



Dr. Raúl Arias Lovillo
Rector

Dr. Ricardo Corzo Ramírez
Secretario Académico

L.E. Víctor Aguilar Pizarro
Secretario de Administración y Finanzas

Dr. Mario Miguel Ojeda Ramírez
Director de Planeación Institucional

Participantes en la elaboración del Plan General de Desarrollo 2025

Por la Comisión de Consejo Universitario

Francisco Javier Kuri Camacho
Diego Arturo Torres Hoyos
Julia Tepetla Montes
José Antonio Fernández Figueroa
Guadalupe Barrientos López
Alfonso Pérez Morales
Carlos Lamothe Zavaleta
Eruviel Flandes Alemán
Silverio Pérez Cáceres
Federico Roesch Dietlen
Rafael Díaz Sobac

De apoyo a la Comisión

Mario Miguel Ojeda Ramírez
Salvador Francisco Tapia Spinoso
Jesús López Carretero

Presentación

La comisión nombrada por el Consejo Universitario para la actualización del Plan General de Desarrollo, después de un proceso de análisis y consulta amplia en diferentes ámbitos de la comunidad universitaria, integró dos documentos: uno extenso, que incluye un amplio análisis e información del entorno de la educación superior y de la Universidad Veracruzana, y una síntesis que presenta los ejes propuestos para la planeación estratégica participativa y los escenarios de futuro deseables.

El trabajo de la comisión se realizó, en todo momento, con un amplio criterio de apertura que promoviera la expresión de las aspiraciones y demandas de los diferentes actores de la institución, con el fin de que el Plan General de Desarrollo sea efectivamente un documento de la comunidad universitaria: un referente obligado para el desarrollo institucional.

Se espera que estudiantes, académicos y trabajadores se involucren de manera decidida a través de la participación comprometida para que la institución pueda, gradualmente, ir transformando la cultura institucional hacia una que tenga como esencia la democracia, tolerancia, humanismo, calidad y sostenibilidad. Tal hecho podrá ser solamente posible si es que se promueve que el Plan General de Desarrollo se vea como un referente que plantea lineamientos generales que deben revisarse y adecuarse cada determinado tiempo con el fin de que éste sea un documento vivo, que se constituya en el motor de los procesos de planeación participativa en la institución.

Con estas premisas, la comisión entrega al pleno del Consejo Universitario un Plan General de Desarrollo que busca inaugurar una nueva etapa para la institución. Se sugiere que este documento, una vez aprobado por el H. Consejo Universitario General, sea ampliamente socializado, analizado y discutido en los órganos colegiados y en otros foros que se lleven a cabo para tal fin; se debe buscar que en estos espacios se promuevan el consenso y la articulación de propuestas concretas para la planeación, programación y evaluación institucionales. Por lo anterior, el Plan General de Desarrollo puede considerarse como un documento de partida para la transformación de la Universidad Veracruzana.

Xalapa de Enríquez, Veracruz, febrero de 2008.

La Comisión para la Integración del Plan General de Desarrollo



UNIVERSIDAD VERACRUZANA



INTRODUCCIÓN	2
I. ESCENARIOS DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR	5
1. El entorno internacional de la educación superior pública en México: El pasado reciente, la actualidad y perspectiva	5
1.1 El desarrollo de las sociedades y la educación superior	6
1.2 Factores asociados a la evolución de las IES	7
1.3 Desarrollo de las políticas educativas internacionales	10
1.4 Problemática de las IES	12
1.5 Tendencias y políticas predominantes en la educación superior al inicio del siglo XXI	12
2. México: Un apunte de su realidad socioeconómica y educativa	16
2.1 Economía y sociedad	16
2.2 Educación y desarrollo	20
2.3 Las políticas nacionales sobre educación superior	23
3. El contexto de la educación superior en Veracruz	28
3.1 Características generales del estado de Veracruz	28
3.2 El perfil sociodemográfico y el desarrollo regional	29
3.3 La educación superior en Veracruz	34
3.4 Caracterización regional de acuerdo con la Universidad Veracruzana	39
II. MISIÓN Y VISIÓN DE UNA UNIVERSIDAD QUE GENERA CONOCIMIENTO PARA SU DISTRIBUCIÓN SOCIAL	48
4. Preámbulo	48
4.1 Reseña histórica	48
4.2 Marco legal	52
4.3 Estructura orgánica	53
5. Reformas académicas. Antecedentes y contextos	55
6. Una universidad generadora de conocimiento para su distribución social	56
7. Misión y visión institucionales	59
7.1 Misión	59
7.2 Visión al 2025	61
III. FORTALEZAS INSTITUCIONALES	63
8. Situación actual	63
8.1 Programas educativos	63
8.2 Atención a los estudiantes	65
8.3 Personal académico	68
8.4 Cuerpos académicos, LGAC y líneas de investigación	69
8.5 Investigación y difusión cultural	70
8.6 Vinculación	72
8.7 Administración y gestión	74
8.8 Infraestructura física	76
8.9 Sistema de calidad	77
IV. EJES ESTRATÉGICOS PARA EL DESARROLLO INSTITUCIONAL	79
9. Ejes para el desarrollo institucional	79
10. Instrumentación de la estrategia	89
Anexos	
Relación de ejes estratégicos y programas genéricos	
Metas propuestas al 2017 y 2025	

INTRODUCCIÓN

El Plan General de Desarrollo de la Universidad Veracruzana presenta el deseo y la determinación de su comunidad para llevar a la institución hacia niveles superiores de calidad y pertinencia. Se construye sobre la idea de que el futuro puede ser diseñado y construido: propone continuar un proceso de transformación iniciado hace ya más de una década, pero ahora con un mayor impulso, para garantizar que las administraciones universitarias venideras cuenten con un referente institucional, que hable por una comunidad que participa y se compromete con sus aspiraciones de superación y en la búsqueda de un proyecto universitario digno de Veracruz y de su tiempo.

El propósito central de este Plan es servir de instrumento que promueva actitudes, valores, programas de trabajo y proyectos orientados hacia la anticipación y la mejora permanente. A través de este Plan se convoca a la comunidad universitaria para demostrar las enormes posibilidades que tiene la máxima casa de estudios de Veracruz para contribuir significativamente al desarrollo local, regional y nacional, como una de las más importantes Instituciones de Educación Superior (IES) del país; para esto se cuenta con importantes avances en la calidad académica y en la modernización de la gestión. Existe una conciencia colectiva sobre la importancia de la convivencia democrática y el desarrollo sostenible; en este contexto, se propone una visión compartida de futuro y estrategias generales para el pleno desarrollo institucional.

La institución lleva trabajando poco más de 10 años bajo el paradigma de la planeación estratégica. La visión institucional planteada a finales del siglo pasado permitió la construcción colectiva de ese futuro, que es la aspiración de una comunidad que crece en su autoestima colectiva y desea superar rezagos y enfrentar nuevos retos, que confía en sus fortalezas y en mantener y acrecentar los logros que le dan a la institución un prestigio que la distingue.

El Plan General de Desarrollo anterior fue realizado en el año 1996 con la participación de la comunidad universitaria y fue aprobado por el Consejo Universitario General (CUG) en el año de 1997. En éste se plantearon los lineamientos que han dado sustento a los programas de trabajo: "Consolidación y proyección: hacia el siglo XXI", "Consolidación y proyección en el siglo XXI: hacia un paradigma universitario alternativo" y "Programa de trabajo 2005-2009", los cuales se han convertido en los referentes para la realización de los programas operativos anuales de la institución y para los planes y programas de trabajo de dependencias, agrupaciones y personas.

La actualización que aquí se presenta es el resultado de una serie de análisis, revisiones, talleres y consultas a la comunidad universitaria, que condujo a la comisión que el CUG nombró para tal fin. Es un marco de referencia que traza el rumbo para la institución líder, generadora de conocimiento para su distribución social; una institución autónoma, orgullosamente pública, promotora de la cultura democrática y de los valores del humanismo; comprometida con el desarrollo regional y local, pero con una visión de respeto al medio ambiente, atenta al avance vertiginoso de los desarrollos tecnológicos, al cuidado de la salud de sus miembros, a la diversidad cultural y, asimismo, meticulosa y transparente en sus procesos de gestión, que garantiza la calidad de sus servicios y busca la excelencia.

El documento está dividido en cuatro grandes apartados. En el primero se describen los fenómenos globales, nacionales y locales, que plantean escenarios y desafíos cada vez más complejos con los que la educación superior se enfrentará; pretende ser un marco de referencia para identificar las grandes tendencias, las amenazas y las oportunidades que enfrentará nuestra institución en los lustros venideros.

El segundo apartado está estructurado en cuatro partes. En la primera se aborda el contexto institucional de la Universidad Veracruzana, se presenta una síntesis de su desarrollo histórico y se ubica el marco legal del que se desprende la normatividad que la rige; se incluye además una descripción de la estructura orgánica y sus necesidades internas y externas de cambio dentro de este marco de la ley. La segunda parte se refiere a las reformas académicas recientes; la tercera incluye una caracterización de la aspiración institucional: constituirse en una universidad en la que el eje de todas las actividades sea la generación del conocimiento para su distribución social. La cuarta parte describe la misión y visión institucionales; la primera identifica las principales zonas de intervención en el desarrollo regional y local, y define tanto los rasgos generales de sus actividades como los ejes prioritarios para la formación de recursos humanos y para el desarrollo de la investigación y la difusión de la cultura; la segunda define la imagen que se pretende alcanzar en dos décadas: base para la planificación y la organización, guía general que oriente las acciones a emprender.

En el tercer apartado se realiza un repaso de los logros y avances de la actividad institucional; se incluye una síntesis de la situación que vive la institución, a través de un análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que enfrenta.

La parte final se dedica a los ejes estratégicos para la transformación institucional, soporte que articulará la planeación y programación en los años venideros. Para tal fin se hace una descripción de programas genéricos y un boceto de escenarios deseables, que permitirán trazar metas para el desarrollo institucional. También se incluye una serie de recomendaciones para que este plan se traduzca en programas de trabajo y programas operativos anuales y multianuales; es decir, el Plan General de Desarrollo aspira a ser un referente, un esquema flexible y adaptable para que las próximas administraciones universitarias elaboren sus programas de trabajo.

I. ESCENARIOS DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR

1. El entorno internacional de la educación superior pública de México: el pasado reciente, la actualidad y perspectivas

A finales del siglo XX, el mundo empezó a experimentar una serie de síntomas que indicaban el advenimiento de un fenómeno que cambiaría su naturaleza; los primeros indicios surgieron en el ámbito económico; los países comenzaron a disminuir las barreras arancelarias para mejorar el intercambio comercial. En Europa se inició un proceso que desembocaría en un mercado común y en América Latina y Asia se firmaron acuerdos y tratados de libre comercio. En 1989 cayó el muro de Berlín y la reunificación de Alemania marcó el fin del comunismo, provocando una expansión del modo de producción capitalista por todo el planeta.

En lo social, son los años en los que los movimientos feministas y ecologistas adquirieron una enorme importancia en el debate público y los flujos migratorios a gran escala hicieron añicos las fronteras nacionales. Por otro lado, en el campo tecnológico, en los años ochenta se desarrollan los primeros pasos hacia la miniaturización de los circuitos integrados favoreciendo el desarrollo de los sistemas de comunicación y con ello el Internet y las nuevas tecnologías de la información, hecho que ha venido planteando una redefinición del tiempo y del espacio en la interacción y comunicación social. También se hizo evidente el daño al medio ambiente y los cambios climáticos provocados por actividades antrópicas, lo que generalmente impacta negativamente en las actividades humanas.

Estos acontecimientos han marcado una dinámica de transformación que presenta escenarios y desafíos cada vez más complejos. Las IES, como parte de los sistemas educativos que contribuyen al desarrollo y progreso de las sociedades, se encuentran inmersas en este proceso de cambio permanente, lo que ha motivado a replantear sus paradigmas; asimismo, independientemente de las tendencias culturales, sociales, políticas y económicas de su contexto, su naturaleza las obliga a evolucionar con el tiempo y a redefinir su perfil, su organización y sus estructuras. Se buscan nuevos referentes para la reformulación de sus funciones sustantivas y adjetivas sobre la base de un humanismo que fortalezca y recree la cultura respeto de las identidades y el reconocimiento a la otredad.

1.1 El desarrollo de las sociedades y la educación superior

Al inicio del siglo XXI los procesos bélicos y económicos que agobian las distintas regiones del planeta, principalmente en el Medio Oriente y África, han ocasionado luchas devastadoras que han alterado el equilibrio de los bloques políticos que manejan la economía mundial. Se puede decir, en el escenario actual, que son ocho los países que orientan y definen las políticas del resto de las naciones. Así, el desarrollo del comercio globalizado se manifiesta en la lucha por la hegemonía del mercado mundial, de tal modo que la apropiación de los energéticos tiene un papel fundamental entre los países productores y aquellos que no lo son.

En este contexto, un problema son las enormes corrientes migratorias que fluyen de los países en vías de desarrollo por la falta de oportunidades tanto laborales como educativas, obligando a los países receptores a generar diversas estrategias para brindar respuesta a estos movimientos sociales; además, resulta paradójico que con los procesos de globalización de la economía, se fortalezcan los nacionalismos y la multiculturalidad.

La educación, como un factor determinante para atenuar y resolver múltiples problemas, requiere de cambios, tanto en su concepción como en los enfoques y contenidos, con el fin de que se garantice la preparación de nuevas generaciones de ciudadanos comprometidos con el tiempo que les toca vivir. Ante este escenario, las IES se debaten en un conflicto permanente puesto que, por un lado, las demandas sociales son cada vez mayores y apremiantes, pero, por el otro, el decaimiento de las economías internas no permite una mayor aportación de recursos para un desarrollo sostenido.

Históricamente, el análisis sistemático del papel de las IES en el desarrollo de las sociedades ha girado alrededor de que la educación superior debe, en el marco de la autonomía académica, respaldar la economía y contribuir a elevar los niveles de vida; en primer lugar, a través de la formación de recursos humanos especializados y altamente capacitados y, en segundo plano, mediante la producción de conocimiento que puede ser llevado a niveles de aplicación por el sector productivo, o bien distribuido en diferentes esferas sociales. Asimismo, se les ha asignado el papel de preservar, enriquecer, difundir la cultura y ser baluarte de la conciencia crítica de las sociedades.

Aunque en lo esencial se mantiene vigente esta concepción, los matices originados tanto por el examen teórico como por la dinámica de las sociedades y de las propias IES han obligado a procesos de transformación integral. Ahora se acentúa el convencimiento de que sin sistemas evolucionados y tecnificados de educación superior, las sociedades no podrán alcanzar niveles de desarrollo sostenible ni se reducirán las brechas entre los países pobres y los desarrollados, siendo socialmente defectuosos los mecanismos de intercambio de información y de cooperación internacional que pretendan reducir la inequidad entre los niveles de calidad de vida de los habitantes del planeta.

1.2 Factores asociados a la evolución de las IES

El rasgo más destacable de la educación superior de la segunda mitad del siglo XX, principalmente en los países en vías de desarrollo, corresponde a la inequidad en las oportunidades de acceso. De ahí que esta condición, sumada a la deficiente cobertura, sea uno de los principales objetos de atención de las IES en el avance, con justicia social, de las distintas sociedades. El incremento cuantitativo antes mencionado está teniendo lugar en un entorno internacional que se caracteriza por la competitividad en un contexto macroeconómico en creciente globalización.

Para responder a estas circunstancias sin perder de vista los valores que implican la defensa y la consolidación de la identidad y la interculturalidad, las IES se han integrado gradualmente a lo que se ha llamado la "*triple hélice*", conformada por la sociedad, el Estado y la universidad, lo que de cierta manera conlleva una pérdida consciente de autonomía.

El papel de las IES también se ha visto determinado por otra de las facetas distintivas del mundo contemporáneo: el surgimiento de la "sociedad del conocimiento". Al ser la información, los servicios, la innovación tecnológica y los productos de la investigación, elementos fundamentales del desarrollo económico y cultural, los sistemas de educación superior deben transformarse para mantener su relevancia como protagonistas del desarrollo. Desde esta perspectiva, la investigación debe convertirse en la actividad prioritaria de las universidades, sustentando a la docencia; de hecho, el énfasis en el replanteamiento de los propósitos y procesos relacionados con la generación, aplicación y distribución del conocimiento, forma parte de las preocupaciones de las comunidades universitarias de todo el mundo.

Otro elemento que sirve de eje para plantear el papel de las IES en el desarrollo, es la búsqueda de la pertinencia de sus servicios. En el plano pragmático se refiere a la oferta educativa,

lo que significa básicamente el establecimiento de opciones de carreras o estudios que respondan a las necesidades sociales y no a las demandas tradicionales o a otro tipo de presiones, al mismo tiempo que prevean el problema de la obsolescencia del conocimiento y de los aprendizajes.

Respecto del desarrollo de la investigación, implica enfocarla a los problemas y necesidades del contexto socioeconómico y cultural. En ambos casos se incluye la atención a las demandas del mercado laboral y del sistema productivo, pero sin caer en una visión donde sólo importa el valor económico; además, la pertinencia se asocia al concepto de la cultura de la responsabilidad social, así como al compromiso de los sistemas educativos con la calidad de la vida humana. En ese contexto, se espera que la educación superior sea una herramienta esencial en las tareas encaminadas al logro de la sostenibilidad.

Ante el deterioro ambiental que implica la pérdida de las condiciones favorables de la naturaleza para la vida en el planeta, es impostergable tomar en cuenta esta dimensión en todas las acciones de planeación que atiendan el desarrollo sostenible de la sociedad. Este concepto no sólo responde a temas fundamentalmente ambientalistas, sino que considera las esferas económica y social; así, el aspecto social no se introduce como una concesión o por mera justicia humana, sino por la evidencia de que el deterioro ambiental está tan asociado con la opulencia y los estilos de vida de los países desarrollados y de las élites de los países en desarrollo, como con la pobreza y la lucha por la supervivencia de una humanidad marginada.

Aunque hay varias definiciones del término de desarrollo sostenible, las más relevantes son: (1) la ideología liberal, que hace énfasis en compatibilizar el crecimiento económico con la preservación ambiental vía aumento de la productividad (producir más, consumiendo menos recursos y generando menos residuos) y con la equidad social vía mejora general de las condiciones de vida (lo que no siempre es automático); (2) la ideología ecologista, que señala la idea de un crecimiento cero cuando las actividades dañen irreversiblemente al medio ambiente; y (3) las posiciones como el eco-socialismo, que argumentan que el propio capitalismo, al estar basado en el crecimiento y la acumulación constante (incrementándose el ritmo de crecimiento) es ecológicamente insostenible.¹

¹ En diciembre de 2002, la Asamblea General de las Naciones Unidas adoptó la resolución 57/254 relativa al Decenio de las Naciones Unidas de la Educación para el Desarrollo Sostenible (2005-2014) y designó a la UNESCO como órgano responsable de la promoción del Decenio. La resolución recomienda, a todos los países miembros, asumir el compromiso que en todos los niveles educativos se preste atención sistemática a la situación del mundo, con el fin de proporcionar una percepción correcta de los problemas y de fomentar actitudes y comportamientos favorables para el logro de un desarrollo sostenible.

Como esbozo de respuesta a estos planteamientos divergentes no hay que olvidar, por un lado, que el crecimiento económico no siempre es sinónimo de desarrollo económico y menos aún de desarrollo humano; y, por otro, que cualquier medida de dimensión relativa a las actividades productivas, no sólo tiene efectos sobre la economía de las empresas, sino también sobre el empleo y el tejido social en que se inscriben dichas actividades, efectos que pueden ser tanto negativos como positivos. Esto implica tener como parte esencial de la planeación el enfoque de la protección ambiental, dado que es un hecho incuestionable que el ambiente y sus recursos naturales constituyen la base vital de sustentación de la comunidad humana.

La racionalidad ambiental en la planeación académica debe ser articulada con políticas y tareas de conservación de los recursos como el agua, el aprovechamiento de fuentes de energía alternativas y de reciclaje. Para ello, una de las condiciones es conocer ampliamente el hábitat en que se vive, sus características y potencialidades, así como los aspectos que inciden en la degradación del entorno para identificar las acciones de mitigación, preservación, restauración y conservación, lo cual requiere de la participación activa y organizada de la sociedad en general y de la universidad en particular como promotora del desarrollo. Se requiere, entonces, incorporar una visión de esfuerzos sostenidos en la planeación estratégica del quehacer universitario, lo que significa adecuar a la luz de la dinámica social las políticas y acciones que garanticen la sostenibilidad de los recursos.

Por otra parte, la influencia de organismos económicos de carácter internacional en las dinámicas de desarrollo de los sistemas de educación del mundo, mantiene un incremento gradual. Creados en su mayoría después de la Segunda Guerra Mundial, el Fondo Monetario Internacional (FMI), el Banco Mundial (BM), la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), la Organización de Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE), el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), la Oficina de Educación Iberoamericana (OEI), entre otros, tienden a operar como instancias que señalan rumbos al crecimiento de los sistemas educativos y establecen líneas directivas al respecto en los países miembros. Es un hecho que en el caso de la educación superior, esas líneas son aceptadas, en su mayoría, tanto por los gobiernos como por las propias IES.

Estas entidades supranacionales tienen la capacidad de apoyar paradigmas de la educación superior, aun cuando las magnitudes de los financiamientos que otorgan no sean equivalentes a su efecto político. Líneas de pensamiento —y de política— como la modificación de los esquemas de

formación tecnológica, las relaciones con el mercado laboral, el énfasis en la participación privada en contraposición con el rol del Estado en la educación superior, la evaluación y la acreditación externa y la búsqueda de calidad, son incentivadas por el BM y el BID. Considerando el ascendente que estos organismos tienen en los países más necesitados de financiamiento, se entienden las presiones que éstos deben manejar al operar sus sistemas de educación en general, no sólo en el nivel superior; un ejemplo lo constituye el hecho de que el BM considera que las inversiones en educación primaria y secundaria son más útiles socialmente que las destinadas a la educación superior.

Merece una valoración aparte la UNESCO que, con el concurso internacional, con la participación de gobiernos, instituciones e individuos, ha llevado a cabo múltiples acciones para respaldar la evolución, tanto a nivel conceptual e ideológico como práctico, de la educación superior en el mundo. Es válido afirmar que es tal la importancia y trascendencia de esas acciones, que difícilmente se encontrará una IES que explícita o implícitamente no haya sido impactada por ellas.

1.3 Desarrollo de las políticas educativas internacionales

A pesar de que las IES de todo el mundo coinciden en su mayoría en los propósitos institucionales (incremento de la oferta académica, equidad, calidad, pertinencia, diversidad, adecuación a los contextos internacionales, innovación), en el plano operativo se observa una marcada pluralidad en los esquemas de organización y desarrollo. El hecho de que las universidades de América Latina, África y Asia tengan antecedentes históricos semejantes –por la adopción de modelos importados desde los países colonizadores–, no impidió que la dinámica propia de las sociedades generara variaciones en los procesos de su rediseño. Así, tenemos que la diversificación no planificada de la oferta y demanda, y la coexistencia de multiplicidad de mecanismos para el reconocimiento y convalidación de estudios y títulos profesionales, han propiciado la necesidad del surgimiento de mecanismos que resuelvan la problemática que esas situaciones originan. Tal es el caso de los Acuerdos de Bolonia de 1999 dentro de la Unión Europea.²

Para fomentar estos procesos se han intensificado los esfuerzos orientados a unificar los sistemas de créditos para manejar los problemas relacionados con las equivalencias y el

² Declaración de Bolonia, Declaración conjunta de los Ministros Europeos de Educación http://www.uah.es/universidad/espacio_europeo/documentos/declaracion_bolonia.pdf. Los acuerdos sobre educación superior en el ámbito europeo corresponden a las siguientes fechas y lugares: Sorbona 1998; Bolonia 1999; Praga 2001 y Berlín 2003. En ellos se concibe la constitución de un ámbito homogéneo en los Estados de la Unión Europea en cuanto a créditos, calificaciones homologables, titulaciones, currícula basada en contenidos y competencias, permitiendo la movilidad estudiantil y profesional, así como la superación de fronteras en cuanto a aspectos laborales.

reconocimiento de los programas de estudio. La tendencia se enfoca al otorgamiento de créditos mediante el reconocimiento del trabajo global efectivo del estudiante (trabajo en biblioteca o en casa, trabajos prácticos, exámenes, productos académicos, seminarios, asistencia a sesiones presenciales, etc.), sin limitarse a las horas de clase programadas. Un ejemplo de esos esfuerzos es el sistema de créditos ECTS (*European Credit Transfer System*), emanado del seguimiento de los Acuerdos de Bolonia.

Por otra parte, se encuentra en revisión el esquema de licenciatura (grado), especialización y doctorado, tomado de los modelos europeos, al que en América Latina se le agregó la propuesta norteamericana de las maestrías; al mismo tiempo, se examinan las ventajas de flexibilizar la duración y continuidad de esos estudios. A ese respecto, ya son parte de la cultura universitaria numerosas modificaciones que han resultado exitosas.

Predomina la idea de establecer dos niveles o ciclos de estudios de educación superior. El primero incluye las licenciaturas (o "*bachelor*") de tres o cuatro años; el segundo comprende las maestrías de dos años y un tercero de doctorado, que puede abarcar dos o tres años posteriores a una maestría, o bien cuatro a seis años cuando la flexibilidad de los diseños curriculares permita el ingreso directo desde el primer ciclo. Sin embargo, en algunos países se promueve un primer nivel de estudios de dos a tres años para capacitar personas para su inmediata incorporación al campo laboral. Es el caso de los *Community Colleges* de Estados Unidos o el de las universidades tecnológicas de México.

En este mismo sentido, se ha incrementado la colaboración internacional en la oferta de programas educativos, especialmente a nivel de posgrado, de tal modo que se promueve la atención a la demanda por la movilidad tanto estudiantil como del personal académico, impulsando la internacionalización de los servicios universitarios a través de la operación de redes nacionales y extranjeras de intercambio.

Entre la serie de acciones que las universidades han emprendido, es de destacarse el fortalecimiento de las instancias académicas y administrativas encargadas de la vinculación institucional con las empresas e instituciones de los sectores social y productivo; de tal manera que se han modificado las estructuras universitarias, incluyendo la reasignación de funciones del personal académico para diversificar las modalidades educativas mediante servicios de educación a distancia, virtual, permanente, en las empresas y en las propias comunidades.

1.4 Problemática de las IES

Los grados de dificultad para la transformación y desarrollo de las IES conforman un amplio espectro, ya que las circunstancias internas y externas condicionan las dinámicas de cambio y las posibilidades de éxito. Ante ello, los niveles de la autonomía universitaria respecto de los órganos de poder (Estado, empresas, organismos nacionales e internacionales) están determinados por el grado de injerencia de las relaciones académicas y de los recursos financieros públicos o privados que apoyan dichas transformaciones.

Un aspecto de suma importancia es la oferta limitada de servicios de educación superior, especialmente en los países en desarrollo, los que alcanzan tasas de atención promedio de 19%, en contraste con otros países desarrollados, con tasas de hasta 60%. Aunado a lo anterior, hay que señalar que las IES de los países en desarrollo presentan también bajas tasas de eficiencia terminal. El crecimiento de la población estudiantil que requiere atención de las IES (19 a 24 años) ha impactado negativamente la calidad de los servicios ofrecidos, por la masificación de la demanda, la insuficiencia de la infraestructura y la carencia de personal para la docencia y la investigación; las limitaciones financieras son resultado del escaso financiamiento del sector público, lo que constituye un reto para lograr la calidad en los procesos académicos y administrativos. Asimismo, el desarrollo de una cultura de la calidad encuentra resistencias importantes en las comunidades universitarias.

Otro aspecto que hay que destacar es la inevitable obsolescencia de los planes y programas de estudio como consecuencia de una falta de actualización permanente, la masiva producción de nuevos conocimientos y las innovaciones en los campos laborales. Crecientes dificultades se presentan para que los egresados obtengan empleo, especialmente en sus campos de formación, lo que se explica por un desequilibrio entre la demanda de los sectores productivos de personal altamente calificado en áreas especiales y la oferta curricular de las universidades, estableciéndose una marcada brecha entre la demanda del sector productivo y la formación no actualizada ni pertinente de los egresados universitarios.

1.5 Tendencias y políticas predominantes en la educación superior al inicio del siglo XXI

En la actualidad existe el convencimiento de que sin sistemas evolucionados y tecnificados de educación superior, las sociedades no podrán alcanzar niveles de desarrollo sostenible, no se reducirán las brechas entre los países pobres y los desarrollados y serán socialmente defectuosos los mecanismos de intercambio de conocimientos y de cooperación internacional que pretendan

reducir la inequidad entre los niveles de calidad de vida de los habitantes del planeta; por ello, se enfatiza la responsabilidad social de las IES. Es necesario señalar que, aun hoy, las IES siguen siendo percibidas, socialmente, como un medio de movilidad para los estratos que conforman la sociedad.

Uno de los motores que mueve el cambio de las IES en el mundo parece ser el convencimiento compartido de que el desarrollo sostenible de las sociedades se basará de manera creciente en el conocimiento, hecho que explica en gran parte la similitud tanto de las funciones que se asignan a los sistemas de educación superior, como de las medidas tomadas para tratar de cumplirlas. Entre esas funciones –expresadas principalmente a través de documentos generados por organismos internacionales como la UNESCO– destacan las de formar ciudadanos responsables, con conocimientos adecuados para participar activamente en la solución de los problemas actuales y futuros de la sociedad: generar y difundir conocimientos, desarrollar la investigación científica y tecnológica en todos los campos de las ciencias y a la vez contribuir a la preservación de las culturas y a la consolidación de los valores universalmente aceptados, desde enfoques humanistas. Estas funciones deberán cumplirse en un marco de desarrollo sostenible, justicia social, paz, democracia y respeto a los derechos humanos.

Esa concepción de las funciones de las IES, junto con las transformaciones que ocurren en la dinámica de las sociedades como consecuencia tanto de su propio desarrollo como de los avances en los campos del conocimiento, la globalización, la evolución de las tecnologías de la comunicación y la problemática que se genera por la falta de aplicación de las políticas de protección del medio ambiente, deben fundamentar las políticas que en la mayoría de los sistemas de educación superior del mundo se aplican.

Los rasgos genéricos se pueden identificar en el énfasis en los procesos de planeación, en políticas para promover la igualdad de acceso, especialmente de los integrantes de grupos vulnerables, en una mayor pertinencia de la educación superior, en el incremento de la cobertura de los programas educativos, de acuerdo con la vocación regional y, sobre todo, en el impulso y modernización de la organización y funcionamiento de las estructuras institucionales.

En el aspecto académico, las políticas estimulan y refuerzan la interdisciplinariedad y la transdisciplinariedad en la generación y aplicación del conocimiento, con el creciente apoyo a la investigación en todas las áreas; se apoya la actualización —reciclaje profesional—, así como el reconocimiento de los saberes adquiridos en el trabajo; se diversifican las modalidades de educación

superior para facilitar la atención a una demanda masiva, que propicia el aprendizaje permanente y ofrece opciones a sectores de la población no atendidos tradicionalmente; se reformulan los planes y programas de estudio mediante una ampliación de opciones para el estudiante y gracias al diálogo permanente entre la educación superior, la investigación y el sector productivo; se impulsa la búsqueda e implementación de métodos educativos innovadores, centrados en el estudiante y, finalmente, se estimula la creación de nuevos ambientes de aprendizaje —virtuales y mixtos— que favorezcan la educación a distancia, virtual o distribuida y la atención a una demanda masificada.

Un elemento importante del cambio lo constituye el fortalecimiento de la capacidad académica con programas orientados a la actualización y habilitación del personal académico, en su formación en investigación y en competencias pedagógicas, el desarrollo de políticas y estrategias basadas en la calidad de los servicios y de los procesos de gestión, mediante mecanismos de auto y heteroevaluación, lo que ha dado como resultado la expansión de organismos evaluadores, certificadores y acreditadores de la calidad de las IES.

De esta manera, los elementos que definen la calidad de los servicios universitarios están en función de la capacidad —habilitación de académicos y su inserción en cuerpos colegiados de calidad, que colaboran en sistemas de redes académicas nacionales e internacionales— y la competitividad, que se refiere a la acreditación y certificación de la calidad de los programas educativos por parte de organismos especializados; se consideran especialmente los altos índices del rendimiento académico de los estudiantes, la eficiencia terminal, la graduación y las trayectorias en los mercados ocupacionales.

Las políticas de incorporación de las tecnologías de la información y la comunicación han permitido la mejora de los procesos de docencia, investigación, difusión y gestión; asimismo, han estimulado la creación de nuevos espacios de formación que facilitan la atención a una demanda masiva de servicios educativos; además, promueven el aprendizaje independiente y las modalidades de educación a distancia, virtuales y mixtas o distribuidas. En esta misma línea están los programas de educación permanente, con nuevas formas de apropiación del conocimiento.

Otros aspectos importantes de las políticas que favorecen la competitividad de las IES son el intercambio y la movilidad de los estudiantes, de los profesores e investigadores, entre instituciones educativas nacionales e internacionales, y en el ámbito laboral.

La diversificación de las fuentes de financiamiento en IES a nivel global ha permitido elaborar políticas de financiamiento a través de las ofertas de servicios de alta calidad científica-

tecnológica, así como la venta de servicios de investigación, la vinculación responsable con los sectores productivos, gubernamentales y sociales, las donaciones de ex estudiantes y patronatos y el cobro de cuotas diferenciadas a los estudiantes. Ante esto, se manifiesta la reducción del papel del Estado como fuente de financiamiento.

Una de las políticas prioritarias es la asignación de recursos para el crecimiento de la infraestructura académica y sus espacios físicos, así como la incorporación de tecnologías de punta, con el fin de orientar la formación de sus egresados y sus servicios hacia el mercado. Evidentemente, los niveles de avance en cada una de las políticas mencionadas presentan discrepancias entre las IES de los países desarrollados y aquellas de las sociedades en vías de desarrollo; en estas últimas, sobre todo en las universidades públicas, se requiere de un fuerte apoyo financiero para lograr avanzar en el camino de la modernización.

En cuanto a innovaciones en los diseños curriculares y en la operación de las IES, cabe mencionar: la elaboración y desarrollo de programas educativos de manera coordinada (*joint ventures*) entre instituciones o instituciones y empresas, que en algunos casos incluyen el otorgamiento de títulos conjuntos; la redefinición de los roles del maestro, del estudiante y de la administración educativa, especialmente en lo que se refiere a jerarquías, colaboración e independencia; particular énfasis se le ha conferido a la formación de los estudiantes en los valores, la ética social, el acercamiento a la comunidad y sus problemas.

También debe destacarse: una mayor oferta de programas educativos con un diseño curricular y operación compartidos por varias IES, especialmente en los de posgrado; un porcentaje creciente de programas de investigación y desarrollo financiados por empresas en los que intervienen estudiantes universitarios como parte de sus actividades de formación; una progresiva consolidación de una cultura de colaboración entre las comunidades que conforman las IES, tanto en el ámbito nacional como en el internacional.

Por otra parte, se han expandido los servicios de educación superior concebidos como servicios de asesoría, además de productos comerciales y mercantiles, especialmente los que se ofrecen a distancia apoyados por Internet; se está dando una creciente asociación financiera IES-empresas para la explotación de patentes y derechos de propiedad intelectual; los modelos empresariales de administración se aplican igualmente de manera creciente en las IES.

El énfasis en la distribución social y la aplicación del conocimiento, donde la investigación adquiere una gran relevancia entre las funciones sustantivas, fortalece a las IES como impulsoras

del desarrollo sostenible de sus sociedades, así como el papel de la investigación como quehacer universitario enfocado a contribuir al desarrollo social y a la interacción universidad-entorno.

Se destaca la transdisciplinariedad, que ha propiciado la incorporación de nuevas disciplinas en los diseños curriculares y la creación de programas educativos “híbridos” o matriciales: el predominio en aumento de ciclos escolares no anuales (trimestrales, cuatrimestrales, semestrales), con sistemas de créditos, así como el incremento en la creación de diseños curriculares “efímeros” de programas educativos que responden a necesidades específicas de estudiantes, empresas, instituciones o dependencias de gobierno.

Las comunidades universitarias tienen la responsabilidad de rediseñar sus instituciones en un contexto globalizado, presionadas por la acelerada generación de nuevos conocimientos, en una sociedad congestionada de diversos problemas que se autodefinen como “del conocimiento”.

2. México: Un apunte de su realidad socioeconómica y educativa

2.1 Economía y sociedad

La República Mexicana posee una extraordinaria e inmensa riqueza cultural, geográfica y ecológica. El número de habitantes del país asciende a 104.2 millones, cuando a finales del año 2000 era de 101.2 millones; así, México en el panorama internacional tiene un nivel de crecimiento poblacional medio, pero se pronostica que seguirá siendo uno de los países más poblados del mundo. Su población está distribuida en 1'964,375 km².

El territorio mexicano está conformado por 31 estados y una entidad federativa (Distrito Federal); la mayoría de su población es considerada joven, con una edad media en mujeres de 23 años y en hombres de 22; el grupo de edad más numeroso se ubica entre 5 y 19 años.³

Según las proyecciones⁴, México en el año 2025 tendrá 124 millones de habitantes, casi el doble de la población de 1980. La tasa de crecimiento demográfico será del 0.6% anual; la esperanza de vida al nacer, para el año 2030, estará cerca de los 80 años y la tasa global de

³ El Consejo Nacional de Población (*Conapo*) informó que la población de México se ha incrementado en tres millones de personas durante la administración 2001-2006, pues la tasa de crecimiento natural descendió de 1.66 a 1.45 por ciento.

⁴ Ordorica Mellado, Manuel. “La demografía en los primeros años del siglo XXI: una visión hacia el proceso de envejecimiento”. En: *Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal*. Universidad Autónoma del Estado de México Toluca, 2006, México, pp. 23-35.

fecundidad será de 1.7 hijos. La tasa de crecimiento de la población de 0 a 5 años será de -0.9%, y la de 6 a 14 años, de -0.8%, lo que significa que continuarían reduciéndose estos grupos.

Entre los años 2000 y 2030, la población de 0 a 5 años disminuirá de 13.4 a 10.1 millones de niños, mientras que la población de 6 a 14 años se reducirá de 20.3 a 15.9 millones, respectivamente; por su parte, la población de 15 a 64 años pasaría de 61.7 a 85.7 millones.⁵

Según esta proyección, en México cada año habrá un porcentaje menor de niños y uno mayor de adultos; es decir, que la población envejece debido a que las mujeres tienen menos hijos en promedio y en parte a que aumentó la esperanza de vida en los últimos 20 años. Como resultado, México contará con un gran número de jóvenes en edad productiva requiriendo generar en los próximos 17 años, hacia el año 2025, cerca de un millón de empleos por año. Actualmente, en México hay 42 millones de personas en edad de trabajar, en el 2050 se pronostica que serán 60 millones, por lo que la economía del país tendría que crecer en 4.7% anualmente para atender la demanda de empleo que se generará en los próximos años.

Desde el punto de vista económico, México se ubicó a principios de 2007 como la economía número 15 entre 182 naciones; sin embargo, el FMI lo situó en el lugar 58 al tomar como referencia el indicador sobre el PIB por habitante, una medida general de la distribución del ingreso en un país que ha disminuido continuamente este indicador desde el año 2000, cuando la economía mexicana fue la número 11; ahora se ubica en el sitio 14.

Las devaluaciones, las crisis financieras y la inflación obligaron, a partir de 1986, al desmantelamiento de las barreras que mantenían aislado al país; este proceso condujo a la decisión gubernamental de insertarse con mayor rapidez en el mundo y su concreción más inmediata fue el Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN). Efectivamente, después de que el TLCAN entró en vigor el 1 de enero de 1994, el país nunca volvió a ser el mismo. Varios investigadores y analistas consideran más saldos negativos que positivos al hacer un balance de lo obtenido con esta decisión: exacerbación de la pobreza, profundización de las desigualdades económicas, pésima distribución del ingreso y un profundo rezago en el campo, además de la excesiva dependencia de intercambio comercial que se tiene con el país vecino, Estados Unidos (EE.UU.); sin embargo, no dejan de advertirse y reconocerse los avances y oportunidades del país gracias a esta apertura a la economía mundial.

⁵ Conapo, 2000, *Población al 1° de enero de cada año, por sexo y edad, 2000-2051*, México.

Si se analiza históricamente el crecimiento y desarrollo del país, veremos que desde el siglo pasado hasta la fecha éste se ha manifestado por ser desigual. Esta política ha privilegiado a ciertas regiones del país, concretamente varios de los estados del norte y del centro, atendiendo deficientemente a los estados del sur y sureste, lo que se hace evidente en la participación de éstos al PIB.

Ocho son las entidades que contribuyen, en mayor medida, al PIB: el Distrito Federal con 22.54%; Estado de México con 10.13%; Nuevo León con 6.98%; Jalisco con 6.56%; Chihuahua con 4.44%; Veracruz con 4%; Puebla con 3.85% y Baja California con 3.51%, concentrando un total de 62.01%. Mientras que cinco estados registran una participación baja equivalente a 2.99%: Zacatecas, 0.74%; Baja California Sur y Nayarit, 0.58%; Tlaxcala, 0.56% y Colima, 0.53%.

Según datos reportados por el BM y el FMI, en el mes de abril del 2006 se observó una elevada concentración del ingreso y la captura de mercados por unas cuantas elites con influencia política en sectores clave de la economía en México, éstos son algunos de los principales factores que impiden que el país crezca a tasas superiores a 4% por año. El 20% de la población más pobre apenas participa de 4.3 % del ingreso nacional y el 20% más rico participa de 51%. A esta situación hay que añadir que, al carecer el país de un sector privado fuerte, competitivo, autosuficiente, generador de fuentes de empleo, la economía manifiesta una postura débil ante las exigencias de los mercados internacionales; mientras que el Estado, como guardián del patrón de acumulación, implementa una serie de políticas que, si bien es cierto que al principio garantizaron este patrón, a la postre su actuar se fue deteriorando, supeditándose a los criterios de las instituciones financieras y a las hegemonías internacionales.

La concentración y centralización de la economía ha dado lugar a que las fuentes de empleo también estén concentradas en algunos estados y zonas urbanas, y que en otros estados se incremente el desempleo y, peor aún, que la mano de obra calificada sea subutilizada, ya que anualmente egresan profesionistas sin poder encontrar trabajo, ocupándose en actividades distintas a su formación.

En cuanto a la inversión productiva, es muy baja o cuando menos no responde a las necesidades del país, amén de que el sector privado nacional no se arriesga a invertir en esta actividad y lo que se registra es una inversión en establecimientos comerciales y de servicios, que además de no generar empleos suficientes, tampoco contribuye a fortalecer la economía interna; en

contrapartida, fortalecen mercados internos altamente supeditados a la producción de otras entidades o del extranjero.

El sector empresarial no garantiza inversiones productivas y fuentes de empleos; para los empresarios es más redituable (y garante) el comercio y los servicios, pues la producción implica competitividad y mayor inversión, situación de la que se adolece; asimismo, las empresas comerciales y de servicios se concentran principalmente en las capitales de los estados y en las ciudades más grandes, las que si bien ofrecen precios competitivos o bajos, las ganancias salen de dichas entidades o ciudades y los empleos que generan son pocos en comparación con las necesidades; además, en este marco la abundante mano de obra calificada se subvalora ofreciendo salarios verdaderamente injustos.

El sector primario se ha debilitado a pesar de que en el pasado contribuyó al proceso de industrialización del país, a través de la producción para las exportaciones, generando autosuficiencia en la producción de comestibles para la población y producción de insumos para el sector manufacturero, entre otros. En la actualidad se importan granos con la finalidad de satisfacer las exigencias de la demanda de productos básicos para la población, dependiendo de los países que mantienen bajo su control la producción y el comercio mundial.

El abandono de las políticas de apoyo al campo ha generado a la vez rendimientos decrecientes de las superficies cultivables (pulverización), falta de tecnología y asesoría, ausencia de precios de garantía, así como la proliferación de prácticas que incrementan la corrupción en los sistemas de comercialización y distribución, etc. Toda esta problemática induce a la población ocupada en el sector primario a abandonar paulatinamente el campo en busca de otras oportunidades de empleo redituable.

La marginación, pobreza y pobreza extrema, son características de la economía del país. Esta manifestación de la disparidad de la economía mexicana también se puede constatar al momento de considerar su distribución a todo lo largo del país indicándonos el éxito o fracaso de las políticas estatales. Cuatro entidades registran un grado de marginación muy bajo: Distrito Federal, Nuevo León, Baja California y Coahuila; les siguen ocho entidades con un grado de marginación baja: Aguascalientes, Baja California Sur, Chihuahua, Jalisco, Sonora, Tamaulipas, Colima, Estado de México; otro grupo de seis entidades se les clasifica como media: Quintana Roo, Morelos, Tlaxcala, Durango, Querétaro y Sinaloa. La situación se complica en nueve entidades a las que se les clasifica con un grado de marginación alto: Nayarit, Guanajuato, Zacatecas, Yucatán, Michoacán,

Tabasco, Campeche, Puebla y San Luis Potosí; mientras que cinco entidades se les clasifica con un grado de marginación muy alto: Hidalgo, Veracruz, Oaxaca, Guerrero y Chiapas.

Por lo que respecta a las diferencias en el Índice de Desarrollo Humano (IDH), *Conapo* señala que los contrastes de registro en el ámbito municipal son muy marcados, ya que los 2,442 municipios del país presentan un IDH que va desde un valor mínimo de 0.362, registrado por Coicoyán de las Flores, en el estado de Oaxaca, hasta el máximo de 0.930, que corresponde a la delegación Benito Juárez del Distrito Federal.

En suma, lo ocurrido con la economía mexicana refleja una característica de la mundialización de la economía y las políticas nacionales de liberalización comercial y financiera, así como el retraimiento del Estado; es la tendencia desde hace dos décadas y no parece que vaya a cambiar. "Puede que la globalización haya ayudado a algunos países, quizás haya aumentado su PIB, que es la suma total de los bienes y servicios producidos, pero no ha ayudado a la mayoría de la población, ni siquiera en estos países. Lo que preocupa es que la globalización pueda estar creando países ricos con población pobre", escribió Joseph Stiglitz, premio Nobel de Economía en 2001.⁶

2.2 Educación y desarrollo

La educación superior enfrenta uno de los grandes retos de su historia: el de convertirse en un atenuante de los efectos nocivos de la globalización económica. Es en el espacio de las IES donde se deben construir los mecanismos y desarrollar los procesos de formación de los ciudadanos –en primera instancia– que deberán promover los valores humanos, la democracia y los elementos básicos de la construcción de un tejido social acorde a los retos del desarrollo con justicia y equidad a nivel global. El gran desafío de las IES significa hacer que la educación se convierta realmente en una palanca para el desarrollo económico y sociocultural, pero sin dejar de atender la sustentabilidad, la promoción de una cultura democrática y los valores humanos.

Desde finales del siglo pasado, los acuerdos internacionales al más alto nivel apuntaban a una reforma integral de los sistemas de educación superior y ya se percibían vigorosos movimientos de cambio, en diferentes regiones y países. En todos los casos, se ha venido promoviendo la adopción de nuevos modelos educativos y de mecanismos de evaluación mucho más consistentes con las misiones institucionales. Hay que destacar que los indicadores de desempeño de las IES no

⁶ Stiglitz, Joseph E. *Cómo hacer que funcione la globalización*. México, Taurus, 2006.

sólo se orientan a los asuntos de gestión administrativa y financiera, sino que la preocupación se centra, principalmente, en los asuntos de la eficacia y eficiencia de los procesos académicos. Es así que estamos viviendo procesos de reingeniería organizacional que pasan por todos los ámbitos y esferas de las IES, en todos los continentes.

Hay que partir de que en nuestro país no existe una política de Estado que reconozca a la educación como el eje del desarrollo económico, sobre todo en el nivel medio superior, superior y posgrado; para tal fin, los niveles de financiamiento, cobertura, equidad y calidad, deben mejorarse para resolver las asimetrías y brechas.

Se demanda una mayor y mejor asignación de recursos y una reingeniería del sistema educativo para garantizar su eficiencia y eficacia; el gasto por estudiante en educación superior de México es de los cuatro más bajos de la OCDE y se encuentra muy por debajo de la media internacional y de países como Chile, Brasil y España. El problema en nuestro país es que el presupuesto no ha crecido de manera sistemática, por lo que –aun con altos porcentajes de gasto educativo– el gasto por estudiante sigue siendo bajo, de manera que México presenta un gran déficit de cobertura en la educación superior, puesto que únicamente cubre la demanda en 22.5%, situación que lo coloca en niveles muy bajos de competencia, en comparación con Canadá y EE.UU., que cubren su demanda en 90.1 y 80.6%, respectivamente.

Según la OCDE, el promedio internacional de escolaridad es de 12 años; sin embargo, en México sólo se alcanza 8.6 años; en cuanto al analfabetismo en población de más de 15 años es de 8.3%, y el rezago educativo alcanza la cifra de casi 46%. De manera que puede decirse que la cobertura de la educación universitaria en México es inequitativa e insuficiente: inequitativa en su acceso, en la capacidad que tienen los estudiantes de permanecer en ella; insuficiente a todas luces porque la dinámica poblacional ha ido rebasando, año con año, la oferta y lo seguirá haciendo durante los próximos 10 años, en tanto la oferta no crezca. Siete de cada 10 jóvenes en edad de tener acceso a este nivel, no estudian. ¿Dónde están?, si no están en el sistema educativo, seguramente muchos forman parte de los migrantes que el país expulsa año tras año.

El gran reto para el país lo constituye el panorama educativo existente, sin olvidar que la ciencia, el desarrollo tecnológico y la generación del conocimiento son fundamentales para los países que aspiren a niveles superiores de bienestar social y competitividad; en este sentido, podemos decir que prácticamente la mitad de los mexicanos no ha completado su educación básica. Cuando se compara al país con las demás naciones que integran la OCDE, de la que México forma

parte, observamos grandes rezagos en importantes indicadores como la educación, la economía y el bienestar.

La inversión que el país realizó en 2006 en ciencia y tecnología e investigación fue de 0.43% del PIB, mientras que en los países miembros de la Unión Europea (UE) la cifra ascendió a 2.26% y en EU fue de 2.68%. Aún más, cuando se habla de países con economías emergentes, destaca la superioridad de China con 1.23%, Corea con 2.91, Brasil con 0.97 y Vietnam con 2 por ciento.

La matrícula de educación en nuestro país muestra la amplia desproporción entre quienes acceden a la educación básica y quienes lo hacen a la educación superior. Sólo dos de cada 10 mexicanos en edad de estudiar ingresan al sistema superior; además, mucho hay que decir de la calidad de la educación que se ofrece. Para el año 2005, se reportó un total de 2,107 instituciones de educación superior, de las cuales 33% son públicas y 67% privadas. En el posgrado no es mejor el panorama, mientras que en México en el año 2003 se graduaron 1,443 egresados de doctorado, en Brasil se graduaron 7,729, en España 6,436, en Corea 7,623 y en EE.UU. 45,075.

Respecto del uso de las tecnologías de la información y comunicación, para el año 2005 el número de usuarios de computadora ascendió a 26'593,406, siendo los hogares el primer lugar donde se tiene acceso, seguido de las escuelas; el número de usuarios registrados que usan Internet es de 17.1 millones.

El Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI) reporta que, para este mismo año, el grupo de edad que sobresale en el uso de computadora (50.6%) se ubica entre los 12 y los 24 años; por lo tanto, es en la enseñanza media y licenciatura donde se concentra el mayor uso (75.7%). Del total de las aplicaciones que se realizan, destaca la utilización del procesador de textos (59.2%), seguido del desarrollo de actividades de la enseñanza y el aprendizaje. En cuanto al uso de Internet, sobresalen los mismos grupos, con 53.8% y 84.1%, respectivamente; aunque se destaca que éste es utilizado primero para obtener cualquier tipo de información general, seguido de correo electrónico, educación y Chat (20%).

Según el Reporte Global de la Tecnología de la Información –que da a conocer el Foro Económico Mundial, con sede en Suiza–, México ocupa en estos momentos el lugar 49 en avance en tecnologías de la información y la comunicación, seis lugares menos del que ocupaba en el anterior informe. Ningún país latinoamericano está ubicado entre los primeros 30 lugares. La lista está encabezada por Dinamarca, seguida por Suecia, Singapur, Finlandia, Suiza y EE.UU. España

ocupa el lugar 32, y arriba de la posición de México están también Chile, Eslovenia, Barbados y Jamaica.

Otro dato interesante de este informe tiene que ver con las observaciones que se emiten para los países latinoamericanos: sistemas educativos deficientes con poca graduación de científicos e ingenieros; poca investigación y desarrollo, PIB de 0.5% promedio que invierten en este sector; y un rol reducido del sector privado en la investigación y desarrollo, a diferencia de países como EE.UU., o algunos otros de Europa y Asia.

Con el gobierno que inicia (2006-2012), no se prevé que esta situación vaya a modificarse. La asignación de recursos en este rubro, planteado para el presente ejercicio, intentó incluso disminuirse; sin embargo, gracias a la oposición de miembros del Poder Legislativo y a la presión de la comunidad académica y científica, se logró mantenerlo en el mismo nivel que en la administración federal anterior.

2.3 Las políticas nacionales sobre educación superior

Las principales políticas de la Secretaría de Educación Pública (SEP) pretenden construir un sistema educativo con la colaboración de las 32 entidades federativas, y para ello se han establecido las siguientes metas: integrar y fortalecer el Sistema Nacional de Educación Superior, que incluya tanto las instituciones públicas como las privadas; atender la demanda educativa, aumentando la cobertura; elevar la calidad educativa; fortalecer la descentralización administrativa; promover la movilidad de estudiantes y de académicos entre las IES, tanto nacionales como extranjeras; impulsar el desarrollo de nuevas tecnologías educativas; reducir las desigualdades regionales, de género y entre grupos sociales en las oportunidades educativas; promover la educación integral de las personas en todo el sistema educativo, participar activamente en la protección del medio ambiente y en la promoción de la cultura de la sostenibilidad.

Este último planteamiento lleva a considerar los siguientes argumentos: México es uno de los 12 países con mayor biodiversidad en el mundo, con una riqueza natural que alberga 10% de todas las especies del planeta y con casi 19 millones de hectáreas de áreas naturales protegidas. La situación del país es catalogada como crítica en cuanto a la pérdida de hectáreas de bosques (600 mil hectáreas por año), la sobreexplotación de las cuencas hidrológicas (30% en los últimos 20 años), la disminución de las selvas tropicales y la contaminación del aire y el agua, lo que determina

que es urgente enfocar la investigación científica y el desarrollo tecnológico en la mejora de las condiciones del medio ambiente, acompañados de una educación que promueva la cultura ambiental, valorando, preservando y aprovechando los recursos naturales.

Esta situación condiciona, en primera instancia, el cambio ideológico que se requiere para lograr revertir el deterioro ambiental del país, por lo que las IES tendrán que formar ciudadanos que encaren el gran reto del futuro, con soluciones técnicas-científicas y, en segunda instancia, convertirse en paradigmas de la gestión de la sostenibilidad, al asumir dentro de sus propias estructuras académico-administrativas y espacios físicos el uso racional de los recursos.

En atención a esta problemática se estableció en el Plan Nacional de Desarrollo 2006-2012 la transformación futura del país dirigida hacia un desarrollo económico sostenible, condicionado por la evolución de procesos fundamentales en los ámbitos demográfico, social, económico, político y ambiental. Esas transiciones determinan los retos y las oportunidades de México para despegar hacia un desarrollo integral, equitativo y sostenible, y establecen las limitaciones que se deberán superar para satisfacer las necesidades más apremiantes de los mexicanos, en particular las relacionadas con el desarrollo educativo.

Por otra parte, en congruencia con su misión, la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) presentó los temas cruciales de la agenda de la educación superior⁷: ampliar la cobertura con equidad; acentuar la pertinencia y la responsabilidad social; mejorar la calidad educativa; promover la innovación; fortalecer las capacidades académicas y de organización; potenciar la generación y aplicación de conocimientos; formar recursos humanos de alto nivel; renovar la vinculación, la extensión de los servicios y la difusión de la cultura; actualizar la coordinación y regulación del sistema; ampliar el financiamiento y mejorar su distribución; integrar al sistema nacional de información de la educación superior.

En México hay más de 2,000 IES, públicas y privadas, que tienen distintos perfiles tipológicos y misiones: universidades públicas autónomas, tecnológicas, politécnicas e interculturales; institutos tecnológicos, instituciones y centros de investigación, escuelas normales, centros de formación especializada, entre otras. El sistema ofrece programas educativos de TSU o profesional asociado, licenciatura, especialidad, maestría y doctorado; algunas de las instituciones que conforman el sistema ofrecen programas del tipo medio superior.

⁷ ANUIES. *Consolidación y avance de la Educación Superior en México, Temas Cruciales de la Agenda*. México, 2006, ISBN 970-704-097-1, ANUIES (<http://www.anui.es.mx/secciones/convocatorias/pdf/consolidacion.pdf>).

El sistema público de las IES atiende únicamente a 67% de la matrícula total. La mayor parte de los programas educativos que se ofrecen en el sistema de educación superior son rígidos, y en la formación profesional domina un enfoque de alta especialización y una pedagogía centrada fundamentalmente en la enseñanza, que propicia la pasividad de los estudiantes. Las licenciaturas, en general, fomentan la especialización temprana, tienden a ser exhaustivas, con duración muy diversa, carecen de salidas intermedias y no se ocupan suficientemente de la formación en valores, de personas emprendedoras y del desarrollo de las habilidades intelectuales superiores. En 25 carreras se concentra 85% de la matrícula y sólo cuatro (Derecho, Contaduría, Computación y Administración) albergan 40%, por lo que la pertinencia será un reto a vencer en las próximas décadas.

Las tendencias de la educación superior se definieron en el documento “La educación superior en el siglo XXI”, en el cual se establece: “En el año 2020, gracias al compromiso efectivo del gobierno federal, de los gobiernos de las 32 entidades federativas y sus municipios, de los poderes legislativos y de la sociedad civil en su conjunto, las instituciones de educación superior de México integran un vigoroso sistema de educación superior, que forma profesionales e investigadores de alto nivel, genera y aplica conocimientos, extiende y preserva la cultura, tareas que realiza con calidad, pertinencia, equidad y cantidad equiparables con los estándares internacionales, gracias a lo cual la educación superior contribuye de manera fundamental a que los mexicanos disfruten de paz y prosperidad en un marco de libertad, democracia, justicia y solidaridad”.⁸

En el Plan Nacional de Desarrollo 2006-2012, se le confiere a la educación superior la misión de “fortalecer la equidad, calidad y pertinencia en este tipo de enseñanza para formar ciudadanos y profesionales creativos, así como científicos y tecnólogos comprometidos con su país con el fin de convertir a la educación superior en un motor del desarrollo para incursionar con ventaja en la emergente economía del conocimiento”.

Como soporte a este plan, el actual periodo del gobierno federal continuará con la aplicación del Programa Integral de Fortalecimiento Institucional (PIFI), programa con el que se apoya económicamente a proyectos de las dependencias y de la gestión de las IES. Se realizarán inversiones en el Fondo para el Mejoramiento de la Educación Superior (FOMES) con el fin de

⁸ SES, ANUIES. “La educación superior en el siglo XXI. Una propuesta de la ANUIES. Líneas estratégicas de desarrollo”. México, 2000, ANUIES http://www.anui.es.mx/servicios/d_estrategicos/documentos_estrategicos/21/sXXI.pdf (<http://ses4.sep.gob.mx/somos/de/f5.htm>).

incrementar la capacidad y la competitividad de las instituciones de educación superior del país y el fortalecimiento de su gestión. También recibirá apoyo el Programa Integral de Fortalecimiento del Posgrado (PIFOP); asimismo, se canalizarán recursos al Fondo de Inversión de las Universidades Públicas Estatales con Evaluación y Acreditación (FIUPEA), al Programa de Mejoramiento Institucional de las Escuelas Normales Públicas (PROMIN) y al Plan Estatal de Fortalecimiento de la Educación Normal (PEPEN), con la intención de coadyuvar en cada entidad federativa a la integración y consolidación de un sistema estatal de educación normal de buena calidad (mejoramiento de los servicios educativos y de la gestión de las instituciones formadoras de maestros). También continuará el Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM), cuya finalidad está dirigida a modernizar la planta física de las IES.

Respecto de la calidad de los servicios educativos, se fortalecerán la evaluación y acreditación de los programas educativos de las IES, así como la certificación de sus procesos tanto académicos como administrativos, impulsando a los Comités Interinstitucionales de Evaluación de la Educación Superior (CIEES) y al Consejo Mexicano para la Acreditación de la Educación Superior (COPAES). Esta política para mejorar la calidad de la educación superior tiene aplicabilidad en todos los sistemas tanto en las IES públicas como privadas. Bajo esta óptica, es necesario encuadrar la educación de calidad como aquella que atiende e impulsa el desarrollo de las capacidades y habilidades individuales en los ámbitos intelectual y afectivo, al tiempo que se fomentan los valores que aseguran una convivencia social solidaria y se prepara para la competitividad y las exigencias del mundo del trabajo; además, el concepto de autonomía universitaria se ha asociado a una responsabilidad social que se debe asumir y que implica someterse a una evaluación de desempeños.

Para velar por el aseguramiento de la calidad, prácticamente en todas las IES se han creado instancias especializadas que han incorporado el componente de calidad como un criterio fundamental para planear y gestionar su desarrollo. En algunas universidades se ha establecido como una forma de mejoramiento continuo, y en otras como los estándares mínimos para operar; en todo caso, ambas formas contribuyen a garantizar la confiabilidad de los egresados en su ejercicio profesional.

Todo esto se puede percibir claramente en los planes de desarrollo institucional y en los programas y planes estratégicos que norman y orientan las actividades de las gestiones universitarias.

La gestión por calidad en las IES se debe basar necesariamente en una misión acorde a los reclamos presentes y futuros para la formación de ciudadanos, técnicos, científicos, profesionales y artistas que los diferentes sectores de la sociedad plantean. En este sentido, la educación superior es un servicio público que debe garantizar el fortalecimiento del sistema social y propiciar el desarrollo económico, democrático, sustentable y cultural en el marco de un mundo globalizado; sin embargo, las IES deben también asumir sus compromisos con los reclamos de las comunidades y grupos marginados que en las regiones donde éstas se asientan constituyen los retos locales de la gestión del desarrollo.

El movimiento de la gestión por calidad y las fuerzas exógenas de la normalización y la certificación han tenido un efecto significativo en las organizaciones educativas del país, impactando principalmente en los ámbitos de la gestión administrativa y financiera. Los enfoques de evaluación por comisiones de pares y la acreditación de los programas educativos han generado movimientos nacionales y regionales que promueven la garantía y el aseguramiento de la calidad de los procesos educativos; en cambio, el enfoque de competencias, tanto para el diseño curricular como para la certificación de personas y profesionales, ha puesto énfasis en la necesaria efectividad de los procesos de formación en las IES.

En México, el reclamo social de la calidad educativa ha derivado un movimiento en el que la educación, con sus valores, principios y esquemas de organización, considera a la evaluación como un mecanismo imprescindible. En consecuencia, se han establecido agencias especializadas, tanto públicas como privadas, a las cuales el Estado ha delegado la potestad de la evaluación y acreditación, manteniendo para sí las funciones de información pública y las normativas y de regulación. En este sentido, se han incorporado a las reglas de operación de programas de apoyo financiero para la mejora de la calidad de la educación superior, una serie de incentivos y requerimientos que hacen que la inmensa mayoría de instituciones convocadas para una acreditación o certificación de calidad, que en esencia es voluntaria, opten por ella.

Para superar los estadios actuales de calidad en la educación superior en México, se han adoptado y adaptado diferentes esquemas de certificación, como la norma internacional ISO 9001:2000, para diseñar, implantar y certificar sistemas de gestión por calidad, principalmente orientados a estandarizar procesos de servicios administrativos y de apoyo académico al interior de las instituciones y dependencias de educación superior.

Otro esquema empleado dentro de los programas nacionales por la calidad –aunque bastante menos generalizado– lo constituye la certificación de personas a partir de normas de competencia laboral, que también se aplica ya a los casos de instructores y académicos de algunas profesiones: sin embargo, salvo raras excepciones, no se ha aplicado un enfoque de diseño e implantación de un sistema de gestión por calidad que adopte cabalmente el principio sistémico y que se oriente a las funciones y procesos clave de una institución de educación superior.

La transformación de la organización académica, como lo han planteado los teóricos contemporáneos, entraña un gradualismo y una logística que garantice que se asuman cabalmente las responsabilidades y se tenga una participación activa. Es así que se acepta que un proceso de cambio en la organización implica un cambio formal, pero también un cambio cultural y, por supuesto, un cambio en las personas, reto que debe asumir toda la comunidad universitaria para que se alcancen los fines de la calidad de la educación.

Hay otra dimensión importante en los sistemas educativos que se ha visto impactada por la búsqueda de la calidad, y es la relacionada con las reformas curriculares tendientes a mejorar la oferta educativa, lo que ha llevado a una mayor participación de los académicos, reflexionando sobre la enseñanza y el aprendizaje, sobre la necesidad de la generación y aplicación del conocimiento y sobre la urgente necesidad de repensar los procesos educativos, no sólo en la forma de gestionarlos, sino también replanteándose los contenidos y los enfoques. Indudablemente, la participación de los pares evaluadores, nacionales e internacionales, los encuentros, los eventos, los congresos, etc., han contribuido a homogeneizar criterios de excelencia académica y pensar a la educación de calidad como un medio para reducir los efectos nocivos de la globalización económica.

3. El contexto de la educación superior en Veracruz

3.1 Características generales del estado de Veracruz

El estado de Veracruz tiene una superficie de 72,815 km², más de 700 km de costa (29.3% del litoral del país en el Golfo de México) y un tercio de los recursos hidrológicos nacionales, gracias a 40 ríos integrados en 16 cuencas. La distancia entre sus límites norte y sur es de aproximadamente 800 km; la Sierra Madre Oriental atraviesa casi todo su territorio.

Es de destacarse que la privilegiada posición geográfica en la costa del Golfo de México provee al estado de una gran diversidad ecológica. La extensión y orografía del estado veracruzano no facilita la integración física, eleva los costos de infraestructura en comunicaciones, transportes y servicios, entre éstos los educativos. Aunado a lo anterior y de acuerdo con la *Conapo*⁹, el estado de Veracruz ocupa el cuarto lugar nacional de mayor marginación nacional.

Después de siete décadas de crecimiento, el estado de Veracruz, cuya población en 1930 era de 1'377,293 habitantes, pasó a 7'242,133 en 2007; no obstante, en la actualidad este crecimiento ha ido disminuyendo gradualmente¹⁰, mientras la tasa promedio nacional de crecimiento fue de 1%, en Veracruz se registró sólo 0.5 por ciento.

La población estimada del estado es de 7'275,000 habitantes (6.9% del total del país) que se distribuyen en 212 municipios, con 22,000 localidades, de las cuales 21,757 tienen menos de 2,500 habitantes y hacen un total de 2.88 millones de personas. Del total de su población, 40% se considera rural, dedicada principalmente a actividades agropecuarias que generan sólo 12% del PIB estatal. A la fuerte dispersión rural se opone una fuerte concentración urbana (27%) en ocho municipios, sobresaliendo tres de las principales ciudades del estado: Veracruz, Xalapa y Coatzacoalcos.

La información general sociodemográfica y educativa del estado se resume en las siguientes cifras¹¹: la población entre 19 y 24 años de edad (demanda potencial de educación superior) es de 582,248 habitantes (7.2% del total poblacional); el índice de analfabetismo alcanza el 14.9 por ciento.

3.2 El perfil sociodemográfico y el desarrollo regional

Las diversas regionalizaciones propuestas e instrumentadas en Veracruz se realizaron en su momento con base en criterios de similitud socioeconómica y no con criterios de agrupamiento sociodemográfico, bajo el principio básico de áreas de influencia directa o indirecta de las sedes urbanas de rango de ciudad media, como ejes estructuradores de los flujos de bienes y personas en el territorio estatal.

La regionalización actual toma en cuenta esos principios y considera 10 regiones: 1) Huasteca Alta (Pánuco, Tampico Alto, Pueblo Viejo, Tantoyuca y Cerro Azul); 2) Huasteca Baja

⁹ Tomado de Numeralia. *Anuario estadístico de Veracruz*. Ed. 2006. SEFIPLAN, COPLADEVER. (Censo 2005).

¹⁰ *Censo Nacional de Población y Vivienda de 2005*,

INEGI (<http://www.inegi.gob.mx/est/contenidos/espanol/sistemas/conteo2005/Her2005/selentcampo.aspx>)

¹¹ *Ibíd.*

(Tuxpan y Álamo); 3) Totonaca (Poza Rica, Papantla y Coatzintla) ; 4) Nautla (Martínez de la Torre); 5) Altas montañas (Córdoba, Fortín, Orizaba, Río Blanco, Nogales, Ixtaczoquitlán, Ciudad Mendoza, y Huatusco); 6) Xalapa (Xalapa, Coatepec y Perote); 7) Sotavento (Veracruz y Boca del Río); 8) De Los Tuxtlas (San Andrés, Santiago y Catemaco); 9) Papaloapan (Tierra Blanca, Alvarado, Cosamaloapan e Isla); 10) Olmeca (Coatzacoalcos, Minatitlán, Nanchital, Jáltipan y Acayucan).

La diversidad geográfica y la dispersión de la población veracruzana implican la atención a regiones con altos contrastes. El actual desarrollo privilegia 14 áreas urbanas, de las cuales siete corresponden a conurbaciones intraestatales que agrupan casi 41% de la población de Veracruz.

La economía veracruzana, respecto de la producción bruta por el total de sectores¹², significó la cantidad de 271'787,398 miles de pesos. La participación porcentual al PIB por sector fue la siguiente: pesca y acuicultura animal, 0.2%; comercio al por mayor, 4.4%; comercio al por menor, 7.6%; construcción, 2.1%; electricidad, agua y gas, 12.9%; industrias manufactureras, 54.7%; información en medios masivos, 1.0%; minería, 5.1%; otros servicios, excepto actividades del gobierno, 1.5%; alojamiento y preparación de alimentos, 2.3%; apoyo a los negocios y manejo de desechos, 1.0%; servicios educativos, 0.8%; servicios de salud y de asistencia social, 0.5%; servicios financieros y de seguros, 0.2%; servicios inmobiliarios y de alquiler, 0.5%; servicios profesionales, científicos y técnicos, 0.6%; transportes, correos y almacenamiento, 4.4% y servicios de esparcimiento 0.2 por ciento.

En 2005, el PIB en Veracruz fue de 3.26%; durante el periodo 1994-2004, la importancia relativa del PIB en comparación con el nacional disminuyó de 4.6 a 4.1%, con una reducción en todos los sectores –excepto el agropecuario– que pasó de 6.9 a 7.3%. El crecimiento anual del PIB en esta década (1.9%) fue inferior al promedio nacional (2.7%); para 2004, la producción bruta por región, en miles de pesos, fue la siguiente: Xalapa, 20'560,693 (6.93%); de las montañas, 39'951,965 (13.46%); de Los Tuxtlas, 3'066,427 (1.03%); de Nautla, 3'683,459 (1.24%); Huasteca Alta, 7'975,995 (2.69%); Huasteca Baja, 11'068,539 (3.73%); Olmeca, 108'204,454 (36.47%); Papaloapan, 11'691,034 (3.94%); Sotavento, 75'460,745 (25.44%); y la Totonaca con 15'001,662 (5.05%).

Para el 2007, los ingresos esperados de los 212 municipios de Veracruz fueron de un total de 11'043'000,00011 de pesos, equivalentes a 1,552 de pesos por habitante; estos ingresos se

¹² Censos Económicos 2004, Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática. Producción bruta total, 2004, Oficina Estatal de Información para el Desarrollo Sustentable (OEIDRUS), *Sagarpa* y Valor de la población ganadera 2004, Anuario Estadístico, INEGI.

encontraron altamente concentrados en muy pocos municipios. Tan sólo los ingresos públicos de los 20 municipios con mayor presupuesto, que suman 5'244'000,000 de pesos, representan 47.5% del ingreso total.

En cuanto a la marginación, la mayoría de los 20 municipios con presupuestos públicos más bajos son de alta o muy alta marginación: Xoxocotla, Camarón de Tejeda, Rafael Lucio, Jalcomulco, Chumatlán, Acula, Tlacotepec de Mejía, Miahuatlán, Las Minas, Naranjal, Tlilapan, Acatlán, San Andrés Tenejapa, Apazapan, Sochiapa, Magdalena, Aquila, Coetzala, Landero y Coss y Tuxtilla (con excepción de Rafael Lucio, Acatlán, Apazapan y Landero y Coss, que presentan un grado de marginación medio)¹³.

Se observa cierto avance en la distribución de los recursos públicos entre los municipios: aquéllos con un alto o muy alto grado de marginación tienen en general ingresos públicos *per cápita* elevados, en comparación con los que presentan un nivel medio o bajo de marginación. Lo anterior se debe en parte a los criterios de distribución de los Fondos de Aportaciones del Ramo 33; esta situación les permitirá a los ayuntamientos en municipios marginados contar con mayores recursos por habitante para atender los rezagos que presenta la población. Los 20 municipios con menor presupuesto y mayor grado de marginación son: Xoxocotla, Camarón de Tejeda, Rafael Lucio, Jalcomulco, Chumatlán, Acula, Tlacotepec de Mejía, Miahuatlán, Las Minas, Naranjal, Tlilapan, Acatlán, San Andrés Tenejapa, Apazapan, Sochiapa, Magdalena, Aquila, Coetzala, Landero y Coss, Tuxtilla.

En las políticas estatales de desarrollo y crecimiento, de acuerdo con el actual Plan Estatal de Desarrollo 2005-2010 para Veracruz, el desarrollo urbano y regional descansa en tres ejes principales: 1) ordenamiento territorial, 2) desarrollo de la infraestructura hidráulica y 3) impulso al equipamiento urbano y la vivienda; sin embargo, es importante señalar un cuarto eje sustantivo al desarrollo: el de las comunicaciones, en lo que se refiere a la infraestructura carretera. Estas políticas públicas de gobierno influyen en los aspectos sociales y en el contexto de la educación superior veracruzana, tanto en la formación de profesionales con capacidades para participar en las mismas, como en su análisis, estudio y mejora.

El análisis de las condiciones de vida de la población es esencial para el ordenamiento territorial porque el acceso a satisfactores y servicios básicos se encuentra en estrecha relación con el tamaño y situación geográfica de los asentamientos humanos. Los rubros principales para analizar

¹³ Gaceta Oficial del Estado del 10 de agosto de 2005. *Conapo*
<http://www.conapo.gob.mx/publicaciones/IndiceMargLoc2005.pdf> (octubre 2007).

son el empleo e ingreso, las características de las viviendas, el acceso a los servicios de salud y educación y las diferencias territoriales.

Se definen dos tipos de unidades territoriales: las que dan soporte territorial al funcionamiento social, y aquellas que, combinando la característica de centralidad de algunos asentamientos y la división municipal, permiten la agrupación o definición de microrregiones o unidades territoriales básicas de análisis. También las zonas metropolitanas se consideran como subunidades territoriales de importancia por su dinámica demográfica, de trabajo y económica con impactos específicos sobre el territorio. Veracruz posee ocho zonas metropolitanas (ZM) definidas a partir de una conurbación intermunicipal dentro del mismo estado (Acayucan, Coatzacoalcos, Minatitlán, Córdoba, Orizaba, Xalapa, Poza Rica y Veracruz). Para el año 2005, la población total de las zonas metropolitanas ascendió a 3,115,174 de habitantes.¹⁴ La ZM de Xalapa tiene la mayor tasa de crecimiento con 2.6%, la menor es la de Minatitlán con 0.4%.

Las condiciones de empleo, ingreso y marginación requieren analizar las relaciones con la educación, los riesgos de salud y el deterioro de los recursos naturales y las contingencias ambientales, entre otros aspectos.

Diversas poblaciones rurales de Veracruz han cambiando la composición de su demografía merced a la alta migración y expulsión de una parte de su población que busca nuevas oportunidades de trabajo. Se estima que 85% de las comunidades del estado expulsan población y en ellas 30% de la gente ya ha migrado por lo menos en una ocasión, por lo que únicamente habitan a estas poblaciones mujeres, niños y ancianos.

A la ruta migratoria considerada por la Secretaría de Desarrollo Social (*Sedesol*) en el estado de Veracruz se le ha denominado la Ruta del Golfo, comprendiendo los estados de San Luis Potosí, Tamaulipas y Nuevo León, en donde se integró la zona norte de Veracruz, antes considerada como una zona demandante de mano de obra y no expulsora hasta 1998.¹⁵ La composición de los grupos de edad que se convierten en emigrantes afecta en diversas formas la demanda interna estatal por educación y otras cuestiones de interés social como la salud.

Autoridades de educación media superior federal en Veracruz informan que el índice de terminación escolar en los planteles federales de Veracruz alcanzó apenas 54% en 2006, siendo la migración (principal factor en las zonas rurales), la desatención de los padres y la pobreza, las

¹⁴ *Ibíd.*

¹⁵ Del Rey Poveda, L. A. *El nuevo marco de relaciones intergeneracionales en las familias ejidales: migración y herencia en el sur de Veracruz*. Tercer Lugar del IX Premio Estudios Agrarios 2004.
Velásquez H. Emilia. El parcelamiento de tierras ejidales en una subregión cafetalera del sur de Veracruz.

principales causas de deserción en las aulas. De acuerdo con la Fundación Paisano, los emigrantes hispanoamericanos que llegan a EE.UU. con menor grado educativo son los mexicanos, guatemaltecos, salvadoreños y hondureños, mientras que los colombianos son los de mayor preparación e incluso llegan con un título universitario.

La migración está relacionada con las crisis recurrentes en el campo, particularmente en el cultivo del café y la falta de apoyo a la producción local. Se puede afirmar que Veracruz, al igual que Chiapas, es una nueva región migratoria; entre 1995 y 2000 salieron del estado 800,000 personas. La entidad ha venido escalando posiciones en la tabla de los estados que más contribuyen con la población migrante a EE.UU.: en 1992 se ubicaba en el lugar 30, para 1997 pasó al 27, en 2000 ocupó el lugar 14 y en 2002 llegó a su nivel más alto, ubicándose en la cuarta posición.¹⁶

El perfil epidemiológico de la población del estado constituye un reto en términos de prevención; los transmisores del dengue, enfermedades diarreicas e infecciones respiratorias agudas, además de los controles tradicionales: poliomielitis, difteria, tétanos, sarampión y rubéola, etc., ocupan gran atención del sector salud. Por otra parte, la incidencia en las enfermedades de transmisión sexual (ETS) tiene una tasa alta en el estado de Veracruz, superior a la tasa promedio nacional; actualmente, la esperanza de vida para Veracruz es de 74.8 años, la tasa registrada de natalidad de 17.1 nacimientos por cada mil habitantes, mientras que la de mortalidad es de 97.1 defunciones por mil habitantes.

Las contingencias ambientales que son fuentes de deterioros irreversibles por los accidentes ocurridos en las instalaciones de Petróleos Mexicanos (*Pemex*) y de empresas que manejan desechos tóxicos, tienen un impacto negativo y a veces irreversible en las condiciones de calidad del medio ambiente y, en consecuencia, en la salud de los habitantes. En el año de 2005, las agresiones al medio ambiente en el estado de Veracruz marcaron un récord por parte del sector industrial y urbano. *Pemex* presentó alrededor de 200 casos de contaminación al ambiente entre fugas, derrames, explosiones y otros, los cuales causaron daños irreparables a la población; por ejemplo: el medio natural recibió más de 200,000 barriles de productos petroleros en lagunas, ríos, tierras agrícolas y de pastoreo, envenenando los cuerpos de agua y la fauna asociada a los mismos.

A pesar de su riqueza hídrica, paradójicamente el estado de Veracruz se ha atrasado en su infraestructura para el campo y la ciudad –como obras de riego y preservación de caudales–, afectando con ello el desarrollo por la falta de servicios a la población –como la cobertura en agua

¹⁶ *Ibídem.*

potable y drenaje-. La potabilización y tratamiento de aguas negras son también parte de las demandas de la población, al igual que fomentar la cultura de protección de bosques, ríos y lagos que auxilien en la recuperación de los sistemas hídricos superficiales, principal fuente de abastecimiento de agua.

El ancestral problema de vivienda en Veracruz pasa a través de la calidad de la misma en cuanto a piso, techumbre y materiales de construcción, susceptibles a embates naturales como huracanes, vientos, lluvia, granizo, etcétera.

El Plan Veracruzano de Desarrollo contempla propiciar la infraestructura urbana básica, desregular la tramitación en materia de construcción, crédito, aumento de reservas territoriales, etc. Respecto de las comunicaciones y su infraestructura, el estado enfrenta fuertes requerimientos, no sólo para mantener su infraestructura carretera y de caminos alimentadores, sino de inversión en nuevas carreteras, puertos, obras ferroviarias y telecomunicaciones.¹⁷

3. 3 La educación superior en Veracruz

El contexto de la educación superior en la entidad veracruzana se manifiesta en la relación orgánica de los aspectos físicos y naturales de la geografía veracruzana con su perfil sociodemográfico, socioeconómico, educativo, cultural, científico-tecnológico y ambiental. Los rezagos comparativos en materia educativa general para el estado se manifiestan en un bajo nivel de escolaridad promedio, con sólo 6.8 años, en comparación con 8.6 años del promedio nacional. Si bien la cobertura estatal a nivel primaria es de 98.1%, ésta se vuelve insuficiente en niveles de educación preescolar, secundaria y superior. El analfabetismo alcanza a 14.9% de la población veracruzana con edades entre 15 y 64 años. Pese a lo anterior existe en esta entidad una amplia tradición educativa y una reconocida riqueza cultural.

Las instituciones de educación superior, tanto públicas como privadas, tratan de responder a las expectativas de ingreso; el sistema estatal de educación superior logró atender únicamente a 16.81% y a 17.65%, respectivamente. Estos índices son muy bajos si se considera que una primera meta ideal sería alcanzar al menos 19.1% correspondiente al índice de cobertura nacional. El sistema de educación superior ha hecho esfuerzos por responder a las demandas de esa población; por ejemplo, en el periodo comprendido entre los ciclos escolares de 1991-1992 al de 2004-2005 (14 años), el índice de cobertura pasó de 7.2 a 17.65 %: un aumento neto de 85,686 estudiantes. A

¹⁷ Programa Nacional de Infraestructura 2007-2012, SCT.

pesar de este logro, la magnitud de la población desplazada para ingresar a las IES es hoy un problema prioritario en la agenda de trabajo de las autoridades tanto gubernamentales como universitarias, ya que no existen opciones para absorber a este sector juvenil.

Este aspecto se traduce en la necesidad de ampliar la cobertura de educación superior en Veracruz, asegurando al mismo tiempo la calidad y pertinencia de los programas, ya que el sistema enfrenta una fuerte distorsión de la demanda que se concentra en sólo unas cuantas carreras convencionales. Además, el *crecimiento porcentual* de la matrícula del periodo 1992-2004 fue de 130.26%, pasó de 60,406 a 139,092 estudiantes, lo que representa un incremento absoluto de 78,686 estudiantes. La matrícula del conjunto de IES en el estado de Veracruz se incrementó en 42% entre los ciclos escolares de 1997-1998 y 2004-2005; este crecimiento se debe en gran medida a la aparición de nuevas instituciones particulares.

El índice de ingreso ha alcanzado 66.6%, aun por debajo de 72.5% reportado por ANUIES a nivel nacional. El problema de la cobertura en el estado sigue siendo uno de los grandes desafíos. Se destaca que en el ciclo de 2002-2003 fue el que mayor absorción presentó: 78.0%, en contraste con el ciclo posterior de 2003-2004, donde disminuyó al 67.4 por ciento.

Para el ciclo educativo de 2004-2005, la composición de la matrícula del conjunto de IES del estado de Veracruz por nivel educativo fue el siguiente: 91.5% se concentró en el nivel de licenciatura, 4.18% correspondía a estudios de posgrado y el resto de la matrícula, 4.32%, se encontraba en las normales y en carreras técnicas universitarias. En relación con la composición de la matrícula para el ciclo 2004-2005, ésta se encuentra concentrada en su mayoría en instituciones particulares: 38 por ciento.

Los datos indican que a pesar de que el ritmo de crecimiento de la matrícula fue mayor que el de la población en el periodo analizado, los esfuerzos por elevar la cobertura del sistema aún son insuficientes. La cobertura del nivel superior en Veracruz para el mismo ciclo escolar alcanzó un porcentaje de 14.1%. Si se compara esta cifra con la respectiva a nivel nacional (19.1%), se advierte que el estado mostraba un rezago de 5%. Debido a este comportamiento es imperativo que las instituciones de educación superior identifiquen las causas de dicha disminución, para estar así en posibilidad de definir las acciones pertinentes para elevar la capacidad de absorción del sistema. De manera que no se ha logrado avanzar significativamente en términos absolutos en cuanto a la satisfacción de la demanda de ingreso a las IES en Veracruz.

Por todo lo anterior, el problema de la cobertura es una de las preocupaciones centrales del gobierno del estado de Veracruz, lo que es traducido en una de las líneas estratégicas del *Plan Veracruzano de Desarrollo 2005-2010*, donde se establece el objetivo de incrementar la cobertura de los estudios de nivel superior a través de la colaboración interinstitucional, con el objeto de superar el promedio nacional mediante la oferta de cursos pertinentes por medio de sistemas flexibles, tanto escolarizados como distribuidos. Éste es un punto que se destaca en el *Programa Sectorial* de la Secretaría de Educación de Veracruz (SEV), en el que se manifiesta que la “educación superior necesita establecer y operar un nuevo esquema de planeación, coordinación y evaluación que posibilite integrar todos los subsistemas sobre la base de los planes institucionales de desarrollo”.

Otro problema importante a resolver por las IES es el que se refiere a la elevada deserción de los estudiantes. Los porcentajes de deserción presentaron fluctuaciones entre 9.0 y 13.1% en los periodos comprendidos entre 1995-1996 y 2003-2004. El índice de deserción del nivel superior en Veracruz para el ciclo escolar 2003-2004 fue de 11.0%, mientras que el promedio nacional representó 8.2%; es decir, Veracruz tenía 2.8% más.

La eficiencia terminal por periodo, es decir, el número de egresados de un ciclo entre el número de estudiantes que ingresaron en el mismo, en Veracruz fue de 46.26% en el ciclo que se comenta, mientras que el total nacional fue de 54.53%. En cuanto al total de egresados en el ciclo escolar 2003-2004, el estado presentó un porcentaje de 60.73% de titulados, el cual se encuentra muy cerca del promedio nacional, que fue de 61.30 por ciento.

La educación superior en el estado está atendida por la educación universitaria, la educación tecnológica y las escuelas formadoras de docentes. Para el periodo escolar 2006-2007 se registraron 155 instituciones oficiales y particulares con una matrícula total de 157,603 estudiantes, atendidos por 14,227 docentes.

Existen seis institutos tecnológicos federales en el estado que cubren una matrícula total de 19,700 estudiantes: 19,325 de licenciatura, 343 de maestría y 32 de doctorado. Desarrollan, a su vez, 19 licenciaturas, dos carreras técnicas con dos especialidades, 10 maestrías y cinco doctorados.

La educación normal superior tiene una matrícula de 8,764 estudiantes (2,695 atendidos por las escuelas normales públicas, 3,216 por la Universidad Pedagógica Veracruzana y 2,853 por las unidades regionales de la Universidad Pedagógica Nacional).

Las instituciones particulares de educación superior en el estado de Veracruz van en incremento, como sucede en todo nuestro país, alcanzando más de 50% de crecimiento en los últimos cinco años. Su matrícula es de 61,449 estudiantes, la que se distribuye de esta manera: 53,379 en licenciatura, 2,263 en licenciaturas y maestrías de formación de docentes, 415 en especialidad, 5,043 en maestría y 349 en doctorado. Estas IES, ofrecen 767 programas: cuatro de técnico superior, 594 licenciaturas, 115 maestrías, 37 especialidades y 17 doctorados.

Los 16 institutos tecnológicos descentralizados y las tres universidades tecnológicas, a su vez, ofrecen 18 licenciaturas y ocho carreras de TSU.

Por su parte, las dos universidades pedagógicas: la Universidad Pedagógica Veracruzana y la Universidad Pedagógica Nacional-Veracruz, tienen una oferta de siete licenciaturas, cinco programas de especialidad y seis programas para docentes de educación básica.

Los seis centros regionales oficiales de educación normal ofrecen 54 programas de licenciatura para la formación de profesores de preescolar, primaria, secundaria y especial.

La clasificación actual de las IES se establece tomando en cuenta su tamaño en función del número total de estudiantes inscritos en el ciclo escolar 2004-2005. Bajo este criterio, los resultados obtenidos son los siguientes: 28 instituciones, 21.21% de total, cuentan con una matrícula inferior a 100 estudiantes, donde la mayoría de ellas (26) corresponden a instituciones particulares; 88 instituciones, 66.6% del total, cuentan con una matrícula inferior a los 500 estudiantes, de las cuales 71 son particulares; sólo cuatro instituciones cuentan con una matrícula superior a los 5,000 estudiantes, de las cuales dos de ellas son federales, una es particular y la otra es la Universidad Veracruzana. Los institutos tecnológicos descentralizados y las universidades tecnológicas tienen una matrícula de 18,714 estudiantes.

El Consorcio Clavijero, presidido por la Universidad Veracruzana, creado en noviembre de 2004, está conformado por 30 instituciones educativas, tanto públicas como privadas, por medio de las cuales los jóvenes pueden continuar con sus estudios de nivel superior. Está concebido bajo un modelo de impartición de cursos a través de la modalidad de educación en línea y a distancia, basado en el enfoque de competencias, con una producción de cursos, los que forman parte de planes de estudio en los niveles de licenciatura y TSU. También ha fortalecido sus actividades con cursos en línea de capacitación y actualización de los docentes veracruzanos.

La Universidad Veracruzana, según datos de la matrícula de 2006-2007, cuenta con una matrícula de 49,275 estudiantes: 133 técnico medio, 349 TSU, 47,445 en licenciatura y 1,348 en

(357 en especialidad, 900 en maestría y 91 en doctorado). Respecto de la oferta educativa en la entidad, la Universidad Veracruzana ofrece 224 programas educativos: 132 licenciaturas y 25 especializaciones, 48 maestrías, ocho doctorados, nueve de TSU y dos de nivel técnico. En 2006, esta institución absorbió 31% de la matrícula del total del estado; el 69% restante se repartió entre las instituciones estatales, federales y transferidas.

La Universidad Veracruzana Intercultural (UVI) cuenta con una matrícula de 482 estudiantes y tiene las licenciaturas Desarrollo Regional Sustentable y Gestión y Animación Intercultural, en cuatro sedes.

Respecto de la relación maestro-estudiante como un indicador de calidad de la enseñanza, se puede ver que el promedio nacional es de 37 estudiantes por maestro; en cambio, en el estado se tienen 47 por docente.

Los programas académicos que se ofrecen en el estado están supeditados a la demanda estudiantil. Los programas educativos más impartidos y repetidos por las IES en el estado para el ciclo 2004-2005 corresponden a cinco carreras (Administración, Informática, Contaduría, Derecho y Pedagogía) que concentra 53.7% de la matrícula.

Es evidente la concentración de la matrícula en determinadas áreas. Para el ciclo escolar 2004-2005, se destaca que 70.47% de la matrícula se concentra en las áreas de ciencias sociales (36.10%) y en la de ingeniería y tecnología (34.37%), educación y humanidades representan 19.51% de la matrícula total; tan sólo estas tres áreas de conocimiento concentran 89.98% de la matrícula. Las menos pobladas son las agropecuarias (1.97%) y ciencias naturales y exactas (1.48%).

Los programas educativos por área de conocimiento también presentan una elevada concentración en las ciencias sociales y administrativas. Para el ciclo 2004-2005 existen 515 programas educativos (PE): ingeniería y tecnología tienen 291, y educación y humanidades poseen 222. Las tres áreas concentran 90.73%; en cambio, las agropecuarias y ciencias naturales y exactas concentran sólo 9.27% del total de programas del nivel superior.

El análisis anterior presenta así una contradicción con las vocaciones productivas del estado; sin embargo, esto es apenas un primer acercamiento a la problemática de la educación superior en Veracruz. Un diagnóstico más completo y fundamentado es una tarea que las IES deben emprender en el corto plazo, tomando en cuenta la interrelación entre las características y variables demográficas, socioeconómicas y físico-geográficas.

3.4 Caracterización regional de acuerdo con la Universidad Veracruzana

De manera desconcentrada, la Universidad Veracruzana ofrece servicios educativos en regiones universitarias situadas a lo largo del territorio estatal, aportando una rica y sostenida producción cultural, así como contribuyendo a la formación de recursos humanos y a la generación y aplicación de conocimientos y tecnologías útiles para el desarrollo del estado de Veracruz. Cinco son las regiones en las que se encuentra la universidad: Xalapa, Veracruz-Boca del Río, Orizaba-Córdoba, Poza-Rica-Tuxpan y Coatzacoalcos-Minatitlán. En estas regiones la presencia de la universidad abarca 23 municipios: Xalapa, Veracruz, Boca del Río, Orizaba, Córdoba, Río Blanco, Amatlán, Nogales, Camerino Z. Mendoza, Poza Rica, Tuxpan, Minatitlán, Coatzacoalcos, Acayucan, Ixhuatlán de Madero, Espinal, Tequila, Mecayapan, Ixhuacán de los Reyes, Perote, Naolinco, Papantla y Uxpanapa.

Esta regionalización se planteó en la década de los setenta, a partir de los corredores industriales y, por lo tanto, su cobertura y área de influencia se circunscribió a las zonas aledañas a estas regiones. Si bien las principales ciudades son los centros de operación académica y administrativa que responden a los procesos de desconcentración, se requiere llevar a cabo proyectos académicos que amplíen y articulen la cobertura educativa y los servicios para atender a lo que se ha denominado como vocaciones regionales. La zona de influencia de cada región universitaria manifiesta distintos niveles de progreso de acuerdo con sus características geográficas, su evolución histórica, su capacidad académica y sus tendencias de desarrollo local.

3.4.1 Región Xalapa

Esta región, integrada por 42 municipios, se encuentra localizada en la porción media del estado de Veracruz, colindando al sur-poniente con las grandes montañas, al sur-oriente con la región del Sotavento y al este con el Golfo de México. En el año 2005 la zona tenía 1'317,684 habitantes¹⁸, cantidad que representó 18.5% del total de la población del estado, con una tasa de crecimiento de 1.47%, referida al periodo comprendido entre los años 1990 y 2005. Esta misma región tiene una densidad de población de 179 habitantes por km² y un índice de masculinidad de 96 hombres por cada 100 mujeres en el rango de edad de 15 a 19 años. En lo que respecta al desarrollo humano, en el año 2004 se estimó su índice en 0.6822, teniendo un mayor peso el componente de salud y,

¹⁸ Fuente: INEGI. *Conteo General de Población y Vivienda 2005*.

considerando la desigualdad entre hombres y mujeres, la región presentó un índice de desarrollo relativo al género de 0.6492, lo que se traduce en grado medio de desarrollo para la zona.

La ciudad de Xalapa presenta un porcentaje de 94.6% de población alfabeta entre los 15 años y más, con respecto a los estándares de educación; asimismo, en ella se concentra la mayor cantidad de servicios educativos de toda la región, con más de 29% de la matrícula en nivel básico, más de 35% en el nivel medio y medio superior, 85% en el nivel de profesional técnico, 90% en licenciatura, 94% en maestría y 100% en doctorado. Por lo que respecta a la Universidad Veracruzana, de las cinco regiones que atiende en necesidades de educación superior, ésta concentra el mayor número y diversidad de PE.

La economía de esta región se caracteriza principalmente por el desarrollo de actividades primarias, destacando el cultivo del café, la caña de azúcar, los cítricos, etc., y un escaso sector secundario donde lo que se privilegia son las maquiladoras de ropa. Sin embargo, la crisis derivada de los bajos costos internacionales del café, por un lado, y la problemática de la caña de azúcar, por el otro, ha impactado significativamente en la economía de esta zona. Aunado a ello, hay que señalar la escasa transformación tecnológica de las plantas industriales, tanto de los ingenios azucareros como de los beneficios de café, lo cual significará realizar fuertes inversiones financieras para su modernización y actualización.

No obstante, la ciudad de Xalapa y su conurbación es una de las zonas metropolitanas de mayor desarrollo en el estado; destacando principalmente por actividades económicas dedicadas a los servicios, al comercio y a la administración pública del gobierno del estado y de la Universidad Veracruzana.

En un análisis puntual de la economía de esta región universitaria¹⁹, en su índice de especialización se observa una fuerte tendencia hacia las actividades primarias; sin embargo, también se advierte el fortalecimiento de las actividades del Sector III, especialmente en las áreas de servicios educativos, esparcimiento, culturales y de gobierno.

En la región se deben considerar políticas que den impulso a las actividades agropecuarias y forestales, especialmente en las áreas de vegetación primaria ubicadas en el Cofre de Perote, complementadas con proyectos productivos como el desarrollo de nuevos cultivos y el fortalecimiento de la producción lechera.

¹⁹ Secretaría de Desarrollo Regional (Sedere). Gobierno del Estado de Veracruz-Llave. Programa Veracruzano de Desarrollo Regional y Urbano 2005-2010.

De manera incipiente se ha iniciado la piscicultura en la mayoría de municipios pertenecientes a esta región, que aprovechan las diferentes fuentes de aprovisionamiento del agua existentes en la zona; además, en los municipios rurales se puede potenciar, a través del mejoramiento del sistema de enlaces y la capacitación a los pobladores, el turismo de aventura, el ecoturismo y el turismo rural, aprovechando la gran calidad del paisaje natural de la región; en cambio, el turismo cultural aprovecharía, además, la diversidad de actividades artísticas que se ofrecen en la región y el patrimonio histórico, integrado por conjuntos monumentales y expresiones arquitectónicas importantes, que constituyen una parte fundamental de las identidades locales.

De igual forma, para este enclave es necesario desarrollar la infraestructura carretera, el transporte público y el equipamiento urbano (educación y cultura, salud, comercio y abasto, administración pública y justicia, de recreación y deporte) en las cabeceras municipales de esta zona, con el propósito de otorgarles el rango y nivel de prestación de servicios, lo que no sólo permitirá acercar a la población a tales satisfactores, sino que coadyuvará a inhibir en ciertos aspectos los traslados y movimientos migratorios que se realizan a la capital y fuera del estado.

3.4.2 Región Veracruz

La región de Veracruz está conformada por un total de 44 municipios, ubicados en la zona del Sotavento, en la franja central del estado, teniendo como límite natural, hacia el norte, el Golfo de México; colinda al poniente con la región de las grandes montañas y el estado de Oaxaca; al norponiente con la región central de Xalapa y al sur con la región de las selvas.

De acuerdo con el *Conteo de Población de 2005*, residen en ella 1'848,655 habitantes, los cuales representan 26% de la población total del estado. La región presentó una tasa de crecimiento de 0.85% en el periodo 2000-2005 y en comparación con las otras cuatro regiones, es la más baja. En el año 2005 su densidad poblacional se estimó en 86.42 habitantes por km², concentrando 27% de ellos en tan sólo dos municipios: Veracruz y Boca del Río.

El índice de masculinidad alcanzado en esta zona fue de 80.25, en el rango de edad de 20 a 29 años, lo que significó una mayor presencia de mujeres sobre el número de hombres. Asimismo, el índice de desarrollo humano fue de los más altos respecto del resto de las regiones, alcanzando 0.704, considerándose en la evaluación con mayor peso el componente de salud. En esta zona, el porcentaje de población alfabeta de 15 años, corresponde a 86.21%. Esta región de la Universidad

Veracruzana, respecto de las otras cuatro, ocupa el segundo lugar en la oferta de programas educativos.

En esta región sobresalen las actividades primarias, especialmente la agricultura —con una gran variedad de productos entre gramíneas, frutos y hortalizas, etc.—, la ganadería y la pesca; destacan también las actividades secundarias, con una concentración de industrias en la zona metropolitana del Puerto de Veracruz, que incluye los municipios de Boca del Río y Medellín; las actividades terciarias están recibiendo un gran impulso, sobre todo las correspondientes al turismo.

La expansión de la mancha urbana y de la actividad económica ha motivado que las plantas manufactureras y de servicios se establezcan en los municipios aledaños a Veracruz, convirtiendo la zona conurbada en un gran polo de actividad económica. También las empresas inmobiliarias están invirtiendo gran cantidad de recursos financieros para ofertar vivienda, principalmente de interés social, construyendo un gran número de fraccionamientos sin los estudios ni las acciones de mitigación pertinentes, que eviten el impacto negativo que se está causando en el frágil contexto natural y urbano de esta región del sotavento veracruzano.

La ciudad de Veracruz es el principal puerto del país. Durante 2006 se manejaron más de 17 millones de toneladas de carga. En esta localidad es necesario promover el impulso a las actividades relacionadas con el puerto industrial y mejorar la infraestructura en comunicaciones y transporte, así como la del control del sistema lacustre y de los humedales para evitar inundaciones; implementándose una política de compatibilidad con los asentamientos humanos de la conurbación, que permita la coexistencia del puerto y la ciudad industrial con el resto de las actividades urbanas.

Además, la zona metropolitana del Puerto de Veracruz-Boca del Río-Medellín es el destino turístico más importante del estado, donde se desarrollan gran cantidad de actividades relacionadas con el deporte acuático y extremo y el turismo de playa, cultural, ecológico, arqueológico, histórico, culinario, etc. No deben dejar de mencionarse como centros turísticos de gran importancia los sitios arqueológicos de Zempoala, Quiahuiztlán y el Zapotal, así como los asentamientos históricos de La Antigua, La Villa Rica de la Veracruz y la ciudad de Tlacotalpan, esta última declarada por la UNESCO como Patrimonio Cultural de la Humanidad.

La región cuenta además con amplio litoral marino, cuyo escaso aprovechamiento es manifiesto; el mar representa un enorme campo de oportunidades para un gran número de disciplinas interesadas en incrementar las investigaciones y la realización de proyectos que permitan, por un lado, la explotación racional de los recursos marinos, bajo la óptica de la

sostenibilidad y, por el otro, mitigar el impacto que sobre el territorio tendrán los fenómenos hidrometeorológicos, derivados del cambio climático y las consecuencias de la elevación del nivel del mar, como son las inundaciones permanentes y la modificación del litoral de las costas.

Por último, es importante señalar el plan para desarrollar el corredor de bioetanol a base de caña de azúcar, yuca y maíz, para lo cual ya existen dos grandes proyectos, uno en la cuenca del Papaloapan y otro en el norte del estado

3.4.3 Región Orizaba-Córdoba

La región Orizaba-Córdoba comprende un total de 54 municipios y está ubicada en la parte centro-sur del estado de Veracruz; colinda al norte con la región Xalapa, al este con la región Veracruz, al oeste con el estado de Puebla, al sureste con la región Coahuila de Zaragoza y al sur con el estado de Oaxaca. En el año 2005 se contabilizaron 1'250,792 habitantes, que representaron 17.05% de la población total de la entidad veracruzana. Es la zona con la más alta densidad poblacional, concentrada principalmente en cinco municipios que cuentan con más de 1,000 habitantes por km²; también presenta una alta dispersión poblacional en tres municipios con menos de 50 habitantes por km², lo cual desfavorece el acceso a los servicios públicos, a la educación y a la salud, por las escasas vías de comunicación. En ese mismo año el índice de desarrollo humano fue el de más bajo grado (0.661), en comparación con el resto de las regiones.

En un análisis puntualizado de la región y tomando en cuenta su nivel de especialización resultante²⁰, se observa que en el aspecto económico, la terciarización de la economía regional se ha incrementado en la actualidad como consecuencia de la movilización creciente de la población hacia las áreas urbanas de Orizaba y Córdoba y de los centros de población de Huatusco, Coscomatepec, Totutla, Cuitláhuac y Tezonapa; lo que ha llevado no sólo a una alta concentración de la población en estas localidades, sino a una gran dispersión del resto de los habitantes de la región.

La región es la principal productora de café, caña de azúcar y arroz en el estado. La industria relacionada con la caña de azúcar presenta problemas de obsolescencia tanto para su rentabilidad como para el tratamiento de sus desechos líquidos, sólidos y gaseosos; así como la carencia de reservas de suelo para sus actividades y de financiamiento, por lo que se hace necesario equilibrar el desarrollo industrial con las actividades de los servicios regionales; incentivar

²⁰ *Op. cit.* (pág. 87).

la instalación de nuevas industrias de alta tecnología y el cambio de nuevos procesos tecnológicos para la elaboración del café y otros productos. Aunado al desarrollo industrial, la región tiene también una fuerte atracción de la población por concepto de servicios relacionados con la actividad industrial y como distribuidora comercial, por lo que es fundamental el mejoramiento de los sistemas de comunicación y la dotación de servicios complementarios como la construcción de hoteles, centro de convenciones y de exposiciones industriales, centros de capacitación industrial y de atención al turismo que incluya la promoción de la cultura ecológica y la atención al indígena.

Además, existen numerosos atractivos de tipo cultural, paisajístico e histórico, ofreciendo un enorme potencial para el desarrollo ecoturístico, sobre todo en la región de Huatusco y Zongolica. En términos generales, para esta región es necesario fortalecer el crecimiento controlado de las actividades industriales, el mejoramiento del sistema de enlaces para facilitar la distribución de los productos agropecuarios y forestales e impulsar las actividades relacionadas con el turismo.

3.4.4 Región Poza Rica Tuxpan

La región Poza Rica-Tuxpan, integrada por un total de 48 municipios, se encuentra en el extremo norte del estado de Veracruz en la llanura Huasteca, perteneciendo al área de influencia del Golfo de México; colinda al norte con el estado de Tamaulipas y al oriente con el estado de Hidalgo. En el año 2005, en la región se registraron 1'623,266 de habitantes, cantidad que representan 22.80% de la población del total del estado, con una tasa de crecimiento que durante el periodo 1990-2005 disminuyó hasta ubicarse en 0.28%. En ese mismo año, la densidad poblacional en el territorio fue de 67 habitantes por km², observando –respecto del número total de sus habitantes– una relación de paridad en el número de hombres en comparación con el de mujeres entre los 15 y 19 años de edad, pues en ese mismo año el índice de masculinidad registrado fue de 100.93.

De acuerdo con el análisis de desarrollo económico para esta región²¹, se observan dos escenarios: uno hacia la zona costera, con los municipios más urbanizados, correspondientes a la conurbación de Poza Rica-Coatzintla-Tihuatlán-Cazones de Herrera-Papantla, además de Tecolutla y Gutiérrez Zamora, en los que la población económicamente activa está especializada en el Sector III, en los rubros de comercio relacionado con las actividades industriales y con el turismo. Es pertinente mencionar la pesca como otra de las actividades económicas importantes que se realizan en esta región, a lo largo de todo el litoral marino y en específico en la zona de la laguna de

²¹ *Sedere*. Gobierno del Estado de Veracruz-Llave. Programa Veracruzano de Desarrollo Regional y Urbano 2005-2010 (pág. 168).

Tamiahua. En este mismo escenario, es importante resaltar las actividades del sector secundario en el municipio de Coatzintla, por la presencia de la paraestatal PEMEX y los nuevos desarrollos industriales. Tuxpan será convertido en uno de los puertos más importantes del país, para lo cual ya se ha comenzado la construcción de la infraestructura portuaria y la autopista que lo unirá con la Ciudad de México.

El otro escenario de la región, conformado por los municipios ubicados en la sierra de Papantla y en la sierra de Chicontepec–Huayacocotla, en el que la especialización está dirigida al sector primario por la importancia de las actividades agrícolas, es necesario impulsarlo con el mejoramiento de las comunicaciones y la infraestructura carretera para facilitar la comercialización de sus productos. Esos municipios presentan los mayores problemas de marginalidad, en los que hay que implementar acciones que permitan elevar la calidad de vida de sus pobladores. Es contradictorio que en estos municipios se localice el paleocanal de Chicontepec, región geológica que contiene las mayores reservas de hidrocarburos y gas del país y cuyos beneficios, derivados de su explotación, no lleguen a los habitantes de la sierra.

En la región es necesario implementar acciones que contribuyan con el desarrollo y el impulso turístico en la zona de El Tajín y la zona de playa en Costa Esmeralda, Casitas, Tecolutla y Gutiérrez Zamora; con estímulos al comercio y a los desarrollos industriales del municipio de Coatzintla; con el desarrollo del equipamiento y servicios a la población que acude a la conurbación de Poza Rica para satisfacer necesidades de educación, salud y abasto de cobertura regional. Para la zona serrana será importante impulsar acciones tendientes a la generación de valores agregados de los productos obtenidos del agro que faciliten su comercialización.

En los últimos años, esta región ha recibido el impacto de diversos fenómenos hidrometeorológicos con el consecuente desbordamiento de los ríos, con inundaciones que han provocado graves daños en la agricultura, la infraestructura carretera y en los asentamientos humanos, especialmente en las pequeñas comunidades donde los daños y la destrucción de viviendas son cuantiosos.

3.4.5 Región Coatzacoalcos-Minatitlán

La región Coatzacoalcos-Minatitlán se encuentra al sur del estado de Veracruz, en el Istmo de Tehuantepec. Colinda al este con el estado de Tabasco y al sur con el de Chiapas. Su territorio comprende 24 municipios, con un total de 1'069,817 de habitantes registrados en 2005, los cuales

representan 15.05% del total de la población del estado; sin embargo, la mitad de ellos están concentrados en dos municipios: Coatzacoalcos y Minatitlán. La densidad de población en la región es de 71 habitantes por km², manifestando una proporción de 82 hombres por cada 100 mujeres entre 20 y 24 años de edad.

El índice de desarrollo humano, calculado en el año 2005, fue de 0.7029; pero realizando el cálculo para cada uno de los municipios que integran esta región, se observa que no se localizan municipios con alto grado de desarrollo; lo anterior está en consonancia con el hecho de que en la región se manifiesta el índice más alto de desempleo del estado.

Esta región universitaria tiene una alta influencia económica y de servicios educativos con los estados de Tabasco, Chiapas y Oaxaca. Las conurbaciones de la zona baja del Río Coatzacoalcos-Nanchital-Ixhuatlán del Sureste y Minatitlán-Cosoleacaque se han constituido como uno de los espacios económicos más importantes que albergan en su territorio un gran volumen de la capacidad instalada de la industria petroquímica del país. Estas características han permitido que la región²² mantenga relaciones comerciales a nivel internacional, principalmente de productos petrolíferos y gas, ya que exporta estos productos a 40 países del mundo. Asimismo, las conurbaciones también cumplen con el papel de centros prestadores de servicios regionales y de estancias urbanas del incipiente turismo que empieza a desarrollarse en la zona.

Por su posición geográfica estratégica con el centro del país, el sureste mexicano y la región del Soconusco en Chiapas, esta región, se ha convertido en un centro distribuidor de insumos y servicios que requiere también fortalecer su infraestructura carretera, sus servicios aeroportuarios y las telecomunicaciones; sin embargo, la región ha sufrido la mayor cantidad de daños ambientales provocados por los derrames de petróleo de las refinerías y ductos de *Pemex*; por lo que es prioritario el rescate, protección y conservación de los espacios de valor ecológico y el saneamiento de los ríos Coatzacoalcos, Calzadas, Tonalá, Uxpanapa y Agua Dulce, la Laguna del Ostión y Santa Alejandrina.

El programa de inversiones a realizarse a mediano plazo contempla la ejecución de obras con alto impacto regional; por ejemplo, el túnel sumergido entre Coatzacoalcos y Villa Allende, el cual permitirá la navegación aguas arriba del río Coatzacoalcos, así como la posibilidad de ampliar los muelles para exportación y cabotaje. También, esta región constituye un nodo estratégico al formar parte del megaproyecto logístico para el desarrollo del sistema multimodal (carretero y

²² *Ibídem.*

ferroviario) del Istmo de Tehuantepec, que unirá los puertos de Coatzacoalcos y Salina Cruz como terminales para el tránsito de mercancías entre estos dos puertos, que permitirá impulsar el comercio exterior.

Para las zonas agrícolas de la región es importante impulsar las acciones tendientes al mejoramiento de los sistemas de comunicación que faciliten la comercialización y distribución de los productos generados por las actividades agropecuarias, forestales y pesqueras; además, es necesario impulsar la dotación de equipamiento y servicios en los centros prestadores de servicios básicos y en las ciudades intermedias y medias para acercar los satisfactores urbanos a las áreas de trabajo agropecuario.

II. MISIÓN Y VISIÓN DE UNA UNIVERSIDAD QUE GENERA CONOCIMIENTO PARA SU DISTRIBUCIÓN SOCIAL

4. Preámbulo

4.1 Reseña histórica

En Veracruz los antecedentes de la educación superior se ubican en el siglo XIX, cuando se crearon los colegios nacionales en Orizaba (1824) y en Xalapa (1843); en la ciudad de Veracruz se creó el Ilustre Instituto Veracruzano y en Córdoba el Colegio Preparatorio de Córdoba (1870). Estas instituciones impartieron lo que en esa época se denominaba educación “secundaria”, cuyo objetivo era preparar a los estudiantes para el inicio de los estudios profesionales en derecho, contaduría y la carrera eclesiástica, principalmente. En algunos casos estas instituciones ofrecieron la formación profesional completa.

A finales del siglo XIX y principios del XX existieron tentativas para crear una universidad en Veracruz, pero fue hasta la promulgación de la Constitución Estatal de 1917 cuando se estableció la obligación que tenía el Estado para promover y legislar lo concerniente a la enseñanza universitaria, quedando establecido en el Artículo 68, fracción XLIV, que la educación técnica, secundaria y profesional sería otorgada por la universidad del estado; sin embargo, la misma ley estableció que si el Poder Ejecutivo tuviera dificultad para establecer de inmediato esa institución, debería crearse un Departamento Universitario a cargo del mismo gobernador de la entidad, lo que finalmente ocurrió hasta la creación formal de la Universidad Veracruzana en 1944, cuando cobra existencia legal y material por medio del Estatuto Orgánico de la Universidad Veracruzana, promulgado el 28 de agosto de ese mismo año, siendo gobernador del estado el licenciado Jorge Cerdán Lara y su primer rector el doctor Manuel Suárez Trujillo.

En ese documento se expresan tanto los motivos como los objetivos de su creación; entre los primeros está la relación entre las aspiraciones de “generaciones intelectuales y los sectores progresistas de la colectividad” señaladas en la Constitución Estatal de 1917 y la necesidad de difundir la cultura superior en beneficio de las “clases laborantes”. Se estableció que los fines serían la investigación científica y artística, y “cooperar con la investigación particular u oficial relativa, así

como impartir la enseñanza universitaria” en las instituciones que expresamente señaló el mismo ordenamiento.

En el periodo comprendido de 1944 a 1959, el desarrollo de la institución se da en un contexto nacional de crecimiento económico y centralización política, que va delineando sus características. Asimismo, tanto la administración universitaria como su funcionamiento en esta época muestran una fuerte dependencia de la administración estatal e incluso nacional; es decir, la toma de decisiones estaba muy influida por el gobernador del estado e incluso por el presidente de la República, ya que dos veracruzanos insignes, Miguel Alemán Valdez y Adolfo Ruiz Cortines, ocuparon estos cargos entre 1946 y 1958.

En la década de los años cincuenta, la máxima casa de estudios de Veracruz crece de manera ininterrumpida, contando con los estudiantes de las escuelas secundarias y preparatorias y otras escuelas incorporadas; la población estudiantil ascendió en 1954 a 9,000 estudiantes; no obstante, este crecimiento vertiginoso enfrentó las primeras dificultades que se generaron a partir de ciertas decisiones administrativas y políticas.

En 1954 estalló la primera huelga estudiantil, cuyas principales demandas son la revocación de algunos nombramientos y la autonomía universitaria; a partir de ese movimiento la agitación estudiantil fue una constante en la vida de la institución; con el fin de resolver este primer conflicto las peticiones fueron atendidas favorablemente excepto la de autonomía, que quedó pospuesta indefinidamente. Otros problemas que suscitó el aumento en la matrícula y del personal docente fueron la escasez continua de recursos y un déficit en la infraestructura educativa.

A finales de los años cincuenta, los rectorados de los doctores Gonzalo Aguirre Beltrán y Fernando Salmerón le imprimen un nuevo sello a la institución, ampliando la oferta educativa de carreras humanísticas y propiciando el crecimiento de los servicios de difusión y extensión. En esos años se crearon la revista *La Palabra y el Hombre*, la Galería de Arte y el Museo de Antropología; se continuó con la difusión de la cultura y las artes. En 1961 empezó a funcionar, al interior de la institución, la Dirección General de Enseñanza Media, que se encargó de administrar la enseñanza secundaria y de bachilleres que en ese tiempo era la que más población estudiantil tenía (alrededor de 10,000 estudiantes).

El llamado “desarrollo estabilizador”, modelo económico que se implementó en los primeros años de la década de los cincuenta y hasta principios de los años setenta, propició un acelerado y continuo crecimiento de la economía nacional, un éxodo del campo a las ciudades y la elevación del

nivel de vida de algunos sectores de la población, como las clases medias. Lo anterior trajo como consecuencia la necesidad de ampliar la oferta educativa en todos los niveles para hacer frente a las crecientes demandas sociales.

De esta forma, la década de los sesenta vio acrecentar aún más la cobertura de la Universidad. A este periodo corresponde lo que se ha denominado como la *etapa de expansión*, en la que se fundaron más facultades, escuelas, e institutos de investigación; se multiplicaron las labores de difusión cultural y se aumentó la infraestructura y el patrimonio universitario; sin embargo, este espectacular crecimiento tuvo como consecuencia nuevos problemas: los planes y programas de estudio eran, en algunas ocasiones, copia literal de los de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) o de otras universidades estatales, lo que ocasionó que las más de las veces se pusieran en vigor sin la adecuada reflexión y adaptación a las necesidades regionales; la falta de planeación educativa por parte del gobierno federal y el estatal provocaron que se duplicaran esfuerzos y funciones, sobre todo en lo concerniente a la enseñanza secundaria y el bachillerato; a la par de estos problemas surgieron otros, como los derivados de la falta de maestros universitarios de tiempo completo.

A finales de 1968 el gobierno del estado creó la Dirección General de Enseñanza Media, por lo que los planteles de educación secundaria y el bachillerato se separaron. Así, en 1969 la institución contaba con 13 facultades, cinco escuelas subprofesionales de nivel medio y dos de extensión universitaria, con una población de 8,576 estudiantes; no obstante, la institución siguió adoleciendo de falta de recursos, escasez de profesores de tiempo completo y un crecimiento de la oferta educativa desordenado, sin cambio alguno en los métodos de enseñanza y en la formación docente; por el contrario, adquirió prestigio por sus labores de extensión y difusión cultural, por la solidez de algunos de sus programas y por sus trabajos de investigación en varios campos.

Esta fase expansiva continuó aceleradamente durante la década de los setenta, logrando la diversidad de disciplinas que la Universidad presenta hasta nuestros días; además, es el momento en que la institución consolidó su presencia en todo el estado, cuando se definieron cinco zonas de influencia y se crearon 19 facultades y los primeros programas de posgrado, impartidos en los institutos de investigación. A la par de ello, y en consonancia con otros movimientos sociales a nivel nacional, surgen las organizaciones sindicales que aglutinaron a los trabajadores universitarios y que provocaron un cambio en las relaciones laborales y, por ende, en la vida académica y material de las instituciones. Una característica en el funcionamiento de las universidades públicas de ese entonces

fue la efervescencia de las asociaciones estudiantiles que en ocasiones surgieron al amparo de los intereses gubernamentales del momento.

La crisis política, por el movimiento estudiantil de 1968, generó un cambio en los métodos de control social por parte del Estado mexicano a partir de 1970, lo que dio pie a una política de “apertura” hacia los jóvenes y a sus organizaciones; la mayoría de las veces ello propició el crecimiento de la influencia de estos grupos en la toma de decisiones institucionales, que no siempre repercutió en beneficio de la comunidad universitaria. Como parte también de esas políticas aperturistas, el acceso a la Universidad se masificó sin seguir ninguna racionalidad o criterio académico, por lo que la matrícula estudiantil alcanzó varias decenas de miles de estudiantes, con la consecuente demanda de servicios, infraestructura y personal. Fue en estos años que la Universidad Veracruzana adopta los acuerdos de la ANUIES, que definió las características y la duración de los planes y programas de estudios en el ámbito universitario del país.

Los cambios operados en las políticas económicas y sociales por el contexto internacional en esos años, motivaron el abandono por parte del Estado de las prácticas económicas del “desarrollo estabilizador”. El déficit creciente en la balanza de pagos y un desordenado ejercicio del gasto público, provocaron a finales de 1976 una brusca devaluación de la moneda, inicio de una larga etapa de crisis económicas. En el ámbito educativo los presupuestos se redujeron, se abandonaron las políticas de expansión de la oferta educativa y se reorientó la demanda hacia las opciones técnicas.

Como respuesta a ello, a finales de la década de los ochenta la Universidad Veracruzana emprendió un programa de reorganización académica cuyos puntos principales se centraron en la elevación de los índices de titulación, la desaparición del ciclo propedéutico y la aprobación de diversas modalidades de financiamiento alterno para la institución. Durante los noventa se prosiguió con una etapa de reorganización administrativa y académica; se ampliaron y fortalecieron los estudios de posgrado y se llevaron a cabo acciones para implantar una cultura de la evaluación, programas de incentivos a la productividad académica y la normalización del proceso de admisión a la institución. Considerando una antigua demanda de las comunidades académica y estudiantil, en 1996 el Congreso del Estado promulgó la Ley de Autonomía, con lo que le otorgó la autonomía a la Universidad Veracruzana, a partir de una iniciativa presentada por el Ejecutivo de entonces.

Desde ese hecho, la comunidad universitaria se ha visto inmersa en varios procesos que han transformado la vida académica institucional; entre ellos destaca el establecimiento de un nuevo

modelo educativo, que replanteó el quehacer de los docentes y estudiantes en el marco de una dinámica educativa orientada a la interdisciplinariedad, flexibilidad, movilidad estudiantil, aprendizaje centrado en el estudiante, pertinencia social, actualización disciplinaria, y la articulación de las funciones de docencia-investigación y la vinculación con los sectores sociales. Los resultados de este cambio, aún en proceso, son transformaciones en las funciones administrativas y de gestión, cuyos resultados deberán ser evaluados integralmente por la propia comunidad universitaria. Los cambios paralelos a la transformación experimentada en la docencia han enriquecido a la institución, propiciando la consolidación de la calidad de los servicios que ofrece. Esto muestra que la comunidad universitaria ha construido una plataforma institucional que le permite plantear un diseño de futuro a largo plazo.

4.2 Marco legal

La primera referencia es el Estatuto Orgánico, promulgado el 28 de agosto de 1944, año en que cobra existencia legal y material la Universidad Veracruzana; en este documento se expresaron tanto los motivos de su creación como los objetivos que se proponía. Ese primer ordenamiento sufrió diversas modificaciones y adecuaciones hasta llegar a la Ley Orgánica vigente, expedida en 1993; a partir de ella, se han expedido los estatutos: General, del Personal Académico y de los Estudiantes, así como los reglamentos necesarios para normar las diversas funciones y actividades de la institución.

En 1996, la Honorable Legislatura del Estado aprobó reformas a la Constitución Local, concediendo la autonomía a la Universidad Veracruzana; se aprobó también la Ley de Autonomía, creando la Junta de Gobierno, cuyas funciones principales son designar al Rector y supervisar el ejercicio financiero de la institución. Como consecuencia de lo anterior, fue necesario reformar la Ley Orgánica para adecuarla y hacerla congruente con la Ley de Autonomía, consolidando con ello el nuevo estado jurídico de nuestra máxima casa de estudios; de igual forma, fue necesario reformar la Ley de Profesiones del Estado en algunos artículos esenciales.

Actualmente, el marco normativo de la Universidad está conformado por la Ley Orgánica, Ley de Autonomía, Estatuto General, Estatutos del Personal Académico, Estatutos de los Estudiantes, 24 reglamentos generales y múltiples reglamentos de las entidades académicas, así como por diversos manuales administrativos de apoyo a las funciones sustantivas y adjetivas.

Una de las principales preocupaciones de la comunidad universitaria se origina en el hecho de que la normatividad institucional presenta vacíos legales y elementos obsoletos; existen situaciones que revelan incongruencias entre la operación real y el marco normativo de la institución, por lo que en varios aspectos se requieren definiciones y actualizaciones. Considerando que la Universidad Veracruzana requiere de un marco normativo coherente, flexible, dinámico, que impulse el desarrollo con calidad de sus funciones sustantivas y adjetivas, se considera la necesidad de establecer programas y metodologías para la actualización permanente del marco jurídico que norma el quehacer universitario. El hecho de que en fechas recientes la Universidad, a través del Consejo Universitario General, haya aprobado el *Reglamento de Transparencia y Acceso a la Información*, así como el de la *Defensoría de los Derechos Universitarios*, muestra la existencia de una voluntad colectiva por la transformación inaplazable de la normatividad universitaria.

4.3 Estructura orgánica

En la Ley Orgánica y en el Estatuto General se establece la forma de organización y se definen las atribuciones tanto de las autoridades grupales y unipersonales, como de los funcionarios. Complementariamente, disposiciones al respecto se encuentran en los Estatutos del Personal Académico y en los Estatutos de los Estudiantes, así como en diversos reglamentos, principalmente en los de las entidades académicas.

La actual estructura organizacional de la Universidad Veracruzana está conformada de la siguiente manera: Junta de Gobierno; Rectoría; Secretaría Académica, Secretaría de Administración y Finanzas y Secretaría de la Rectoría; consejos universitarios regionales; vicerrectorías; direcciones generales de área académica y Dirección General de Investigaciones; juntas académicas; direcciones de facultades e institutos y Dirección General del Sistema de Enseñanza Abierta; consejos técnicos y secretarías de facultades, institutos y del Sistema de Enseñanza Abierta; Defensoría de los Derechos Universitarios, Coordinación de Transparencia y Acceso a la Información.

La estructura de la Universidad se caracteriza por su desconcentración académica y administrativa, originada por la dispersión geográfica de las entidades que la integran. Cinco son las regiones en las que se encuentran ubicados los *campus* universitarios: Xalapa, Veracruz-Boca del Río, Orizaba-Córdoba, Poza Rica-Tuxpan, y Coatzacoalcos-Minatitlán. En estas regiones, la presencia de la Universidad abarca 23 municipios: 1) Xalapa, 2) Veracruz, 3) Boca del Río, 4)

Orizaba, 5) Córdoba, 6) Río Blanco, 7) Amatlán, 8) Nogales, 9) Camerino Z. Mendoza, 10) Poza Rica, 11) Tuxpan, 12) Minatitlán, 13) Coatzacoalcos, 14) Acayucan, 15) Ixhuatlán de Madero, 16) Espinal, 17) Tequila, 18) Mecayapan, 19) Ixhuacán de los Reyes, 20) Perote, 21) Naolinco, 22) Papantla y 23) Uxpanapa. Cada región manifiesta distintos niveles de desarrollo, de acuerdo con su evolución histórica, su capacidad académica y tendencias de desarrollo local.

Por disposiciones de la SEP, en 1997 la Universidad Veracruzana integró a todas sus entidades académicas (EA), cercanas geográficamente y con objetivos cognoscitivos y educativos afines, en 26 Dependencias de Educación Superior (DES), responsables de la operación de los programas educativos. Las DES fueron organizadas en seis áreas académicas, distribuidas en los cinco *campus* universitarios, integrando a 102 entidades académicas. Cada DES, además de las facultades (con sus respectivos programas educativos), está integrada por institutos y centros de investigación, así como por diversas unidades de apoyo académico. Esta organización en DES no es todavía compatible con la organización y funcionamiento académico-administrativo vigente en la Universidad, por lo que se recurre a ella ante la SEP como apoyo de los procesos de planeación interna de las entidades y dependencias de la Universidad para la obtención de recursos extraordinarios.

La estructura académica de la institución está integrada por facultades, institutos, organismos de difusión de la cultura y extensión de los servicios, Sistema de Enseñanza Abierta, Escuela para Estudiantes Extranjeros y la Unidad de Estudios de Posgrado. El funcionamiento académico está coordinado por la Secretaría Académica, a través de las dependencias que la integran, con apoyo de las cuatro vicerrectorías. Es importante subrayar que la estructura académica establecida en la legislación es rígida, sólo permite la organización a través de facultades e institutos; en el futuro será necesario superar esta limitación permitiendo otras formas de organización académica más flexibles y que a través de ellas se optimice el uso de los recursos.

En los últimos años se han efectuado adecuaciones a la estructura orgánica, destacando la incorporación de la Dirección del Área de Formación Básica General del Modelo Educativo Integral y Flexible (MEIF); la Dirección General de la Universidad Veracruzana Virtual; la Dirección de la Universidad Veracruzana Intercultural; la Dirección de los Centros de Idiomas; las direcciones de las Unidades de Servicios Bibliotecarios y de Información (USBI), en Xalapa, Boca del Río, Coatzacoalcos, Minatitlán y Poza Rica; la Coordinación Universitaria de Transparencia y Acceso a la Información; la Defensoría de los Derechos Universitarios y la Secretaría de la Rectoría; la

adecuación en el funcionamiento de la Secretaría de Administración y Finanzas, de la Dirección de Planeación Institucional y de la Dirección General de Bibliotecas; la transformación de la Dirección General de Informática en la Dirección General de Tecnología de Información, de la Dirección de Divulgación Artística en Dirección General de Difusión Cultural y de la Dirección de Comunicación Social en Dirección de Comunicación Universitaria.

A lo largo de su historia, la Universidad Veracruzana ha asumido el compromiso de adecuar sus estructuras e incrementar los esfuerzos que permitan atender y satisfacer las demandas que le presentan tanto su propia comunidad como la sociedad en general, a la cual se debe y se obliga a servir, asegurando en todo tiempo que su actuación genere el conocimiento que impulse a la sociedad hacia un elevado nivel de desarrollo. A pesar de los esfuerzos realizados por mantener actualizada la estructura orgánica, ésta ha crecido en forma un tanto desordenada y no se ha logrado el grado de eficiencia deseado. Actualmente se considera que la estructura organizativa existente no responde a los requerimientos del desarrollo académico, por lo que la estructura operativa se ve forzada a superar *de facto* esas deficiencias para cumplir con la misión institucional; quizás el elemento más distintivo de esta necesidad de reorganización sea el hecho de que no se ha logrado superar la desarticulación entre investigación, docencia y actividades de vinculación.

Por otra parte, el crecimiento ha propiciado que varias dependencias hayan rebasado las atribuciones y funciones que originalmente les correspondían, de ahí que la eficacia y la eficiencia de su desempeño se vean obstaculizadas por la magnitud y número de entidades que les compete atender, lo que dificulta la coordinación de las acciones y propicia la duplicidad de funciones. La desconcentración y la descentralización no han alcanzado los niveles de conveniencia que requieren las regiones universitarias; la mayor parte de las decisiones relacionadas con la gestión administrativa son tomadas en el nivel central.

5. Reformas académicas. Antecedentes y contextos

En los últimos años, la Universidad Veracruzana ha emprendido una ambiciosa reforma de la enseñanza; ha mejorado y sometido a acreditación, por parte de organismos nacionales, la calidad de un número significativo de sus programas académicos; ha certificado, a través de normas internacionales, gran parte de sus procesos administrativos; ha despolitizado las relaciones entre las autoridades y las representaciones estudiantil y sindical; ha experimentado exitosamente diversos modelos de vinculación con la sociedad; ha continuado su desconcentración y ha impulsado un

desarrollo sin precedentes de la infraestructura bibliotecaria y de telecomunicaciones; ha elevado el nivel de profesionalización de la planta docente y la calidad del desempeño de sus investigadores, y ha mantenido su bien ganado prestigio en el área de las humanidades y las artes.

En una redefinición de su pertinencia social, la Universidad Veracruzana consideró de importancia establecer un modelo educativo en el que los futuros profesionistas se desarrollen mediante nuevas formas de aprendizaje basadas en competencias y en una visión inter y transdisciplinar. Esta orientación académica apunta hacia la formación integral de los estudiantes mediante un currículum flexible, basado en un sistema de créditos, donde las actividades de aprendizaje se seleccionen considerando tanto los requerimientos del programa como las características del estudiante. Es así que a partir de 1999 se puso en marcha el denominado MEIF, lo que significó, en primer lugar, la actualización de los planes de estudio de los programas que se imparten en los cinco *campus* en los que se encuentra descentralizada la Universidad.

Este significativo cambio ha permitido incorporar, con valor crediticio, el servicio social y la titulación, flexibilizar contenidos y tiempos, implementar un sistema tutorial y facilitar la movilidad estudiantil; además, se dispone de un área de cursos que permiten al estudiante el desarrollo de competencias de comunicación y autoaprendizaje, y otras que se requieran para garantizar una formación integral. Actualmente, de los 132 programas de licenciatura que imparte la Universidad Veracruzana, 116 se encuentran incorporados al MEIF, lo que representa 88%. Ello ha facilitado que estos programas educativos cumplan con las recomendaciones de los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES) para lograr paulatinamente la acreditación por parte de los organismos acreditadores reconocidos por el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior (COPAES). En 2006 se iniciaron las reformas de segunda generación del MEIF, con la intención de consolidar su aplicación en todos los programas educativos de la institución.

6. Una universidad generadora de conocimiento para su distribución social

La institución está comprometida con la integración de la docencia, la investigación y la vinculación, considerando en esta última los distintos sectores sociales, gubernamentales y productivos; asimismo, con la consolidación de la calidad de sus programas. Los criterios de cuidado ambiental y desarrollo sostenible se están asimilando en las funciones sustantivas, al igual que lo referente a la multiculturalidad, cultura democrática, transparencia y rendición de cuentas e internacionalización.

La Universidad Veracruzana debe adoptar la investigación como eje transformador y organizador de sus tareas y estructuras, impulsándola a la par de los estudios de posgrado y favoreciendo el equilibrio entre la ciencia básica, la ciencia aplicada, las humanidades, el desarrollo tecnológico, la creación artística, la difusión cultural y del conocimiento. Una universidad en la que sólo se transmite conocimientos termina convertida en una universidad que no responde a los requerimientos de la sociedad moderna ni contribuye a que nuestro país salga del atraso en que se encuentra. La Universidad Veracruzana tiene que adelantarse a esos cambios y convertirse en una institución que ofrezca una formación viva y para toda la vida, lo mismo a sus estudiantes que a sus egresados y a la población en general.

Para asegurar la pertinencia en el nuevo mundo de la globalización y la competencia, se hace ineludible una nueva visión de la vida académica. El aprendizaje para la comprensión y la investigación-docencia-aplicación del conocimiento, deberán ser los ejes de la actividad académica en todos sus niveles. Se reconoce entonces que, además de ser un fin en sí misma, la investigación es el medio idóneo para proporcionar una formación profesional de excelencia, así como para atender con pertinencia muchos de los reclamos de la sociedad. La investigación es una actividad que ya no es exclusiva de las instituciones de educación superior, ahora se concibe como una actividad más distribuida en la sociedad, donde los centros de investigación y desarrollo tecnológico asociados a sectores sociales, empresas y corporaciones hagan preponderante el papel de los universitarios en la generación y aplicación de conocimientos especializados y en la innovación tecnológica, adecuado a las vocaciones regionales, dejando de ser una actividad individual para asumir nuevas formas, parecidas a las que se observan en otros ámbitos de la actividad social, formándose redes que enlazan a distintos grupos especializados en torno a proyectos, enriqueciendo su potencial con la capacidad y experiencia de colegas de distintas instituciones, empresas y países.

La Universidad Veracruzana debe cambiar la concepción de orientar su papel de transmisión del conocimiento sólo a sus usuarios tradicionales: los estudiantes escolarizados, y a través de los medios más conocidos como son salones, publicaciones y programas culturales. Las nuevas tecnologías dan la pauta también para acrecentar la presencia educativa en sectores no convencionales y que han estado históricamente marginados del conocimiento. Abrir puertas y ventanas y establecer múltiples puentes de enlace no debe hacerse de manera improvisada, requiere de trabajo arduo, sistemático y eficaz. Éste es un gran reto para la Universidad Veracruzana

en los próximos años y debe concretarse en la oferta de todo tipo de programas (técnicos, licenciatura y posgrado), cursos y experiencias educativas en diversas modalidades, pero que sean de calidad y relevancia; en suma, una oferta educativa que responda a los grandes retos de Veracruz y del país.

Las estrategias deben orientarse a la armonización e integración de diversas actividades y acciones con el fin de incidir significativamente en los procesos de desarrollo económico y social del estado en cada una de sus regiones.

Un concepto crucial para la institución es el de internacionalización. El establecimiento de redes y colaboraciones con instituciones de otros países, el acceso a algunos de sus cursos y programas, la movilidad de académicos y estudiantes hacia ellas y la acreditación interinstitucional recíproca son de primer orden, si es que se aspira a que los egresados cuenten con la formación, las habilidades, las actitudes y la autoestima para ser individuos, ciudadanos, y profesionales exitosos en el actual contexto de la globalización. Pero es sumamente importante establecer una política que permita que la internacionalización se viva activamente en los procesos académicos, en las experiencias educativas, en los proyectos; es necesario que se promuevan los valores de la multiculturalidad, la tolerancia y los valores universales, pero también el aprecio por la cultura y los valores propios. Pensar globalmente y actuar localmente debe ser la aspiración de los estudiantes, profesores y egresados; estos últimos deben ser también promotores del desarrollo sostenible y de las capacidades exportadoras locales frente al mercado global, dado que nuestro país necesita lograr una participación más competitiva.

En síntesis, nuestra casa de estudios debe y puede construir en tiempos predeterminados la capacidad institucional para ampliar el acceso de la población veracruzana al conocimiento socialmente útil y relevante, el cual resulta indispensable hoy en día para lograr una mejor calidad de vida. Debe, asimismo, ampliar su papel social, en coordinación y colaboración con otras organizaciones, reconociendo su potencial para inducir el abatimiento de la ignorancia como causa y efecto de la pobreza, además de apoyar el crecimiento y la modernización de los diversos agentes económicos y sociales. Debe también llevar instrucción, información y saberes al mayor número de personas y grupos sociales necesitados de habilidades y conocimientos para emprender cambios en sus vidas o para dar mayor impulso y solidez a los que ya han emprendido, todo esto con un enfoque de sostenibilidad. Se trata, en otras palabras, de generar y distribuir el conocimiento de la manera más eficaz y pertinente posible, al tiempo que se fomenta la reflexión crítica, que es la base

de la construcción de capacidades ciudadanas de los estudiantes y del mejoramiento continuo del trabajo académico.

7. Misión y visión institucionales

7.1 Misión

La Universidad Veracruzana debe ejercer plenamente su misión²³ como una institución pública autónoma, cuyas funciones sustantivas son la docencia, investigación, difusión de la cultura y extensión de los servicios universitarios, mismas que deben cumplirse con calidad, pertinencia, equidad, ética y en vinculación permanente con los diferentes sectores sociales que generen y distribuyan conocimientos para el desarrollo equitativo y sostenible. La Universidad Veracruzana, siempre comprometida con el desarrollo económico, social y cultural de México y del estado de Veracruz, reconoce la diversidad socio-natural de su entorno y el compromiso de su quehacer académico para aportar respuestas viables a las necesidades y problemas de la comunidad. Nuestra casa de estudios, como institución flexible, está abierta al cambio y sujeta a innovaciones constantes para lograr sus objetivos, considerando las nuevas dimensiones de la economía, la política y las comunicaciones; piensa globalmente y actúa regionalmente, por lo que reconoce y da prioridad al desarrollo que se gesta en el interior de nuestra sociedad; conoce e impulsa el valor de las innovaciones en el conocimiento científico y tecnológico y sus impactos social y económico; ratifica su liderazgo en el campo de las humanidades, la cultura y la creación artística; y aspira en el corto plazo a ser líder en otras áreas del conocimiento aún en desarrollo; busca la articulación de la ciencia, el humanismo y las artes como única vía para el enriquecimiento del espíritu de los seres humanos; se abre a los cambios del mundo moderno y se prepara para el futuro sin renunciar a los valores de su legado histórico y evolución institucional.

²³ En la Constitución Política del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave, en su Artículo 10 penúltimo párrafo se señala que “La Universidad Veracruzana es una institución autónoma de educación superior. Conforme a la ley: tendrá la facultad de autogobernarse, expedir su reglamentación y nombrar a sus autoridades; realizará sus fines de conservar, crear y transmitir la cultura y la ciencia, a través de las funciones de docencia, investigación, difusión y extensión, respetando las libertades de cátedra, de investigación, de libre examen y discusión de las ideas; determinará sus planes y programas; fijará los términos de ingreso, promoción y permanencia de su personal académico; y administrará libremente su patrimonio, que se integrará con las aportaciones federales y estatales, la transmisión de bienes y derechos de personas físicas o morales, nacionales o extranjeras, los recursos generados por los servicios que preste, así como por los demás que señala su ley”. Asimismo, en la Ley Orgánica, Artículo 2, se señala que “los fines de la Universidad Veracruzana son los de conservar, crear y transmitir la cultura en beneficio de la sociedad y con el más alto nivel de calidad académica”.

La Universidad Veracruzana es hoy una institución reconocida en los ámbitos nacional e internacional por sus logros y avances importantes en diferentes rubros de su desempeño institucional; no sólo ha avanzado en su consolidación como una universidad pública estatal, comprometida con los diferentes sectores de la sociedad, sobre todo con las comunidades menos desarrolladas del estado de Veracruz, sino que se ha trazado nuevos derroteros al abordar una serie de proyectos que pretenden transformar su organización académica con garantía de calidad en la impartición de sus programas educativos, sustentados en cuerpos académicos consolidados, que hagan efectiva la articulación de las actividades de docencia, investigación y vinculación, haciendo éstas de mayor pertinencia para el desarrollo local y regional.

La innovación educativa alcanzada por la institución debe mantenerse como un activo muypreciado, en el entendido que este logro implica la utilización permanente de este concepto en las actividades sustantivas; por otro lado, en el reconocimiento internacional que la Universidad Veracruzana ha logrado, se debe sustentar la implantación de una cultura de la internacionalización que cruce todas las funciones institucionales, reconociendo la multiculturalidad y el aprecio de la cultura local y regional.

La Universidad Veracruzana es reconocida por algunas de sus prácticas institucionales en el cuidado del medio ambiente, por tal motivo está en condiciones de adoptar y promover en las diferentes esferas de la sociedad y en las diferentes regiones universitarias, una política institucional que tenga como uno de sus ejes fundamentales el desarrollo sostenible. Asimismo, se reconoce que la máxima casa de estudios de Veracruz se debe redimensionar en su filosofía de gestión institucional, garantizando una serie de valores que deberán nutrir y permitir su desarrollo a los niveles que los retos actuales y futuros lo requieran; se debe fortalecer la autonomía universitaria, sustentada ésta en una cultura democrática que se exprese en el ejercicio de las actividades universitarias, pero también en la promoción de esta cultura a los diferentes ámbitos de la sociedad, del estado y del país. La cultura de la transparencia, la rendición de cuentas y el acceso a la información debe ser un elemento constante en los programas institucionales, pero también caracterizar a las acciones de difusión, extensión y vinculación, con el fin de que esta cultura se adopte en los diferentes ámbitos de la sociedad.

Reconociendo que la generación de conocimientos para su distribución social se ha constituido en uno de los ejes del desarrollo institucional y que el compromiso creciente de la institución con su entorno la obliga a reconocer las necesidades locales y regionales, se ha trazado

el proyecto nodal de la reorganización académica de la institución, que deberá concebir una descentralización de funciones, sustantivas y adjetivas, para construir un Sistema Universitario en Red, de funcionamiento eficaz y eficiente que se base en proyectos universitarios de desarrollo regional, articulados por principios y normas que los cohesionen y les den mayor capacidad como una organización estatal. En este eje de desarrollo se deberá planear escrupulosamente el crecimiento de la institución, ampliando, diversificando y haciendo más pertinente la oferta de programas educativos, pero también reorientando la demanda hacia los desarrollos futuros de las disciplinas y profesiones; además, se deberá planear el desarrollo de la investigación y la atención, difusión y extensión de las artes y la cultura.

7.2 Visión al 2025

La Universidad Veracruzana será una institución pública de educación superior fundamentada en la normatividad integral actualizada y en un sistema en red de *campus* universitarios con presencia en las cinco regiones, con una organización académica y administrativa plenamente desconcentrada que permita la articulación de docencia-investigación-vinculación con programas académicos acordes a las necesidades locales y de cada región, constituyendo un sistema universitario que se ha consolidado como palanca de desarrollo de nuestro estado y del país, y que genera conocimiento para su distribución social.

La reconocida calidad del quehacer universitario hará de la generación, aplicación y distribución social del conocimiento y de la cultura, el eje transformador del entorno local, regional, estatal y nacional para así cumplir plenamente con su compromiso de responder a los requerimientos de la sociedad que la sustenta. La integración intra-institucional facilitará el fortalecimiento de la cultura de la vinculación con el entorno social y productivo y de la extensión universitaria. Se contará con un sistema universitario en red, con una organización descentralizada y con autonomía de gobierno en las regiones universitarias, que asegure la calidad de la gestión y el desarrollo institucional sostenido.

La capacidad académica de la Universidad estará respaldada por una planta académica de alto nivel; con profesores de reconocida calidad integrados en cuerpos académicos, que apoyarán el desarrollo cualitativo y cuantitativo de las funciones universitarias, así como su innovación. La disminución de las brechas de calidad entre las regiones hará posible que la institución ofrezca programas educativos técnicos, de licenciatura y de posgrado de calidad reconocida, diseñados a

partir de un modelo centrado en el aprendizaje, con modalidades que aprovechen tanto las nuevas teorías educativas como las tecnologías de la comunicación y la información, con un sistema institucional de tutorías que contribuirá a elevar el desempeño académico de los estudiantes, reflejándose en la mejora sustancial de las tasas de retención y eficiencia terminal. La formación integral de los estudiantes se realizará con un alto grado de pertinencia social, con base en la innovación educativa, la flexibilidad curricular, así como en el fomento del aprendizaje autónomo.

La institución contará con instalaciones modernas y suficientes, y con las áreas requeridas para el logro de los objetivos académicos y administrativos, en las cuales se respetarán normas de mantenimiento, integración contextual y sustentabilidad ambiental; y se habrá optimizado la utilización de dichos espacios en los cinco *campus* universitarios, operado a través de un esquema universitario en red, con autonomía de gestión para atender de manera apropiada las necesidades y oportunidades del desarrollo regional y local. La plataforma tecnológica institucional unificada en una red universitaria estatal será uno de los pilares fundamentales para la operación de sistemas de información y gestión, que operarán eficaz y eficientemente las funciones de planeación, evaluación y mejora bajo un sistema de gestión por calidad. La Universidad consolidará y modernizará las herramientas de comunicación social que fortalezcan los valores de pertenencia e identidad de los miembros de la comunidad universitaria, y muestren a la sociedad la pertinencia social del quehacer institucional, promoviendo ampliamente una cultura basada en los valores de la democracia, transparencia y rendición de cuentas, multiculturalidad, internacionalización, respeto por el medio ambiente, sostenibilidad y humanismo.

III. FORTALEZAS INSTITUCIONALES

8. Situación actual

8.1 Programas educativos

Para el ciclo escolar 2005-2006, la Universidad Veracruzana atendió a 30.8% de la matrícula estatal en educación superior en sus cinco *campus* universitarios. Se atendió a 7% de la población estatal ubicada en el rango de 19 a 24 años de edad, y absorbió 21% de los egresados de los diversos tipos de bachillerato del estado. Para el ciclo escolar 2006-2007, la Universidad Veracruzana recibió 39,528 solicitudes de ingreso, de las cuales aceptó 41%, en función de los límites de sus recursos académicos e infraestructura física; cabe destacar que estas 39,528 solicitudes no significan aspirantes, ya que algunas de ellas son duplicadas por estudiantes que solicitan ingreso a dos carreras al mismo tiempo.

Por su oferta educativa, la Universidad Veracruzana se ubica dentro de las cinco universidades públicas de provincia con mayor diversificación en su oferta. Se ofrecen 224 programas educativos, ocho doctorados, 48 maestrías, 25 especializaciones, 132 licenciaturas, nueve de TSU y dos de técnico medio. La cobertura institucional abarca las áreas académicas de Artes, Ciencias Biológicas-Agropecuarias, Ciencias de la Salud, Económico-Administrativa, Humanidades y Técnica. Los tipos de educación que la Universidad Veracruzana ofrece incluyen la educación formal y la no formal, en los niveles técnicos, profesionales y de posgrado; en las modalidades presencial (equiparándola a la escolarizada) y no presencial (equiparándola a la no escolarizada, semiescolarizada, a distancia o mixta); aplicando planes de estudio rígidos y flexibles.

La actual oferta educativa está en concordancia con la misión institucional, pero la comunidad universitaria está consciente de la presencia de deficiencias relacionadas con las necesidades regionales. La matrícula global de la institución durante 2006-2007 ascendió a 73,273 estudiantes; 49,275 están en programas educativos formales y 23,998 en programas de educación no formal. En los programas formales el porcentaje de estudiantes de posgrado es de 2.74% y licenciatura 96.29%, este porcentaje incluye 0.27% de la Universidad Veracruzana Virtual, TSU 0.71% y técnico medio con 0.27%. De acuerdo a las regiones universitarias, la distribución de la matrícula de educación formal, es: Xalapa con 42.65%, Veracruz, 21.05%; Orizaba-Córdoba,

13.27%; Poza Rica Tuxpan, 12.81% y Coatzacoalcos-Minatitlán, 10.22%. En los programas de educación no formal la matrícula representa 32.8%, que comprende los centros regionales de idiomas, los centros de iniciación musical infantil y los talleres libres de arte.

A partir de 1999, la UV puso en marcha una reforma curricular en el ámbito de la docencia: el MEIF, que tiene como propósito general propiciar en los estudiantes una formación integral y armónica: intelectual, humana, social y profesional. Coherente con la misión institucional, el MEIF propicia la pertinencia de los programas educativos que se ofrecen; el propósito es formar egresados que cuenten con las competencias necesarias para atender las necesidades sociales en el ejercicio de su práctica profesional e insertarse con éxito en los mercados laborales cambiantes, con inclinación hacia la educación permanente y el uso de las tecnologías de la información y comunicación, así como con la capacidad para identificar problemas y proponer soluciones adecuadas.

En la actualidad, los esfuerzos institucionales de reforma académica han enfatizado la realización de una intensa y profunda revisión crítica del MEIF, que pone el acento en los intereses educativos y formativos de los estudiantes; este proceso de autoevaluación está coordinado por los consejos técnicos de cada entidad académica. Se propondrán reformas para consolidar los principios del MEIF en el proceso de implantación; con ello se persigue la consolidación de la calidad en la formación integral del estudiantado a través de la implantación de una segunda generación de reformas. Su propósito es incrementar la flexibilidad de los planes de estudio, ajustar el número de créditos y horas en estricta correspondencia con las necesidades formativas, mejorar la operación y funcionalidad de las áreas que conforman el diseño curricular, fortalecer el enfoque centrado en el aprendizaje, consolidar el sistema institucional de tutorías académicas y extender el uso de estrategias de aprendizaje en modalidad virtual.

A la fecha se ha reformado el diseño curricular de más de 91.3% de sus programas educativos de licenciatura; esta tendencia continuará para acentuar el crecimiento en programas y modalidades no tradicionales. Esta política considera: la creación de programas para los jóvenes de las comunidades indígenas, buscando el desarrollo de las mismas y el arraigo de los egresados en éstas; la ampliación de la oferta a través de programas apoyados en las tecnologías de la información y la comunicación, así como el crecimiento del número de experiencias educativas que pueden desarrollarse en sistemas abiertos y, finalmente, la creación de nuevos programas educativos en campos disciplinarios hasta ahora no atendidos. Como resultado de esta política se

creó la Universidad Veracruzana Intercultural (UVI), con presencia en cuatro localidades del estado, y la Universidad Veracruzana Virtual (UV²).

El proceso de reorganización académica que ha iniciado la institución tendrá como punto focal generar una mayor vinculación con el entorno socioeconómico mediante la creación de nuevos programas educativos o reforma de los existentes para configurar en cada región universitaria una oferta acorde con las necesidades y oportunidades de la localidad, pero además se busca garantizar la calidad educativa de la institución.

A la fecha, los programas de calidad reconocida que ofrece la UV son 86, lo que corresponde a 58% de los programas evaluables de los niveles de licenciatura y TSU, mismos que atienden 60% de la matrícula en dichos programas. En lo referente a posgrados, la institución ha obtenido el registro de seis programas en el Padrón Nacional de Posgrado (PNP), que los reconoce por su nivel de excelencia académica. En relación con la evaluación de los programas educativos, 85 están en nivel 1 de los CIEES y 24 programas educativos de licenciatura han sido acreditados por organismos reconocidos por el COPAES. No obstante las fortalezas que muestran los programas educativos de la Universidad Veracruzana, es necesario plantear estrategias que permitan incrementar el número de programas de posgrado en el PNP, así como que los de licenciatura estén reconocidos por CIEES y COPAES.

8.2 Atención a los estudiantes

Con la finalidad de apoyar a los estudiantes de bachillerato que solicitan ingreso a la UV, se entregaron gratuitamente a las dependencias responsables del nivel medio superior 300 discos compactos con un total de 6,500 licencias del programa de cómputo AEXI 2007, autoevaluación para preparar el examen de ingreso; al mismo tiempo, se distribuyeron en sus cinco regiones, entre los solicitantes de ingreso 3,700 discos compactos de este programa.

Como parte de las actividades de orientación dirigidas a estudiantes universitarios en las cinco regiones, se diseñó un programa en multimedia para darlo a conocer dentro del programa "Conoce tu universidad", atendiendo 12,855 estudiantes de nuevo ingreso, distribuidos por región de la siguiente manera: Xalapa 5,279; Veracruz 2,778; Orizaba-Córdoba 1,632; Poza Rica-Tuxpan 1,756 y Coatzacoalcos-Minatitlán 1,410.

La Universidad Veracruzana desarrolla diversos programas que promueven la participación de los estudiantes en proyectos diversos, que incluyen la realización de actividades tanto en el

marco de los planes de estudio, como de carácter extracurricular. Se da apoyo a la formación de los estudiantes por medio de acciones de tutoría, mediante las cuales se proporciona una atención personalizada, en el marco de un proyecto de investigación en desarrollo o para conducirse en el proceso formativo en la institución. En el periodo 2006-2007, los estudiantes que recibieron el servicio de tutoría fueron 36,889 (77.7%) del total de los estudiantes inscritos en los programas de licenciatura y 1,313 (97.4%) de los inscritos en posgrado. Es importante destacar que cada día hay más estudiantes involucrados en las actividades de generación y aplicación del conocimiento; en este aspecto, los institutos y centros de investigación han incorporado en los últimos tres años a casi mil estudiantes anualmente en actividades de investigación.

Dentro de las experiencias educativas de servicio social se promueve la participación de los estudiantes en proyectos de vinculación universitaria, lo que fortalece la formación de los estudiantes y, al mismo tiempo, facilita los procesos para apoyar el desarrollo de comunidades. En el periodo 2006-2007 participaron 5,452 estudiantes en acciones de vinculación universitaria.

Son múltiples los eventos culturales llevados a cabo por la comunidad universitaria en los que destaca la participación de estudiantes, muchos de ellos se desarrollan al interior de la institución y/o en las comunidades de las cinco regiones universitarias. Adicionalmente, se organizan actividades que promueven el contacto con estudiantes de otras instituciones educativas del estado y del país; en el periodo 2006-2007 se registraron 1,022 eventos de este tipo con la participación de 723 estudiantes.

La institución promueve y organiza una amplia gama de actividades orientadas a la participación de los estudiantes, entre las que destaca el programa masivo de actividades competitivas con carácter recreativo (promoción deportiva); en el periodo 2006-2007 participaron 20,685 estudiantes en estas actividades. Es importante mencionar que las actividades culturales y deportivas se concentran principalmente en las regiones de Xalapa y Veracruz.

Se cuenta con dos programas de becas y apoyo a los estudiantes inscritos: a) Becas internas: Escolares, de Inscripción, Artísticas y Deportivas; b) Becas externas: Programa Nacional de Becas (*Pronabes*), que en el periodo 2006-2007 otorgó 8,535 becas; la Fundación UV, a través del programa de becas "Amigos y Ex estudiantes de la Universidad Veracruzana", entregó 65 becas y 91 becas-trabajo; y el programa Verano de la Investigación Científica del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (*Conacyt*) apoyó a 70 estudiantes para realizar estancias en diversas IES.

Adicionalmente se cuenta con: el Centro de Atención Integral para la Salud del Estudiante Universitario (*Cenati*), que tiene como misión promover el mejoramiento de la salud y elevar la calidad de vida de los estudiantes universitarios, a través de procesos dirigidos hacia la prevención de problemas de salud con un modelo de atención integral; la Unidad de Apoyo Académico para Estudiantes Indígenas (*Unapei*), cuya finalidad es apoyar el buen desempeño académico de estudiantes indígenas, a través de diversas estrategias y actividades; durante 2007 proporcionó apoyo a 174 estudiantes, otorgando becas a 131 de ellos; los Centros de Autoacceso, espacios para apoyar el desarrollo del aprendizaje autónomo de otros idiomas (fundamentalmente inglés), que operan con un enfoque centrado en las necesidades concretas de cada estudiante, con este tipo de apoyo se busca que los estudiantes adquieran las competencias lingüísticas en otros idiomas, e incorporen estrategias que apoyen el desarrollo de una actitud de autonomía; y finalmente el Programa Institucional para la Movilidad Estudiantil (PRIMES), que promueve una dimensión internacional en la educación y la capacitación de los estudiantes de la UV en las diferentes disciplinas académicas a través de estancias de estudios en instituciones del extranjero en modalidad de intercambio; asimismo, tramita el reconocimiento y la transferencia de créditos académicos con instituciones extranjeras.

Se cuenta con 59 bibliotecas universitarias que apoyan a los planes y programas de estudio, además de cumplir con las necesidades académicas de las áreas de investigación y difusión de la cultura. Las bibliotecas de la Universidad cuentan con recursos documentales en soportes impresos, digitales y audiovisuales, entre éstos: microformatos, material fotográfico, cartográfico, películas, videos, discos compactos y revistas electrónicas.

Por otra parte, el proyecto de Biblioteca Virtual (BiV) hace posible que la comunidad cuente con acceso a más de 100 millones de registros bibliográficos, 16,000 publicaciones periódicas en texto completo, 10,800 textos electrónicos, 40 bases de datos, 80,000 imágenes digitalizadas del acervo editorial de la Universidad Veracruzana. Los recursos existentes en la biblioteca virtual son suficientes y rebasan los indicadores nacionales; en el acervo existen 329,951 títulos en 767,954 volúmenes de recursos documentales, los cuales se encuentran a disposición a través del catálogo en línea. El 75% de los acervos son actualizados y sólo un 25% son ediciones anteriores a 1989. Durante el periodo 2006-2007 se dio capacitación a 1,900 académicos en el uso y manejo del contenido de la BiV.

En relación con los egresados de la institución, se cuenta con una base de datos con información de 16,425 de ellos, integrada por el Programa de Seguimiento de Egresados.

8.3 Personal académico

La planta académica de la UV es de 6,085 maestros que atienden las funciones de docencia, investigación, difusión cultural y extensión de los servicios; por tiempo de dedicación el personal académico está distribuido de la siguiente manera: 2,723 (44.75%) de tiempo completo, 105 (1.73%) de medio tiempo y 3,257 (53.53%) por horas. De acuerdo con su grado de estudios, 48.68% tienen nivel de licenciatura, 8.1% con especialización y 43.19% con maestría o doctorado.

La Universidad impulsa diversos mecanismos para lograr que sus profesores cursen estudios de posgrado. Actualmente, 118 docentes cuentan con beca del Programa de Mejoramiento del Profesorado (*Promep*) que les permite estar estudiando algún tipo de posgrado. Los profesores de carrera de tiempo completo incorporados a las DES son 1,687, de los cuales 401 (23.8%) tienen el grado de doctor, 793 (47.01%) con maestría, 181 (10.73%) con especialización y 312 (18.49%) con licenciatura.

Un dato importante a resaltar es que 59.03% del total de académicos sobrepasa los 50 años de edad, mientras que aproximadamente 37% tienen más de 25 años de antigüedad en la UV.

La reorganización académica está dando lugar a la diversificación de la carga laboral del personal académico de tiempo completo, lo que originará una disminución en el número de horas que éste tiene frente a grupo, para atender labores de tutoría, gestión académica y sobre todo las relacionadas con el cultivo de las Líneas Generales de Aplicación del Conocimiento (LGAC). En el periodo 2006-2007, los maestros de tiempo completo que tienen una carga que se puede considerar diversificada son 532 (31.8%). La Universidad Veracruzana cuenta con 297 (17.61%) académicos de tiempo completo que han obtenido su reconocimiento de Perfil Deseable, lo que acredita que realizan de manera equilibrada sus funciones académicas sustantivas; de éstos, 158 se encuentran ubicados en facultades y 139 están adscritos a institutos y centros de investigación.

Actualmente, 195 académicos de la institución son integrantes del Sistema Nacional de Investigadores (SNI), de los cuales 45 (23.08%) son candidatos, 120 (61.54%) con nivel 1, 25 (12.82%) con nivel 2, y tres con nivel 3; se cuenta con dos miembros del Sistema Nacional de Creadores. La Universidad Veracruzana cuenta con un alto porcentaje de Profesores de Tiempo Completo (PTC) con estudios de posgrado (81.5%); sin embargo, al compararlo con el porcentaje de

profesores con perfil deseable y con membresía al SNI, dichas relaciones aún no son las adecuadas, aunado a que 81% se concentra en Xalapa, 14% en Veracruz y 5% en Orizaba-Córdoba.

En relación con el mejoramiento del desempeño del personal académico, la institución opera programas de formación, superación y actualización (ProFA). Durante el periodo 2006-2007, 4,262 académicos de los cinco *campus* participaron en esos programas, lo que representa el 70.04% de un total de 6,085 que integran la planta académica institucional.

La institución cuenta con un procedimiento institucionalizado de ingreso de académicos e investigadores, a través de exámenes de oposición. Ese conjunto de ordenamientos ha proporcionado las bases para que los procedimientos de su operatividad mantengan niveles aceptables de adecuación y congruencia con las actuales circunstancias y requerimientos institucionales.

8.4 Cuerpos académicos, LGAC y líneas de investigación

Un cuerpo académico (CA) es un conjunto de profesores-investigadores que además de ejercer la docencia, comparten una o más líneas afines de investigación cuyos objetivos y metas están destinados a la generación y/o aplicación de nuevos conocimientos, para lograr una educación de calidad. En la Universidad Veracruzana, los CA tienen como propósito contribuir al desarrollo de la institución a través de las Líneas de Generación y Aplicación del Conocimiento (LGAC), tomando en cuenta los objetivos y prioridades de los programas educativos de las entidades académicas, así como la pertinencia de su contribución a la solución de problemas sociales y productivos. Las LGAC cohesionan intereses disciplinarios, institucionales y sociales, y dan sentido al desarrollo de las Dependencias de Educación Superior (DES) a través de proyectos articulados de docencia, investigación y vinculación; representan el compromiso conceptual y el foco de interés de los miembros de los CA y el eje de la producción del conocimiento para su distribución social. La Universidad Veracruzana pretende que los CA: concentren los saberes dispersos; articulen la investigación, la docencia y la extensión; y promuevan una verdadera distribución social del conocimiento.

Como resultado de un proceso de reorganización realizado en 2007, la institución ha logrado integrar un total de 133 CA que cuentan con registro ante el *Promep* de la SEP. Estos CA cultivan 287 LGAC; 103 de ellos (77.4%) guardan un estatus de *CA en formación*, 26 (19.6%) son *CA en*

consolidación y cuatro (3%) se encuentran consolidados. Para continuar incrementaron el número de CA consolidados, se deberán fortalecer estrategias y esquemas administrativos, normativos y académicos que se han establecido para garantizar el desarrollo integral de los CA.

Adicionalmente, se registran de manera individual 473 líneas de investigación; 370 (78%) pertenecen a institutos y 103 (22%) a facultades. La gran mayoría están concentradas en Xalapa (388, 82%), en menor medida se hallan en Veracruz (62, 13.1%), mientras que las restantes se ubican en Córdoba-Orizaba (6, 1.3%), Poza Rica-Tuxpan (1, 0.2%) y Coatzacoalcos-Minatitlán (16, 3.4%). Lo anterior, pone de manifiesto que hasta hoy, la investigación en la Universidad Veracruzana se realiza principalmente en las regiones de Xalapa y Veracruz.

Es de destacarse que en los últimos años, el número de líneas de investigación en algunas facultades ha aumentado. En este marco destaca la formulación de 11 Líneas Estratégicas de Docencia-Investigación-Vinculación (LEDIV) como propuesta innovadora que no substituye ni cancela las líneas de investigación vigentes en la institución. Las LEDIV fungirán, más bien, como los conductos principales —pero no únicos— para incrementar y compartir geográficamente las fortalezas en investigación, con el propósito claro de impactar en la formación de los estudiantes, distribuir socialmente el conocimiento y contribuir a la solución de problemas que enfrenta el estado. En una primera etapa se han identificado las siguientes: agua, biotecnología, desarrollo sustentable, desarrollo tecnológico innovador, educación, ingeniería ambiental y prevención de riesgos, medio ambiente, problemas sociales actuales, química y biología molecular aplicada, salud, y tecnología de alimentos. Estas líneas serán los ejes conductores para la creación y desarrollo de Redes Estratégicas de Docencia-Investigación-Vinculación (REDIV), las cuales se constituirán como espacios de comunicación multidisciplinar e interregional para impulsar la vinculación docencia-investigación-extensión, la movilización de académicos y estudiantes, la consecución de fondos externos para la investigación, y la difusión de resultados de investigación.

8.5 Investigación y difusión cultural

Las actividades que desarrollan los organismos de difusión de la cultura están relacionadas con la misión y visión institucionales; se orientan a la distribución social del conocimiento, tanto en actividades de difusión artística como de difusión de la ciencia, la tecnología y la cultura. El prestigio nacional e internacional que la Universidad Veracruzana ha alcanzado en el ámbito cultural se basa en gran parte en los productos de la investigación artística que la comunidad universitaria ha logrado

en los campos de la creación y producción artística: música, teatro, artes plásticas, danza y creación literaria.

Para fomentar la difusión de la cultura en los diferentes sectores, la Universidad ha diseñado estrategias para fortalecer la gestión de las actividades de los grupos artísticos, entre las que se encuentran: convenios con dependencias del sector público y con agencias y empresas distribuidoras y comercializadoras de programas y productos artísticos culturales; ampliación de la cobertura de los programas, vía medios de comunicación y materiales grabados e impresos; la promoción intensiva de las actividades en los ámbitos regional, nacional e internacional y la gestión de recursos alternos para el apoyo de las mencionadas actividades. La institución cuenta con instalaciones para la producción de programas y materiales de radio y televisión. En el primer caso se dispone incluso de una estación radiodifusora de AM; respecto de televisión, se cuenta con un centro de producción; ambos difunden sus programas por Internet. Los dos medios de comunicación contribuyen a conservar, crear y transmitir la cultura, fortaleciendo la realización de las funciones de difusión y extensión en beneficio de la sociedad. A pesar de la importancia que representa la presencia cultural de la Universidad en las regiones y de las estrategias que se han implementado para fortalecer esta función sustantiva y hacerla extensiva a las mismas, el mayor número de actividades de difusión cultural están centralizadas en Xalapa y Veracruz.

Desde 1957, la institución cuenta con un área editorial que ha publicado más de 800 títulos, además de dos revistas institucionales: *La Palabra y el Hombre* y *La Ciencia y el Hombre*; su trayectoria tiene renombre nacional e internacional. Asimismo, se desarrolla una importante labor para difundir los productos de la investigación institucional; al respecto, en el periodo 2006-2007 se publicaron 430 trabajos, correspondientes a 56 libros, 122 capítulos de libros y 252 artículos en revistas. La Feria Internacional del Libro Universitario (FILU) es uno de los eventos culturales de gran repercusión nacional e internacional, que se ha convertido en la oferta editorial más importante del sureste mexicano.

En lo referente a comunicación universitaria, se destacan las acciones de reestructura y actualización de las políticas de comunicación, siendo la más importante la diversificación de su portafolio de medios. Se logró un incremento sustancial en la producción de material de comunicación universitaria, con especial énfasis en el uso de las nuevas tecnologías de la información (síntesis electrónica, boletín electrónico, *UniVerso* y *Gaceta Web*). Con las publicaciones *Gaceta* y *UniVerso* se ha logrado llevar a aulas, cubículos, laboratorios, bibliotecas,

oficinas y demás espacios universitarios, la información de lo que acontece dentro de la Universidad, con la certeza de que una comunidad universitaria informada de lo que sucede en su institución cuenta con mayores elementos críticos para valorarla.

8.6 Vinculación

A través de la vinculación la Universidad Veracruzana materializa su intención de impulsar la transformación del modelo de educación vigente, en uno más abierto, vinculado con la sociedad. En la misión y en la visión institucionales, la vinculación constituye un eje para cumplir el compromiso de ampliar, multiplicar y reforzar la distribución social del conocimiento en todo tipo de sectores y una gama diversa de poblaciones y comunidades, donde el intercambio académico, el servicio social, las alianzas estratégicas, la educación a distancia, la educación continua, la extensión universitaria, las empresas universitarias, radio y televisión universitaria y los programas culturales, sean el medio para cumplir con ese propósito.

La Universidad Veracruzana, atendiendo la misión que le confiere la sociedad en su conjunto, fortalece y estrecha sus vínculos con su entorno, de manera sistemática. El MEIF promueve la formación profesional con pertinencia social. La institución busca acercarse a las comunidades marginadas y a las instituciones de asistencia social para articular modelos de vinculación universitaria con la sociedad, que den pertinencia y relevancia a los conocimientos y a la formación de las nuevas generaciones de profesionales que incidan en el desarrollo. En torno a este quehacer se han institucionalizado los programas de vinculación con el sector social denominados Brigadas Universitarias en Servicio Social y Casas de la Universidad, como resultado de la alianza entre Universidad, instituciones públicas y comunidad. Se cuenta con 22 Brigadas Universitarias en Servicio Social y cinco Casas de la Universidad. Ambos programas se desarrollan en 22 municipios con una población aproximada de 883,328 habitantes; cuentan con 134 prestadores de servicio social, participan 993 estudiantes y 234 maestros; han otorgado 87,396 servicios y atendieron a 76,221 personas. En el presente año, por séptima ocasión consecutiva, la Universidad recibió el Reconocimiento Nacional al Servicio Social Comunitario en el programa "Jóvenes por México", que otorga la Secretaría de Desarrollo Social. Con este logro se consolidan los programas de vinculación social.

En estrecha relación con instituciones públicas y privadas, se ha realizado una serie de acciones orientadas al fortalecimiento de la formación integral de los estudiantes, así como de la

actualización del personal académico para el fomento al desarrollo de la vinculación con el sector productivo, señalando la importancia de incrementarla en las regiones, ya que por sus características y limitaciones aún es incipiente; dichas acciones están relacionados con el diseño e implementación de Brigadas Universitarias en Empresas (BUE), las cuales tienen el propósito de fortalecer los conocimientos, habilidades y actitudes de los jóvenes estudiantes mediante la aplicación de conocimientos teóricos en problemas reales vividos en las micro, pequeñas, medianas y grandes empresas de Veracruz; al respecto, se realizaron trabajos con la participación de 29 académicos y 1,073 estudiantes en las distintas regiones universitarias, como resultado de estas actividades se entregaron 182 productos profesionales dirigidos a 213 empresas beneficiadas. Asimismo, se han sentado las bases para la coordinación de una política institucional con el fin de complementar todas las iniciativas relacionadas con el sector productivo. Dichas iniciativas son: la Red de Observatorios PYME, que se ha conformado con 25 académicos y cinco grupos de trabajo dando seguimiento y evaluación al proyecto (Sistema de Red) y se realizaron tres instrumentos de recopilación de datos; proyectos agroproductivos en la zona norte del estado, el Centro de Incubación y Desarrollo Empresarial, el Programa Universitario de Apoyo al Empleo (PUAE), y las actividades de la Asociación Mexicana de Centros de Desarrollo para la Pequeña Empresa.

Partiendo de la consideración que el fortalecimiento y desarrollo de los gobiernos locales es la etapa inicial sobre la cual se deben diseñar las políticas de desarrollo en el ámbito nacional, ha sido pertinente construir estrategias que refuercen y modernicen los esquemas de gestión, de tal forma que se propicie el diseño de eficientes políticas públicas de desarrollo local, así como potenciar las capacidades administrativas y técnicas de los funcionarios municipales que permitan formular, dar seguimiento y evaluar los proyectos de desarrollo municipal. En este sentido, la Universidad Veracruzana ha asumido un papel activo dentro de este contexto a partir de impulsar estrategias y proyectos que tienen como objetivos comunes coadyuvar a un desarrollo sustentable de los municipios veracruzanos a partir de líneas de trabajo tales como: investigación y generación de información, planeación urbana, capacitación para el fortalecimiento municipal, Desarrollo Económico Local (DEL), diseño de políticas públicas y alianzas estratégicas interinstitucionales.

La Universidad Veracruzana ha asumido un papel activo en la tarea de impulsar un desarrollo local sostenible, coadyuvando con los gobiernos municipales en el diseño de políticas y estrategias de desarrollo que refuercen y modernicen los esquemas de gestión. Un importante eje de trabajo al respecto lo constituyen los *Observatorios Urbanos*, cuyo propósito es constituirse en entes

generadores de información certera que contribuyan a la definición de estrategias a seguir para impulsar un verdadero desarrollo sustentable.

Se ha puesto en operación una Red Veracruzana de Observatorios Urbanos Metropolitanos, conformada por cinco nodos regionales que conforman una red de colaboración; son grupos de trabajo integrados por especialistas abocados al monitoreo y evaluación de procesos sociales, económicos y ambientales que ocurren en un territorio, así como a la generación y análisis de indicadores. Persiguen el propósito de proponer y recomendar soluciones técnicas-académicas que coadyuven a resolver los problemas desde una perspectiva de corto, mediano y largo plazo, reflejadas éstas en políticas públicas consensuadas capaces de impulsar el desarrollo humano sustentable en el estado de Veracruz.

Para el fortalecimiento de los procesos de cooperación e intercambio académico o vinculación universitaria, se han establecido convenios con IES nacionales e internacionales, entidades gubernamentales federales y estatales, empresas privadas o paraestatales, cámaras de comercio y asociaciones civiles, entre otras. Destacan las relaciones de intercambio y cooperación que la UV ha mantenido con las siguientes organizaciones: Program on Institutional Management in Higher Education (IMHE), el Espacio Común de Educación Superior (ECOES), el proyecto 6x4, el Consorcio para la Colaboración en Educación Superior de América del Norte (CONAHEC), la Organización Universitaria Interamericana (OUI), Hispanic Association of Colleges and Universities (HACU), Asociación Mexicana para la Educación Internacional (AMPEI), entre otros.

8.7 Administración y gestión

El personal de la institución es de 11,262, de los cuales 6,085 (54.03%) son académicos, 2,189 (19.44%) es personal administrativo, técnico y manual (sindicalizado), 1,044 (9.27%) es personal de confianza, 554 (4.92%) es personal eventual, 1,013 (8.99%) son personal de apoyo, y 377 (3.35%) son becarios. Respecto de los *campus*, se distribuye de la siguiente manera: Xalapa con 55.23%, Veracruz con 19.30%, Orizaba-Córdoba con 9.96%, Poza Rica-Tuxpan con 8.82% y Coatzacoalcos-Minatitlán con 6.68%. Las brechas respecto de la proporción de personal tanto académico como administrativo muestran una serie de necesidades de personal no atendidas, sobre todo en los *campus* diferentes a Xalapa y Veracruz.

Para el personal administrativo, técnico y manual, las políticas y procesos de selección, ingreso, permanencia, promoción y desarrollo, se encuentran establecidos en un Contrato Colectivo

de Trabajo. La adecuación, pertinencia y eficiencia de esas políticas y procesos no son las óptimas para cumplir con las exigencias de calidad requeridas para el desarrollo institucional.

El personal de la Universidad requiere de constante capacitación y actualización en los procesos académico-administrativos, con el fin de alcanzar los objetivos de exigencia que las normas internacionales imponen a las certificaciones de calidad; por consiguiente, se trabaja en un profundo y metódico proceso de detección y seguimiento de necesidades para la adecuada capacitación de su personal. Con base en los resultados del procedimiento de detección de necesidades de capacitación del personal directivo y administrativo de los cinco *campus* de la Universidad Veracruzana –realizado durante el último trimestre de cada año– se integraron los programas anuales de capacitación (PAC) 2006 y 2007, los cuales orientaron todas las actividades de formación y permitieron mantener un orden y control, lo que mejoró la eficacia y eficiencia en la administración de la capacitación. Durante el periodo septiembre 2006-agosto 2007, se impartieron cursos sobre 42 temas de capacitación, de los cuales se crearon un total de 102 grupos beneficiando a 1,500 participantes.

La Universidad Veracruzana tiene contratos colectivos de trabajo con dos organizaciones: El Sindicato Estatal de Trabajadores al Servicio de la Universidad Veracruzana (SETSUV), que agrupa al personal administrativo, técnico y manual, y la Federación de Sindicatos y Asociaciones del Personal Académico de la Universidad Veracruzana (FESAPAUV), que integra al personal académico. La relación que actualmente guarda la institución con los sindicatos es de respeto y armonía, coordinando esfuerzos en beneficio tanto de los trabajadores como de la propia institución.

Los ingresos para el ejercicio fiscal 2007 provinieron 41.75% del subsidio estatal, 40.49% del subsidio federal, 2.46% de ingresos propios, 8.59% de ingresos extraordinarios y 6.71% de otros específicos.

Por otra parte, se entregaron puntualmente los estados financieros auditados del año 2006 de la Universidad Veracruzana a la presidencia de la Comisión de Educación Pública y Servicios Educativos de la Cámara de Diputados Federal, a la Presidencia de la Comisión de Vigilancia de la Auditoría Superior de la Federación, y al Presidente de la Mesa Directiva de la LX Legislatura del Estado de Veracruz.

El 23 de noviembre de 2006, el H. Consejo Universitario General aprobó en lo general el Reglamento de Transparencia y Acceso a la Información de la Universidad Veracruzana, mismo que fue elaborado tomando como referencia la legislación federal. En esa misma sesión, designó a la

Coordinadora Universitaria de Transparencia y Acceso a la Información como responsable de esta área.

Desde principios de junio de 2007 se empezaron a atender solicitudes de información. A partir del 26 de agosto del mismo año y de acuerdo con la Ley Estatal, de manera formal ha quedado en pleno funcionamiento el sistema electrónico, mediante el cual se da respuesta a las solicitudes de información que se reciben (<http://www.uv.mx/transparencia/>). Con este sistema, la comunidad universitaria y el público en general podrán formular sus preguntas a través de Internet, lo que permitirá ser más eficientes y un mejor control de los tiempos de respuesta.

8.8 Infraestructura física

La Universidad Veracruzana cuenta con una infraestructura física que suma poco más de 348 m² de edificación y 5.75 millones de m² de suelo. El patrimonio inmobiliario está constituido por 330 edificios, ubicados en los *campus* de la institución que se localizan en 23 municipios. Del total de la superficie edificada, 60,350 m² representan el espacio de oferta de aulas en los cinco *campus*, lo que significa una relación de 1.45 m²/estudiante de licenciatura en la modalidad escolarizada, indicador suficiente dentro de los parámetros y normas nacionales; sin embargo, existen brechas regionales. Deben señalarse las diferencias de disponibilidad de espacios entre los *campus*, ya que es notorio que las instalaciones más alejadas de la administración central son las que tienen los espacios con mayores deficiencias. Recientemente se ha emprendido la tarea de modernizar y actualizar el mobiliario de las aulas, sustituyendo los mesa-bancos tradicionales por muebles cuyo diseño responde a las dinámicas de los procesos de enseñanza aprendizaje instaurados por el MEIF. Una demanda constante de los universitarios es el mantenimiento y la modernización integral de la infraestructura actual.

La capacidad instalada actualmente de cubículos permite ofrecer 1,225 espacios a los académicos de los cinco *campus*; esta oferta es aún insuficiente, ya que sólo se atiende 42% del requerimiento.

Dentro de las obras más destacadas realizadas en los últimos años están las USBI de Xalapa, Veracruz, Poza Rica, Coatzacoalcos y Minatitlán. Se encuentra en proceso de construcción el *campus* Ixtaczoquitlán, ubicado en la región Orizaba-Córdoba, proyecto que se inserta en el proceso de modernización de infraestructura asociado al proceso de reorganización académica; se

espera que en estos espacios se reorganicen los procesos académicos y de gestión institucional, dando origen a lo que sería una organización departamental.

Se tiene en construcción en diversas etapas de avance los siguientes proyectos: Sala de Conciertos de la Universidad Veracruzana, Casa UV-DIF Atlahuilco (región Orizaba -Córdoba) y la Casa de la Universidad Tlapala.

Se ha llevado a cabo un diagnóstico situacional de equipos de cómputo y redes que existen en la Universidad, cuyos resultados demuestran que la institución ha prestado una atención especial a este rubro, dedicándole recursos financieros significativos para lograr el establecimiento de una plataforma tecnológica informática del más alto nivel.

Como consecuencia de estos esfuerzos, la Universidad Veracruzana dispone de un sistema de redes informáticas y de comunicación que constituyen un pilar importante en los procesos de transformación académica y administrativa; por otra parte, se han ampliado los programas para la actualización y expansión de los equipos de cómputo puestos al servicio de académicos, estudiantes y personal administrativo.

8.9 Sistema de calidad

La Universidad Veracruzana, consciente del papel preponderante que ocupa en el ámbito educativo nacional, estatal y regional, tiene entre sus prioridades asegurar la calidad y el mejoramiento continuo de sus actividades académicas y programas educativos, así como de sus procesos administrativos y de gestión; para ello, se ha implementado una estrategia consistente en la formación de una estructura de redes encaminada hacia la construcción de un Sistema Universitario de Gestión para la Calidad.

Bajo esta visión se crea el Comité de Calidad como un órgano colegiado de carácter permanente, que tiene a su cargo la responsabilidad de establecer los lineamientos, la política y las estrategias institucionales al respecto; su objetivo primordial es dirigir y supervisar el desarrollo de una cultura de trabajo sustentada en un sistema institucional de gestión que atienda los requerimientos y expectativas de la comunidad universitaria y de la sociedad en general bajo procesos de mejora continua de la calidad del quehacer universitario. Dicho Comité acordó tres líneas de trabajo generales: promoción de la cultura de la calidad en todos los ámbitos universitarios, promoción de la evaluación y acreditación de PE y promoción de la innovación y la mejora continua. A partir de la instalación del Comité Institucional se ha propiciado la instalación y operación de los

comités de calidad regionales, así como de los comités de calidad en cada una de las entidades y dependencias que conforman la institución.

En cuanto a la calidad administrativa, la institución cuenta con 20 procesos certificados bajo la norma ISO 9001:2000. Con el propósito de institucionalizar los procesos la innovación y mejora continua, la Universidad Veracruzana ha decidido utilizar la metodología “Seis Sigma”, la cual se centra en trabajar problemas relacionados con áreas de oportunidad que sean factibles de solucionar o mejorar a corto plazo, y que además garanticen logros altamente significativos.

IV. EJES ESTRATÉGICOS PARA EL DESARROLLO INSTITUCIONAL

9. Ejes para el desarrollo institucional

A continuación se plantean las principales fortalezas con que cuenta la institución; de manera asociada se identifican los retos más destacados para el desarrollo institucional. Se trata de una serie de reflexiones que dan lugar a los ejes de desarrollo que plantean las grandes líneas sobre las que se deberán orientar los esfuerzos institucionales, constituyendo la base para realizar la planeación y programación de cada una de las administraciones universitarias venideras. A partir de los ejes se presentan las propuestas de programas genéricos, si éstos se articulan y operan de manera planeada y programada en la prioridad institucional en los próximos años, darán origen a los avances deseados en el desarrollo institucional.

1) Un sistema universitario en red

La desconcentración de la institución en cinco *campus* ha permitido desarrollar una gama de programas universitarios –con una oferta amplia y diversa– con presencia en 23 ciudades de la geografía veracruzana. Se debe destacar que tal situación le ha dado prestigio y reconocimiento social a la Universidad; no obstante, también ha generado brechas de calidad y nivel de desarrollo –debido a una visión centralista– con una atención deficiente a las necesidades de las entidades académicas y administrativas en las ciudades y *campus* diferentes a Xalapa. En este sentido, se reconoce que hay una serie de fenómenos de la centralización académica y administrativa que han llevado al conjunto de entidades y dependencias universitarias a ineficiencias operativas: la investigación, el posgrado, la extensión cultural, la divulgación artística, las ciencias duras, las ciencias sociales y las artes tienen una limitada presencia en las regiones.

El gran reto que la institución debe plantearse es el diseño y desarrollo de procesos de descentralización que permitan adecuar la oferta educativa a las necesidades y oportunidades regionales y locales, establecer políticas de docencia, investigación, vinculación, extensión y difusión y creación de la cultura, así como descentralizar la gestión institucional garantizando la presencia articulada de las funciones sustantivas (docencia-investigación-extensión), tomando como eje la

construcción de un sistema universitario que se base en la generación del conocimiento para su distribución social.

Esto implica el diseño, implementación y consolidación de un sistema universitario en red, con *campus* universitarios que tengan un perfil, visión y misión específicos, articulados en el marco de una legislación y de políticas generales, considerando la reorganización académica participativa hasta la construcción de una oferta que responda con pertinencia y calidad a las necesidades y oportunidades del desarrollo local y regional.

Programas genéricos

Reorganización académica y de gobierno

Reingeniería y reestructuración de la gestión institucional

Rediseño de la oferta educativa

Descentralización de la investigación, el posgrado, la extensión universitaria, las ciencias y las artes

Escenario deseable

Cada *campus* universitario cuenta con un plan estratégico de desarrollo y con una estructura de planeación y gestión institucional que, articulados a un sistema universitario en red, garantizan la operación eficiente y efectiva de la institución; además, cuenta con una organización académica y administrativa con altos niveles de autonomía de gobierno y ejercicio presupuestal, que le dan garantía a la operación eficiente de los programas universitarios de generación y distribución del conocimiento, que sustentan una oferta educativa pertinente y diversificada (acorde a niveles técnico, licenciatura y posgrado, en las modalidades presencial, a distancia, virtual, distribuida, etc.) de acuerdo con las necesidades y oportunidades de desarrollo local, pero en sintonía con las tendencias nacionales e internacionales.

2) Innovación educativa

Los avances propiciados por la implantación del MEIF, el desarrollo de la educación virtual y de esquemas distribuidos, la disposición de una plataforma tecnológica y de telecomunicaciones, el uso creciente de las tecnologías para el desarrollo educativo, así como el avance en la calidad de los

programas de licenciatura y de posgrado, y la experiencia en implantación de los procesos de reingeniería académica institucional, han abierto las perspectivas para aspirar a la consolidación de esfuerzos.

El reto es instaurar la mejora curricular permanente –que se sustente en la innovación y el pensamiento global– con la incorporación de herramientas de las tecnologías de la informática y las telecomunicaciones, considerando todos los niveles (técnico, licenciatura y posgrado) y modalidades (presencial, a distancia, virtual, distribuida, etc.) para atender a una mayor matrícula y más adecuadamente a los diversos grupos sociales, acorde a las necesidades y oportunidades de las diferentes regiones y localidades donde tiene presencia la institución.

Programas genéricos

Mejora continua de los programas educativos

Flexibilización y articulación entre modalidades educativas

Programas interculturales

Acreditación de programas educativos

Movilidad estudiantil y académica

Escenario deseable

La institución eleva significativamente su matrícula diversificando la oferta de programas de acuerdo con las necesidades y oportunidades del desarrollo regional y local, garantizando la presencia del posgrado en los *campus*, manejando las diversas modalidades educativas acorde a las condiciones y necesidades de diferentes grupos poblacionales y garantizando los estándares de calidad reconocidos por evaluaciones externas.

3) Construcción de un sistema universitario de gestión por calidad

Los avances en la cultura de la calidad son innegables: la certificación de procesos, el desarrollo de proyectos de alto impacto institucional, así como la promoción del uso de herramientas de calidad en todos los ámbitos y actividades de la institución; sin embargo, persisten las visiones parciales, desarticuladas e incompletas acerca del enfoque sistémico que se requiere para avanzar en la gestión institucional en todos sus ámbitos, pero sobre todo en los fundamentales, es decir, en los

procesos educativos y académicos. Debe sustentarse en la garantía de la calidad y en la búsqueda permanente de la excelencia por la vía de la innovación y la superación constante; por lo tanto, es imperativa la construcción de un sistema universitario sustentado en los principios y prácticas de calidad y uso intensivo de la innovación y la promoción de una cultura de la excelencia.

Se deben articular los programas existentes de acreditación y certificación, pero también se deben diseñar y poner en práctica aquellos que se requieren para promover y desarrollar ampliamente la cultura de la calidad y la innovación en la búsqueda permanente de la excelencia.

Programas genéricos

Hacia un sistema de gestión por calidad a través de la certificación de subsistemas

Innovación y cultura de calidad

Mejora continua de procesos

Escenario deseable

La institución cuenta con la certificación de los subsistemas de gestión, los cuales se orientan a los aspectos académicos y administrativos de los programas educativos y de las funciones sustantivas; asimismo, posee esquemas de promoción y reconocimiento de las buenas prácticas de la calidad y el logro de la excelencia, y promueve el desarrollo de prácticas de mejora continua en todos los ámbitos.

4) Internacionalización como cultura académica

La institución se ha posicionado en las esferas de la colaboración e intercambio nacional e internacional; se tienen múltiples redes de colaboración con instituciones del país y del extranjero y se promueve la movilidad estudiantil. Por otro lado, los temas fundamentales del pensamiento multicultural y de la internacionalización están tomando lugar en la academia y son temáticas relevantes para el desarrollo de programas educativos y de investigación y extensión; no obstante, se pueden percibir desarticulaciones y una ausencia de una política y programas institucionales que le den rumbo y orienten las acciones asociadas a la internacionalización de la institución; existen múltiples obstáculos y resistencias para incorporar la visión internacional en la administración escolar y en la gestión institucional en general. Se tiene bien identificado el reto de una reforma de funciones

y procesos que logren articular y hacer transversal la cultura de la internacionalización, a través de una política explícita que cuente con el soporte de los programas, la estructura operativa y los recursos y medios para hacer de la institución un ejemplo en este rubro.

Se debe desarrollar la internacionalización, entendida como una expresión de la institución en sus funciones sustantivas, particularmente en los procesos de formación de los estudiantes y en la producción, aplicación y difusión del conocimiento y la cultura, lo que implica internacionalizar el currículo y los programas académicos de la institución, impactando en la formación de los estudiantes con una visión cosmopolita.

Programas genéricos

Internacionalización del currículo

Internacionalización de la investigación

Internacionalización de extensión

Movilidad académica y estudiantil

Movilidad del personal administrativo

Programas internacionales

Escenario deseable

Se cuenta con una política de internacionalización que señala los objetivos, lineamientos y estrategias; asimismo, se dispone de la estructura y la gestión que garantiza los recursos para las acciones de internacionalización.

5) Hacia una universidad sostenible

La institución forma parte de un grupo de IES del país y del extranjero, que se ha comprometido con el cuidado del medio ambiente y la cultura de la sostenibilidad. Los procesos de mantenimiento y desarrollo de la obra física y de infraestructura en la institución empiezan a considerar la adecuación, modernidad y calidad ambiental en sus funciones de soporte y desarrollo de la vida académica; además, se cuenta con una serie de reconocimientos nacionales e internacionales por algunas de las prácticas internas relacionadas con el cuidado ambiental.

Por otra parte, la institución tiene un prestigio reconocido por sus acciones de vinculación social y por la atención a comunidades marginadas; de igual forma, la producción académica sobre temas relacionados con la sostenibilidad es amplia y diversa. La institución ha logrado también un significativo reconocimiento por su contribución a la conservación de áreas naturales protegidas, ecosistemas y especies.

Recientemente se cuenta con un plan institucional que da fundamento y orientación a la gestión universitaria; sin embargo, se perciben proyectos y voluntades aisladas. Se deben articular los esfuerzos respecto de la sostenibilidad, desarrollar aun los programas institucionales de soporte y darle el sustento correspondiente para lograr acciones de mejoramiento en las prácticas institucionales en todos los ámbitos, así como hacer que estos temas sean el eje de programas de vinculación y extensión para que se generen los beneficios en las regiones y localidades donde tiene presencia la institución.

Hay que hacer énfasis en la formación de ciudadanos que promuevan y se comprometan con el cuidado del medio ambiente; se debe garantizar que los enfoques y contenidos de los programas académicos, tanto de experiencias educativas específicas como de desarrollo de actividades de investigación y extensión, aseguren la gestión del desarrollo sostenible con base en el cuidado y la conservación del patrimonio natural y cultural asociado a éste.

Así, la Universidad deberá cumplir con dos grandes compromisos como gestora de la sostenibilidad: el de la congruencia y el de la pertinencia.

Programas genéricos

Gestión institucional sostenible

Prácticas sociales de sostenibilidad

Compromiso social y sostenibilidad

Educación para una sociedad sostenible

Escenario deseable

Se cuenta con un plan institucional integrado que articula las acciones que garanticen prácticas de gestión sostenible y que promuevan la cultura de la sostenibilidad, avalando la formación de ciudadanos promotores de una sociedad que atiende este rubro; asimismo, se cuenta con un sólido soporte institucional para que estos temas se hagan transversales en las acciones de generación y

distribución social del conocimiento, y sobre todo que logre experiencias exitosas que posicionen a la institución como una universidad sostenible reconocida y acreditada en el escenario internacional.

6) Planeación y desarrollo sustentado en la academia

La planeación estratégica ha sido el eje del desarrollo institucional en la última década; los programas de trabajo y los planes operativos anuales han sido el soporte de los programas y actividades de la institución en su tránsito hacia una institución flexible y moderna; la cultura de la evaluación ha permeado en todos los ámbitos y actividades de la institución; la información se ha constituido en el elemento fundamental en muchas actividades de gestión. Cada día es más evidente que la toma de decisiones se hace basada en datos, en hechos objetivos y en esquemas racionales.

Por otro lado, el uso de la plataforma tecnológica es el soporte de sistemas administrativos y académicos sustanciales para apuntalar los servicios de la institución y para garantizar la calidad; a pesar de ello, la planeación académica y la participación colegiada aún se pueden calificar de incipientes, los cuerpos académicos tienen una escasa participación y se requiere mejorar la intervención de los académicos y órganos colegiados regionales en la planeación y en el ejercicio del gobierno institucional.

El reto es ampliar y consolidar los esfuerzos en esta línea y diseñar y desarrollar un sistema de planeación institucional que se base en un sistema integral de información eficaz y eficiente, confiable y oportuno para las actividades de evaluación y análisis, pero sobre todo para la toma de decisiones. Este sistema deberá ser el soporte de la visión y las acciones estratégicas de la institución y debe aprovechar de manera eficiente y en forma creciente los soportes y adelantos tecnológicos, además de garantizar el desarrollo institucional haciendo transversales los temas sustanciales como la sostenibilidad, la calidad, la democracia, la transparencia y la rendición de cuentas.

Programas genéricos

Descentralización de la gestión

Fortalecimiento de la participación de los cuerpos académicos y colegiados en la planeación institucional

Sistema integral de información
Planeación y evaluación de la gestión

Escenario deseable

Se cuenta con un enfoque y procesos de planeación basados en un sistema integral de información, que montado en una plataforma tecnológica permite la operación eficiente y efectiva de las actividades sustantivas, garantizando la orientación de recursos y su disposición expedita asociada a las prioridades académicas establecidas por los cuerpos académicos y órganos colegiados.

7) Fortalecimiento de la planta académica

Es incuestionable la mejora de los perfiles del personal académico y su organización; no se pueden negar las mejoras en los sistemas de reconocimiento del trabajo académico y los esquemas de contratación, aunque se tienen pendientes asociados a estos procesos.

Se reconoce que la visión institucional y sus procesos de desarrollo académico requieren una superación significativa en este rubro. Hace falta mejorar los niveles de habilitación, indudablemente, y garantizar el cambio de una generación de académicos que construyó esta institución, pero que debe ser reemplazada dignamente por nuevos académicos plenamente habilitados para los retos institucionales actuales y futuros. Hace falta revisar y actualizar procesos y procedimientos de la gestión de este rubro en la institución, constituyendo una serie de programas que permitan contar con un sistema integral que garantice la formación de alto nivel de la planta académica. Se requiere dar garantía de que son los valores supremos de la academia, los que otorgan los reconocimientos y recompensas a las que los académicos se hacen acreedores.

Todo lo anterior se debe articular en la construcción de un sistema de planeación y programación que fortalezca a los cuerpos académicos como la célula organizacional de la institución, sustento de un gobierno academizado. La institución deberá contar con un programa de desarrollo del personal académico, a partir de un sistema integral para su gestión, considerando el ingreso, la permanencia, la promoción, el retiro, los salarios y prestaciones, los sistemas de estímulos y de reconocimiento, los procesos de evaluación, las sanciones y reglamentos, para normar la carrera académica y garantizar el desarrollo institucional.

Programas genéricos

- Consolidación de los cuerpos académicos
- Reconocimiento a la excelencia académica
- Formación de jóvenes académicos
- Carrera académica
- Renovación de la planta académica

Escenario deseable

Se cuenta con una planta académica con valor ético, institucionalmente comprometida, que tiene una plena habilitación organizada en cuerpos académicos consolidados, soportados con un sistema expedito y eficiente de gestión de la carrera académica que garantiza una evaluación permanente de sus logros y avances, y los reconoce a partir de criterios y referentes nacionales e internacionales, acorde a las exigencias de los programas académicos que atienden.

8) Atención integral de los estudiantes

La Universidad ha venido realizando algunas actividades para apoyar a los estudiantes de nivel medio superior que aspiran incorporarse a la institución; asimismo, ofrece servicios a los estudiantes y egresados a través de diferentes programas que favorecen su desarrollo, tanto por la vía de la formación académica, con cursos, diplomados, estudios de posgrado, etc., como a partir de actividades culturales y deportivas, y a través de servicios diversos como la atención y cuidado a la salud de todos los miembros de la comunidad universitaria, considerando a los estudiantes de comunidades rurales e indígenas por medio de la UVI y la *Unapei*.

Por lo tanto, es necesario articular y fortalecer los programas en búsqueda de una identidad hacia toda la comunidad universitaria; para ello se requiere ampliar significativamente los esfuerzos realizados, implementando estrategias tendientes a integrar, desarrollar y fortalecer estos programas para atender, dar seguimiento y apoyar a los estudiantes universitarios, considerando sus necesidades desde antes de su ingreso, en su permanencia y egreso, con una identidad sólida hacia la institución. Estos programas deberán tener como eje el desarrollo de una vida universitaria integral, que considere la recreación, la salud y el deporte.

Programas genéricos

- Información y orientación vocacional
- Articulación de los servicios estudiantiles
- Programa de egresados
- Atención de grupos en desventaja
- Estudiantes destacados

Escenario deseable

Se cuenta con un sistema integral de atención a los estudiantes universitarios, que considera a los aspirantes ofreciéndoles soporte y apoyo para el ingreso a la institución; durante el tránsito por la formación universitaria se promueve la identidad institucional y se da soporte a su permanencia y avance, reconociendo las diferencias y brindando reconocimiento explícito a los estudiantes destacados; se ofrece una amplia gama de servicios y espacios para su desarrollo integral. Una vez que egresan, se garantiza una comunicación permanente que los afilia a la institución de por vida para su educación continua y actualización, retroalimentando el desarrollo de los programas educativos y brindando aportes solidarios.

9) Gestión democrática y con transparencia

La cultura de la transparencia y rendición de cuentas está permeando en la institución; se cuenta con el Reglamento y la Coordinación Universitaria de Transparencia y Acceso a la Información, además de que la evaluación, la acreditación y la certificación de procesos y programas institucionales han llevado a la institución a una gran gama de revisiones y auditorías.

Se ha venido trabajando con un enfoque de planeación orientado a resultados y cada día se cuenta con mejores bases de datos y registros de las diferentes actividades institucionales, pero el acceso a archivos e información es aún muy incipiente. El reto es mejorar la organización, la clasificación y el manejo de la información institucional, a través de un sistema integral, para generar un flujo oportuno y eficaz de datos que muestren a la comunidad universitaria y a la sociedad el diario acontecer de la institución, contribuyendo a su democratización; por lo que es necesario, además, promover en los actores, tanto de la institución como de otros ámbitos de la sociedad, una cultura que fortalezca los valores asociados a la transparencia, el acceso a la información y la

rendición de cuentas. Entonces, es imperativo el fortalecimiento de una cultura democrática en las prácticas de gestión en todos los ámbitos institucionales para asumir plenamente esta cultura; al mismo tiempo, se requiere ampliar y fortalecer la capacidad y las acciones institucionales para que la Universidad sea gestora y promotora de esta cultura en los diferentes sectores sociales.

Programas genéricos

Archivonomía y acceso a la información

Transparencia y rendición de cuentas

Cultura de la transparencia

Actualización de la normatividad universitaria

Escenario deseable

La institución cuenta con un sistema de acceso a la información pública y promueve la cultura de la transparencia y la rendición de cuentas en todas las actividades de gestión; asimismo, la hace transversal en los programas educativos y las actividades académicas, tanto de investigación como de difusión, para contribuir a la formación de esta cultura en la sociedad.

10. Instrumentación de la estrategia

El Plan General de Desarrollo de la Universidad Veracruzana tiene como propósito central servir de instrumento para la promoción de actitudes, valores, programas de trabajo y proyectos orientados a la anticipación y la mejora permanente; presenta el deseo y la determinación de su comunidad para llevar a la institución hacia niveles superiores de calidad y pertinencia. Se construye sobre la idea de que el futuro puede ser diseñado y construido: propone continuar un proceso de transformación iniciado hace ya más de una década, pero ahora con un mayor impulso, para garantizar que las administraciones universitarias venideras cuenten con un referente institucional.

El horizonte temporal que decidió el Consejo Universitario General es al año 2025. Así, se anticipa que a lo largo de este periodo se sucedan dos grandes etapas: la primera abarcará hasta septiembre de 2017, que es cuando se deberá hacer una revisión y una actualización de este plan, incluyendo la revisión de los ejes estratégicos; para tal fin se incluye en un anexo un sistema de

metas que permitirán hacer una evaluación de los desempeños institucionales, de los avances y los retos.

La segunda etapa arrancará con el ajuste a la planeación, actualización al sistema de metas y redefinición de ejes. Se hará, entonces, el recorrido del último trecho habiendo realizado un alto para revisar y retroalimentar el proceso de planeación.

En este escenario habrá cuatro programas de trabajo (2009-2013, 2013-2017, 2017-2021 y 2021-2025) que se deberán articular a los ejes programáticos y a los programas estratégicos propuestos y aprobados por el Consejo Universitario General para esas gestiones.

El plan se materializará mediante la realización sistemática de actividades de seguimiento, evaluación y mejora; tales actividades serán las que posibiliten la revisión y –en su caso– la reformulación periódica de los objetivos, políticas, programas y proyectos de desarrollo, lo que se prevé para la propuesta de los programas estratégicos que a partir de 2009 formularán las administraciones universitarias venideras.

Se requerirá de un sistema de información que permita examinar los avances y tomar decisiones oportunas y correctas respecto de la conducción del proceso de mejora continua hacia la excelencia. La evaluación seguirá cumpliendo con dos funciones: conocer el grado de avance real de la estrategia y la efectividad de los instrumentos utilizados, y brindar la oportunidad de modificar el curso para responder de mejor manera a los reclamos sociales de eficacia y eficiencia. Este proceso de seguimiento deberá proveer de una evaluación precisa de los avances del Plan General de Desarrollo, que será entonces anual, y se podrán hacer cortes al finalizar cada uno de los programas de trabajo que apruebe el Consejo Universitario General.

Será entonces cuando se podrán redefinir los programas estratégicos; en la medida en que los avances sean valorados y compartidos con la comunidad será posible la modificación de los objetivos, prioridades y políticas institucionales, pero no así la visión, la cual sólo podrá ajustarse en la actualización del Plan en el 2017. De esta forma, podrá asegurarse la continuidad en la gestión institucional.

El Plan General de Desarrollo, en consecuencia, continúa siendo concebido como un instrumento flexible, referente obligado para la planeación y programación institucional; también será la base para que se elaboren los planes de desarrollo por entidades académicas y dependencias administrativas.

Esta estrategia constituye una guía general para la acción y la transformación; la comunidad universitaria en su conjunto la hará operativa en sus niveles más desagregados a través de programas y proyectos innovadores específicos en toda la estructura institucional.

ANEXO 1

Relación de ejes estratégicos y programas genéricos

Ejes Programas	Un sistema universitario en red	Innovación educativa	Construcción de un sistema universitario de gestión por calidad	Internacionalización como cultura académica	Hacia una universidad sostenible	Planeación y desarrollo sustentado en la academia	Fortalecimiento de la planta académica	Atención integral de los estudiantes	Gestión democrática y con transparencia
Reorganización académica y de gobierno	✓					✓	✓		
Reingeniería y reestructuración de la gestión institucional	✓		✓			✓			✓
Rediseño de la oferta educativa	✓	✓		✓	✓	✓			
Descentralización de la investigación, el posgrado, las ciencias y las artes	✓				✓	✓		✓	
Mejora continua de los programas educativos		✓	✓	✓	✓			✓	
Flexibilización y articulación entre modalidades educativas	✓	✓						✓	
Programas interculturales	✓	✓		✓	✓			✓	
Acreditación de programas educativos		✓	✓						✓
Movilidad estudiantil y académica		✓		✓				✓	
Hacia un sistema de gestión por calidad a través de la certificación de subsistemas	✓		✓		✓	✓			
Innovación y cultura de calidad	✓		✓						
Mejora continua de procesos		✓	✓			✓		✓	
Internacionalización del currículo		✓		✓	✓			✓	
Internacionalización de la investigación		✓		✓	✓			✓	
Internacionalización de extensión		✓		✓	✓			✓	
Movilidad del personal administrativo				✓					

Ejes	Un sistema universitario en red	Innovación educativa	Construcción de un sistema universitario de gestión por calidad	Internacionalización como cultura académica	Hacia una universidad sostenible	Planeación y desarrollo sustentado en la academia	Fortalecimiento de la planta académica	Atención integral de los estudiantes	Gestión democrática y con transparencia
Programas internacionales		✓		✓	✓			✓	
Gestión institucional sostenible	✓		✓		✓	✓			✓
Prácticas sociales de sostenibilidad	✓	✓			✓				
Compromiso social y sostenibilidad	✓	✓			✓				
Educación para una sociedad sostenible		✓			✓				
Descentralización de la gestión	✓		✓			✓			✓
Fortalecimiento de la participación de los CA y colegiados en la planeación institucional	✓		✓			✓	✓		
Sistema integral de información	✓		✓			✓			✓
Planeación y evaluación de la gestión	✓		✓			✓			✓
Consolidación de los cuerpos académicos	✓					✓	✓		
Reconocimiento a la excelencia académica			✓			✓	✓		
Formación de jóvenes académicos						✓	✓		✓
Carrera académica						✓	✓		✓
Renovación de la planta académica						✓	✓		
Información y orientación vocacional								✓	
Articulación de los servicios estudiantiles								✓	
Programa de egresados								✓	
Atención de grupos en desventaja		✓			✓			✓	
Estudiantes destacados		✓	✓					✓	

Ejes	Un sistema universitario en red	Innovación educativa	Construcción de un sistema universitario de gestión por calidad	Internacionalización como cultura académica	Hacia una universidad sostenible	Planeación y desarrollo sustentado en la academia	Fortalecimiento de la planta académica	Atención integral de los estudiantes	Gestión democrática y con transparencia
Programas									
Archivonomía y acceso a la información			✓			✓			✓
Transparencia y rendición de cuentas			✓			✓			✓
Cultura de la transparencia					✓				✓
Actualización de la normatividad universitaria	✓		✓			✓			✓

- ✓ Programas enunciados en el eje
- ✓ Programas con impacto transversal

ANEXO 2

Metas propuestas al 2017 y 2025

Eje 1. Un sistema universitario en red

Indicador	Situación actual	Meta	
		2017	2025
Organización académica y administrativa con altos niveles de autonomía regional.	1	5	5
Estructura de planeación y gestión institucional regional articulada en un sistema universitario en red.	0	5	5
Unidades regionales para apoyar los procesos de planeación, evaluación y mejora.	ND	5	5
Procesos de gestión descentralizados por área académica y <i>campus</i> .	ND	Al menos 1	Al menos 1
Programas educativos pertinentes a las necesidades regionales.	85%	100%	100%
Unidades regionales para la atención de las funciones sustantivas.	0	5	5
Plan estratégico de desarrollo regional actualizado.	ND	5	5
Planes de desarrollo de entidades académicas (<i>Pladeas</i>) actualizados.	ND	100%	100%
Planes estratégicos de desarrollo actualizados de dependencias administrativas.	ND	100%	100%
Presencia de la investigación en los <i>campus</i> .	ND	50%	75%
Presencia del posgrado en los <i>campus</i> .	ND	50%	75%
Presencia de la vinculación universitaria en los <i>campus</i> .	ND	50%	75%
Programas de creación, difusión y extensión cultural en las regiones.	ND	50%	75%

Eje 2. Innovación educativa

Indicador	Situación actual	Meta	
		2017	2025
Matrícula en programas no convencionales.	ND	40%	50%
Programas educativos flexibles y articulados (3-2-3).	ND	70%	100%
Matrícula en programas interculturales.	0.3%	10%	20%
Programas educativos acreditados por organismos externos.	58%	100%	100%
Matrícula en programas de calidad.	60%	100%	100%
Programas que contemplen modalidades a distancia y distribuidos.	ND	100%	100%
Matrícula que cursa al menos un semestre en otra institución de educación superior.	ND	5%	10%
Estancias para estudiantes en el país y el extranjero.	ND	5%	10%
Programas de movilidad estudiantil entre instituciones del país y del extranjero.	ND	5%	10%
Programas de educación continua por Programa Educativo (PE).	ND	Al menos 1	Al menos 5
Experiencias educativas de aprendizaje vinculadas con la práctica profesional por PE.	ND	5%	10%

Eje 3. Construcción de un sistema universitario de gestión por calidad

Indicador	Situación actual	Meta	
		2017	2025
Subsistemas de gestión certificados.	ND	90%	100%
Programas educativos acreditados por organismos externos.	58%	100%	100%
Entidades reconocidas por las buenas prácticas de calidad y logro de la excelencia.	ND	85%	100%

Eje 4. Internacionalización como cultura académica

Indicador	Situación actual	Meta	
		2017	2025
Programas internacionales.	ND	10%	20%
PE con convenios con IES extranjeras para estancias lectivas con valor curricular.	ND	80%	100%
Programas interinstitucionales por área académica y <i>campus</i> , operando bajo redes de cooperación para atender las funciones sustantivas.	ND	Al menos 1	Al menos 5
Programas de intercambio y cooperación para administradores.	ND	Al menos 1	Al menos 5
PE que incorporan la internacionalización del currículo.	ND	90%	100%

Eje 5. Hacia una universidad sostenible

Indicador	Situación actual	Meta	
		2017	2025
Entidades y dependencias que cuentan con programas que garantizan prácticas de acción sostenible y que promuevan la cultura de la sostenibilidad.	ND	90%	100%
Programas multidisciplinarios con atención a problemas de los grupos de población y las regiones más pobres.	ND	Al menos 1	Al menos 5
Programas en atención a problemas estratégicos del desarrollo regional y estatal.	ND	Al menos 1	Al menos 5
PE con proyectos de vinculación social.	ND	90%	100%
Programas educativos con el elemento formativo orientado al desarrollo sostenible.	ND	90%	100%
Programas educativos de formación de emprendedores en atención a las necesidades del desarrollo integral de sus regiones y localidades y en estrecha relación con el mundo de trabajo, por área académica y <i>campus</i> .	ND	Al menos 1	Al menos 5

Eje 6. Planeación y desarrollo sustentado en la academia

Indicador	Situación actual	Meta	
		2017	2025
Sistema integral de información consolidado con enfoque a procesos de planeación de las funciones sustantivas y adjetivas.	ND	1	1
Unidades regionales para apoyar los procesos de planeación, evaluación y mejora.	ND	5	5
Procesos de gestión descentralizados por área académica y <i>campus</i> .	ND	Al menos 1	Al menos 1
Autoevaluaciones por entidad académica y dependencia.	ND	90%	100%
Evaluaciones externas del desempeño institucional por quinquenio.	1	1	1
Programas permanentes de capacitación y actualización para el personal administrativo por entidad académica y dependencia.	ND	90%	100%
Relación personal administrativo contra el total del personal de la UV.	43%	35%	25%
Participación de los cuerpos académicos y órganos colegiados en la planeación estratégica.	ND	90%	100%

Eje 7. Fortalecimiento de la planta académica

Indicador	Situación actual	Meta	
		2017	2025
Cuerpos académicos consolidados.	3%	40%	80%
Personal académico de tiempo completo con nivel de habilitación reconocida.	28%	50%	100%
Personal académico evaluado por periodo.	ND	90%	100%
Personal académico de tiempo completo, joven (menos de 40 años).	13%	30%	40%
Personal académico de tiempo completo con respecto al total de la planta académica.	29%	40%	60%
Profesores de tiempo completo que imparten tutoría	64%	90%	100%
Personal académico vinculado con el sector empresarial.	ND	20%	40%
Profesores de tiempo completo incorporados a Cuerpos Académicos Consolidados (CAC).	ND	70%	80%
Profesores de tiempo completo reconocidos por su productividad académica.	ND	70%	80%
Profesores de tiempo completo en redes de colaboración externas.	ND	70%	80%

Eje 8. Atención integral de los estudiantes

Indicador	Situación actual	Meta	
		2017	2025
Unidades regionales que ofrecen servicios de orientación vocacional a estudiantes de bachillerato; información a padres de familia y programas de inducción universitaria a estudiantes de nuevo ingreso.	1	5	5
Estudiantes de bachillerato que reciben información profesiográfica por <i>campus</i> .	ND	100%	100%
Entidades académicas que apoyan a las escuelas de educación media superior para la formación de sus estudiantes por área académica y <i>campus</i> .	ND	20%	50%
PE que ofrecen cursos remediales y de homologación a estudiantes de primer ingreso por área académica y <i>campus</i> .	ND	90%	100%
Estudiantes universitarios con beca.	35%	45%	60%
Estudiantes universitarios en tutorías.	78%	100%	100%
Estudiantes de licenciatura que participan en el último año en proyectos de investigación.	ND	10%	20%
Estudiantes de posgrado que participan en proyectos de investigación.	ND	50%	80%
Estudiantes que participan en jornadas científicas.	ND	5%	15%
Estudiantes que participan en programas de creación, difusión y extensión cultural en los <i>campus</i> .	ND	40%	60%
Estudiantes que participan en programas de promoción deportiva.	ND	20%	30%
Estudiantes que cursan algún idioma extranjero que ofrece la institución por área académica y <i>campus</i> .	ND	100%	100%
Unidades regionales de apoyo a los estudiantes indígenas.	1	5	5
Unidades regionales de orientación a la salud.	1	5	5
Estudiantes que reciben algún servicio de salud.	ND	80%	90%
Estudiantes reconocidos por su alto desempeño.	5%	10%	15%
PE incorporados al programa institucional de egresados.	ND	90%	100%

Egresados (después del año 2000) vinculados a programas institucionales.	ND	50%	70%
Cursos y/o diplomados orientados a egresados por área académica y <i>campus</i> .	ND	Al menos 5	Al menos 5
Relación estudiantes-profesor.	13	15	20
Relación estudiantes-profesores de tiempo completo.	30	20	15
Programa regional para atender a grupos en desventaja por PE.	ND	5	5
Libros (impresos y digitales) por estudiante.	ND	20	30
Estudiantes por computadora.	12	5	2

Eje 9. Gestión democrática y con transparencia

Indicador	Situación actual	Meta	
		2017	2025
Entidades académicas y dependencias con acceso a la información a través de archivos digitalizados.	ND	80%	100%
Sistema integral de acceso a la información pública (eficiente y oportuna) de la institución.	1	1	1
Personal capacitado en la transparencia y rendición de cuentas.	ND	80%	100%
PE con actividades relacionadas con la transparencia y la rendición de cuentas	ND	80%	100%
Actualización integral de la normatividad universitaria.	ND	Al menos una vez cada dos años	Al menos una vez cada dos años