

Propuesta de plan  
de trabajo para la  
Universidad Veracruzana  
2017-2021



Ragueb Chain Revuelta

Julio de 2017



Universidad Veracruzana

# Introducción

NUESTRA PROPUESTA RECUPERA LA EXPERIENCIA DE UNA LARGA TRAYECTORIA universitaria, cercana a profesores, alumnos y personal administrativo; itinerario que comenzó siendo estudiante de la Universidad Veracruzana (UV), luego docente, investigador, representante en órganos colegiados, funcionario académico, responsable de obtener y gestionar fondos externos; participe en múltiples comisiones para resolver asuntos académicos y administrativos, convencido siempre del trabajo colectivo, el diálogo y de que es posible construir acuerdos para alcanzar nuestros objetivos. La redacción de esta propuesta incluye la voz de muchos universitarios que nos hicieron llegar sus recomendaciones.

En los últimos años, con la instauración de la sociedad de la información, el papel de la educación superior ha incrementado su valor estratégico en el desarrollo de las naciones. El conocimiento es la principal fuente de innovación y de crecimiento económico y social. En nuestro país, y específicamente en Veracruz, éste es indispensable para reducir las desigualdades, combatir la pobreza y favorecer la justicia social.

En ese sentido, la universidad pública y autónoma es el proyecto cultural más importante de la nación mexicana: produce conocimientos de vanguardia tanto de ciencia básica como aplicada a la resolución de problemas; forma a miles de

jóvenes cada año; produce arte y cultura; genera crítica, difunde el conocimiento, divulga y transfiere los avances científicos para beneficio de la sociedad.

Gracias al esfuerzo de profesores, técnicos, investigadores, alumnos y administrativos, la UV ha sido y seguirá siendo la principal institución educativa de la entidad, tanto por su cobertura como por su diversidad, por su enorme potencia académica y cultural y su marcado carácter popular. A través de los años, la UV ha consolidado un conjunto de contribuciones en beneficio del desarrollo social y cultural del estado de Veracruz.

En el momento actual estamos obligados a realizar un serio esfuerzo para potenciar con mayor ímpetu la dinámica de renovación que la Universidad puso en marcha a partir de la obtención de su autonomía en 1996, dotar de impulso al proyecto académico delineado en el Plan General de Desarrollo 2025 y así, además de ampliar el prestigio académico de la Institución, lograr mejores resultados para la comunidad universitaria y el conjunto de la sociedad veracruzana.

Lo anterior será posible si dentro de la UV somos capaces de desplegar todas nuestras capacidades para enfrentar las tradicionales formas de operación que inmovilizan a la Institución y sus esquemas, donde la regla consiste en sortear los problemas, eludir las decisiones y crear normatividad en exceso. Seremos más eficaces en la gestión si prestamos mayor atención a los problemas de quienes integramos la comunidad universitaria e implementamos nuevas formas de operar. Es fundamental construir un amplio consenso para incentivar el proyecto académico de la Universidad y reconstruir los espacios de comunicación que favorecen la cohesión entre toda la comunidad y su participación activa en la propia reforma institucional. Para ello es indispensable reconocer y estimular la comunicación y el trabajo colaborativo entre entidades académicas, entre regiones, entre disciplinas y entre cuerpos académicos y redes.

Aquí se propone un acuerdo donde reafirmemos nuestra identidad como universidad pública, de excelencia académica, comprometida con el desarrollo de Veracruz, defensora de los valores democráticos y los derechos humanos, coherente con el contexto pluricultural, pluriétnico y plurilingüe de la entidad veracruzana, comprometida con la equidad y la igualdad, incluyente, transparente y abierta, ágil en sus procesos de gestión, eficiente en su operación, con un enfoque internacional, defensora del medio ambiente, la innovación, la libertad de cátedra y de creación.

# 1

## Garantizar la permanencia y la formación de los estudiantes

LA INFORMACIÓN DISPONIBLE EN LOS SISTEMAS DE SEGUIMIENTO DE LAS TRAYECTORIAS escolares en la UV indican que 15% de los alumnos no alcanza el tercer periodo. Sin duda, ello es resultado de múltiples factores, entre otros, las condiciones socioeconómicas que caracterizan a un significativo grupo de nuestros alumnos. Muchos apenas cuentan con recursos económicos y provienen de familias con muchas carencias, con padres cuya escolaridad es baja; 17% proviene de familias con ingresos mensuales menores a 3,000 pesos y otro 20% con menores a 5,000 pesos. Además, 20% no cuenta con una computadora en casa y 32% no tiene acceso a la Internet. Muchos de nuestros aspirantes llegan con escasos conocimientos (15% del total de quienes se inscriben contestó menos de 50% de las preguntas del examen de ingreso) y, paradójicamente, un significativo número de aspirantes con notas altas no alcanza inscripción porque solicita ingreso a carreras muy competidas.

Si queremos fortalecer el desempeño de los estudiantes, lograr mejores resultados e incrementar la permanencia, es preciso realizar esfuerzos para ofrecer mejores condiciones a quienes más lo necesitan, además de fomentar su acceso a la cultura y la salud. Ello permitirá formar profesionistas que desde su campo disciplinar sean ciudadanos sensibles y capaces de atender las problemáticas de su entorno, y contribuyan a la transformación social.

## Acciones

1. Detectar oportunamente a los estudiantes en riesgo académico a partir de los resultados del examen de ingreso y la información de la encuesta de contexto.
2. Aplicar exámenes de diagnóstico a estudiantes de primer ingreso que identifiquen sus deficiencias académicas y ofrecer cursos orientados a mejorar el dominio de las competencias académicas necesarias en su disciplina.
3. Garantizar el acceso a la tutoría a los alumnos en riesgo y asegurar la adecuada operación del sistema de tutoría académica.
4. Incrementar sus habilidades en el uso de nuevas tecnologías y el acceso a dispositivos electrónicos e Internet.
5. Promover entre el estudiantado, como parte de su formación integral, los valores de respeto a los derechos humanos, la equidad y la igualdad de género, la sustentabilidad, la inclusión, la interculturalidad, y fomentar la internacionalización, la promoción de la salud y el interés por el arte.
6. Incrementar las opciones formativas para que los alumnos alcancen un nivel de competencia adecuado del idioma inglés a través de los Centros de Idiomas apuntalados en las nuevas tecnologías.
7. Apoyar y facilitar a los estudiantes la información y los procedimientos de solicitud de becas estatales, nacionales e internacionales; ampliar el número y el monto de las becas que otorga la UV y ofrecer una gestión oportuna.
8. Impulsar actividades académicas en los periodos intersemestrales para incentivar el avance escolar y atender el rezago.
9. Intensificar entre los estudiantes el uso de los servicios bibliotecarios que les proporcionan las herramientas y estrategias adecuadas para acceder a la información y desarrollar habilidades en la búsqueda, evaluación y uso de la información.
10. Transformar la Dirección de Asuntos Estudiantiles en una Dirección orientada a coordinar los servicios que la institución brinda a los estudiantes.
11. Poner en operación una plataforma de orientación profesional y vocacional en convenio con el Nivel Medio Superior para reorientar la demanda de licenciatura.
12. Diseñar y aplicar un examen de admisión propio, en línea y que incorpore una sección de conocimientos y habilidades definidas por cada programa educativo.

# 2

## Fortalecimiento del proyecto innovador para la docencia

EN LA DÉCADA PASADA, LA UV REALIZÓ LA MÁS IMPORTANTE MODERNIZACIÓN de su propuesta educativa, a partir de la cual la mayoría de las licenciaturas diseñaron sus planes y programas desde una perspectiva orientada a incorporar la flexibilidad y la formación integral centrada en el aprendizaje. En los últimos años el énfasis se ha concentrado en la acreditación de los programas educativos y, en este terreno, la propuesta informática de la institución ha perdido dinamismo, derivando en una situación donde la mitad de quienes presentan los exámenes generales de egreso obtiene un resultado no satisfactorio y, lamentablemente, poco sabemos de su posterior inserción en el mercado laboral y su desempeño profesional.

Es imprescindible hacerse cargo de esta situación e impulsar y mantener procesos de reforma curricular que, sobre todo, aseguren la formación integral de nuestros egresados y al mismo tiempo contribuyan a incrementar la matrícula, la permanencia, el desempeño y la eficiencia terminal. Estos procesos han de tener en cuenta de manera especial la incorporación de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC); dar impulso a la formación continua de profesores, dejando atrás los tradicionales y rutinarios cursos; impulsar su sensibilización e información sobre reivindicaciones sociales contemporáneas, como la equidad,

justicia, igualdad, no discriminación, y lograr que la tutoría deje de ser intrascendente en la experiencia escolar. La reciente evaluación del modelo educativo requiere de alternativas de acción para mejorar los aprendizajes y la formación integral de nuestros estudiantes.

Es urgente construir un proyecto de renovación académica para la docencia que dote de dinamismo permanente a un proyecto educativo institucional, basado en el aprendizaje del estudiante, su autonomía y el reconocimiento de la diversidad de las maneras de aprender, saberes y valores. Así, también es indudable que el uso intensivo de las TIC es una exigencia propia de la cultura digital contemporánea, de las prácticas profesionales actuales y futuras, y de los nuevos procesos de producción y difusión del conocimiento.

En la UV existen condiciones para realizar procesos de innovación asociados con el uso de las TIC: en el marco de cuatro años es posible impulsar la evaluación y renovación de los planes de estudio y las Experiencias Educativas (EE) para favorecer su incorporación a la formación, con el objetivo de remontar el rezago que representa el que, en un periodo escolar, sólo 0.66% de la oferta sea virtual. Con ello actualizamos la enseñanza y sentamos las bases de una nueva educación, sin perder de vista la relevancia de mantener el interés por una formación que promueva la colaboración, la participación y la cohesión de la comunidad.

## Acciones

1. Agilizar los procesos de revisión y actualización de los planes de estudio, ajustando normas y procedimientos. Las facultades de las diferentes regiones universitarias que ofrecen una misma carrera podrán registrar su propio programa educativo, con el propósito de destacar sus fortalezas y definir un perfil orientado a las necesidades de su Región.
2. Procurar que la actualización de planes y las nuevas propuestas de formación profesional se integren mediante la colaboración entre facultades, escuelas, institutos y centros.
3. Incluir los saberes digitales en los planes de estudio para que formen parte del perfil del egresado.
4. Agilizar el trabajo de comisiones dentro de los Consejos de Área para favo-

- recer la rápida decisión de incluir o eliminar cursos, así como de modificar el contenido de los programas de las EE.
5. Asegurar la flexibilidad a través de la movilidad, mediante cursos de otros programas, cursos en línea ofrecidos por instituciones del país y del extranjero, la integración entre las modalidades de enseñanza y el incremento en el número de exámenes de competencias.
  6. Crear nuevos procedimientos para el reconocimiento y registro de créditos por movilidad, equivalencia y demostración de competencias.
  7. Impulsar la oferta de formación continua para el profesorado en función de los saberes digitales específicos de cada campo de conocimiento.
  8. Ampliar y diversificar la oferta de las EE en todas las licenciaturas a través de la modalidad virtual.
  9. Diseñar planes de trabajo para que en el periodo intersemestral los profesores realicen actividades colegiadas de evaluación del desempeño institucional y planeación académica.
  10. Impulsar la internacionalización de los programas educativos que impacten en la formación profesional del estudiante; adecuar la normatividad a los procesos de internacionalización; fomentar en el personal académico el aprendizaje de lenguas extranjeras y la presencia de profesores visitantes, y cursar EE en línea con instituciones del extranjero.
  11. Dar mayor difusión a los programas de becas de movilidad estudiantil y crear un plan de acción para impulsar la movilidad académica, a niveles nacionales e internacionales.
  12. Fomentar una cultura de internacionalización del currículum: impulsar más el proyecto de internacionalización en casa; considerar el incluir en las referencias bibliográficas de las EE lecturas en otros idiomas; incluir en los saberes de las EE contenidos sobre multiculturalidad.
  13. Optimizar los recursos de los programas y proyectos de internacionalización mediante el uso óptimo de las TIC, y el acceso a bibliotecas virtuales de universidades del extranjero con las que se mantienen convenios de colaboración académica y estudiantil.
  14. Reestructurar las formas de operación del curso denominado Servicio Social para que constituya una experiencia formativa y lograr un mayor beneficio social; para ello es necesario impulsar acuerdos con instancias gubernamentales, organizaciones no gubernamentales y civiles, que garanticen espacios

- a los estudiantes. Establecer acuerdos con el sector privado que aseguren un Servicio Social en condiciones dignas.
15. Revisar los criterios en la definición de perfiles incluidos en las convocatorias de exámenes de oposición y los instrumentos de valoración, con el objetivo de garantizar la equidad de condiciones y una selección justa.
  16. Reconocer y estimular las contribuciones del personal académico al desarrollo de la enseñanza y la investigación; revisar la pertinencia y, en su caso, reorientar los criterios para la asignación de estímulos a la productividad.
  17. Simplificar de manera contundente la operación del Programa de Estímulos al Desempeño del Personal Académico.

# 3

## Oferta de cursos centrada en los estudiantes

EN LA OFERTA SEMESTRAL DE CURSOS PREDOMINA ACTUALMENTE UN PROCESO de programación basado en la tradición y los intereses de los profesores, ajeno a las necesidades y avance escolar de los estudiantes. Continuar así reproduce una situación poco favorable en la cual apenas 15% de los alumnos tiene un avance estándar, es decir, que terminará su carrera en el tiempo promedio esperado para alcanzar el grado, en tanto que 43% avanza a un ritmo menor que lo previsto y permanecerá uno, dos o tres semestres más. Tenemos un problema con el volumen de créditos que nuestros estudiantes inscriben en cada periodo: sólo una quinta parte logra la carga crediticia estándar; paradójicamente, una cuarta parte de los 444 mil lugares ofrecidos cada periodo para cursar experiencias educativas no es ocupada. Así mismo, la oferta de cursos intersemestrales se redujo drásticamente. Es fundamental un cambio en los procesos de programación académica para consolidar una oferta que permita un mayor aprovechamiento del banco de horas disponible y mejorar las oportunidades de avance de los alumnos.

## Acciones

1. Garantizar una oferta suficiente de Experiencias Educativas con base en la previa solicitud de los alumnos y que integre sus intereses, desempeño, avance y trayectoria escolar.
2. Consolidar el sistema para que estudiantes y tutores identifiquen las experiencias educativas que se les recomienda seguir y realicen el registro de los cursos de su interés. La oferta se organizará en función de las demandas de los estudiantes.
3. Generar sistemas automáticos con operación en línea que simplifiquen las tareas de cuerpos colegiados, directores y secretarios de cada facultad, para llevar a cabo la programación académica de manera ágil y oportuna.
4. Establecer los procedimientos de revisión y asignación de carga docente de acuerdo al tipo de contratación y perfil de los docentes, orientados a consolidar una oferta centrada en el estudiante.
5. Consolidar una oferta intersemestral debidamente planeada para reducir el rezago y favorecer el avance mediante formas novedosas de contratación de profesores activos, jubilados y profesores invitados.

# 4

## Plan estratégico de fomento a la investigación

LA DINÁMICA DE LA INVESTIGACIÓN ES RESULTADO DEL ENORME ESFUERZO personal y colectivo de una parte de nuestro personal académico, respaldado por estudiantes de posgrado y licenciatura. En la situación actual es prioritario mejorar las condiciones en que se trabaja, para mantener e incrementar su calidad, pertinencia y relevancia social. Contamos con grupos destacados cuyo desempeño es reconocido, pero que pueden incrementar sus resultados y el impacto de la labor de investigación, por la vía de vigorizar el trabajo colectivo e interdisciplinario, además de la colaboración interinstitucional, el apoyo para la difusión de los resultados, la vinculación con los potenciales beneficiarios y la operación de convenios para atender demandas específicas. Es prioritario dar atención especial a los grupos de investigación de las regiones universitarias. En resumen, se trata de instrumentar una política de fomento y fortalecimiento de la investigación, diseñada de manera colegiada, con el concurso de los investigadores y de los Cuerpos Académicos mediante un plan estratégico que permita acrecentar la productividad académica; mejorar la visibilización de los productos académicos; ampliar el impacto de los resultados de investigación para mejorar las condiciones de vida de la población veracruzana y la calidad académica de la UV.

## Acciones

1. Crear, con el consenso de los investigadores, un Consejo Consultivo de Investigaciones para definir las políticas de fomento y fortalecimiento de la investigación.
2. Impulsar y respaldar la participación de los grupos de investigación en los concursos de fondos para la investigación básica y aplicada.
3. Garantizar un manejo oportuno y eficiente de los recursos generados por los grupos de investigación, atendiendo de manera puntual e inmediata las solicitudes e indicaciones de los responsables.
4. Respalda financieramente proyectos de vinculación y de transferencia de conocimiento que, según el tipo de proyecto de que se trate, aseguren recuperar la inversión a favor de la UV y, en su caso, la apropiación de saberes y prácticas por parte de grupos sociales en desventaja.
5. Gestionar los proyectos a través de la simplificación de trámites y reducción al mínimo de requisitos burocráticos, y del manejo eficiente y profesional de los recursos externos obtenidos por el personal académico para proyectos de investigación.
6. Fortalecer la investigación en las regiones mediante la creación de centros regionales de investigación multidisciplinaria, preferentemente relacionados con las necesidades locales y las fortalezas institucionales.
7. Fomentar la promoción de académicos en funciones de docencia hacia la condición de investigador con base en el mérito. Disminuir la carga académica de los profesores que estén trabajando en proyectos de investigación.
8. Establecer becas para estancias de investigación como mecanismo de formación de jóvenes investigadores.
9. Impulsar el desarrollo de los Cuerpos Académicos mediante el estímulo institucional para mejorar su desempeño, diferenciado según el grado de consolidación.
10. Difundir y hacer visibles los productos académicos mediante el apoyo a la publicación y la creación de bibliotecas digitales por Área Académica.
11. Regular de manera colegiada los apoyos para asistencia a congresos, estableciendo reglas claras en la asignación de recursos.
12. Alentar la participación de todos los investigadores en las convocatorias del Programa para el Desarrollo Profesional Docente (PRODEP), del Sistema Na-

- cional de Investigadores (SNI) y de estímulos a la productividad.
13. Incrementar los esfuerzos para fomentar la participación de los investigadores en la difusión de la ciencia, a través de diferentes medios de comunicación masiva y conferencias de divulgación en escuelas de educación media superior.

# 5

## Políticas para el desarrollo del posgrado

HAY UN ACUERDO GENERALIZADO EN TORNO A LA IMPORTANCIA DEL POSGRADO en el proyecto institucional, por su centralidad en la formación de investigadores y de recursos humanos altamente calificados que contribuyan al desarrollo de Veracruz y del país. Es fundamental incorporar a más estudiantes al posgrado, garantizar una mayor eficiencia terminal e incrementar el número de programas reconocidos por su calidad de acuerdo con los estándares del Conacyt. En su momento, la conformación del Consejo Consultivo de Posgrado, el respectivo plan de desarrollo para este nivel y el hecho de asumir los criterios del Padrón Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC) como referentes de la política institucional, generaron suficientes expectativas en torno a su desarrollo y consolidación. Contamos con 155 programas de los cuales 70 se encuentran inscritos en el PNPC, cifra que permaneció sin cambios en los últimos cuatro años y, en su mayoría, denominados como de nueva creación o en desarrollo.

Por ello, proponemos consolidar una oferta de estudios de posgrado de alta calidad, diversificada en todas las Áreas Académicas y con programas pertinentes al desarrollo regional, que contribuyan al fortalecimiento de las regiones

## Acciones

1. Garantizar a los posgrados de nueva creación y en desarrollo condiciones para su permanencia en el PNPB e incrementar su nivel.
2. Asumir de manera definitiva la relevancia del posgrado mediante la asignación de recursos humanos y financieros necesarios, y el establecimiento de políticas académicas y administrativas que ayuden a fortalecerlo.
3. Brindar servicios de apoyo y asesoría a los grupos de académicos que impulsan la creación de programas de posgrado en todas las áreas, especialmente en las regiones, con la finalidad de ampliar la oferta.
4. Definir una estrategia para reestructurar y fortalecer los programas que no acreditan aún su calidad en el PNPB.
5. Impulsar una reorganización del posgrado que contemple la suficiencia presupuestal y su equitativa distribución, la mejora de la gestión escolar, los esquemas de asignación y desempeño de los tutores, y una evaluación de la funcionalidad del Reglamento de Posgrado.

# 6

## Vinculación académica para el desarrollo de Veracruz

LA FORMACIÓN DE PROFESIONALES Y LAS TAREAS DE INVESTIGACIÓN ADQUIEREN una mayor dimensión cuando se enfocan en atender los problemas de su entorno, ya que la Universidad tiene la responsabilidad de cooperar en la mejora de las condiciones de vida de la población. La relación entre la UV y su entorno debe renovarse y convertirse en una parte fundamental del quehacer académico de institutos y facultades, para responder a las demandas sociales, tanto en los ámbitos de formación profesional e inserción laboral como en el ámbito de generación de conocimiento e innovación tecnológica.

Esto exige cambiar la estrategia de vinculación actual por un modelo de vinculación con pertinencia social, que en verdad retroalimente los procesos, contenidos y resultados de los programas educativos, y que asegure generar líneas de investigación asociadas en la solución de los problemas. Dicho modelo también debe incluir estrategias para potenciar la participación y colaboración de los distintos sectores sociales, mediante programas que contribuyan a resolver sus necesidades concretas y la apropiación e intercambio de conocimientos y saberes entre todos los actores sociales, asumiendo que la UV cuenta con personal académico, estudiantes y egresados calificados y sensibles para diseñar y desarrollar actividades de vinculación académica en los diferentes ámbitos sociales.

Se trata de otorgar la debida relevancia a los trabajos de vinculación de modo que haya una real articulación e integración de la docencia y la investigación con la vinculación. Para ello se propone una reestructuración de la vinculación universitaria para hacerla más participativa e interconectada con las otras dos funciones. La UV requiere implementar un plan estratégico de vinculación con los sectores social, público, productivo y empresarial, que estructure los múltiples esfuerzos que realizan sus estudiantes y personal académico para contribuir a la resolución de problemáticas sociales.

## Acciones

1. Establecer un Consejo Consultivo para la Vinculación que defina la orientación y las estrategias para impulsar la vinculación universitaria.
2. Articular las propuestas de vinculación a las fortalezas académicas de las regiones universitarias y a las necesidades económicas y sociales específicas de las comunidades.
3. Identificar y difundir los productos tecnológicos y los servicios de asesoría y consultoría desarrollados por la UV para conocimiento de los distintos grupos sociales.
4. Impulsar convenios de colaboración para la generación de recursos extraordinarios.
5. Poner en funcionamiento la Oficina de Transferencia de Tecnología, para impulsar en la UV la cultura de la propiedad intelectual y solicitudes de patentes.
6. Establecer un Reglamento para el Ejercicio y Gestión de los Ingresos Extraordinarios que se derivan de las acciones de vinculación, que defina y garantice a los responsables de los convenios una participación de los beneficios proporcional a los ingresos generados.
7. Agilizar los términos y tiempos requeridos para la suscripción de convenios con empresas del sector productivo público y privado, las organizaciones no gubernamentales y civiles, e instancias de gobierno.
8. Agilizar los procedimientos para la recepción y registro de los ingresos y su ejercicio a través del Reglamento para el Ejercicio y Gestión de los Ingresos Extraordinarios.

9. Fomentar en el estudiantado la realización de un Servicio Social y de Prácticas Profesionales con un real beneficio para los grupos sociales con menores oportunidades, y con un carácter no asistencialista.
10. Signar acuerdos con instancias gubernamentales, el sector privado y organizaciones no gubernamentales y civiles, que garanticen a los estudiantes la realización de su Servicio Social y sus Prácticas Profesionales en temas sociales prioritarios.
11. Promover la vinculación social universitaria a través de estrategias culturales y artísticas, como la música, la danza y el teatro, que permitan la reflexión y desarrollo de acciones de transformación sobre temáticas puntuales por parte de los actores sociales involucrados.
12. Estimular entre el personal académico y estudiantes universitarios la innovación, actitudes emprendedoras, la incubación de empresas y su implementación en asociación con los programas gubernamentales y privados que las impulsan, o de modo independiente.
13. Establecer una relación directa con los egresados universitarios para realizar actividades conjuntas con la Universidad, como conformar asociaciones, clubes, patronatos, con el fin de brindar recursos y servicios enriquecidos por su experiencia.
14. Diseñar un Sistema de Información de Egresados basado en la denominada cédula del egresado, y garantizar a directores y cuerpos colegiados el acceso a la información que apoye la revisión de planes y programas.
15. Consolidar los observatorios universitarios, y su relación con la sociedad civil y ámbitos gubernamentales, como espacios de seguimiento e información de temas relevantes, con el fin de emitir opiniones informadas y participar en la toma de decisiones de las comunidades, la formulación de políticas públicas o la contribución al conocimiento especializado sobre el tema.

# 7

## Plan de desarrollo tecnológico con base académica

PARA PROMOVER FORMAS DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO INNOVADORAS Y COHERENTES con un mundo globalizado e hiperconectado, es ineludible incorporar las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) a las funciones institucionales de gestión, docencia, tutoría, investigación y difusión de la cultura.

Los estudiantes y académicos universitarios deberán tener acceso a diversos canales y recursos tecnológicos de información y comunicación que les permitan transitar entre modalidades educativas, temporalidades y espacios distintos.

Para eso, la UV deberá sustentar en la academia y la colegialidad un plan de desarrollo tecnológico que garantice la incorporación de las TIC a las funciones sustantivas de la institución.

El plan de desarrollo tecnológico con base académica estará orientado por tres ejes de acción: la incorporación de las TIC a planes y programas académicos; la actualización de los saberes digitales de los docentes, y la modernización de la infraestructura tecnológica institucional. Para su ejecución se conformará un Consejo Consultivo de Informática Académica que se encargará de priorizar los proyectos de innovación, desarrollo y adquisición de equipo de cómputo, licencias de *software* y conectividad para respaldar la innovación y la mejora de los procesos institucionales.

Asimismo, se integrará una entidad y un espacio adecuado que concentre al personal y a los recursos de la Dirección de Desarrollo Informático de Apoyo Académico con el Departamento de Innovación Educativa de la Dirección General de Desarrollo Académico e Innovación Educativa, y con los grupos de desarrollo e intervención tecnológica institucional, como el Programa de Investigación e Innovación en Educación Superior (PIIES), Eminus, AFEL Virtual, Repositorio Institucional y iTunesU.

## Acciones

1. Incorporar las TIC a planes y programas educativos a través de la conducción de talleres en la materia, para la definición del perfil del egresado, y de actualizar planes y programas en función de su relación con las TIC.
2. Promover el uso intensivo de las TIC en los procesos de aprendizaje.
3. Actualizar los saberes digitales de los integrantes de la comunidad universitaria mediante el diagnóstico de necesidades tecnológicas y el ofrecimiento de actualización docente.
4. Mejorar la infraestructura tecnológica institucional mediante la definición de un plan de conectividad, de equipamiento tecnológico y de licenciamiento de *software* con base académica, a partir de la definición de las necesidades para la enseñanza, la investigación y la difusión cultural de las disciplinas académicas de la institución.
5. Distribución institucional del ancho de banda a partir de las necesidades disciplinarias de las comunidades académicas.
6. Participar en el programa Education Roaming (EDUROAM) para acceder a redes universitarias de todo el mundo.

# 8

## Expansión y diversificación de la oferta cultural hacia los universitarios y fortalecimiento de la difusión cultural

LA UNIVERSIDAD ES AMPLIAMENTE RECONOCIDA POR SUS ACTIVIDADES CULTURALES, desde su emblemática Orquesta Sinfónica de Xalapa, las compañías de ballet folclórico y teatro, los grupos artísticos, los académicos y artistas de las facultades de Artes y los Talleres Libres de Artes. En la actualidad la noción de cultura incorpora elementos antropológicos (identidad, comunidad, patrimonio) y elementos para el desarrollo económico de las sociedades (empresas culturales, turismo cultural, desarrollo tecnológico e innovador); la comprensión de lo cultural identificado con la promoción artística es básica pero insuficiente desde la perspectiva universitaria contemporánea. Habrá que trabajar arduamente para construir una oferta más cercana a los intereses de consumo cultural de nuestra comunidad.

Nos proponemos trabajar a favor de un proyecto de difusión cultural de la Universidad que integre las funciones universitarias; que extienda y diversifique la oferta a las regiones; abra los espacios culturales a los universitarios, y refuerce la identidad institucional.

## Acciones

1. Favorecer la participación de los ejecutantes y artistas en la formación integral de los estudiantes mediante la oferta educativa del Área de Formación de Elección Libre y de las tutorías para la apreciación artística.
2. Fortalecer, ampliar y diversificar la oferta en los Talleres Libres de Artes.
3. Generar condiciones para la integración de grupos artísticos entre la comunidad.
4. Promover la conformación de empresas culturales.
5. Alentar una perspectiva interdisciplinaria que vincule a las ciencias y a las artes para favorecer la formación integral de los estudiantes.
6. Institucionalizar los festivales universitarios de Teatro y Coros, y generar nuevos festivales universitarios ligados a las expresiones musicales de los jóvenes y a la valoración del son jarocho y huasteco como patrimonio artístico veracruzano.
7. Amplificar la difusión de los productos culturales universitarios y conservar una memoria de la producción artística institucional, a través del diseño e implementación de repositorios digitalizados para cada grupo artístico.
8. Ampliar la participación de estudiantes y personal académico en el diseño y desarrollo de programas de radio y televisión, y de difusión cultural por redes sociales.
9. Transformar el sentido de la comunicación universitaria dando valor y centralidad a la difusión de las acciones y productos de los universitarios sobre las del rector y los funcionarios. Los medios deben abrirse a la comunidad, y la política de comunicación universitaria deberá ser objeto de discusión y acuerdo del propio Consejo Universitario General.

# 9

## Una Editorial universitaria de vanguardia

EN UN MUNDO CADA VEZ MÁS GLOBALIZADO Y CON AVANCES TECNOLÓGICOS QUE han impactado todos los procesos de producción y distribución editorial, es vital para una editorial universitaria mantenerse a la vanguardia. Los viejos esquemas de producción en papel y distribución mediante las cadenas tradicionales, como librerías y distribuidoras, si bien no pueden desaparecer por completo, deben complementarse con las herramientas electrónicas que se ofrecen en la actualidad, como los libros electrónicos y las ventas por Internet.

Por ello, es vital reforzar la página electrónica de la Editorial de modo que se convierta en un escaparate que permita conocer todo el catálogo de la UV, así como las distintas opciones de compra que ofrece y las principales noticias relacionadas con sus libros y sus autores, que le han dado el prestigio del que goza en el mundo de la edición universitaria y no universitaria.

## Acciones

1. Completar la tienda en línea de modo que todo el catálogo de novedades –tanto impresas como en formato de libro electrónico–, así como todos los títulos disponibles, se encuentren ahí para poder ser adquiridos. Las opciones incluirían ventas por Internet de libros electrónicos, impresos e impresos bajo demanda.
2. Continuar produciendo libros electrónicos, previo análisis de los títulos que ameriten editarse en este formato.
3. En el caso de la colección Ficción, de los libros de arte y algunos fuera de colección, que han demostrado desplazarse mejor en el formato en papel, seguir produciéndolos de este modo, previo estudio del tiraje adecuado.
4. Reforzar la difusión de noticias relacionadas con los libros y los autores de la Editorial.
5. Tener en línea todo el catálogo histórico de la Editorial, para efectos de consulta y difusión de la inmensa labor editorial desarrollada por nuestra universidad a lo largo de 60 años.
6. Disponer de un banco de metadatos que permita visibilizar los títulos de la uv en las páginas más importantes, como la plataforma Libros México.
7. Fomentar que las diversas revistas de la uv cumplan con los estándares internacionales para su inclusión en los principales índices, Conacyt, Redalyc y Scielo.
8. Unificar los criterios editoriales para las diversas publicaciones que llevan el sello de la uv.
9. Elaborar un código de ética para todas las publicaciones de la uv, en el que se contemplen las sanciones a quienes incurran al plagio, entre otras situaciones.
10. Elaborar un Manual de Estilo para toda la producción de la Editorial.
11. Para impresiones en papel, es necesario evitar tener libros en bodega, ya que éstos representan un alto costo, por lo que será indispensable hacer estudios mercadológicos para determinar el tiraje idóneo para cada título, en función de la demanda y los costos de impresión; reforzar los convenios de distribución interinstitucionales, como la Red Altexto u otras que pudieran surgir.
12. Brindar capacitación permanente al personal de la Editorial en los nuevos procesos de edición, producción y distribución, así como revisar las condiciones laborales de sus trabajadores con el fin de regularizar su situación en los casos necesarios.

## Modernizar la administración

LAS DIMENSIONES DE LA UV, SU DISTRIBUCIÓN TERRITORIAL, SU DIVERSIDAD DE entidades y programas educativos, han generado la necesidad de crear una estructura de funcionamiento complejo que constituye todo un reto para su administración eficiente. Son reiterados los intentos por normar su operación y establecer procedimientos orientados a simplificar trámites y ofrecer servicios de calidad. Sin embargo, hay que reconocer que no podemos estar satisfechos con la situación actual, pues los trámites suelen complicarse por razones nimias y exigen tiempo y dedicación excesiva.

Nuestra propia experiencia indica que sí es posible desplegar una administración que atienda de manera oportuna y eficiente las necesidades de la comunidad, y garantizar que nuestros servicios sean de excelencia.

Estamos convencidos de que debemos ser capaces de rendirnos cuentas entre nosotros para rendir mejores cuentas a la sociedad que destina recursos significativos para su Universidad; ello exige eficacia, claridad y transparencia en el manejo de recursos, y una administración eficaz. A lo largo de varias gestiones se ha insistido en la descentralización universitaria sin haberse logrado una propuesta clara y específica para llevarla a cabo, más allá de reproducir en la regiones procesos, dependencias y funcionarios de la administración central. El desarrollo

de las TIC, de las redes y plataformas existentes en la UV, usadas en todo su potencial, permitirá asumir que es posible alcanzar una eficiencia y eficacia en la gestión financiera, administrativa y de seguimiento.

Especial preocupación representa para la comunidad universitaria el ejercicio eficiente de los recursos disponibles derivados de la asignación de techos financieros, de las aportaciones de los estudiantes a los Comités Pro-mejora, y de los ingresos generados por convenios específicos o de fondos concursables.

## Acciones

1. Simplificar los trámites y procesos para la operación institucional con base en las nuevas tecnologías disponibles, tomando en cuenta opiniones y propuestas del personal administrativo.
2. Dotar al personal de las condiciones adecuadas para operar con las nuevas tecnologías y capacitarlo a través de sistemas de prácticas y cursos en línea.
3. Lograr una mayor profesionalización del personal e impulsar la implementación del Servicio Social de Carrera que asegure a los trabajadores su ingreso, permanencia, promoción y separación en condiciones de igualdad y con reglas claras.
4. Promover el trabajo colectivo y la colaboración del personal directivo; compartir responsabilidades y unir esfuerzos para solucionar los problemas de la gestión que requieren el concurso de varias entidades y dependencias.
5. Operar la firma electrónica y la administración sin papel, a distancia y en línea.
6. Mejorar las condiciones de trabajo del personal y consensuar con los sindicatos, tanto de académicos como de trabajadores administrativos y de confianza, la actualización de los profesiogramas.
7. Analizar el horario laboral del personal administrativo y consensuar una solución con los trabajadores que garantice la oferta de los servicios y la conciliación de la vida laboral, personal y familiar.
8. Priorizar, con base en la definición de necesidades y del costo beneficio, el desarrollo de los sistemas informáticos que sustenten la operación administrativa y algunos aspectos del quehacer académico.
9. Promover la incorporación de nuestros alumnos al desarrollo de sistemas

informáticos mediante Servicio Social, Prácticas Profesionales y trabajos recepcionales.

10. Garantizar el eficiente y adecuado ejercicio de los recursos que manejan los Comités Pro-mejora y los responsables de proyectos autofinanciables y de proyectos con recursos derivados de fondos concursables.

## Reorganización institucional y reforma democrática del gobierno universitario

A LA FECHA, EN LA UV POR CADA ACADÉMICO HAY UN TRABAJADOR ADMINISTRATIVO (*UV números*, ciclo 2016-2017); estos datos indican que el área administrativa ha crecido en exceso sin una justificación clara y contundente. Aproximadamente 88% del presupuesto universitario aprobado por el Consejo Universitario General corresponde a servicios personales. Habrá que contener el crecimiento de la administración, así como racionalizar y distribuir mejor los recursos humanos con irrestricto respeto a sus condiciones laborales.

Es indispensable mejorar la funcionalidad de dependencias y entidades cuyos resultados no son claros, y reorganizar sus procesos y gastos de operación. En ese sentido, se debe buscar la integración de entidades y dependencias para que compartan infraestructura, personal administrativo y recursos materiales. Así mismo, es fundamental equilibrar la relación entre sueldos y cumplimiento de responsabilidades del personal universitario.

Por otro lado, en la Universidad no hemos concluido el proceso de reforma institucional que se inició con la Autonomía; se conservan aún normas y formas de gobierno que permiten la designación de autoridades con atribuciones de control de actividades académicas y toma de decisiones relevantes, sin la suficiente participación de los universitarios.

Frente a ello es posible diseñar una estrategia para construir un sistema de equilibrios entre la autoridad unipersonal e instancias colegiadas, mediante la creación y el fortalecimiento de órganos de consulta con la participación de universitarios reconocidos por su capacidad y trayectoria. Al mismo tiempo, es conveniente generar procesos de consulta a la comunidad para la designación de funcionarios académicos de la administración central y las regiones.

También es fundamental avanzar en la armonización de la legislación universitaria con las convenciones y tratados internacionales, así como con las leyes nacionales, ya que deben ser la base para reglamentos, protocolos y estatutos que buscan cambiar actitudes y percepciones, y garantizar todas las condiciones institucionales para su funcionamiento.

## Acciones

1. Crear una comisión de profesores y autoridades que analice y determine si procede la integración de entidades académicas y dependencias universitarias.
2. Instrumentar procesos de consulta a la comunidad e instancias colegiadas de consulta que contribuyan a regular y orientar los programas institucionales.
3. Instrumentar en los procesos que así lo establecen, procedimientos de elección mediante el voto universal, directo y secreto haciendo uso de sistemas electrónicos.
4. Diseñar mecanismos que favorezcan el incremento de la participación de los representantes de la comunidad universitaria ante los órganos colegiados, a través de la amplia e irrestricta discusión de los asuntos.
5. Garantizar en el Consejo General Universitario, Consejos Universitarios Regionales y Comisiones Académicas por Área del Consejo Universitario General, votaciones secretas a través de un sistema electrónico.
6. Promover formas que permitan la representación proporcional de los académicos en los órganos colegiados de las entidades académicas.
7. Incentivar un mayor conocimiento de la legislación universitaria entre los integrantes de la comunidad universitaria.
8. Reforzar la Defensoría de los Derechos Universitarios.

## Servicios a la comunidad universitaria

LAS ACTIVIDADES QUE REALIZAN A DIARIO MILES DE ALUMNOS Y TRABAJADORES universitarios requieren de condiciones adecuadas para que puedan desplegar al máximo sus capacidades. En este sentido, es imprescindible un compromiso para garantizar la calidad de los servicios y el acceso a los mismos, así como favorecer las relaciones y la colaboración entre los miembros de la comunidad.

Por otro lado, es ineludible asegurar que en todos los espacios universitarios se cumpla el irrestricto respeto por los derechos humanos en todas sus manifestaciones.

### Acciones

1. Promover la realización de actividades deportivas y culturales por y para los miembros de la comunidad universitaria.
2. Facilitar que estudiantes, profesores y autoridades se comuniquen a través de la red mediante sitios identificados como oficiales para impedir su suplantación.
3. Fortalecer las acciones dirigidas a lograr la equidad y la igualdad de género.

4. Establecer protocolos de actuación (prevención, atención, sanción y erradicación) ante cualquier tipo de violencia y discriminación.
5. Construcción de espacios adecuados y adaptación de los actuales, para garantizar las actividades y el acceso para la población con capacidades diferentes.
6. Reforzar la Coordinación Universitaria para la Sustentabilidad con la finalidad de contribuir a reducir la huella ecológica de la UV, a través de medidas como el ahorro de agua y energía, el uso de energías limpias y acciones de reciclaje.
7. Elaborar un programa de mantenimiento que explicita los procedimientos de aplicación de recursos, orientado a abatir costos, para conservar la infraestructura universitaria en condiciones adecuadas para el desarrollo de las actividades institucionales.
8. Consolidar protocolos de seguridad, así como las comisiones respectivas para su aplicación en cada dependencia y entidad, y capacitar a los responsables de las mismas.
9. Incrementar la participación de estudiantes y trabajadores universitarios en programas deportivos y de prevención de la salud.
10. Rediseñar la ruta del autobús universitario conocido como USBITO y ampliar su presencia en diferentes regiones.
11. Buscar mecanismos que permitan una oferta de alimentación sana, diversa e higiénica.
12. Instalar un programa de apoyo a padres o madres universitarios.
13. Establecer un Módulo digital de asesoría para la orientación en trámites administrativos y académicos, vivienda, actividades culturales, servicios y recursos que brinda la Universidad, enfocado principalmente a los jóvenes de nuevo ingreso y de comunidades alejadas.

## Los estudiantes como jóvenes

LA COMUNIDAD ESTUDIANTIL SE CONCENTRA EN UN GRUPO DE EDAD ENTRE LOS 18 y 24 años. En este sentido, es primordial ver a los estudiantes desde –o a partir de– su condición juvenil. Esto es, ver a los estudiantes como un grupo social complejo, cambiante y contradictorio, que se caracteriza por realizar múltiples actividades; que no sólo dedica tiempo a los estudios universitarios, sino también a otras actividades que forman parte de su identidad, tales como el arte, la música, la lectura, el juego, las amistades, entre otros intereses propios del ámbito juvenil. Estos jóvenes responden a los parámetros de una generación que ha desarrollado nuevas habilidades y estructuras de pensamiento, producto de la cultura digital en la cual, entre múltiples situaciones, se identifican novedosas formas de aprendizaje, de lectura, de creación del conocimiento y de modos de trabajar, con distintas prácticas y formas de vivir su cotidianidad tanto académica como social.

Por ello es importante, a través de una consulta estudiantil permanente, conocer sus opiniones, experiencias e intereses, para asegurarles oportunidades de convivencia, recreación, participación en actividades culturales y artísticas, y condiciones para vivir una trayectoria universitaria con calidad.

## Acciones

- I. 1. Generar espacios de convivencia y recreación (áreas deportivas, salas de lectura, talleres de artes, juegos de mesa).
2. Equipamiento y mantenimiento constante de recursos materiales y tecnológicos; instalación de pequeñas islas de acceso a Internet y energía eléctrica.
3. Rehabilitación de áreas verdes, como huertos productivos, a través de actividades realizadas por el estudiantado.
4. Fomentar un mayor uso de las bibliotecas con la realización de actividades como exposiciones, talleres y círculos de lectura.
5. Fomentar el uso de bicicletas para moverse entre las diferentes instalaciones universitarias, así como ampliar los bici-estacionamientos.
6. Implementar talleres permanentes que aborden diversos temas (primeros auxilios, cultura vial y salud reproductiva).
7. Promover la valoración de la lengua originaria de los estudiantes y reconocer sus usos y costumbres.
8. Impulsar la Semana de la Convivencia Universitaria (sede rotativa en cada región y facultad).
9. Efectuar un foro juvenil en el marco de la Feria Internacional del Libro Universitario (FILU).
10. Crear un Cineclub itinerante para generar conciencia y fomentar la participación de los estudiantes como agentes de cambio social.
- II. Promover entre los estudiantes la escritura (académica y vernácula) a través de revistas estudiantiles.

## Reflexión final

PARA CUMPLIR NUESTRA RESPONSABILIDAD SOCIAL, LOS UNIVERSITARIOS TENEMOS como referente central el conocimiento, cuyo desarrollo sólo es posible en un clima de pluralidad intelectual y de reconocimiento de la diversidad.

Con el arribo de la autonomía, la legitimidad de las autoridades universitarias, sustentada en el poder del gobernante en turno, se trasladó al acuerdo entre universitarios, el cual opera sobre la base de reconocer el prestigio, dedicación, capacidad de trabajo, empeño, conocimientos, habilidades, destrezas, genio, imaginación e inventiva que giran en torno a las actividades de enseñanza e investigación.

La solidez de nuestra institución radica en la consistencia de sus procesos educacionales y de investigación; es el poder que brindan el trabajo especializado y el conocimiento el que garantiza el cumplimiento de sus funciones. La autonomía es un derecho para asumir colegiadamente, con apoyo en la razón, el rumbo universitario.

A la Junta de Gobierno corresponde ciertamente una alta responsabilidad, que habrá de ser resuelta basada en los principios fundamentales que rigen la vida universitaria, pero en la academia y sus actores reside el verdadero sentido de la autonomía: son los académicos, los estudiantes y sus autoridades a quienes

corresponde, en el marco de las instancias universitarias previstas, acordar las orientaciones generales para consolidar lo hasta ahora logrado y definir los nuevos rumbos de la institución.

Está fuera de toda duda la relevancia de la autonomía, con ella se amplían los espacios que permiten abordar los desafíos reales que enfrentamos: la eficaz gestión de la institución, los problemas de la calidad, la evaluación, el mejoramiento curricular, el acceso y la vinculación; es decir, los que determinarán que la UV siga siendo una gran institución en la que muchos más puedan aprender, enseñar e investigar.

