidad, simplificación y descentralización administrativa, proporcionando información que coadyuve a la toma de decisiones	2.1.1 Capacitar al personal que opera y administra el SIIA para un mejor aprovechamiento del sistema como soporte a la gestión y operación institucional 2.1.2 Fortalecer y mantener vigente la plataforma tecnológica que soporta el SIIA garantizando a la comunidad universitaria el acceso ágil y oportuno a la información 2.1.3 Continuar con la integración de los módulos del SIIA y adecuarlos de acuerdo a la normatividad y legislación vigente derivadas de la simplificación administrativa, descentralización y disposiciones de la federación, así como al Programa de desarrollo sustentable institucional  2.1.4 Continuar con el desarrollo de un Sistema de Indicadores Institucional para monitorear y evaluar los procesos estratégicos de la universidad	2.1.1.1 Diseñar e implementar un programa de capacitación permanente sobre uso del SIIA para los diferentes tipos de usuarios 2.1.2.1 Renovar la plataforma de cómputo instalada en las entidades académicas para la operación del SIIA, así como de los equipos donde se encuentra instalado el sistema. 2.1.3.1 Desarrollar procesos de reingeniería en los 3 módulos del SIIA que apoyan las actividades académicas de docencia y los procesos administrativos con el enfoque de contribuir a la sustentabilidad 2.1.3.2 Adecuar el sistema para cumplir con los requerimientos de las nuevas disposiciones normativas en la institución 2.1.4.1 Construir el repositorio de la base de datos de indicadores 2.1.4.2 Desarrollar los mecanismos de explotación y monitoreo de los indicadores institucionales

### TEMA 3: Aprovechar la capacidad física, la creación de nuevos espacios y en su caso, para las obras que presentan retraso en su construcción

Políticas	Objetivos estratégicos	Estrategias	Acciones
3. El mantenimiento y conservación de la planta física universitaria en todos sus campii permite el desarrollo óptimo de sus actividades primordiales y adicionales.	3.1. Distribuir proporcionalmente los recursos destinados a brindar un mantenimiento preventivo y correctivo en los edificios de las diferentes DES en todas las regiones universitarias, para tener condiciones equitativas que permitan tener una uniformidad académica en todas ellas.	3.1.1. Elaborar un Programa Anual de Mantenimiento en cada una de las 5 regiones o Campus universitarios. 3.1.2. Programar acciones que ameriten intervenciones prioritarias, tomando en consideración la antigüedad de las edificaciones y las que permitan la promoción de la acreditación en los PE.	3.1.1.1. Involucrar a cada una de las entidades educativas para la elaboración del Programa Anual de Mantenimiento, tomando en cuenta sus solicitudes. 3.1.2.1. Inclusión de las entidades académicas cuyos PE se encuentren en procesos de evaluación o acreditación. 3.1.2.2. Promover la participación de las entidades académicas en este Programa para que aporten recursos propios complementarios y permitan que se involucren en el cuidado y conservación de sus instalaciones.
4. Ampliación y remodelación de la Planta Física con base en una minuciosa planeación para atender las áreas con necesidades prioritarias de crecimiento de su infraestructura, tanto a nivel licenciatura como posgrado e investigación.	4.1. Dotar y adecuar los espacios educativos que requieren las diferentes DES para permitir el cierre de brechas entre éstas, fortaleciendo la vinculación entre docencia e investigación.	4.1.1. Planear y programar la construcción y remodelación de espacios necesarios de apoyo al Modelo Educativo (MEIF) con base en las necesidades prioritarias de procesos de acreditación, cierre de brechas y necesidades que fortalezcan las acciones que mejoren los indicadores.	4.1.1.1. Analizar las necesidades de las diferentes entidades académicas en relación a la creación o adecuación de espacios requeridos por el Modelo educativo, el cual se encuentra en constante cambio y en base a las nuevas tecnologías. 4.1.1.2. En base al diagnóstico de déficit de espacios, atender las necesidades de las DES que presentan rezagos para el cierre de brechas y permitir una mayor vinculación de la docencia con la investigación. 4.1.1.3. Dar atención a los requerimientos de espacios de los PE que se encuentran en proceso de acreditación y reacreditación.

### TEMA 4: Resolver los problemas estructurales

Políticas	Objetivos estratégicos	Estrategias	Acciones
5. Las reformas estructurales de la institución se sustentan en un programa de prevención para anticipar los efectos que sobre la situación financiera de la institución, puedan provocar los cambios en la normativa y el cumplimiento de los compromisos laborales, entre otros.	5.1. Proyectar la carga financiera al Presupuesto de Egresos que se destina para el pago de pasivos contingentes derivado del retiro de los trabajadores que cumplieron con los requisitos estipulados en los Contratos Colectivos de Trabajo 5.2. Incidir en la disminución del efecto sobre las finanzas de la institución derivado de las modificaciones a la estructura orgánica y del proceso de descentralización. 5.3. Impulsar desde la normatividad las condiciones que permitan construir una gestión académica y administrativa, que garantice la atención de las necesidades y las oportunidades de desarrollo regional manteniendo la cohesión institucional, fortaleciendo e incentivando las capacidades académicas, creativas, artísticas y culturales en las regiones.	5.1.1. Realizar estudios actuariales que faciliten el desarrollo y operación de programas -con visión de largo plazo- que atiendan los principales problemas estructurales en corresponsabilidad de la Institución con los niveles de gobierno federal y estatal. 5.2.1. Procurar el cumplimiento de los compromisos contractuales con los sindicatos, con base en proyectos de gestión de fondos extraordinarios de apoyo a la educación superior aplicables en la materia, para que, a partir de una situación financiera institucional estable, el gasto corriente de operación se oriente a proyectos académicos o para apoyar la conservación de la planta física. 5.3.1. Revisar y actualizar la legislación universitaria atendiendo las observaciones puntuales, de los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES), y las del Comité de Administración y Gestión Institucional (CAGI), en materia de legislación y gobierno 5.3.2. Atender con pertinencia el proceso de cambio generacional del personal académico y administrativo.	5.1.1.1. Realizar estudios que permitan cuantificar los recursos financieros necesarios para afrontar los problemas estructurales referentes a liquidaciones por jubilación, servicio médico y crecimiento de matrícula, entre otros. 5.2.1.1. Gestionar ante el gobierno federal y estatal, fondos extraordinarios para cumplir en tiempo y forma con los compromisos contractuales. 5.3.1.1. Continuar con la actualización de la normativa secundaria (estatutos y reglamentos), en lo que no contravenga a la Ley Orgánica, favoreciendo el desarrollo sustentable y descentralización de la institución. 5.3.2.1. Convocar las plazas de PTC que queden vacantes por jubilaciones con los requisitos establecidos en ProMEP.

### TEMA 5: Rendir cuentas

Políticas	Objetivos estratégicos	Estrategias	Acciones
6. Fortalecer los mecanismos de transparencia, acceso a la información, protección de datos personales y rendición de cuentas, en los términos establecidos por la normativa de la universidad, propiciando el reconocimiento de la sociedad	6.1. Fortalecer la tendencia institucional en el ejercicio transparente de los recursos, la rendición de cuentas, el acceso a la información y protección de datos personales, a la comunidad universitaria y la sociedad en lo relativo a los aspectos fundamentales del quehacer universitario	6.1.1. Procurar la mejora continua de los mecanismos y procesos de transparencia, acceso a la información y protección de datos personales, referente a la operación y resultados de la gestión universitaria en todos los niveles y regiones. 6.1.2. Fomentar el uso transparente y eficiente de los recursos, establecer fórmulas y mecanismos efectivos para la rendición de cuentas, acceso a la información pública y la protección de datos personales, sobre el funcionamiento y resultados de la institución. 6.1.3. Asegurar que los Consejos Universitarios Regionales adopten los procesos y mecanismos de transparencia, acceso a la información y la protección de datos personales, vigentes, en todas sus sesiones en que atiendan asuntos de su competencia. 6.1.4. Incluir en los Programas Educativos acciones académicas y, en lo posible, experiencias educativas que contribuyan a la formación de los estudiantes en los valores de la democracia, la tolerancia y la transparencia.	6.1.1.1. Revisar y actualizar con periodicidad anual, los procesos de transparencia, acceso a la información pública y protección de datos personales, vigentes, para conservar su certificación bajo la Norma ISO 9001:2008. 6.1.2.1. Realización de Foros Universitarios con el propósito de convertirse en mecanismos de participación comunitaria para efectos de acceso a la información, rendición de cuentas y la protección de datos personales. 6.1.3.1. Verificar que todas las instancias universitarias y el personal responsable mantenga actualizada la información en el sitio Web de la Institución 6.1.4.1. Fomentar la cultura de acceso a la información, rendición de cuentas y la protección de datos personales.



		6.1.5 Fortalecer la atención a los derechos universitarios	6.1.5.1 Hacer públicos los resultados de la gestión de la Defensoría de los Derechos Universitarios y, mediante programas específicos, orientar y capacitar a los diferentes estratos de la comunidad universitaria en este tema.
--	--	--	---

### TEMA 6: Aprovechar las plazas de PTC existentes y para la creación de nuevas plazas

Políticas	Objetivos estratégicos	Estrategias	Acciones
7. Cumplir con las recomendaciones establecidas por el ProMEP y de organismos evaluadores que permitan incrementar el número de PTC habilitados de acuerdo a las necesidades de los PE y los CA de la institución	7.1 Evitar el problema de la desacademización 7.2 Incrementar el número de CA en consolidados y en formación	7.1.1 Realizar los procesos institucionales de asignación de plazas de PTC, de manera inmediata a que se disponga de ellas por creación, jubilaciones, renunciaciones. 7.2.1 Realizar los estudios que permitan dictaminar la eventual reconversión de la contratación de los Técnicos Académicos y de los Profesores de Asignatura con carga académica significativa, de acuerdo con su formación académica de alto nivel y con el perfil deseable para su promoción.	7.1.1.1 Revisar y actualizar el proceso institucional para hacer más eficiente la asignación y contratación de plazas de PTC. 7.1.1.2 Prever la gestión de nuevas plazas en atención a la nueva oferta educativa. 7.2.1.1 Realizar los estudios que permitan dictaminar la eventual reconversión de la contratación. 7.2.1.2 Aplicar los requisitos de PROMEP para la contratación de PTC en cualquier plaza
8 El equilibrio de la relación PTC/Alumnos que establece el ProMEP, orientado a la mejora continua de la calidad de los programas educativos, es la base para la solicitud de creación y/o asignación de plazas de PTC	8.1 Elevar la capacidad académica	8.1.1 Incorporar PTC en aquellos PE en los que la relación PTC/Alumnos no es adecuada en los términos establecidos por el ProMEP. 8.1.2 Promover y efectuar la contratación de PTC altamente calificados con grado de doctorado. 8.1.3 Procurar la asignación y distribución de PTC logrando su equilibrio respecto de los PE, para cerrar gradualmente las brechas existentes.	8.1.1.1 Realizar la gestión de recursos en fondos extraordinarios de apoyo a la educación superior, y puntualmente en el Fondo de Consolidación. 8.1.2.1 Gestionar las plazas de jubilación no recuperadas. 8.1.3.1 Analizar y evaluar la distribución actual de los PTC en las DES, elaborar una propuesta de optimización.

### TEMA 7: Fomentar la perspectiva de género (3)

Políticas	Objetivos estratégicos	Estrategias	Acciones
9 Garantizar una distribución más equitativa de las oportunidades educativas, en los PE y en los grupos sociales y étnicos, para cerrar las brechas con perspectiva de género.	9.1 Impulsar en la institución la cultura de la equidad de género que permita a la comunidad universitaria tener el derecho a acceder con justicia e igualdad al uso, control y beneficio, de los bienes y servicios de la Universidad, así como a la toma de decisiones en los ámbitos de la vida social, económica, política, cultural y familiar.	9.1.1 Fomentar en la comunidad universitaria, la cultura de la equidad de género mediante la creación e implantación de acciones académicas y otros mecanismos que la faciliten. 9.1.2 Desarrollar un programa institucional de conferencias en materia de perspectivas de género con alcance a todas las regiones y DES.	9.1.1.1 Ampliar la cobertura de la campaña de sensibilización dirigida a la comunidad. 9.1.2.1 Continuar con las acciones para consolidar los vínculos estratégicos en procesos de capacitación y gestión en materia de género. 9.1.2.2 Realizar anualmente en todas las DES un foro institucional en materia de promoción y perspectivas de la equidad de género. 9.1.2.3 Promover la biblioteca virtual de género hasta posicionarla en el uso cotidiano de la comunidad universitaria. 9.1.2.4 Incrementar el acervo de la biblioteca virtual de género.

### TEMA 8: Atender las recomendaciones de los CIEES (2)

Políticas	Objetivos estratégicos	Estrategias	Acciones
10 La administración y la gestión institucional de la Universidad Veracruzana, se evalúa al menos cada cinco años con propósitos de mejora continua para apoyar en esta materia, a la evaluación diagnóstica y la evaluación para la acreditación de los programas educativos.	10.1 Garantizar la calidad de las funciones sustantivas y mejorar la percepción de la comunidad universitaria y de la sociedad, a partir de la evaluación externa de la administración y gestión institucional, orientada a lograr la eventual acreditación de la Institución.	10.1.1 Formular un Plan de Acciones de Mejora de la Administración y la Gestión Institucional con base en las recomendaciones emitidas por el Comité de Administración y Gestión (CAGI) de los CIEES. 10.1.2 Formular la autoevaluación de la administración y gestión institucional con base en la Metodología del CAGI de los CIEES. 10.1.3 Realizar la evaluación externa periódica por el CAGI de los CIEES.	10.1.1.1 Integrar una comisión de trabajo que coordine el plan de acciones para el seguimiento, cumplimiento y atención a las recomendaciones emitidas por el CAGI de los CIEES. 10.1.1.2 Desarrollar los instrumentos y mecanismos de trabajo necesarios para la recopilación, análisis, procesamiento e integración de la información. 10.1.1.3 Establecer criterios y herramientas de evaluación a los procesos de gestión institucional que determinen su pertinencia, impacto, grado y actualización enfocados a los procesos de innovación y modernización. 10.1.2.1 Integrar un grupo de trabajo transversal para formular la autoevaluación institucional con base en la Metodología del CAGI. 10.1.2.2 Desarrollar, establecer y promover el desarrollo de un programa permanente de concientización al personal de la Universidad enfocado a los procesos de evaluación con miras a la calidad y mejora continua. 10.1.2.3 Desarrollar y poner en marcha con base en las recomendaciones emitidas y al nuevo proceso de autoevaluación el plan específico de acciones de mejora de la calidad que asegure resultados favorables al proceso de evaluación por el CAGI de los CIEES. 10.1.3.1 Establecer un plan de trabajo a largo plazo considerando fechas puntuales respecto a las visitas de los procesos de evaluación externa considerando la del CAGI

### Síntesis de la planeación de la gestión Institucional (para el documento ProGES)

Concepto	Políticas	Objetivos estratégicos	Estrategias	Acciones
Certificar los procesos estratégicos de gestión	1	1.1	1.1.1, 1.2.1, 1.3.1	1.1.1.1, 1.1.1.2, 1.1.2.1, 1.1.2.2, 1.1.3.1, 1.1.3.2.
Mejorar y aprovechar el SIIA para un correcto funcionamiento institucional	2	2.1	2.1.1, 2.1.2, 2.1.3, 2.1.4	2.1.1.1, 2.1.2.1, 2.1.3.1, 2.1.3.2, 2.1.4.1, 2.1.4.2
Aprovechar la capacidad física, creación de nuevos espacios y en su caso, para las obras que presentan retraso en su construcción	3, 4	3.1, 4.1	3.1.1, 3.1.2, 4.1.1	3.1.1.1, 3.1.2.1, 3.1.2.2, 4.1.1.1, 4.1.1.2, 4.1.1.3
Resolver los problemas estructurales	5	5.1, 5.2, 5.3	5.1.1, 5.2.1, 5.3.1, 5.3.2	5.1.1.1, 5.2.1.1, 5.3.1.1, 5.3.2.1
Rendir cuentas	6	6.1	6.1.1, 6.1.2, 6.1.3, 6.1.4, 6.1.5	6.1.1.1, 6.1.2.1, 6.1.3.1, 6.1.4.1, 6.1.5.1
Aprovechar las plazas de PTC existentes y para la creación de nuevas plazas	7, 8	7.1, 7.2 8.1	7.1.1, 7.2.1, 8.1.1, 8.1.2, 8.1.3	7.1.1.1, 7.1.1.2 7.2.1.1, 7.2.1.2 8.1.1.1, 8.1.2.1, 8.1.3.1
Fomentar la perspectiva de género	9	9.1	9.1.1 9.1.2	9.1.1.1 9.1.2.1, 9.1.2.2, 9.1.2.3, 9.1.2.4
Atender las recomendaciones de los CIEES	10	10.1	10.1.1, 10.1.2, 10.1.3	10.1.1.1, 10.1.1.2, 10.1.1.3 10.1.2.1, 10.1.2.2, 10.1.2.3 10.1.3.1

### Metas Compromiso

Meta Compromiso	2012		2013		2014		2015	
	Número	%	Número	%	Número	%	Número	%
Procesos estratégicos de gestión que serán certificados por la norma ISO 9000:2000.								
Total de procesos de gestión	Total: 22		Total: 22		Total: 24		Total: 25	
MC 1.1.1: Número y % de los procesos certificados	7	31.82%	2	9.09%	2	8.33%	1	4.00%
MC 1.1.2: Número y % de procesos re-certificados	15	68.18%	20	90.91%	22	91.67%	24	96.00%
Diseño, integración y explotación del SIIA:								
Total de módulos del SIIA	Total: 3		Total: 3		Total: 3		Total: 3	
MC 2.1.1: Número y nombre de los módulos que estarán operando (administración escolar, recursos humanos y finanzas)	3	100.00%	3	100.00%	3	100.00%	3	100.00%
MC 2.1.2: Módulos del SIIA que operarán relacionados entre sí	3	100.00%	3	100.00%	3	100.00%	3	100.00%
Índice de sostenibilidad económica								
Total Presupuesto ordinario institucional	Total: 4370104000		Total: 4666151000		Total: 4876678000		Total: 5152591000	
MC 3.1.1: Monto y % de recursos autogenerados en relación al monto del presupuesto total	349,900,000	8.01%	370,593,000	7.94%	392,245,000	8.04%	414,950,000	8.05%
Personal universitario capacitado en igualdad de género y violencia contra las mujeres								
Total de profesores (PTC, PMT y PA)	Total: 3624		Total: 3624		Total: 3624		Total: 3624	
MC 1.1.1: Número y % de profesores capacitados en igualdad de género y violencia contra las mujeres	1,500	41.39%	1,500	41.39%	1,700	46.91%	1,800	49.67%
Total de profesoras (PTC, PMT y PA)	Total: 2405		Total: 2405		Total: 2405		Total: 2405	
MC 1.2.1: Número y % de profesoras capacitadas en igualdad de género y violencia contra las mujeres	1,500	62.37%	1,500	62.37%	1,700	70.69%	1,800	74.84%
Total de administrativos	Total: 1946		Total: 1946		Total: 1946		Total: 1946	
MC 1.3.1: Número y % de administrativos capacitados en igualdad de género y violencia contra las mujeres	450	23.12%	450	23.12%	500	25.69%	550	28.26%
Total de administrativas	Total: 2873		Total: 2873		Total: 2873		Total: 2873	
MC 1.4.1: Número y % de administrativas capacitadas en igualdad de género y violencia contra las mujeres	650	22.62%	650	22.62%	700	24.36%	750	26.11%
Total de alumnos	Total: 26940		Total: 26940		Total: 26940		Total: 26940	
MC 1.5.1: Número y % de alumnos capacitados en igualdad de género y violencia contra las mujeres	8,000	29.70%	8,000	29.70%	8,500	31.55%	9,000	33.41%
Total de alumnas	Total: 30239		Total: 30239		Total: 30239		Total: 30239	
MC 1.6.1: Número y % de alumnas capacitadas en igualdad de género y violencia contra las mujeres	8,000	26.46%	8,000	26.46%	8,500	28.11%	9,000	29.76%
Estudios de género								
Estudios de género realizados	Total: 45		Total: 45		Total: 50		Total: 50	
MC 2.1.1: Estudios de género realizados	5	11.11%	5	11.11%	10	20.00%	15	30.00%
Campana para promover la igualdad de género y la violencia contra las mujeres								
Campana para promover la igualdad de género y	Total: 1784		Total: 1814		Total: 2000		Total: 2300	
MC 3.1.1: Artículos publicados en revistas nacionales arbitradas	8	0.45%	8	0.44%	10	0.50%	15	0.65%
MC 3.1.2: Artículos publicados en revistas internacionales arbitradas	2	0.11%	2	0.11%	4	0.20%	4	0.17%

MC 3.1.3:	Libros con arbitraje publicados	1	0.06%	1	0.06%	2	0.10%	2	0.09%
MC 3.1.4:	Número de folletos publicados para promover la igualdad de género y violencia contra las mujeres	400	22.42%	400	22.05%	600	30.00%	600	26.09%
MC 3.1.5:	Número de trípticos publicados para promover la igualdad de género y violencia contra las mujeres	400	22.42%	400	22.05%	600	30.00%	600	26.09%
MC 3.1.6:	Número de carteles publicados para promover la igualdad de género y violencia contra las mujeres	400	22.42%	400	22.05%	600	30.00%	600	26.09%
MC 3.1.7:	Número de posters publicados para promover la igualdad de género y violencia contra las mujeres	400	22.42%	400	22.05%	600	30.00%	600	26.09%
MC 3.1.8:	Número de pendones publicados para promover la igualdad de género y violencia contra las mujeres	53	2.97%	53	2.92%	60	3.00%	60	2.61%
MC 3.1.9:	Número de materiales audiovisuales diseñados para promover la igualdad de género y violencia contra las mujeres	0	0.00%	5	0.28%	5	0.25%	5	0.22%
MC 3.1.10:	Número de materiales audiovisuales transmitidos para promover la igual de género y violencia contra las mujeres	0	0.00%	25	1.38%	25	1.25%	25	1.09%
MC 3.1.11:	Número de libros comprados sobre igualdad de género y violencia contra las mujeres	100	5.61%	100	5.51%	130	6.50%	130	5.65%
Acervos									
Acervos		Total: 5		Total: 5		Total: 5		Total: 5	
Estancias infantiles o guarderías									
Estancias Infantiles		Total: 0		Total: 0		Total: 0		Total: 0	
MC 1.1.1:	Número de estudiantes hombres beneficiarios, con hijas(os) menores de edad.	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
MC 1.1.2:	Número de estudiantes mujeres beneficiarias, con hijas(os) menores de edad.	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
MC 1.1.3:	Número de niños que solicitan su ingreso	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
MC 1.1.4:	Número de niños atendidos	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
MC 1.1.5:	Número de niñas que solicitan su ingreso	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
MC 1.1.6:	Número de niñas atendidas	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%

## V. Consistencia interna del ProGES

### Congruencia con la visión en el aspecto de la gestión

Elementos esenciales de la visión de la Gestión al 2012	OP Proyecto integral 1				OP Proyecto integral 2				OP Proyecto integral 3				OP Proyecto integral 5			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Gestión administrativa y académica descentralizada	X	X	X	X	X	X	X	X								
Operación de la gestión administrativa sustentada en procesos de calidad			X	X	X	X	X	X								
Proceso de la transparencia y rendición de cuentas arraigado	X	X	X	X	X	X	X		X	X			X			
Mandos medios y superiores con un alto nivel de competencia directiva					X	X	X	X								
Participación de la comunidad Universitaria en el proceso de transformación de la universidad Comunidad Universitaria					X		X	X								
Ampliación y diversificación de los Servicios automatizados a estudiantes y académicos					X	X	X									
Establecida una cultura del cuidado del medio ambiente y la sustentabilidad					X		X	X								
Realiza su proceso de evaluación basado en un Sistema de indicadores	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			X			
Operación descentralizada del SIIA					X	X	X									
Esfuerzos por modernizar y simplificar la gestión a través del SIIA					X	X	X									
Fomentar la perspectiva de género									X	X						
Ampliación y mejoramiento de la planta física	X	X	X	X									X			

### Evaluación del impacto de los diversos componentes del ProGES en la mejora de la gestión

Políticas	Objetivos estratégicos	Estrategias	Metas Compromiso					Proyecto			
			Certificación de procesos	SIIA	Sostenibilidad económica	Género	DES	1	2	3	5
1	1.1	1.1.1, 1.1.2, 1.1.3	X	X	X		X	X			
2	2.1	2.1.1, 2.1.2, 2.1.3, 2.1.4	X	X			X	X			
3 4	3.1	3.1.1., 3.1.2., 4.1.1					X				X
5	5.1	5.1.1., 5.2.1, 5.3.1, 5.3.2	X	X	X		X	X			
6	6.1	6.1.1, 6.1.2, 6.1.3, 6.1.4, 6.1.5	X	X	X	X	X	X			
7 8	7.1	7.1.1, 7.2.1, 8.1.1, 8.1.2, 8.1.3				X	X		X		
9	9.1	9.1.1, 9.1.2,				X				X	
10	10.1	10.1.1, 10.1.2, 10.1.3,	X	X	X	X	X	X	X	X	X

### Articulación entre problemas, políticas, objetivos, estrategias y proyectos

Problema(s) asociados	Política(s) de gestión	Objetivo(s) particular(es)	Estrategias	Proyecto
<ul style="list-style-type: none"> <li>Procesos centralizados excesivamente documentados,</li> <li>Ausencia de personal dedicado al desarrollo de auditorías internas,</li> <li>Insuficiente capacitación sobre cultura de calidad al personal ubicado en las regiones y al de nuevo ingreso,</li> <li>Resultados de evaluaciones poco utilizados y faltan indicadores para evaluar el desempeño y la mejora continua, y</li> <li>No se realiza prevención, ni análisis de riesgos y no se cuenta con un plan sobre acciones para su prevención.</li> </ul>	1	1.1	1.1.1, 1.2.1, 1.3.1	2
<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de capacitación para su uso adecuado y mayor aprovechamiento,</li> <li>Equipamiento de cómputo y comunicaciones insuficiente y obsoleto,</li> <li>Carece de un módulo para obtención de indicadores, y</li> <li>Demanda creciente de adecuaciones al SIIA y falta de recurso humano para atenderlo.</li> </ul>	2	2.1	2.1.1, 2.1.2, 2.1.3, 2.1.4	2
<ul style="list-style-type: none"> <li>La disgregación de instalaciones en el Estado de Veracruz, dificulta el mantenimiento de la planta física,</li> <li>Las condiciones económicas impiden destinar suficientes recursos para la atención de espacios educativos,</li> <li>La estructura organizacional y funcional de las entidades académicas dificulta el uso optimizado de espacios,</li> <li>Gran parte de la Planta Física con antigüedad mayor a los 30 años, lo que implica acciones continuas de mantenimiento, y</li> <li>Dificultad en el flujo de recursos provocando atrasos en el cumplimiento de metas.</li> </ul>	3, 4	3.1, 4.1	3.1.1, 3.1.2 4.1.1	5
<ul style="list-style-type: none"> <li>Atraso en la reforma Constitucional para autorizar a la UV iniciar leyes y reformas ante el Congreso Local,</li> <li>Desactualización de la normatividad universitaria, para favorecer la descentralización, y</li> <li>Insuficientes recursos financieros para el pago de liquidaciones por jubilación.</li> </ul>	5	5.1, 5.2, 5.3	5.1.1, 5.2.1, 5.3.1, 5.3.2	2
<ul style="list-style-type: none"> <li>Insuficiente cultura de la transparencia, acceso a la información y protección de datos personales, y</li> </ul>	6	6.1	6.1.1, 6.1.2,	1, 2, 3 Y

• Carencia de un sistema de archivos institucional que permee en las regiones propiciando la descentralización			6.1.3, 6.1.4, 6.1.5	5
• Necesidad de un mayor número de plazas para elevar la calidad académica, y • Mejorar la relación PTC/alumno	7, 8	7.1 8.1	7.1.1, 7.2.1 8.1.1, 8.1.2, 8.1.3	1
• No se cuenta con un diagnóstico institucional completo sobre las condiciones de equidad al interior de la Institución, • No hay una numeralla fiable de los proyectos de investigación con perspectiva de género, • No existe una normativa actualizada con perspectiva de género, • Carencia de espacios y recursos humanos a nivel institucional para el desarrollo de un programa de género universitario, y • Ausencia de CA especializado en estudios de género	9	9.1	9.1.1, 9.1.2	3
• Falta de un Plan de trabajo detallado para el seguimiento en la atención de las recomendaciones, • No se cuenta con evidencia documentada de las recomendaciones atendidas, y • Cambios de funcionarios en las áreas relacionadas con los procesos de gestión académicos y administrativos.	10	10.1	10.1.1, 10.1.2, 10.1.3	1, 2, 3 Y 5

### Factibilidad para superar a nivel institucional los problemas de las DES

Presentamos a continuación la matriz en la que se muestra la factibilidad de superar los problemas de las DES a través de los objetivos planteados en los proyectos institucionales incluidos en el ProGES:

Problemas Comunes de las DES	Proyecto										
	1				2				3		5
	Objetivo										
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	1
Capacidad académica (aprovechas las plazas de PTC existentes y la creación de nuevas plazas)			X								
Pertinencia de los PE	X		X	X							
Formación de perfiles ProMEP y SNI	X		X								
Competitividad académica	X		X								
Innovación educativa	X	X	X								
Mejorar la formación de alumnos	X	X	X	X							
Mejoramiento de laboratorios y servicios de cómputo		X		X		X					
Servicios Bibliotecarios		X	X		X			X			
Actualización normativa					X	X					
Calidad y mejora continua de la gestión					X	X	X	X			
Transparencia y rendición de cuentas	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Capacidad física			X	X		X					X
Gestión sustentable y respetuosa del medio ambiente											
Perspectiva de género	X		X	X					X	X	

### Revisión sustentada y racional de los recursos solicitados

Acorde con la política institucional de racionalización y la optimización de los recursos, se llevó a cabo una reflexión exhaustiva sobre las solicitudes expresadas en los cuatro proyectos considerados en el ProGES. Se verificó que fueran pertinentes, razonables y estuvieran organizadas en un estricto calendario de acciones para su desarrollo con recursos de diversas fuentes (extraordinario, propio e institucional) que potenciaran los impactos esperados en esta versión del PIFI 2012-2013. Las solicitudes de recursos de estos proyectos se encuentran directamente ligadas a las metas compromiso establecidas en el ámbito de la gestión para asegurar su cumplimiento. Adicionalmente se cuidó a detalle la contextualización adecuada de las necesidades de las DES y la gestión para no duplicar solicitudes y orientar adecuadamente los esfuerzos y obtener resultados inmediatos.



## VI. Conclusiones

La evolución de la gestión universitaria desde que el PIFI fue implantado, ha recibido un impulso significativo que puede palpase en cada uno de los aspectos de la actividad cotidiana de la Universidad Veracruzana. La decima autoevaluación de la gestión que ahora presentamos, nos ha permitido identificar los avances y los pendientes de los procesos y servicios administrativos que apoyan directamente el desarrollo de la función sustantiva de la Universidad.

El presente documento representa un esfuerzo de análisis, reflexión y planeación exhaustiva llevada a cabo en distintas áreas y niveles de la administración de la Universidad Veracruzana y representa una propuesta institucional para continuar mejorando la gestión. Esta actividad nos ha permitido reorientar las políticas, objetivos y estrategias que permitan a nuestra institución alcanzar la visión al 2015 y cumplir con mayor eficiencia y eficacia su misión, y reflejan el dinamismo propio de la institución en busca de la excelencia académica.

No obstante los logros y avances hasta el momento logrados, como se puede apreciar en los diversos textos y cuadros de este documento, nuestro programa de gestión incorpora objetivos, metas y acciones prioritarias a desarrollar hasta el 2014. Hay conciencia de que se debe realizar un esfuerzo adicional para encontrar más fuentes de financiamiento y también existe el convencimiento de que debemos incrementar nuestras capacidades y habilidades para hacer más con menos, sin embargo, hay temas como los planteados que no se deben posponer y por ello significamos la importancia de que sea a través de los recursos del PIFI que se continúen estableciendo las bases del fortalecimiento institucional para alcanzar en forma expedita el reconocimiento de una institución de calidad educativa, generadora de innovaciones científicas y tecnológicas y en consecuencia útil y capaz de influir en el desarrollo social y económico a nivel local, regional, nacional e incluso mundial, lo que nos permitirá responder a los retos establecidos en el Plan General de Desarrollo 2025 y en el Programa de Trabajo 2009 - 2013, así como atender las recomendaciones emitidas por el Comité de Administración y Gestión Institucional (CAGI) de los CIEES, las recomendaciones de la evaluación in situ por los evaluadores de PIFI y los resultados identificados en la autoevaluación.

El proyecto de Atención Institucional a Problemas Comunes de las DES de la Universidad Veracruzana, pretende continuar con las acciones apropiadas y requeridas para seguir enfrentando las problemáticas más críticas que si bien ya están siendo atendidas, necesitan ser constantes para disminuir las diferencias intra e inter DES. Los problemas comunes de las 27 DES que están en proceso de atención para acrecentar el servicio a estudiantes se agrupan en 4 propósitos: a) la innovación educativa; b) la actualización permanente de la infraestructura informática y de telecomunicaciones; c) el fortalecimiento de la investigación, la docencia y la movilidad; y d) la actualización eficiente de los servicios bibliotecarios.

En el proyecto para atender la problemática identificada en la autoevaluación de la gestión se plantea el continuar los esfuerzos que la Universidad Veracruzana ha venido realizando en los últimos años para consolidar una cultura de planeación y gestión estratégica de calidad; tales como: la descentralización académico-administrativa, el fortalecimiento del sistemas de gestión de la calidad, la certificación de procesos estratégicos transversales que tengan un mayor impacto en la institución, la actualización de la normatividad, la implantación de un modelo de planeación y gestión estratégica que permita evaluar la gestión universitaria a través de indicadores, el fortalecimiento y ampliación de los servicios del SIIU, la actualización y ampliación de recursos tecnológicos para responder a los procesos por descentralizar y para reducir las brechas entre las regiones.

En atención de las recomendaciones de las CIEES y como parte de la cultura adoptada por la institución, en el proyecto para fomentar la perspectiva de género se plantean metas y acciones que se realizarán en las cinco regiones universitarias para fomentar esta cultura entre los diferentes actores que conforman la comunidad universitaria.

El proyecto de adecuación y construcción de espacios físicos comprende un total de 37 obras y acciones; de éstas, 19 se pretenden realizar en el ejercicio 2013 y 18 en el 2014. La priorización de obras se da acorde con dos aspectos: en primer orden la atención de recomendaciones de los organismos evaluadores de los Programas Educativos (como pueden ser los CIEES, COPAES y organismos evaluadores), a través de un programa de mantenimiento y rehabilitación de espacios educativos; el segundo, al cierre de brechas entre DES y la continuidad a las acciones de ampliación de la infraestructura física, por lo cual se emprenden nuevos proyectos para consolidar acciones en apoyo a los Programas Educativos existentes y la descentralización administrativa, objetivos marcados en el Plan de Desarrollo de la Universidad Veracruzana al año 2025.