



Programa de Trabajo
Estratégico 2017-2021



Universidad Veracruzana

Plan de Desarrollo de las
Dependencias

PLADE
2017-2021

Vicerrectoría
Región: Veracruz

Titular: Dr. Alfonso Gerardo Pérez Morales

01/01/2018



DIRECTORIO

Vicerrector

Dr. Alfonso Gerardo Pérez Morales

Secretario Académico Regional

Ing. Ulises González Aguirre Orozco

Secretario Regional de Administración y Finanzas

Mtro. Juan Pablo Munguía Tiburcio

Coordinación de Desarrollo Institucional Regional

Mtra. Martha Elena Aguirre Serena

Contenido

	Introducción.....	3
I.	Diagnóstico.....	4
II.	Planeación.....	5
	Misión y visión al 2021.....	6
	Objetivos generales.....	7
	Líneas de acción.....	8
	Metas.....	9
III.	Seguimiento y evaluación.....	10
	Referencias.....	11
	Anexos.....	12

Introducción

En la actualidad se plantean cambios significativos en el ámbito educativo que marcan una época de transformaciones en sus enfoques y contenidos, para lograr responder con calidad, pertinencia y equidad a los problemas de la sociedad. Las instituciones han establecido reformas para atender las demandas, a través de líneas estratégicas de planeación y desarrollo. Por lo cual las instituciones educativas deben perfeccionarse para estar a la altura de las necesidades de un mundo globalizado y alcanzar una Sociedad del Conocimiento a través de la ciencia y la tecnología. Para hacer del desarrollo científico, tecnológico y la innovación pilares para el progreso económico y social sostenible, se requiere una sólida vinculación entre universidades, institutos, centros de investigación y el sector privado.

El Plan General de Desarrollo 2030 de la Universidad Veracruzana, con el propósito central de servir de instrumento para promover actitudes, valores, programas de trabajo y proyectos orientados hacia la mejora continua da respuesta pertinente a los cambios socioculturales, para ello deberá ser actualizado al menos cada cinco años sobre la idea de que el futuro puede ser planeado prospectivamente en la búsqueda de escenarios deseables. Se propone seguir con el proceso de transformación, desde la obtención de la autonomía universitaria, para garantizar que las administraciones cuenten con un referente institucional en la construcción de un proyecto socialmente responsable, digno de la entidad veracruzana y del país. Considerando la propuesta central del Plan General, nos centramos en el objetivo de atender las necesidades educativas, sociales, económicas y culturales de nuestro contexto que se presentan en el Plan de Desarrollo de la Dependencia en la Región Veracruz.

Este PLADE se desarrolla en el marco del Programa de Trabajo Estratégico 2017-2021, Pertinencia y Pertinencia, que contiene tres ejes estratégicos, sus programas y líneas de acción, basado en la calidad, la innovación y la inclusión.

Este Plan se sustenta en el compromiso de las autoridades universitarias, de las entidades y dependencias académicas que conforman la región, para responder a las necesidades de la sociedad que se enfrentan actualmente y las de los años venideros, donde el escenario de los aspirantes a cursar estudios universitarios en correspondencia con la demanda de empleo del mercado laboral

es crítico y plantea diversos indicadores que las universidades deben cubrir atendiendo con pertinencia social a un mundo en constantes cambios.

El PLADE atiende las reformas académicas orientadas hacia la flexibilidad y calidad, el incremento de la matrícula, la inserción de docentes en cuerpos académicos, rediseño curricular, acreditación y certificación de la calidad de sus programas educativos, el crecimiento de su infraestructura académica y física, la incorporación de tecnología en la educación virtual, la educación Dual y la industria 4.0, la capacitación para el uso de un segundo idioma, doble titulación, la producción científica de los Institutos y centros de Investigación, los proyectos de vinculación con diversos sectores, el acervo bibliográfico impreso y virtual, las actividades deportivas y la presencia de los grupos artísticos, aspectos que se reflejan en el plan con una perspectiva de futuro orientada por la visión de la región.

En la región de Veracruz la institución cuenta con 17 facultades, una Coordinación de Sistema de Enseñanza Abierta, cuatro institutos, un Centro de Investigación en Micro y Nanotecnología, un Centro de Iniciación Musical Infantil, un Centro de Idiomas, un Centro de Estudios y Servicios en Salud, una Coordinación de Actividades Deportivas, una Unidad de Servicios Bibliotecarios y de Información, una Coordinación de Difusión Cultural con tres Grupos Artísticos, los Talleres Libres de Arte y una Casa de la Universidad. Cuenta con una matrícula de 14,964 alumnos (junio 2018) en TSU, licenciatura y posgrado.

El esquema del presente documento se basa en el Programa de Trabajo Estratégico 2017-2021, Pertenencia y Pertinencia que son centrales para la planeación de PLADE 2017-2021 de la Región Veracruz, donde se desarrollan metas a corto y mediano plazo que se puntualizan en la guía de las acciones a seguir para concretar los programas que conforman los ejes.

Los programas están trazados de una manera articulada para que se cumplan, planteando objetivos que coadyuven al logro de las metas y los escenarios deseables.

El Plan está diseñado con base en tres ejes que se sustentan en el Liderazgo académico, Visibilidad e impacto social y Gestión y gobierno.

El primer eje, consiste en transformar el modelo educativo, la utilización óptima de las tecnologías de la información y la internacionalización de la institución. Ello implica modificar concepciones, actitudes y métodos en la perspectiva de mejorar y transformar los procesos de enseñanza-aprendizaje con la participación de la comunidad universitaria, que conlleve al logro de la calidad educativa de la institución.

El segundo eje busca lograr una representación relevante y con impacto social a través de la calidad educativa de los egresados, forma parte del reconocimiento que la Universidad requiere de la sociedad, con base en el ejercicio de la equidad de género, el respeto a la interculturalidad y condiciones particulares de los estudiantes. Asimismo, participar en la generación y aplicación de una política de vanguardia que permita transformar verdaderamente la calidad de la educación superior, que pueda verse reflejado en el nivel de bienestar económico y de satisfacción de los egresados. Con un modelo educativo que se sustente en un perfil basado en competencias los egresados pueden insertarse en el mercado laboral, fortaleciendo la vinculación con los sectores productivos y con otras IES a nivel nacional e internacional.

El tercer eje, intenta atender las demandas de la comunidad universitaria y resolver los retos de la administración de manera eficiente y oportuna. Es el medio fundamental para una gestión socialmente responsable, y fortalece la capacidad de respuesta institucional ante las necesidades manifiestas o implícitas de la sociedad con transparencia, presenta las actividades institucionales y recursos como un compromiso de todos los universitarios, enfocado a preservar el patrimonio institucional y mantener una cultura sustentable.

Para identificar las condiciones en las que se desarrolla la región es imperante realizar un recorrido a través de su devenir histórico, como se menciona a continuación:

La región Veracruz se funda el 11 de septiembre de 1944, los planteles educativos existentes en el puerto eran las Escuelas Secundarias y de Bachilleres y la Escuela de Enfermería y Obstetricia, que pasaron a formar parte de la Universidad Veracruzana. Siendo la Facultad de Medicina y la Facultad de Odontología las primeras entidades académicas del puerto de Veracruz, el 21 de febrero de 1952, teniendo como Rector al Lic. Arturo Llorente González. Así mismo, para el 13 de febrero de 1954, se acepta la apertura de la Facultad de Periodismo, el siete de febrero de 1956 se apertura la

licenciatura en Ingeniería, siendo rector Aureliano Hernández Palacios, la siguiente carrera del área técnica se ofertó en el año de 1968, la cual fue Ingeniería Química. El primero de febrero de 1957 se crea la Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia, ante la necesidad de atender problemas ganaderos y agrícolas que se presentaban en la región. Con el decreto de Ley Orgánica de la Universidad el ocho de enero de 1958, se crea el departamento de investigaciones médicas, al mismo tiempo se realiza la ampliación de la Facultad de Medicina, para 1960 se apertura la Facultad de Educación Física y el 16 de junio del 1974 se funda el Instituto de Medicina Forense.

Las licenciaturas del área de Ciencias de la Salud, se introducen para enero de 1967, aprobándose por Consejo Universitario las carreras cortas en la Facultad de Medicina a nivel Técnico en Nutrición (Dietista), en Salud Pública, en Saneamiento y Laboratorista, inauguradas en 1975 y 1979. En el año de 1972 se apertura la Licenciatura en Ingeniería Naval.

La vida académica de la zona Veracruz continuaba creciendo, en la década de los 70, para satisfacer la creciente necesidad de profesionales capacitados en el área económico administrativa, por lo que se funda las Facultades de Comercio y Administración en mayo de 1978. A los dos años se detecta que un segmento importante del sector empresarial veracruzano del área turística requería personal especializado en la cobertura de los servicios turísticos y en la atención de ramas productivas como la transportación, hotelería, restaurantería, recreación y otras actividades económicas de apoyo, con dicha base en 1980 se abre la carrera de Administración de Empresas Turísticas. En el mismo año se abre la licenciatura en Psicología. También abre sus puertas al público el centro de idiomas Veracruz, los talleres de artes libres en el zona, al igual que se fundan grupos que hoy son emblemáticos, como la orquesta de Música Tradicional Universitaria “Moscovita” y el grupo de música folklórica Nematatlín.

En 1990 con se constituye el Centro de Estudios y Servicios en Salud, adjunto a la Facultad de Medicina; es la instancia encargada de aplicar a los alumnos de nuevo ingreso el Examen de Salud Integral, evaluar los resultados y emitir las recomendaciones.

De lo anterior, podemos hacer énfasis en que la construcción de las entidades y dependencias académicas que enmarcan nuestra región no son más que el resultado de un arduo trabajo de identificación y atención a las necesidades sociales.

I. Diagnóstico

Como parte de la planeación institucional se requiere de un diagnóstico sobre las condiciones que imperan en nuestra Región, el identificar situaciones de riesgo nos permite plantear propuestas de mejora, considerando los factores que dominan en la dinámica de trabajo institucional.

El análisis se desarrolla con base en una valoración general que permite identificar fortalezas, debilidades y grandes retos, propios del quehacer universitario que integra nuestra Región. Así mismo, se trazan las condiciones con base en el Programa de Trabajo Estratégico 2017-2021, Pertinencia y Pertinencia de la Universidad Veracruzana, a través de tres ejes estratégicos, programas y líneas de acción, para identificar como nos encontramos y hacia donde queremos dirigirnos. Los ejes que construyen este documento están esbozados de una manera articulada para que cumplan con los objetivos y coadyuven al logro de las metas y los escenarios deseables.

En este Plan de desarrollo se busca, dentro de lo posible, el fortalecimiento en el referente de la innovación académica con calidad, presencia en el entorno con pertinencia e impacto social, gobierno y gestión responsable con transparencia, que sean un tejido permeable, transversal, multi e interdisciplinario para cada programa a desarrollar. A continuación se plantea un Análisis FODA de la Región Veracruz:

Eje I. Innovación Académica con calidad

I.1 Fortalezas

Con relación a la oferta, demanda y matrícula de primer ingreso se cuenta con 35 programas educativos y un total de 14,040 alumnos, en comparación a la matrícula del 2014 que fue de 13,442 siendo un incremento del 4.26% de la matrícula en la región. Durante este período se ofertaron dos nuevos programas educativos de licenciatura.¹

Actualmente se tienen 29 programas de licenciatura acreditados por organismos reconocidos por el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior, A.C. (COPAES) y los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES), siendo el 90 % de los programas educativos de calidad, en próximas fechas serán evaluados tres que hacen falta para cumplir el 100% de los programas educativos de la región. En comparación con el 2014 cuando solo se tenían 11 programas educativos de calidad, es un gran logro y fortaleza para la región. De igual manera, se cuenta con 14 programas educativos en el Padrón de Excelencia del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACyT) a nivel posgrado.²

En el caso de los 35 programas de licenciatura de la Región Veracruz, 23 de ellos han iniciado el proceso de actualización y rediseño curricular.

El uso de la plataforma EMINUS en el 2014 fue de 520 profesores y 5472 estudiantes, para el presente año se cuenta con 557 profesores y 9638 alumnos que hacen uso de esta valiosa herramienta tecnológica que se ofrece para el proceso de enseñanza – aprendizaje multimodal.¹

Actualmente la región cuenta con una plantilla de 1,470 académicos, de los que el 28.84% son profesor de tiempo completo (PTC). Por grado académico, el 55.89% cuenta con doctorado, un 35.84% con maestría, el 2.83% con especialización, un 5.42% con licenciatura y el 0.02% en otro nivel.¹ También existen 224 académicos con Perfil PROMEP y 59 académicos que pertenecen al SNI.²

¹ Fuente: 1er Informe Vicerrectoría

² Fuente: Coordinación Regional de Posgrado

En este periodo 306 académicos fueron beneficiados con el programa, representando el 25% del total de la región, contribuyendo con esto a que mantengan y mejoren la calidad de las actividades formativas en las que participan.

El programa de Formación de Académicos (ProFA) ha sido de ayuda para la actualización pedagógica y disciplinar, teniendo un incremento considerable en la participación de los académicos con 996 inscritos ofreciendo 23 cursos, en los cuales se ha mantenido una eficiencia terminal en promedio del 75%. En comparación del 2014 que se contaba con la asistencia de 860 académicos que participaron en 21 cursos con una eficiencia terminal de del 49%. Se observa en su mayoría que la población académica ha recibido capacitación pedagógica que se dirige a las actividades de planeación, promoción, seguimiento y evaluación, bajo un enfoque centrado en el aprendizaje.

El Sistema Institucional de Tutorías reporta que en la región se tienen 32 coordinadores en las diferentes entidades académicas. Se cuenta con un coordinador regional para el fortalecimiento de dicho programa, teniendo la finalidad de atender las necesidades de la región para la formación integral de los estudiantes. En las facultades e institutos de la región son 753 docentes los que realizan actividades de tutorías que corresponde al 61.6% del total, atendiendo a 9,141 tutorados lo que corresponde al 78% de la matrícula total en los programas educativos de licenciatura y TSU que se rigen por el modelo flexible.

Para valorar las actividades de tutoría, los estudiantes realizan cada fin de periodo la evaluación al tutor, en ese tenor el promedio de evaluación del desempeño del tutor en la región Veracruz es de 86.12, lo cual representa un avance significativo con relación a 2013, donde la media de evaluación del tutor fue de 82.4.³

Desde las entidades académicas se realizan acciones durante todo el año para difundir los programas educativos que en ellas se ofrecen, estas comprenden desde tener actualizada la página web, atención a los interesados que acuden a solicitar información y participación en eventos de orientación profesiográfica, con lo que se aseguran acciones que permiten atracción de estudiantes, así mismo

³ Fuente: Sistema Institucional de Tutorías (SIT)

se realiza Expo-Orienta donde se da atención tanto a los bachilleratos del turno matutino como vespertino, como a los municipios de Jamapa, Veracruz, Boca del Río, Medellín, Alvarado, Huatusco y Acatlán de Pérez Figueroa (Oaxaca).

Con la finalidad de aumentar la eficiencia terminal, se realizaron cursos y talleres mediante el Programa de Apoyo a la Formación Integral (PAFI), enfocado a la atención de las necesidades educativas de los alumnos de los diversos planes de estudios.

En los servicios bibliotecarios y virtuales se ha incrementado el acervo bibliográfico disponible a través de la adquisición de títulos, volúmenes y revistas, así como recepción de donaciones.

En lo que se refiere al apoyo de los estudiantes de TSU y licenciatura, la Institución cuenta con el Programa de Becas y Estímulos Escolares, tales como becas de manutención, becas fundación UV, becas escolares, becas deportivas, becas desempeño académico, becas Sistema Nacional de Investigadores SNI-CONACyT, becas posgrado CONACyT y becas CONACyT-madres solteras, el número de becas otorgadas a estudiantes en licenciatura y TSU suman 1,243, lo cual evidencia que casi un 10% de los alumnos cuentan con alguna beca.

En lo relativo a la salud integral de los estudiantes, el Centro de Estudios en Servicios de Salud (CESS) mantiene el compromiso de brindar apoyo y orientación médica a través de la consulta en las áreas clínicas; fueron atendidos 16,338 pacientes en enfermería, laboratorio, medicina, nutrición, odontología y psicología haciendo un total de 26,630 servicios.

La región exhibe una intensa actividad artística y cultural en la búsqueda de contribuir a una formación integral de sus estudiantes, en estas actividades se reporta la intervención de alumnos de las distintas facultades, participando en eventos tales como torneos de ajedrez, atletismo, baloncesto, béisbol, fútbol, judo, karate Do, voleibol y tenis de mesa, así como la organización de torneos intramuros e interfacultades en diversos deportes, todos ellos organizados por la Coordinación Regional de Actividades Deportivas, contando con 271 secciones derivadas de 49 experiencias educativas de AFEL, con las que se atendieron a 5,815 alumnos.

Para los alumnos de nuevo ingreso el programa "Conoce tu Universidad" tiene como objetivo proporcionar al estudiante información relevante para la toma de decisiones durante su trayectoria, a través del desarrollo de actividades diversas por parte de las autoridades, académicos y estudiantes, para contribuir a fortalecer su sentido de pertenencia con la Universidad y favorecer la conclusión exitosa de sus estudios. En esta región se contó con la participación de los 35 programas adscritos.

En lo concerniente a los Cuerpos Académicos en las diferentes entidades y dependencias de la región, se tienen 8 CA consolidados, CA en consolidación 22, CA en formación 27.⁴

Se han establecido las alianzas estratégicas para la generación de nuevos conocimientos y desarrollos tecnológicos, las entidades académicas de la región se encuentran en gestión de realizar alianzas de colaboración con algunas instituciones nacionales e internacionales, en busca de fortalecer los proyectos de investigación.

Estos avances nos permiten generar recursos que apoyan la innovación educativa, fortaleciendo el aprendizaje del estudiante y difundiendo el conocimiento que se desarrolla en la Universidad a nivel internacional.

Los programas de posgrado adscritos al Padrón Nacional de Posgrados de calidad (PNPC) de CONACyT son: una especialización, nueve maestrías y cuatro doctorados.⁴

I.2 Debilidades

Las debilidades que se detectan en las Entidades académicas de la Universidad Veracruzana Región Veracruz, son:

Para atender la oferta, demanda y matrícula de nuevo ingreso en los futuros periodos escolares, se requiere de infraestructura adecuada para sustentar las necesidades educativas, ya que actualmente los espacios son suficientes para la matrícula actual pero no para su incremento.

Hace falta que se integren tres programas de maestría y una especialización, para que el 100% de los programas de posgrado pertenezcan al PNPC.⁵

⁴ Fuente: Coordinación Regional de Posgrado

⁵ Fuente: Coordinación Regional de Posgrado

Eje 2. Presencia en el entorno con pertinencia e impacto social

2.1 Fortalezas

En la región Veracruz, los 35 programas educativos de licenciatura participan en el programa de seguimiento de egresados, así como, los foros de egresados para conocer sus necesidades de capacitación y actualización profesional.

Para el fortalecimiento de los procesos de cooperación e intercambio académico o vinculación universitaria, se han establecido convenios con instituciones de educación superior nacionales e internacionales, entidades gubernamentales federales y estatales, empresas privadas o paraestatales, cámaras de comercio y asociaciones civiles entre otras.

La vinculación ha fortalecido el trabajo institucional que desarrollan las entidades, institutos y dependencias de la región al propiciar el trabajo en espacios reales para la formación del alumnado mediante prácticas escolares, servicio social y proyectos de investigación.

En la región Veracruz, la vinculación permite estrechar lazos de colaboración con instituciones de los sectores público (instancias gubernamentales en los tres niveles), social (sociedad civil, grupos urbanos, urbano- marginados y rurales) y económico (micro, mediana y grandes empresas), posicionando el papel de la Universidad en la región como generadora del conocimiento para la transformación social.

Las acciones de vinculación ha permitido la obtención de espacios para la realización de prácticas y servicio social a partir de los convenios y acuerdos de colaboración establecidos con los diferentes sectores.

La vinculación permite que académicos y alumnos se involucren en proyectos multidisciplinarios, así como la actualización de planes y programas de estudios, educación continua y de posgrado a fin de ofrecer programas pertinentes y acordes a la realidad con miras a la retroalimentación para el fortalecimiento de la docencia.

El 70% de las entidades cuenta con su Plan estratégico de Vinculación, el 90 % cuentan con un coordinador de vinculación que refleja el compromiso de las autoridades regionales que resguardan el prestigio Institucional.

En la región, desde la oficina de relaciones laborales y asuntos jurídicos regionales se gestaron acuerdos con el sector público y privado, con la finalidad fortalecer las funciones sustantivas de la Universidad.

- El evento denominado “Reconocimiento al Compromiso del Sector Empresarial”, en el que se distinguió el apoyo brindado por 20 empresas a través de convenios de colaboración.
- Convenio general de colaboración con el H. Ayuntamiento de Veracruz, Veracruz.
- Convenio específico de colaboración con el H. Ayuntamiento de Veracruz, Veracruz, en relación a la elaboración del Plan Municipal de Desarrollo.
- Convenio general de colaboración internacional con la Universidad Politécnica de Madrid.
- Convenio de colaboración con la Secretaría de Marina Armada de México.
- Se realizó un contrato de donación por parte de la Fundación de la Universidad Veracruzana, A.C., de equipo para la realización del proyecto denominado “Urgencia de Vida”, cuyo objetivo es ampliar y mejorar la calidad de vida de pacientes con padecimientos oncológicos.
- El Sistema de Enseñanza Abierta, firmó convenio de colaboración con la Casa de Cultura Jurídica con la presencia del Abogado General de la Universidad Veracruzana.
- Convenio con el CIME – Colegio de Ingenieros Mecánicos Electricistas, con lo que se garantiza una relación de los programas educativos de Ing. Mecánica e Ing. Eléctrica y los grupos de interés.

2.2 Debilidades

La mayoría de los programas educativos necesitan un sistema de seguimiento de egresados, el cual es necesario para conocer las fortalezas y debilidades de la formación educativa e informarles sobre la bolsa de trabajo de la UV. Se debe fortalecer el Foro Anual de Egresados y el uso de los resultados del EGEL para la retroalimentación de los planes y programas de estudio.

La vinculación se da dentro de procesos informales sin el aval de convenios de colaboración, la ausencia de ellos deriva principalmente de la dificultad para su trámite, por lo que no se cuenta con el registro del 100% de las actividades y proyectos de la región.

No se cuenta con estrategias viables que permitan la socialización de los logros o proyectos que emprenden las entidades al interior de la región, por lo que prevalece el desconocimiento de los proyectos que se efectúan, así como la función de los coordinadores de vinculación, porque no existe documentación oficial sobre las responsabilidades y alcances de la función de los coordinadores y en muchos de los casos no está documentada la designación del coordinador en esta comisión de trabajo (nombramientos o comisiones). Así mismo, las entidades no cuentan con un presupuesto específico para la vinculación, el financiamiento de los proyectos llevados a cabo proviene de partidas presupuestales relacionadas con la actividad de vinculación a desarrollar, por lo que no existe flexibilidad para la distribución de los recursos aplicados a actividades.

La casa de la universidad “Vecinos del Manglar”, que atiende y da servicios a la colonia Miguel Alemán, se encuentra en una zona de riesgo por las inundaciones que se presentan constantemente, también tiene daños en su infraestructura; requiere de forma urgente su reubicación y fortalecimiento para continuar dando servicio comunitario.

2.3 Amenazas

Los cambios de gobierno, terminan con los proyectos de vinculación para la atención social, por depender de las condiciones o procedimientos de las nuevas autoridades.

El sector empresarial, presenta un desinterés en la participación de proyectos de vinculación.

La inseguridad que se presenta en la región no permite la realización de actividades académicas en algunas zonas o colonias, por lo que se requiere de la capacitación en protocolos de seguridad para la comunidad universitaria, Programa SUGIR.

Eje 3. Gobierno y gestión responsables y con transparencia

3.1 Fortalezas

La región fundamenta sus acciones en un modelo de gobierno descentralizado, basado en una gestión que genere resultados y sea socialmente responsable, en un marco normativo actualizado.

En lo relativo a las plataformas tecnológicas de información y comunicación, éstas son elementos indispensables para la reestructuración académica, la formación de recursos humanos y la generación y distribución social del conocimiento, ante esto la DGTI Veracruz tiene como objetivo administrar, coordinar, planificar, proponer y validar el buen uso de las tecnologías implementadas, así como brindar apoyo técnico a todos los usuarios de la región que lo requieran, con la finalidad de fomentar la investigación mediante la utilización de servicios tecnológicos de calidad.

En la Sostenibilidad financiera la Vicerrectoría a través de la Secretaría de Administración y Finanzas Regional (SAFR) se ha manejado en total apego a la normatividad institucional, respetando los presupuestos planteados a principio de cada año, permitiendo llevar de manera correcta las funciones Académicas y Administrativas de dirección, control y gestión en apoyo a todas las entidades de la región Veracruz.

El Departamento de Ingresos es el encargado de revisar diariamente los cobros efectuados en el sistema SIIU o de manera manual por las diferentes dependencias de la región, además de realizar los ajustes correspondientes a estos cobros, evitando consultas o líneas de espera prolongadas para ser atendidos por la Unidad Central; así mismo, se ha logrado una disminución importante en pólizas de ajuste por errores.

El 76% de las entidades o dependencias cuenta con reglamento interno que norma sus actividades particulares.

Optimización en Recursos Financieros que permiten apoyar a otras entidades incluso atender eventos programados por Xalapa.

Personal capacitado y competente para atender las necesidades de la región, con base en procesos sistematizados que permiten el análisis de la información y una respuesta casi inmediata para la toma de decisiones.

3.2 Debilidades

La infraestructura física y el equipamiento deben ser mejorados, y cumplir con los criterios de calidad, racionalidad y sustentabilidad.

No poder ejercer recurso del Subsidio Estatal Ordinario para la adquisición de equipos, por lo que se dificulta el reemplazo de estas unidades.

Contar con una plantilla de personal de algunas áreas próximos a la jubilación, ya que se cuenta con una plantilla de administradores con el 30.4% de ellos en edad de jubilación o muy cercana, sin prospectos para el reemplazo generacional. Así mismo, siguiendo los lineamientos para la selección de administradores, el personal de confianza con el que se cuenta solo el 8.39% tiene el perfil para poder participar en una convocatoria de administrador, y no necesariamente tiene el interés en serlo.

Poco espacio físico para el resguardo del archivo muerto, falta de un almacén de inventarios para baja en la región.

Poca comunicación con algunas áreas para la logística de eventos.

3.3 Amenazas

Que los subsidios no lleguen a tiempo y con esto no se tenga solvencia y liquidez para enfrentar las necesidades primordiales como el pago de sueldos.

Universidades populares con poca calidad y credibilidad pero que absorban a nuestros alumnos potenciales.

Áreas de oportunidad

A partir del análisis de las fortalezas y debilidades detectadas en la región, se identifican áreas de oportunidad para ser intervenidas durante el periodo 2017 - 2021 que corresponde a la presente gestión, se impulsarán y llevarán adelante programas que apunten fortalezas y orienten esfuerzos para aprovechar los espacios favorables del entorno. También las acciones tendrán como objetivo reducir las debilidades y actuar en los diferentes escenarios en lo administrativo, académico, alumnado, investigación y vinculación que pudieran verse poco favorecidos. Esto permite visualizar las condiciones y las situaciones en las que se desarrollan las metas y acciones propias del plan, como se mencionan a continuación:

- Las certificaciones de egresados (en donde corresponda) serán una prioridad para elevar la calidad académica en cada una de sus áreas educativas.
- El incremento de la planta docente con perfil deseable y posgrados disciplinares.
- La difusión de las convocatorias de Perfil PRODEP para el conocimiento de los PTC de la región y las convocatorias del SNI, así mismo efectuar cursos/talleres para la orientación y preparación de los interesados en participar en dichas propuestas de apoyo a los académicos.
- Que el 100 % de los programas susceptibles de ser evaluación en la región cuenten con reconocimiento de calidad
- Iniciar el proceso para certificación de los TSU a través de CIEES o instancia acreditadora
- Certificar la calidad de los procesos que se realizan en la vicerrectoría
- El apoyo para atender las recomendaciones de los CIEES y los organismos acreditadores de COPAES, estableciendo programas de mejora continua, a partir de los indicadores y/o criterios de los organismos evaluadores, buscando la acreditación de organismos internacionales.

- El apoyo en la evaluación de los planes de estudio para el rediseño y actualización.
- El apoyo para la participación de los profesores en el ProFA con la propuesta y renovación permanente de cursos.
- El apoyo a los programas educativos en la orientación o asesoría sobre la gestión y operatividad de convenios en IES tanto nacional como internacional, para impulsar la integración de proyectos educativos y conformación de redes que permitan el trabajo colaborativo entre académicos y alumnos.
- Fortalecer la educación virtual promoviendo en la planta docente las competencias en el área que permitan posicionar a la región como referente en esa modalidad.
- Promoción de la capacitación de un segundo idioma a la planta docente que facilite participar en modelos educativos de doble titulación o cursos de colaboración en línea donde el requisito fundamental es contar con esa competencia.
- Capacitación en el uso de la tecnología con la visión de nuevas estrategias de aprendizaje y el aprovechamiento de recursos académicos electrónicos.
- Educación Dual e industria 4.0 que permita consolidar a la región en la visión de la cuarta revolución interdisciplinaria y multidisciplinaria para la automatización de los procesos de manufactura y oferta de servicios, mediante el internet de las cosas, el e-commerce, bigdata, cluster situando a la Universidad en el campo y escenarios laborales reales.
- El fomento a la consolidación de los CA a través de la integración de redes, con el propósito de fortalecer la investigación y producción académica.

- El fortalecimiento de las acciones del departamento de vinculación regional con las diferentes instituciones públicas y privadas con el fin de promover la participación de nuestros académicos y alumnos en diversas actividades en apoyo a la sociedad.
- La ampliación del Puerto, permite generar nuevos escenarios de trabajo y el desarrollo de proyectos vinculación, así como el fortalecimiento del programa educativo “Logística Internacional y Aduanas”, que atiende las necesidades sociales y del campo profesional.
- Las certificaciones externas que se ofrecen a nuestros estudiantes y personal académico permite el desarrollo de competencias profesionales necesarias para el campo profesional.
- Certificación internacional
- El aprovechamiento de las alianzas estratégicas con las instituciones nacionales e internacionales para la generación de nuevo conocimiento y desarrollo tecnológico, en aras de fortalecer los proyectos de investigación.
- La diversificación de las modalidades de aprendizaje incorporando las TICs para ampliar la oferta de Experiencias Educativas.
- El control y seguimiento del programa de salud integral para la comunidad universitaria.
- La solicitud de cursos a Educación Continua sobre temáticas específicas para el logro de competencias académicas.
- La identificación de oportunidades en los programas educativos de la región para elaborar un proyecto de doble titulación.
- El fomento de la cultura artística y musical entre la comunidad universitaria.

- El fortalecimiento de la inclusión de eventos culturales en las diferentes entidades a través de presentaciones artísticas, de difusión, de exposiciones y de evidencias de desempeño de los estudiantes.
- La promoción entre la comunidad universitaria sobre la cultura basada en la sustentabilidad.
- El fomento de las actividades deportivas entre la población estudiantil y la academia.
- El fortalecimiento de las actividades que se ofrecen en la Casa de la Universidad.
- La implementación de la gestión de becas y apoyos para la participación estudiantil.
- Reasignación de remanentes de fondos ordinarios para atender necesidades prioritarias en la región.
- Capacitación en nuevas tecnologías como el manejo adecuado de Outlook 365.
- Gestión de recursos a través de un programa innovador de seguimiento de egresados que permita obtener ingresos fijos a los comités pro-mejoras de cada entidad o vía fundación de la Universidad Veracruzana.
- Respetar los perfiles de ingreso para las áreas administrativas y con esto tener relevos generacionales con perfil idóneo en los puestos de administrador de entidad y dependencia.
- Instalación de un comité regional de obras que permita establecer prioridades para el ejercicio del recurso destinado a nueva infraestructura y/o el mantenimiento de la existente.
- Incrementar la obtención de fondos externos, una opción podría ser la renta de espacios universitarios como el Reflexionario Mocambo, sin que esto violente de la imagen de la Universidad, pues existen ejemplos de espacios culturales que se rentan para eventos, tal es el caso del Metropolitan Museum of Art (El MET) en New York City, el British Museum en Londres o el Museo Nacional de San Carlos en la Ciudad de México, por mencionar solo algunos.

II. Planeación

a. Misión y visión al 2021

Misión

La Vicerrectoría como dependencia que representa a la Universidad Veracruzana, tiene como propósito dirigir y coordinar las actividades de docencia, investigación, difusión, vinculación y extensión de la cultura que desarrollan las entidades y dependencias que conforman la región, ofreciendo servicios pertinentes y de calidad que permiten articular y desarrollar armónicamente las funciones sustantivas universitarias, apegándose al Programa de Trabajo Estratégico (PTE) 2017-2021 “Pertinencia y Pertinencia”, con base en políticas y normatividad institucional, en un marco de equidad, ética y en vinculación con los diferentes sectores para atender sus requerimientos propiciando con ello la distribución social del conocimiento para el desarrollo local y regional sustentable.

Visión

La Vicerrectoría Regional forma parte de la estructura universitaria con una organización desconcentrada que le permite actuar con autonomía de acuerdo a su vocación regional y a su plan de desarrollo para ser protagonista en la generación y distribución social del conocimiento, que dispone de personal capacitado, para atender con calidad, reconocimiento y pertinencia las áreas sustantivas con apego a los lineamientos normativos, operativos y técnicos que de ella emanan, al Plan de Desarrollo multianual y al Programa de Trabajo Rectoral, desarrollando con ética, transparencia y en un entorno sustentable sus funciones en apoyo a las actividades de docencia, investigación, difusión de la cultura y la vinculación. Así mismo, los programas académicos que se ofrecen son acordes a las necesidades locales y regionales, con docentes de perfil integral y cuerpos académicos consolidados que cuentan con una infraestructura física y tecnológica moderna adecuada para el logro de sus objetivos de aprendizaje que propicia la movilidad y la multidisciplinariedad, el uso de las tecnologías diversas, el sistema de tutorías que contribuye a exaltar las trayectorias de los estudiantes, condiciones que favorecen el reconocimiento y la acreditación de los mismos, promoviendo la innovación educativa para el fomento del aprendizaje en diversas modalidades y el incremento de la matrícula, servicios de salud, psicopedagógicos, de recreación y de apoyo a la formación integral.

b. Objetivos generales

1. Ofrecer programas académicos acordes a las necesidades locales y regionales, sustentadas en una planta académica de calidad, compuesta por docentes con un perfil integral y cuerpos académicos consolidados que cuentan con una infraestructura física y tecnológica moderna adecuada para el logro de sus objetivos que respondan a un modelo de campus con una organización que permita la articulación de las actividades de docencia, investigación, difusión de la cultura y la vinculación.
2. Apoyar la organización académica de los programas educativos, flexible y con un modelo educativo centrado en el estudiante que propicie la movilidad y la multidisciplinariedad, el uso de las tecnologías diversas, las modalidades de aprendizaje y el sistema de tutorías para contribuir en mejorar las trayectorias de los estudiantes y la apropiada aplicación de los programas, con las condiciones que favorezcan el reconocimiento y la acreditación de los mismos.
3. Fomentar la innovación educativa, a través del aprendizaje autónomo en los estudiantes, ofreciendo servicios académicos, de salud, psicopedagógicos, de recreación y de apoyo para la formación integral.
4. Promover la presencia local de la Institución para generar un gran impacto regional, nacional e internacional, a través de la vinculación con otras instituciones de educación superior para establecer redes de colaboración académica, programas de movilidad así como para compartir eventos científicos y atender los diferentes sectores sociales, gubernamentales y productivos, apoyando a las comunidades, resolviendo problemas y capitalizando oportunidades de desarrollo para el crecimiento y transformación del estado teniendo siempre como referente la generación del conocimiento.
5. Fortalecer la estructura administrativa, capacitando al personal para atender con calidad, reconocimiento y pertinencia las áreas sustantivas de apoyo a la docencia, con base a los lineamientos normativos, operativos y técnicos con ética, transparencia y en un entorno sustentable a sus funciones.
6. Implementar el programa institucional de mantenimiento de la planta física y tecnológica en las entidades y dependencias de la Región.
7. Procurar el debido cumplimiento de la Legislación Nacional, Estatal e Institucional, en la Región Veracruz.

PTE 2017-2021		Entidad académica/dependencia							
Eje	Programa estratégico	Objetivos generales	Acciones	Metas					
				Meta	2017	2018	2019	2020	2021
I. Liderazgo académico	1. Oferta educativa de calidad	1. Ofrecer programas académicos acordes a las necesidades locales y regionales, sustentadas en una planta académica habilitada, compuesta por docentes con un perfil integral y cuerpos académicos consolidados que cuentan con una infraestructura física y tecnológica moderna adecuada para el logro de sus objetivos que respondan a un modelo de campus con una organización que permita la articulación de las actividades de docencia, investigación, difusión de la cultura y la vinculación.	1.1 Coadyuvar con las áreas académicas y dependencias correspondientes en los procesos de rediseño curricular o actualización del plan de estudios para la acreditación nacional e internacional de los programas educativos de licenciatura a fin de obtener el reconocimiento de calidad de los organismos externos. Así mismo, contar con algunos PE con doble titulación, apoyados en el dominio de un segundo idioma.	1. El 100% de los programas educativos de licenciaturas evaluables cuenten con reconocimiento de calidad	80%	90%	100%	100%	100%
				2. El 100% de los planes de estudio están actualizados y/o rediseñados.	40%	50%	70%	90%	100%
				3. Para el 2021 en la región se cuenta con el 10% de programas educativos con doble titulación	N/A	N/A	3%	6%	10%
				4. El 10% de experiencias educativas en segundo idioma.	N/A	N/A	3%	6%	10%
				5. Al menos 2 programas de licenciatura deben impartirse en modalidad virtual o semipresencial	N/A	N/A	10%	70%	100%
		6. Que al menos una experiencia educativa se imparta como educación Dual.	N/A	N/A	10%	100%	100%		
	1.4 Asegurar la calidad de los programas que pertenecen al PNPC y coadyuvar en el apoyo a los que se encuentran en posibilidades de acceder al mismo.		7. El 100% de los programas de posgrado tienen el reconocimiento del PNPC.	40%	50%	60%	80%	100%	
	2. Planta académica		1.5 Para el fortalecimiento de la calidad educativa, se apoyara al personal académico de tiempo completo para la obtención de su perfil deseable y que forme parte del SNI.	8. El 62% del personal académico de tiempo completo cuenta con perfil deseable.	20%	30%	40%	50%	62%

			6. El 24% del personal académico de tiempo completo pertenece al SNI.	6%	10%	15%	20%	24%
			7. El 100% de los PTC de nuevo ingreso cuenta con doctorado y cumplen con los requisitos que le permiten su incorporación al PRODEP, SNI o programa equivalente.	20%	40%	60%	80%	100%
			8. El 90% del personal de tiempo completo cuenta con estudios de posgrado en el área disciplinar de su desempeño.	20%	40%	60%	80%	90%
			9. El 85% del personal de tiempo completo cuenta con doctorado del área disciplinar de su desempeño.	45%	55%	65%	75%	85%
		1.6 Capacitar al personal docente en el uso de la tecnología con la visión de nuevas estrategias de aprendizaje y el aprovechamiento de recursos electrónicos.	10. El 70% de los académicos hacen uso de la tecnología educativa.	10%	25%	50%	60%	70%
		1.7 Promover estrategias para la incorporación de académicos a los NAB con el grado de habilitación requerido por el PNPC, para la realización de proyectos de investigación.	11. Al menos el 30% de los académicos participan en proyectos de investigación y/o extensión de los servicios.	10%	15%	20%	25%	30%
		1.8 Impulsar la consolidación de los cuerpos académicos que sustentan a los programas educativos de posgrado de la región.	12. El 20% que es equivalente a 11 CA de la región, están consolidados.	4%	8%	12%	16%	20%
3. Apoyo al estudiante.	2. Apoyar la organización académica de los programas	2.1 Dar seguimiento a través de indicadores a las propuestas que	13. Un reporte semestral de las estrategias que se	N/A	100%	100%	100%	100%

	<p>educativos, flexible y con un modelo educativo centrado en el aprendizaje que propicie la movilidad y la multidisciplinariedad, el uso de las tecnologías diversas, la modalidades de aprendizaje y el sistema de tutorías para contribuir en mejorar las trayectorias de los estudiantes y la apropiada aplicación de los programas, con las condiciones que favorezcan el reconocimiento y la acreditación de los mismos.</p>	<p>desarrollan los programas educativos para el fortalecimiento de su eficiencia terminal y la retención de estudiantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • tutorías (PAFI) • experiencia recepcional • Taller de titulación • Asesorías <p>2.2 Para mejorar y fortalecer el proceso de enseñanza y aprendizaje se implementarán estrategias que operen en modalidades no convencionales como la plataforma educativa EMINUS, donde se diseñen e incrementen el número de experiencias educativas virtuales y se haga uso de esta valiosa herramienta tecnológica en la mayoría de los cursos que se ofertan en la región. Así mismo, la producción de recursos audiovisuales para la plataforma iTunes U-UV en la región.</p>	<p>realizan en las entidades académicas.</p> <p>14. Disminuir el 50% de la deserción escolar o bajas definitivas en la región.</p> <p>15. Al menos el 20% de los estudiantes por programa educativo participan en proyectos de investigación.</p> <p>16. La matrícula actual que opera en modalidades no convencionales se incrementa un 30%.</p> <p>17. Incrementar un 20% la producción de audiovisuales en iTunes.</p>						
4. Investigación, innovación y desarrollo tecnológico	<p>3. Fomentar la innovación educativa, a través de la inducción al aprendizaje autónomo en los estudiantes, ofreciendo servicios académicos, de salud, psicopedagógicos, de recreación y de apoyo para esta formación integral.</p>	<p>3.1 Gestionar que los recursos económicos obtenidos, sean aplicados lo más expedito posible a los temas de investigación y la publicación de artículos. También ofrecer cursos para los docentes y estudiantes sobre diseño experimental, análisis de datos y redacción de artículos científicos enfocados al desarrollo de soluciones en el contexto de producción y servicios.</p>	<p>18. Las publicaciones de los académicos en revistas indexadas tienen un incremento del 10%.</p> <p>19. Cada investigador genera y registra en la plataforma institucional al menos un producto científico y/o tecnológico al año.</p>	2%	4%	6%	8%	10%	
				20%	40%	60%	80%	100%	

			3.2 Fomentar la participación de los investigadores en la producción científica y la docencia.	20. El 100% de los investigadores realiza alguna actividad de docencia en el nivel licenciatura.	20%	40%	60%	80%	100%
--	--	--	--	--	-----	-----	-----	-----	------

PTE 2017-2021		Entidad académica/dependencia								
Eje	Programa estratégico	Objetivos generales	Acciones	Metas						
				Meta	2017	2018	2019	2020	2021	
II. Presencia en el entorno con pertinencia e impacto social	5. Vinculación y responsabilidad social universitaria	4. Promover la presencia local de la Institución para generar un gran impacto regional, nacional e internacional, a través de la vinculación con otras instituciones de educación superior para establecer redes de colaboración académica, programas de movilidad así como para compartir eventos científicos y atender los diferentes sectores sociales, gubernamentales y productivos, apoyando a las comunidades, resolviendo problemas y capitalizando oportunidades de desarrollo para el crecimiento y transformación del estado teniendo siempre como referente la generación del conocimiento.	4.1 Establecer estrategias de mejora para la consolidación de los Programas de Vinculación que tienen alta pertinencia e impacto social.	21. Construir un plan de estratégico de vinculación con la entrega semestral de un reporte por entidad académica.	N/A	50%	100%	100%	100%	
				22. Solicitar un coordinador o enlace de vinculación en cada entidad.	50%	100%	100%	100%	100%	
	6. Emprendimiento y egresados		4.2 Impulsar programas, proyectos y convenios para la mejora de la interacción de la Universidad con Empresas, municipios y organizaciones, que contribuyan a la retroalimentación de los planes y programas de estudio con la participación de egresados y de los principales actores de la universidad (estudiantes, académicos e investigadores).	23. Por lo menos tres convenios al año.	N/A	100%	100%	100%	100%	
				4.3 Realizar actividades de gestión y promoción para fomentar el espíritu emprendedor y la cultura empresarial a través de la formación integral universitaria, para contribuir a los programas educativos.	24. A partir del 2019 se opera un catálogo actualizado de servicios especializados y de investigación básica.	N/A	50%	100%	100%	100%
					25. Desarrollar una feria de emprendedores por año para exhibir los productos y proyectos emanados de las experiencias educativas.	N/A	20%	40%	100%	100%

				26. Se genera al menos 2 nuevas solicitudes de registro de propiedad intelectual (patentes, derechos de autor y marcas)	10%	20%	40%	80%	100%
			4.4 Realizar estudios de oferta y demanda para identificar áreas de oportunidad en la ampliación, diversificación y fortalecimiento de la oferta educativa, a través de implementar mecanismos que permitan conocer el índice de satisfacción de alumnos acerca de los programas educativos y procesos educativos para la mejora continua	27. El 100% de los PE de la región cuentan con un sistema formal de Seguimiento a Egresados que permite aplicar y analizar los instrumentos de la coordinación de seguimiento de egresados de las entidades académicas.	10%	40%	60%	80%	100%
				28. El 100% de los PE de la región aplican el instrumento de índice de satisfacción de estudiantes y toman decisiones con base en las observaciones de los estudiantes	10%	40%	60%	80%	100%
			4.5 Organizar foros multidisciplinarios con especialistas destacados sobre temas emergentes	29. Un Foro de Egresados Regional Anual	20%	40%	60%	80%	100%
			4.6 Institucionalizar los modelos de acción social universitaria: inserción laboral.	30. El 100% de los PE de la región establecen una bolsa de trabajo con base en las encuestas de empleadores	10%	40%	60%	80%	100%
			4.7 Incrementar y diversificar la educación continua basada en un diagnóstico de necesidades con la participación de las entidades	31. El 100% de los PE implementan al menos un curso de educación continua	10%	40%	60%	80%	100%

		<p>académicas, así mismo, fortalecer la relación con los egresados para identificar necesidades de formación, actualización y capacitación que enriquezcan la oferta educativa incluyendo la educación continua</p> <p>4.8 Consolidar el programa institucional de seguimiento de egresados, realizar un análisis de la información derivada del programa institucional de seguimiento de egresados y de empleadores y asegurar que el programa institucional de seguimiento de egresados proporcione información que contribuya a la pertinencia de los programas educativos</p> <p>4.9 Institucionalizar el reconocimiento de egresado distinguido con la finalidad de acercar a los egresados a la Universidad, fortalecer el sentido de pertenencia e identidad, reconocer su labor y fortalecer los vínculos profesionales</p> <p>4.10 Ofertar programas de Educación Continua sobre temáticas específicas para el logro de competencias académicas.</p>	<p>32. El 50% de los PE de la región actualizan o rediseñan sus planes de estudio utilizando como insumo los análisis de seguimiento de egresados.</p> <p>33. El 100% de los PE de la región nominan a un egresado distinguido al año en el foro de egresados</p> <p>34. El 30% del total de entidades académicas y dependencias implementa anualmente al menos un programa de educación continua.</p>	10%	20%	30%	40%	50%
				20%	40%	60%	80%	100%
				10%	15%	20%	25%	30%
	7. Cultura humanista y desarrollo sustentable	4.11 Promover la cultura de protección civil, a través de mejorar la comunicación informativa, el uso de protocolos de seguridad, actividades	35. Realizar una capsula o infografía al semestre.	N/A	20%	40%	80%	100%
			36. Un foro semestral para capacitar maestros enlaces y brigadistas sobre la	N/A	20%	40%	80%	100%

			interprogramas y la realización de un foro.	cultura de protección Civil y seguridad.					
	8. Internacionalización e interculturalidad.		4.12 Incorporar la multi e interculturalidad en las funciones sustantivas y adjetivas, promoviendo la colaboración interna y externa; así como la movilidad e intercambio académico para fortalecer los programas y procesos educativos y las capacidades para la generación y aplicación del conocimiento de la Universidad.	37. Para el 2021 al menos 3 convenios firmados.	0%	30%	60%	90%	100%
38. Al menos 40 estudiantes (5 por año) de IES nacionales o internacionales realizarán estancias de movilidad en PE de la región Veracruz.				10%	20%	40%	80%	100%	
39. Al menos 4 académicos de la región (2 por año y por área académica) participarán en el Programa de Movilidad para Académicos.				10%	40%	60%	80%	100%	
40. 4 foros académicos (1 por año).				0%	25%	50%	75%	100%	
41. Un diagnóstico regional sobre las competencias en el idioma inglés de los académicos.				0%	20%	60%	80%	100%	
42. Al menos 3 cursos de inglés para académicos (1 por año).				0%	20%	60%	80%	100%	

PTE 2017-2021		Entidad académica/dependencia							
Eje	Programa estratégico	Objetivos generales	Acciones	Metas					
				Meta	2017	2018	2019	2020	2021
III. Gestión y gobierno	9. Gobernanza universitaria	5. Fortalecer la estructura administrativa, capacitando al personal para atender con calidad, reconocimiento y pertinencia las áreas sustantivas de apoyo a la docencia, con base a los lineamientos normativos, operativos y técnicos con ética, transparencia y en un entorno sustentable a sus funciones.	5.1 Establecer las bases normativas de las entidades académicas, para su correcto funcionamiento.	43. El 100% de la legislación y normatividad universitaria es actualizada y articulada.	40%	60%	80%	100%	100%
			5.2 Gestionar convenios para generar recursos independientes de lo correspondiente al otorgamiento de subsidios ordinarios y fondos extraordinarios de origen gubernamental.	44. El 25% de los convenios formalizados generan recursos financieros, independiente de lo correspondiente al otorgamiento de subsidio ordinario y fondos extraordinarios de origen gubernamental.	5%	10%	15%	20%	25%
			5.3 Implementar un programa de cursos pertinente para el personal administrativo que les permitan incrementar su eficiencia y eficacia en las labores que desarrollan.	45. Que el 100% del personal administrativo reciba un curso de capacitación	20%	40%	60%	80%	100%
	10. Financiamiento								
	11. Infraestructura física y tecnológica	6. Implementar el programa institucional de mantenimiento de la planta física y tecnológica en las entidades y dependencias de la Región.	6.1 Promover un programa de seguimiento del mantenimiento preventivo y correctivo a las dependencia y a las obras que se desarrollan en la región para garantizar que se cumpla con lo planeado autorizado o proyectado	46. Un programa de mantenimiento de la planta física y tecnológica.	N/A	30%	60%	90%	100%
			6.2 Gestionar recursos entre las 34 entidades-dependencias de la región ya sea mediante la aportación de fondo de comité Promejoras u ordinario, así como, posibles donaciones en especie para materializar el almacén de bajas.	47. Un almacén de bajas para resguardar equipo y muebles obsoletos de la región.	N/A	30%	60%	90%	100%
48. Contar con un experto ante el CIDUV (Centro de investigaciones en documentación de la				N/A	30%	60%	90%	100%	

			6.3 Gestionar una plaza, asignada al departamento de inventarios para funja como responsable del almacén de bajas.	universidad Veracruzana) en baja de documentos institucionales.					
		7. Procurar el debido cumplimiento de la Legislación Nacional, Estatal e Institucional, en la Región Veracruz.	7.1 Identificar las entidades que se requiera legalizar su área física, obtener los documentos que se requieran para el proceso y gestionar ante las instancias correspondientes la donación o escrituración correcta de inmuebles.	49. Regularizar al 100% los inmuebles regionales.	20%	40%	60%	80%	100%

III. Seguimiento y evaluación

Para el seguimiento se programaran reuniones semestrales con los responsables de los proyectos para tener una retroalimentación sobre la aplicación de las acciones y proponer estrategias que garanticen la consecución de las metas, con la participación de todas las entidades y dependencias de la región.

La mayoría de las acciones plateadas son de seguimiento y evaluación, las cuales serán valoradas en el proceso y producto que nos permita conocer el nivel de cumplimiento. En caso de no contar alcanzar la meta establecer acciones emergentes que fortalezcan el proceso.