

**Universidad Nacional Autónoma de México
Facultad de Economía**

**Universidad Veracruzana.
Una propuesta de contribución al desarrollo de Veracruz**

TESIS
Que para obtener el título de
Licenciado en Economía

QUE PRESENTA
José Roberto Ruiz Saldaña

DIRECTOR DE TESIS
Alejandro Augusto Pérez Pascual

Ciudad Universitaria, CD. MX. 2020



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

Índice general

Introducción	3
Capítulo I	
La educación superior y su contribución al desarrollo económico	
1.1 El papel de las universidades <i>in genere</i>	6
1.2 La contribución de las universidades al conocimiento y el desarrollo	8
1.3 Economía de la Educación	10
1.4 Investigación, Desarrollo, Innovación (I+D+I)	12
Capítulo II	
Veracruz.	
Un diagnóstico sobre su desarrollo económico	
2.1 Información general	15
2.2 Educación	19
2.3 Ciencia y tecnología	23
2.4 Veracruz, una visión comparada	25
Capítulo III	
La Universidad Veracruzana.	
Una revisión de debilidades administrativas y académicas	
3.1 A manera de introducción: historia y contexto	27
3.2 Una revisión de la dimensión administrativa y académica: una mirada <i>desde arriba</i>	37
3.3 Una revisión de la dimensión administrativa y académica: una mirada <i>desde abajo</i>	45
3.4 Una revisión de la dimensión administrativa y académica: algunas voces de protagonistas	75
Capítulo IV	
Universidad Veracruzana.	
Una propuesta de contribución al desarrollo de Veracruz	
4.1 Ampliación de su oferta educativa	80
4.2 Aseguramiento de la calidad educativa	83
4.3 Impulso a temas transversales	86
4.4 Dedicación a la planeación, administración y evaluación	93
Conclusiones	95
Bibliografía	98

Introducción

La presente tesis *-Universidad Veracruzana. Una propuesta de contribución al desarrollo de Veracruz-* la he elaborado para obtener el título de licenciatura en economía por la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), carrera que inicié en el lejano 2005 en su Sistema de Universidad Abierta y Educación a Distancia (SUAYED)

Aunque su objetivo inmediato es la obtención de dicho título, su finalidad es múltiple. En principio, por mi formación de posgrados en derechos humanos ha sido un interés permanente a la largo del estudio de la licenciatura en economía ahondar en las condiciones que puedan potenciar dos derechos claves para generar capacidades, como lo son el derecho a la educación -aquí de alguna manera abordado- y el derecho a la salud, el cual espero algún día abordar. Así, la presente tesis ha cubierto esa finalidad-necesidad de proseguir con un tema de interés académico. En segundo lugar, esta tesis cubre el propósito de realizar una investigación no teórica sino un cuanto empírica. Sin dejar de reconocer la importancia de los abordajes netamente teóricos, desde que comencé a cursar las materias del Plan de Estudios estimé que la tesis con la cual me graduaría tendría que versar sobre una realidad concreta. Por último, ciertamente, con la presente tesis he buscado contribuir al debate sobre la vida pública de Veracruz. Estoy convencido que, aún cuando no hay que olvidar el pasado para no repetirlo, se requiere una narrativa de futuro, concebir y proponerse recorrer un horizonte esperanzador, para ese Estado con tanto potencial pero tanta pobreza y desigualdad.

La tesis que se sostiene es que la Universidad Veracruzana, para contribuir al desarrollo de Veracruz, debe incrementar su oferta educativa (elevar también el índice de eficiencia terminal) y asegurar la calidad educativa, lo anterior a la par de atender un deterioro de su gestión por una insuficiente atención a la planeación, administración y evaluación.

En el Capítulo I, “La educación superior y su contribución al desarrollo económico”, he ofrecido un marco conceptual abordando la función de las universidades, cómo éstas precisamente contribuyen al desarrollo así como las coordenadas descriptivas de la economía de la educación y prescriptivas de la sociedad del conocimiento.

En el Capítulo II, “Veracruz. Un diagnóstico sobre su desarrollo económico”, se ofreció información económica, procurando que ésta fuera lo más amplia posible a fin de contar con una idea sobre el grado de potencialidad y vocación que tiene el Estado, para lo cual se acudió, como puede ser evidente, a la ofrecida por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía; asimismo se revisó aquella que ha generado el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo relativa al Índice de Desarrollo Humano con la finalidad de contar con una visión comparativa entre Municipios del propio Estado, en relación de éste con otros así como con otros países.

Posteriormente, en el Capítulo III, “La Universidad Veracruzana. Una revisión de debilidades administrativas y académicas”, como su nombre lo indica, he revisado los diagnósticos en esos ámbitos contenidos en múltiples Planes de Desarrollo tanto de Dependencias como de Entidades Académicas, así como las áreas de

oportunidad, al respecto, que advirtieron aspirantes a la Rectoría en el más reciente proceso de designación.

Finalmente, en el Capítulo IV, “Universidad Veracruzana. Una propuesta de contribución al desarrollo de Veracruz”, no solo explicité la tesis *supra* planteada sino que ofrecí una reflexión sobre temas transversales que también debe impulsar más consistentemente esa Institución de Educación Superior. Como es evidente, al final se ofrecen las conclusiones, las cuales son dieciséis en total.

Considero que a lo largo de la tesis se hace evidente su trasfondo. Quien esto escribe estudió en la Universidad Veracruzana las licenciaturas en filosofía y en derecho, ambas de 1995 a 1999. De la primera, reconozco, me determina una formación ilustrada en el sentido de reivindicar que *el conocimiento* -dirían algunas y algunos *la razón*- debiera imperar más en nuestra sociedad y universalizarse. De la segunda, me determina -sin duda no menos que mi ahora formación en economía por la UNAM- un sentido de la justicia y, con ello, de indignación ante la constatación que por incercias burocráticas, autocomplacencia e irresponsabilidad la Universidad Veracruzana está sirviendo menos de lo que necesita el pueblo veracruzano.

Por último, quiero compartir que en algún momento de la elaboración de la presente tesis advertí una posible tensión: una reivindicación de la centralidad de la universidad en la creación de capital humano me podría ubicar ante el banquillo de los acusados por -se me diría- estar asignando como única función de esa institución el ser instrumental a la creación de capital.¹ Esto es, se me podría acusar de, implícitamente, suscribir un “economicismo educativo (que reduce la educación a un mero insumo de la producción, y al ser humano lo reduce a <<recurso humano>>”.²

Al respecto, se sostiene que la educación superior es benéfica para el individuo y la sociedad, y no se desconoce que actores económicos pueden tener fines no éticos para reivindicar ese nivel de educación, pero sería un desacierto contextual -no solo una incomprensión teórica- no impulsar y negar la contribución

¹ Quizá en algún tiempo de lo que había que cuidarse -y responder- era de los planteamientos del marxismo ortodoxo el cual emprendió críticas a la educación superior, me parece, a partir de dos consideraciones, a veces fusionadas: a) la educación es un instrumento de la burguesía que sirve para reproducir su ideología y, b) la experiencia muestra que la educación no ha resuelto los problemas de la humanidad. “Es un hecho que la educación de la burguesía liberal ni es igualitaria ni constituye un factor de nivelación o compensación social, es una educación de clase, una educación al servicio de la propia burguesía, la cual se va consolidando como dominante”. Manuel PÉREZ ROCHA, *Educación y Desarrollo. La ideología del Estado mexicano*; editorial línea, Universidad Autónoma de Guerrero y Universidad Autónoma de Zacatecas; serie Estado y Educación en México, México, 1983, p. 62. En ese orden de ideas, el valor económico de la educación viene descalificado: “el *economisismo* educativo es un proyecto ideológico (...) *cuya principal función* no es tanto la de alimentar con mano de obra al aparato productivo sino la de contribuir a la formación del <<consenso>> necesario para la reproducción del sistema vigente”. *Idem*, p. 141. Asimismo, la enseñanza técnica es rechazada pues una de sus “tareas principales es contribuir al sometimiento ideológico de los futuros explotados, convenciéndolos de la <<dignidad>> de todo trabajo, de la subordinación y jerarquización que la productividad de éste exige, fomentando la <<solidaridad>> y <<unidad>> nacionales, el agradecimiento de los jóvenes por las <<oportunidades>> que el Estado les brinda”. *Idem*, p. 211.

² Retomo el concepto de Manuel PÉREZ Rocha, en “La experiencia de los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES)”, contenido en Salvador MALO y Arturo VELÁZQUEZ Jiménez (Coords.), *La calidad en la educación superior en México. Una comparación internacional*, Coordinación de Humanidades UNAM y Porrúa, México, 1998, p. 181.

que la educación postsecundaria puede hacer precisamente en individuos y sociedad.³

Más allá de esa posible tensión y respuesta, la pretensión de la tesis es servir de insumo para la discusión -a partir de una revisión crítica y una formulación prescriptiva- y destacar que la Universidad Veracruzana puede y debe contribuir más y mejor al desarrollo económico de Veracruz.

Quiero por último agradecer a mi director de la tesis, el profesor Alejandro Augusto Pérez Pascual, por su amabilidad, paciencia y sugerencias en la elaboración de este trabajo. Asimismo, quiero agradecer a todas y todos los profesores quienes, en forma presencial o a distancia, me compartieron sus conocimientos y facilitaron -con convicciones de por medio- una formación en economía.

³ En este sentido, no coincido con la crítica de Franz J. HINKELAMMERT, para quien, en esencia, la cultura de la responsabilidad basada en una cultura de la esperanza (cuya promoción -ahí sí coincido- le atribuye a la universidad), “ha sido socavada por la imposición de los criterios de competitividad y de la formación del capital humano”, “fórmula desarrollada precisamente por la actual política, que niega a la universidad este su lugar como uno de los lugares clave de nuestra cultura”, en “La Universidad frente a la Globalización”, contenido en José Guadalupe GANDARILLA Salgado (Compilador), *Reestructuración de la Universidad y del Conocimiento*, Universidad Nacional Autónoma de México, Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Ciencias y Humanidades, México, 2007, pp 53 y ss. A juicio de quien esto escribe, no podemos dejar de reconocer que la universidad debe preparar a las personas para el mercado laboral, pero también servir a la sociedad y promover grandes ideales en beneficio de la comunidad, incluso de la civilización, propósitos que no son incompatibles. En este sentido, en el presente trabajo se propone orientar más todavía a esa universidad estatal en el modelo que Tristan MCCOWAN llama *developmental university*, cuyas cuatro características son servir a la sociedad, en una forma igualitaria, con beneficios de naturaleza política, social y económica, así como que dichos objetivos se logran mediante la aplicación del conocimiento. Tristan MCCOWAN, *The University as Engine of Development?*, *Philosophical Inquiry in Education*, Volume 25, No. 2, 2018, p. 193. Material electrónico disponible en la Biblioteca de la Universidad Iberoamericana. Servir a la sociedad -continúa MCCOWAN- “es no servir a los intereses de la comunidad académica, o aún de la comunidad estudiantil, ni servir a la búsqueda de la verdad, el conocimiento o el entendimiento, como tampoco servir al monarca, a los ricos o a cuerpos religiosos”. *Ibidem*.

Capítulo I

La educación superior y su contribución al desarrollo económico

1.1 El papel de las universidades *in genere*

Existe una general coincidencia que las universidades tienen una función de *enseñanza* en un nivel superior (por lo que serían proveedoras de personal calificado para el mercado laboral), de centros de *investigación*, y de *promoción* de la cultura en las sociedades en que se insertan.

La discusión sobre la función de las universidades, en alguna medida, parte, intenta alejarse o discute con los tres elementos anteriores. Por ejemplo, David PALFREYMAN y Paul TEMPLE sostienen que, para el Estado moderno, además del rol crucial en “entrenamiento avanzado, investigación científica y técnica y preservación de los recursos culturales nacionales”, las universidades tienen probablemente otras funciones, “tales como el desarrollo regional y la movilidad social”.⁴ O bien, Robert A. SCOTT señala que, en el “cumplimiento de su misión de enseñar, investigar y servir”, las universidades “son críticas del *status quo*, enfatizando y apoyando el pensamiento independiente”.⁵

Hay que señalar que la función de la universidad es intrínseca a su genealogía. Retomando a Miguel DE LA TORRE se observa que esa institución nació en el proceso de creación de corporaciones por lo que la *Universitas Docenti* fue aquella que reclamaba el monopolio de la actividad docente y deliberativa; ya en los siglos XVI y XVII aparece la *Universitas* renacentista y, en esta línea, en el siglo XVIII, principalmente en Inglaterra y Estados Unidos, las instituciones ligadas a los procesos productivos; mientras que en el siglo XIX se crea en Alemania la Universidad de Berlín, inaugurando una nueva tradición en las orientaciones de las universidades, preocupada por la formación del espíritu esto es en el engrandecimiento del espíritu humano.⁶

Adicionalmente, algunos otros autores -no conformes con aquella triple función- le atribuyen a las universidades fines más trascendentes, como Augusto PÉREZ LINDO, quien afirma que esas instituciones “*encuentran su función histórica*

⁴ David PALFREYMAN y Paul TEMPLE, *Universities and Colleges: A Very Short Introduction*, Oxford University Press, 1ª edición, United Kingdom, 2018, p. 53. La presente, como todas las traducciones, son de quien escribe la tesis.

⁵ Robert A. SCOTT, *How University Boards Work. A Guide for Trustees, Officers, and Leaders in Higher Education*, Johns Hopkins University Press, Baltimore, Maryland, 2018, pp. 36 y 37. Además, este autor afirma que las universidades deberían enfatizar lo siguiente: a) historia, b) imaginación, c) compasión y, d) la importancia de los beneficios de la educación superior para la sociedad así como para los individuos. *Idem*, pp. 136 – 139.

⁶ Miguel DE LA TORRE Gamboa (Coord.), *La Universidad Que Necesitamos. Reflexiones y Debates*, Universidad Autónoma de Nuevo León, Facultad de Filosofía y Letras y Juan Pablos Editor, México, 2013, pp. 26 – 28, concretamente tomado de “La Universidad, institución milenaria en busca de sentido: la crítica y el humanismo como finalidades universitarias”, ensayo del mismo DE LA TORRE Gamboa.

fundamental en la producción, transmisión y control de los saberes de los cuales depende la evolución de las sociedades".⁷

Hay quienes, más allá del reconocimiento de esa triple función y mayores cometidos, han enfatizado otras cuestiones. Por ejemplo, Claude T. BISSELL sostiene que, una característica necesaria de *lo que hace grande* a una universidad, es que mantenga "un balance entre sus objetivos de largo alcance y sus obligaciones inmediatas, o entre su responsabilidad académica y su responsabilidad hacia la sociedad de la cual es parte".⁸ Mientras que Roberto AGRAMONTE es de la idea que, aquello que *la hace digna*, "es su necesidad para la vida y el papel que desempeña ante los grandes sucesos de su tiempo".⁹ Lewis B. MAYHEW, por su parte, afirma que la educación superior es *un medio* el cual "ayuda a las personas a encontrar significado a sus vidas, o a desarrollar un sentido de identidad personal".¹⁰

Otros más, definen a la universidad diferenciándola de las aportaciones o cometidos de otras instituciones. Miguel Ángel ESCOTET señala que si una institución "puede contribuir a balancear el pensamiento utópico y el pragmático, a renovar la auténtica práctica democrática, a formar el sentido ético y estético de la sociedad, a ser el motor de una nueva renovación del espíritu", esa institución es precisamente la universidad.¹¹

Finalmente, cabe destacar que hay discusiones en torno a (o intentos por hacer) tipología de las universidades así como, por supuesto, una discusión siempre abierta si desde tales instituciones debe hacerse política, de tal modo que la pregunta es cuál debe ser su papel ante la sociedad y el Estado.

A grandes rasgos, habría que advertir dos grandes posiciones. La primera, aquella que *rechaza que la universidad haga política*, frecuentemente enmarcada como una postura liberal, para la cual la tarea "de las universidades es cuestionar firmemente suposiciones asumidas, cambiar prejuicios, ayudar a la sociedad para cambiar su percepción de sí misma, y servir como santuarios donde los argumentos están abiertos y donde el pensamiento no puede ser coaccionado salvo por otros argumentos".¹² Para la segunda postura, la que *reivindica que la universidad haga*

⁷ Augusto PÉREZ LINDO, *Políticas del conocimiento, educación superior y desarrollo*, Editorial Biblos, colección Educación y Sociedad, Buenos Aires, 1998, P. 76.

⁸ Claude T. BISSELL, *The Strength of the University*, University of Toronto Press, Canada, 1968, p. 157.

⁹ Roberto AGRAMONTE, *Sociología de la Universidad*, Instituto de Investigaciones Sociales de la Universidad Nacional, Cuadernos de Sociología, segunda edición, México, 1957, p. 64. "Se puede tener múltiples concepciones sobre la función de la educación superior en el seno de la sociedad, desde aquella que la significa como instrumento para crear un nuevo tipo de sociedad, medio de movilidad social, elemento que garantiza la continuidad de la cultura, factor que impulsa el desarrollo, instrumento para llevar la cultura al pueblo, industria del conocimiento, distribuidora y dispensadora del saber, hasta aquella otra que la considera objeto de consumo, cuyos productos son a su vez objetos de consumo". Oscar JOFFRE Velázquez, "Reflexiones sobre la educación superior", contenido en AA.VV., *La Misión de la Universidad*, ITAM, México, 1990, p. 71.

¹⁰ Lewis B. MAYHEW, *Colleges Today and Tomorrow*, Jossey – Bass Inc., Publishers, San Francisco, California, 1969, p. 6.

¹¹ Miguel Ángel ESCOTET, *Universidad y Devenir. Entre la Certeza y la Incertidumbre*, Lugar Editorial, Ideas, Argentina, 1996, pp. 29 y 30.

¹² J. D. LEGGE, "The University, its innovatory role in society", contenido en AA.VV., *The Social Responsibility of the University in Asian Countries. Obligations and Opportunities*, International Association of Universities, Papers 12, París, 1973, p. 70.

política y de corte marxista heterodoxa, incluso aquella está “no a servicio de la sociedad en general, sino más explícitamente de los movimientos de liberación”.¹³

1.2 La contribución de las universidades al desarrollo económico

Desde otra vertiente, existe también una amplia coincidencia que las universidades contribuyen al desarrollo económico. “La educación superior es vista, cada vez más, como la máquina más grande que impulsa el desarrollo económico”.¹⁴

En torno a esta premisa fundamental, sin embargo, hay discusiones de la mayor relevancia que, me parece, tienen que ver con las condiciones propias de la educación superior que mayormente contribuirían al desarrollo económico, es decir, sobre los elementos de la educación superior que tendrían que perseguirse, según cada sociedad, para lograr aquel.

De esta manera, el acceso masivo, el aseguramiento de la calidad, el financiamiento, la internacionalización, la especialización, la utilización del idioma inglés, la vinculación con los sectores productivos y demás instituciones públicas, entre otras cuestiones, son cruciales -y generan problemáticas por sí mismas- para que la educación superior pueda contribuir al desarrollo económico en los distintos países. Todo ello, evidentemente, en un contexto de gran competencia entre las economías y de globalización.

La expansión, me parece, representa una condición necesaria para un desarrollo económico relevante. Brasil, Rusia, India y China (BRIC´s) lo demuestran. Para darnos una idea, en China solo “4 por ciento de los jóvenes entre dieciocho y veintidós años de edad, esto es, 3 millones (...) eran estudiantes que iban a la universidad en 1996, pero este creció a 24 por ciento, es decir, a 27 millones de estudiantes para 2009”.¹⁵ La expansión de la educación superior en los BRIC´s, podría insistirse, “ha creado rápidamente una *proporción* creciente de gente joven con posgrados en cada uno de estos países. Ello se ha traducido gradualmente en elevar los niveles de educación en su fuerza laboral, con todo lo que ello implica para el incremento de la productividad interna, el potencial de innovación, y la entrada de nuevos mercados de productos y servicios”.¹⁶

El notable avance en desarrollo económico de los países asiáticos también es entendible si vemos que en el periodo de 1991 a 2004 el porcentaje de crecimiento de inscripción en la educación superior en Asia del Este y del Pacífico

¹³ Giulio GIRARDI, “Universidad y cultura alternativa”, contenido en AA.VV., *Alternativas Universitarias Foro*, Universidad Autónoma Metropolitana Azcapzalco, México, 1979, p. 46.

¹⁴ Philip G. ALTBACH, *Global Perspectives on Higher Education*, Johns Hopkins University Press, Baltimore, Maryland, 2016, p. 22.

¹⁵ Martin CARNOY, *et al.*, *University Expansion in a Changing Global Economy. Triumph of the BRICS?* Stanford University Press, Stanford California, 2013, p. 48. Más aún: “Los estudiantes de ingenierías representan 32 por ciento de todos los egresados en China (y más) del 40 por ciento de estudiantes chinos de doctorado son de alguna ingeniería”. *Idem*, pp. 69 y 70.

¹⁶ *Idem*, p. 295.

fue de 8.1 por ciento mientras que en Latinoamérica y el Caribe fue de 5.1 por ciento.¹⁷

Por su parte, el tema del aseguramiento de la calidad de la educación superior es bastante complejo. En una amplia literatura se ha discutido qué se debe evaluar para determinar dicha calidad, quiénes deben realizar tal evaluación y cómo incorporar medidas para responder ante esos hallazgos.¹⁸ En efecto, a manera de ejemplo, los interrogantes versan sobre la pertinencia de evaluar individuos, programas y/o departamentos; o bien si deben ser evaluaciones internas, de expertos externos, agencias y/u organizaciones que requieren como profesionistas a esos egresados.

En cuanto a la internacionalización de la educación superior esta puede entenderse al menos en dos sentidos, a saber, en la mayor vinculación y cooperación internacional entre tales instituciones así como la mayor presencia de estudiantes que estudian en países distintos a los suyos. Ambas dimensiones, no incompatibles, son benéficas directamente para la educación postsecundaria e, indirectamente, para el desarrollo económico. Tan solo en este último supuesto, hay que considerar que los estudios en el exterior “acrecientan el flujo internacional de ideas, crean redes mundiales de investigación y permiten que los estudiantes de países donde no se cuenta con facilidades para estudios avanzados e investigación adquieran el carácter de expertos que necesitan”.¹⁹

Evidentemente, el dominio del idioma inglés durante los estudios superiores facilita esa internacionalización y permite, durante y después de ese nivel de formación, por ejemplo, el acceso a algunas de las mejores revistas científicas y especializadas, lo que permite la participación en redes de investigación, innovación y desarrollo, cruciales para la economía del conocimiento.

Finalmente, las universidades pueden generar desarrollo económico en los lugares en que se asientan, siempre que internamente estén preparadas, se vinculen con sectores productivos y mantengan alianzas gubernamentales. Como muy bien lo documenta Shiri M. BREZNITZ con el caso de *Yale University*, los cambios en esa universidad (políticas, organización y cultura) así como la participación y el “apoyo del Estado de Connecticut, la Ciudad de New Haven y la industria local”, generaron un gran impacto no solo en esa zona metropolitana sino en el Estado, desarrollando la industria de la biotecnología y de compañías farmacéuticas.²⁰ En las propias

¹⁷ Paulo SANTIAGO, *et al.*, *Tertiary Education for the Knowledge Society Volume 1 Special Features: Governance, Funding, Quality*, Organisation for Economic Co-Operation and Development, 2008, p. 41. En ese mismo periodo, la proporción de estudiantes en edad de cursar la universidad aumentó en Asia del Este y del Pacífico de 7 a 23 por ciento, mientras que en nuestra región pasó de 17 a 28 por ciento; esto es, si bien también crecimos, el ritmo de crecimiento en los países asiáticos de referencia es notablemente mejor que el nuestro.

¹⁸ Para una discusión al respecto, en sede comparada, véase Salvador MALO y Arturo VELÁZQUEZ Jiménez (Coords.), *La calidad en la educación superior en México. Una comparación internacional*, Coordinación de Humanidades UNAM y Porrúa, México, 1998, 526 pp.

¹⁹ Philip G., ALTBACH, *Educación Superior Comparada. El conocimiento, la universidad y el desarrollo*, Universidad de Palermo, colección de Educación Superior, Buenos Aires, 2009, p. 26.

²⁰ “Aunque tarde, esto es, en 1993, este *cluster* tenía 6 compañías de biotecnología y farmacéuticas (comparada con Boston, Massachusetts, la cual tenía 129 en ese mismo año), para 2004 tenía ya 49 compañías, número que creció a 70 para 2013. Entre 1993 y 2004, *Yale University* hizo importantes cambios que le permitieron crecer como un *cluster* de biotecnología y generó un impacto positivo en

palabras de BREZNITZ: “Si hay algo que aprender de la actual competencia global, con sus ideas de economía del conocimiento, competitividad, y economías creativas, es que debemos continuar invirtiendo en la educación superior. Investigación innovadora y estudiantes bien educados son piedras angulares de toda economía exitosa”.²¹

1.3 Economía de la Educación

Ciertamente, la literatura sobre la *Economía de la Educación* no ha versado originalmente sobre cómo la educación superior puede contribuir al desarrollo económico de los países o las regiones. La literatura sobre aquella ha versado sobre otros temas muy específicos, como su estatus epistemológico, los costos, financiación, planificación y productividad de la educación, así como la relación de ésta y el mercado de trabajo y su vinculación, en general, con el crecimiento económico.²²

A tales temas se han añadido otros -con sus consecuentes problemáticas-, como el que distingue Manuel SALAS Velasco, quien observa el problema “que los individuos de la fuerza laboral trabajan en empleos o puestos en los que no hacen uso de su educación formal”; esto es, la sobreeducación, “sobreinversión, sobrecualificación, excedente educativo, exceso de cualificación” es un tema más del que se ocupa la Economía de la Educación.²³

O bien, JAMES y ALSALAM señalan que “una de las cuestiones más relevantes en la literatura de la economía de la educación” es la pregunta si las escuelas hacen alguna diferencia, es decir si diferentes escuelas producen distintos resultados, y si sí, por qué.²⁴

Asimismo, William G. BOWEN ha observado temas -quizá más cercanos a la relación de la Economía con la Educación- tales como los relativos a las pensiones de los docentes y del personal administrativo, el crecimiento burocrático y descontrolado de programas, el de las deudas que contraen las y los estudiantes por financiamiento escolar (piénsese en el caso de Estados Unidos de América), los costos por la ineficiencia terminal (esto es, los montos adicionales que deben erogarse con motivo de estudiantes que no concluyen sus estudios en el tiempo programado), la utilización de Tecnologías de la Información para bajar costos de

la economía local”. Shiri M. BREZNITZ, *The Fountain of Knowledge. The Role of Universities in Economic Development*, Stanford University Press, Stanford Business Books, Stanford, California, p. 60.

²¹ *Idem*, p. 143.

²² Son los temas que distingue Paciano FERMOSO, *Manual de Economía de la Educación*, Narcea Ediciones, Madrid, 1997, p. 23.

²³ Manuel SALAS Velasco, *Aspectos Económicos de la Educación*, Grupo Editorial Universitario, Colección Didáctica, Granada, 2001, p. 147.

²⁴ Estelle JAMES y Nabeel ALSALAM, “College Choice, Academic Achievement and Future Earnings”, contenido en Emily P. HOFFMAN (Editor), *Essays on the Economics of Education*, W. E. UPJOHN INSTITUTE for Employment Research, Kalamazoo, Michigan, 1993, p. 111.

operación, así como de -cada vez más presente- el beneficio económico a mediano y largo plazo que conlleva la educación en línea.²⁵

Por supuesto, en la presente tesis no se pretenden recrear los temas, problemas, discusiones y aportaciones de la Economía de la Educación;²⁶ pero para efecto de mayor contextualización sobre la mencionada tesis (que la educación superior contribuye a las economías de los países o regiones), será oportuno destacar lo siguiente.

En principio, se suscribe lo que diversos autores reconocen en el sentido que la educación -piénsese en todo este apartado primordialmente en la postobligatoria- genera beneficios individuales y colectivos. Es benéfica para el individuo dado que, por ejemplo, puede incrementar su nivel de ingreso; como benéfica para la sociedad pues, también por ejemplo, aumenta la cantidad y calidad de la investigación con impactos positivos en muchos ámbitos. La educación cae dentro de lo que economistas llaman *bienes y servicios semicolectivos*, cuya naturaleza “es que la sociedad sobre todo tiende a beneficiarse de estos más allá del bienestar que reciben los usuarios individuales”.²⁷

En este orden de ideas, sin entrar a la discusión entre teorías, se admite como relevante el énfasis en los aspectos de inversión que pone la teoría del capital humano cuando explica por qué las personas demandan educación: los individuos “eligen su gasto óptimo en educación comparando el valor presente de los costes de esta inversión con el valor presente de los beneficios que derivará en el futuro”.²⁸

Adicionalmente, se suscribe que la educación genera externalidades positivas para la sociedad, entre las que pueden estar aquellas “en formas no materiales, como un comportamiento colectivo más civilizado, un entorno más productivo y una manera más inteligente de escoger a sus líderes políticos”.²⁹

Bajo estas premisas, es que se coincide que “la participación del Estado en el financiamiento de la educación se justifica en razón de asegurar la existencia de un stock educativo que favorezca el desarrollo económico y social de los países, así como la equidad en el suministro de educación hacia los diversos sectores que integran a la sociedad”.³⁰

Anotado lo anterior, se insiste que el énfasis que interesa en el presente trabajo es el de la educación como un instrumento esencial para el desarrollo

²⁵ William G. BOWEN, *Higher Education in the Digital Age*, Princeton University Press, United States of America, 172 pp. La tecnología, especialmente los cursos en línea, “probablemente no reducirá los costos de las universidades en el corto tiempo, pero puede ayudar a los estudiantes a reducir sus gastos universitarios”. Henry LUCAS C. Jr., *Technology and the Disruption of Higher Education*, World Scientific, Singapore, 2016, p. 63.

²⁶ Una útil y breve reconstrucción sobre todo ello se encuentra en José Luis MORENO BECERRA, *Economía de la Educación*, Ediciones Pirámide, España, 2008, 171 pp.

²⁷ Louis J. RODRÍGUEZ y Dewey D. DAVIS, *The Economics of Education*, Professional Educators Publications, Inc., USA, 1974, p. 88.

²⁸ María Jesús SAN SEGUNDO, *Economía de la Educación*, Editorial Síntesis, Madrid, 2001, p. 46, quien desarrolla dicha teoría, así como la de consumo, certificación y radical.

²⁹ Martín CARNOY (Coord.), *Economía de la Educación*, Universitat Oberta de Catalunya, España, 2006, p. 107.

³⁰ Alejandro MÁRQUEZ Jiménez, “Los beneficios públicos y privados de la educación y sus implicaciones en las políticas para la educación superior”, contenido en Humberto MUÑOZ García, (coord.), *La universidad pública en México*, UNAM y Porrúa, México, 2009, p. 175.

económico, sin desconocer la multiplicidad de temas y problemas que son objeto de reflexión por la Economía de la Educación. Tanto la salud como la educación son “fines y medio” porque -ambos- “son intrínsecamente valiosos para los individuos, por su bienestar” así como son “las mayores fuentes de crecimiento económico, una llave a la dimensión del desarrollo” en tanto que “mejor educación y salud contribuyen a aumentar la productividad del trabajo y la calidad del emprendimiento, y por lo tanto los niveles de salarios e ingresos”.³¹

En efecto, las naciones con mayor *stock* de capital humano “tienden a crecer más rápidamente que aquellas con menos capital humano, y son capaces de lograr mayores niveles de ingresos *per cápita*”.³²

1.4 Investigación, Desarrollo, Innovación (I+D+I)

La clave de lectura que se propone del presente trabajo es en sentido prescriptivo en torno a la *sociedad de conocimiento*, esto es, se reivindica como deseable la sociedad que promueve y practica la investigación, el desarrollo y la innovación.³³

La sociedad del conocimiento no es una sociedad de la información dado que “el conocimiento tiene que ver con la interpretación de los hechos y sucesos en un contexto sistematizado que permite que pueda utilizarse para beneficio de otros”.³⁴ Para Jo BRYSON, de hecho, se tiene que hablar de *sociedad y economía global de la información*, cuyas características son que la distancia no es obstáculo para el

³¹ Alain DE JANVRY y Elisabeth SADOULET, *Development Economics. Theory and Practice*, Routledge, New York, 2016, p. 594.

³² James M. CYPHER y James L. DIETZ, *The Process of Economic Development*, Routledge, New York, 2009, p. 408.

³³ La sociedad del conocimiento “como un espacio social especial de la sociedad moderna se formó en las décadas de 1940 – 1960. Sus centros de cristalización han sido el nuevo sistema de división del trabajo, las instituciones de desarrollo de la innovación, las organizaciones educativas, que han traído un trabajador del conocimiento”. Alexander O. KARPOV, *Education in the Knowledge Society: Genesis of Concept and Reality*, International Journal of Environmental and Science Education, Vol. 11, No. 17, Moscow, Russia, 2016, p. 9957. Material electrónico disponible en la Biblioteca de la Universidad Iberoamericana. Por su parte, León OLIVÉ MORETT, en “Filosofía: la innovación ante la sociedad del conocimiento”, contenido en Manuel CORONA TREVIÑO (Coord.), *Innovación ante la sociedad del conocimiento. Disciplinas y enfoques*, UNAM, Facultad de Economía y Plaza y Valdés, México, 2010, p. 65, define “innovación” como “la capacidad de generar conocimiento y de aplicarlo mediante acciones que transformen a la sociedad y su entorno, genera un cambio en artefactos, sistemas o procesos, que permite la resolución de problemas de acuerdo con valores y fines consensados entre los sectores de la sociedad que están involucrados y son afectados por el problema”.

³⁴ Esther OROZCO, en “La investigación científica en las sociedades del conocimiento. El papel de la universidad”, contenido en María del Carmen DEL VALLE, *et al.* (Coord.), *Ciencia, tecnología e innovación en el desarrollo de México y América Latina. Tomo I Desafíos de la ciencia, la tecnología y la innovación. Desarrollo, educación y trabajo*, Universidad Nacional Autónoma de México, México, 2013, p. 177.

desarrollo económico, el conocimiento está más disponible para todo mundo y todas las personas son no solamente consumidores de éste sino también lo crean.³⁵

La importancia del conocimiento en nuestros tiempos es tal que hay quienes han afirmado que representa para la economía lo que las carreteras representaron en la segunda mitad del siglo XIX y el automóvil representó en la primera mitad del siglo XX; desde la segunda mitad del siglo XX la industria del conocimiento es la clave del crecimiento nacional. “Y la universidad está en el centro del proceso del conocimiento”.³⁶

Es más, no puede haber sociedad del conocimiento sin *universidad del conocimiento*, la cual asume “que una de sus funciones primordiales es formar individuos que se inserten críticamente en el momento que les tocó vivir; que construyan con creatividad soluciones, que tengan capacidad para generar proyectos sociales alternativos y que propicien la incorporación del país en la globalidad”.³⁷

Para lograr esta sociedad del conocimiento se deben y pueden desplegar muchas acciones. Quizá una puede ser la creación de Incubadoras de Empresas de Base Tecnológica en el seno de las universidades.³⁸

Otras acciones más son que los estudiantes tengan acceso a la información sobre carreras en ciencia y tecnología y evitar imágenes irrealistas o exageradas sobre dichas carreras y tener mejor información sobre esos trabajos; asimismo, la curricula necesita ser más flexible para ofrecer una segunda oportunidad a estudiantes que deseen regresar a carreras en ciencia y tecnología y que hayan tomado diferentes opciones en un primer momento; además, deben darse incentivos

³⁵ Jo BRYSON, *Building a Knowledge-Based Economy and Society*, ALIA 2000 Capitalising on Knowledge: The Information Profession in the 21st Century, Canberra, Australia, October 23 – 26, 2000, p. 5. Material electrónico disponible en la Biblioteca de la Universidad Iberoamericana.

³⁶ Clark KERR, *The Uses of the University*, Harvard University Press, Cambridge, Massachusetts, 1964, p. 88.

³⁷ Alma HERRERA Márquez, *et al.*, “Transformaciones educativas para un mundo posible: las universidades públicas mexicanas como universidades de conocimiento”, contenido en Daniel CAZÉS, Eduardo IBARRA y Luis PORTER (Coords.), *Las universidades públicas mexicanas en el año 2030: examinando presentes, imaginando futuros*, UNAM y UAM, colección Educación Superior, México, 2010, p. 466.

³⁸ La Incubadora de Empresas de Base Tecnológica (IEBT) “es una estrategia de transferencia e innovación tecnológica que se sustenta bajo un proceso de producción del conocimiento, el cual es generado básicamente por las universidades, institutos de investigación e instituciones de educación superior, y que proporcionan una serie de servicios en un medio controlado, apoyando así a los emprendedores en el desarrollo de su empresa”. Uriel GALICIA Hernández, “Implementación de una Incubadora de Empresas de Base Tecnológica en la Universidad”, contenido en GALICIA Hernández *et al.*, *Reflexiones y Propuestas sobre Educación Superior. Seis ensayos*, Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior, colección Biblioteca de la Educación Superior, 1996, 21. En la IEBT, “al integrar los programas educativos, de investigación y desarrollo con la creación de empresas, se transforma el paradigma tradicional de la educación de preparar al educando para emplearse, en prepararlo para generar empleo”. *Idem*, p. 27. “En este contexto, las incubadoras de empresas pueden constituir un instrumento estabilizador, al formar en ellas una nueva generación de empresas y una nueva generación de empresarios, con capacidad para revitalizar el tejido industrial que ahora fenece”. *Idem*, p. 35.

y recursos a profesores que necesiten entrenamiento o cursos de actualización en ciencia y tecnología.³⁹

Evidentemente, también se requiere “una concienciación de la sociedad que podría ser estimulada por un pacto de Estado entre el gobierno, los partidos, las empresas y los sindicatos, en el que se declare la elevación del gasto en I + D (...) en un plazo de 15 años, prioridad absoluta”.⁴⁰

Por supuesto, para crear esa sociedad del conocimiento se requieren universidades de investigación pues estas “continúan siendo las máquinas más impresionantes para desarrollar, conservar, interpretar, enseñar y usar el conocimiento que la historia de la humanidad jamás haya tenido”.⁴¹

En suma, las sociedades del conocimiento impulsan y son impulsadas por la investigación, el desarrollo y la innovación y éstas se retroalimentan a su vez.⁴²

³⁹ ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT, *Encouraging Student Interest in Science and Technology Studies*, France, 2008, pp. 115-116.

⁴⁰ Rolf TARRACH, “La investigación en los albores del nuevo milenio”, contenido en AA.VV., *La Universidad en la Sociedad del Siglo XXI*, Fundación Santander Central Hispano y Fondo de Cultura Económica, Madrid, 2001, p. 95. El autor -Presidente del Consejo Superior de Investigaciones Científicas de España-, en esa porción, aboga por alcanzar los niveles de inversión europeo.

⁴¹ Jason OWEN-SMITH, *Research Universities and the Public Good. Discovery for an Uncertain Future*, Stanford University Press, Stanford, California, 2018, p. 7.

⁴² La innovación “representa -por definición- algo nuevo y por ello se agrega al conocimiento existente (y) es conocimiento que está en demanda. Se define como una invención que se ha introducido en el mercado y representa así conocimiento que ha comprobado su relevancia a la economía de mercado”. ORGANIZACIÓN PARA LA COOPERACIÓN Y EL DESARROLLO ECONÓMICO, *La administración del conocimiento en la sociedad del aprendizaje*, OCDE y Mayol Ediciones, Educación y Aptitudes, Colombia, 2006, p. 17.

Capítulo II Veracruz. Un diagnóstico sobre su desarrollo económico

2.1 Información general

Veracruz de Ignacio de la Llave ocupa el 3.7% de extensión territorial con respecto al total nacional. Tiene 212 municipios y 27,592 localidades urbanas y rurales. El Producto Interno Bruto (PIB) de Veracruz representa 4.9% con respecto al PIB nacional (2015); de cada 100 pesos aportados a la economía de Veracruz, 58 son por las actividades terciarias, 38 por las secundarias y 4 por las primarias; la rama de actividad más importante de la Entidad es la de derivados del petróleo y del carbón con 20.7% del valor de la producción total. Adicionalmente, algunos datos por destacar son: de cada 100 hogares, 31 tienen computadora y 30 conexión a internet; en el país, 46 y 47, respectivamente. El gasto familiar promedio por cada 100 pesos en alimentos y bebidas no alcohólicas es de 27.24 (nacional 24.77), en vivienda, agua, electricidad, gas y otros combustibles es de 18.74 (nacional 19.84), en salud 3.08 (nacional 3.15) y en educación 2.89 (nacional 3.89).⁴³

La distribución de los grandes sectores de la economía de Veracruz y del total nacional 2014 es el siguiente: Actividades primarias 4.8 (nacional 3.3), Actividades secundarias 36.7 (nacional 34.4) y Actividades terciarias 58.5 (nacional 62.3). Dentro de la participación de los sectores principales de Veracruz en el PIB local y nacional, también 2014, el principal es Industrias manufactureras 18.4 (nacional 17.7), seguido por Comercio 15.9 (nacional 16.4) y Servicios inmobiliarios 13.5 (nacional 11.7). Veracruz se sitúa en el décimo séptimo lugar entre las Entidades con mayor participación de las manufacturas en el PIB local en 2014 y se posiciona en el séptimo lugar entre las Entidades con mayor participación en el PIB manufacturero nacional pues su contribución representó 5.3% del total de las Industrias manufactureras. El crecimiento promedio anual de la economía del Estado, en términos reales, fue de 2.72% de 2003 a 2014. Para este año el PIB por habitante fue de 104,017 pesos corrientes, así, el crecimiento promedio anual del PIB per cápita en ese mismo periodo fue de 1.92% ubicando a la Entidad en el décimo lugar de crecimiento.⁴⁴

Más a detalle, se tiene que la población total (en viviendas particulares habitadas) por grupo quinquenal de edad al 15 de marzo de 2015 es la siguiente:⁴⁵

⁴³ INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y GEOGRAFÍA, *Conociendo Veracruz de Ignacio de la Llave*, 7ª edición, Aguascalientes, México, 2017, 25 pp. <https://www.inegi.org.mx/app/biblioteca/ficha.html?upc=702825097332>, consultado el 03 de julio de 2020.

⁴⁴ INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y GEOGRAFÍA, *Estructura económica de Veracruz de Ignacio de la Llave en síntesis*, Aguascalientes, México, 2016, 21 pp. http://internet.contenidos.inegi.org.mx/contenidos/Productos/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva_estruc/702825086312.pdf, consultado el 03 de julio de 2020.

⁴⁵ INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y GEOGRAFÍA, *Anuario estadístico y geográfico de Veracruz de Ignacio de la Llave 2017*, México, 2017, p. 195. Consultado el 04 de julio de 2020 en: <https://www.inegi.org.mx/app/biblioteca/ficha.html?upc=702825094980>

Grupo quinquenal por edad	Total
Total	8 112 505
0 a 4 años	686 182
5 a 9 años	709 342
10 a 14 años	751 179
15 a 19 años	719 587
20 a 24 años	694 622
25 a 29 años	594 183
30 a 34 años	578 465
35 a 39 años	554 104
40 a 44 años	547 376
45 a 49 años	485 471
50 a 54 años	447 857
55 a 59 años	357 439
60 a 64 años	292 377
65 a 69 años	236 362
70 a 74 años	177 196
75 y más años	275 076
No especificado	5 687

Los municipios con población mayor a los 100 000 habitantes, al 15 de marzo de 2015, son los siguientes:⁴⁶

Municipio	Población
Álamo Temapache	104 694
Boca del Río	142 207
Coatzacoalcos	319 187
Córdoba	218 153
Cosoleacaque	129 527
Martínez de la Torre	110 415
Minatitlán	157 393
Orizaba	126 005
Pánuco	100 549
Papantla	161 097
Poza Rica de Hidalgo	200 119
San Andrés Tuxtla	164 834
Tantoyuca	103 616
Tierra Blanca	106 277
Tuxpan	161 829
Veracruz	609 964
Xalapa	480 841

Por otra parte, las viviendas particulares habitadas que disponen de bienes al 15 de marzo de 2015, en porcentaje, son las siguientes:⁴⁷

⁴⁶ *Idem*, pp. 196 y ss.

⁴⁷ *Idem*, p. 322.

Tipo de bien	Total
Automóvil	27.33
Horno de microondas	32.58
Lavadora	58.97
Refrigerador	78.89

En salud, se tiene que la distribución porcentual según condición de afiliación a servicios de salud, al 15 de marzo de 2015, es la siguiente:⁴⁸

IMSS	ISSSTE estatal	PEMEX, Defensa o Marina	Seguro Popular para una Nueva Generación	Institución privada	Otra institución	No afiliada	No especificado
31.29	5.07	3.68	59.68	1.46	1.14	20.72	0.28

En agricultura, tenemos que las superficies sembradas y cosechadas, y volumen de la producción agrícola de los cultivos con representatividad en la muestra, con año agrícola 2014, son las siguientes:⁴⁹

Cultivo	Superficie sembrada (Héctareas)	Superficie cosechada (Héctareas)	Volumen (Toneladas)
Café	167 667	159 174	307 909
Caña de azúcar	330 343	310 526	20 965 580
Limón	36 597	35 553	489 927
Maíz blanco	469 158	451 618	1 033 884
Naranja	172 493	162 847	1 624 130

En ganadería, las existencias de ganado bovino por rangos de edad al 30 de septiembre de 2014 (cabezas), se tiene lo siguiente:⁵⁰

Rango de edad	Existencias de ganado
Total	3 355 902
Menores de un año	717 383
De uno a dos años	520 048
Más de dos a tres años	727 434
Mayores de tres años	1 391 037

Nota: La información se genera con un esquema de muestreo probabilístico y estratificado, teniendo como marco de muestreo las unidades de producción que reportaron información en algunos de los productos de interés nacional o por entidad federativa en el *VIII Censo Agrícola, Ganadero y Forestal 2007* con base en la actualización efectuada en la *Encuesta Nacional Agropecuaria 2012*. Se excluye el ganado de lidia.

En cuanto a superficie dedicada a la ganadería en el Estado, al 31 de diciembre de 2016 (hectáreas), se puede apreciar lo siguiente:⁵¹

⁴⁸ *Idem*, p. 456.

⁴⁹ *Idem*, p. 962.

⁵⁰ *Idem*, p. 974.

⁵¹ *Idem*, p. 980.

Estado	Superficie dedicada a la ganadería
	3 572 934

Por otra parte, las centrales generadoras y unidades de generación de energía eléctrica por tipo de planta a 2016 son las siguientes:⁵²

Tipo de planta	Centrales generadoras a/	Unidades de generación a/
Total	10	33
Hidroeléctrica	6	16
Termoeléctrica	4	17
Ciclo combinado	1	6
Nucleoeléctrica	1	2
Vapor	2	9

a/ Datos referidos al 31 de diciembre.

Asimismo, los usuarios de energía eléctrica según tipo de servicio al 31 de diciembre de 2016 son los siguientes:⁵³

Estado	Total	Doméstico a/	Alumbrado público b/	Bombeo de aguas potables y negras c/	Agrícola d/	Industrial y de servicios e/
	2 733 467	2 459 290	7 834	1 655	2 125	262 563

Nota: Se refiere al número de contratos celebrados para el suministro de energía eléctrica .

a/ Comprende las tarifas: 1, 1ª, 1B, 1C, 1D y DAC.

b/ Comprende la tarifa 5A.

c/ Comprende la tarifa 6.

d/ Comprende las tarifas: 9, 9M, 9-CU y 9-N.

e/ Comprende las tarifas: 2, 3, 7, O-M, H-M, H-MC, HS, HS-L, HT y HT-L.

El número de gasolineras establecidas en el Estado en 2014, 2015 y 2016 son las siguientes:⁵⁴

Estado	2014	2015	2016
	649	687	700

La longitud de la red carretera según tipo de camino y superficie de rodamiento al 31 de diciembre de 2016 (kilómetros) es la siguiente:⁵⁵

Estado	Troncal federal a/	Pavimentada c/	Alimentadoras estatales b/	Pavimentada c/	Revestida	Terracería d/
Total						

⁵² *Idem*, p. 1022.

⁵³ *Idem*, p. 1023.

⁵⁴ *Idem*, p. 1042.

⁵⁵ *Idem*, p. 1083.

25 013	Caminos	Pavimentada	955
	rurales	Revestida	3 150
		Terracería d/	54
	Brechas mejoradas		9 344

Nota: Los totales excluyen la información que no está disponible.

Debido al redondeo de las cifras, la suma de los parciales puede o no coincidir con los totales.

a/ También es conocida como principal o primaria, tienen como objetivo específico servir al tránsito de larga distancia. Comprende caminos de cuota y libres pavimentados incluidos los estatales y particulares.

b/ También conocidas con el nombre de carreteras secundarias, tienen como propósito principal servir de acceso a las carreteras troncales.

c/ Comprende caminos de dos o más carriles.

d/ Se refiere a tramos en mejoramiento, ampliación o en construcción.

A su vez, la longitud de la red ferroviaria por tipo de vía, serie anual de 2012 a 2016 (kilómetros), en el Estado es la siguiente:⁵⁶

Tipo de vía	2012	2013	2014	2015	2016 P/
Total	1 807				
Particulares	146	146	146	146	146
Secundarias	349	349	349	349	349
Troncales y ramales	1 311	1 311	1 311	1 311	1 311

Nota: Datos referidos al 31 de diciembre de cada año.

Debido al redondeo de las cifras, la suma de los parciales puede o no coincidir con los totales.

Finalmente, el volumen de la carga marítima movida por puerto según tipo de tráfico en 2016 (miles de toneladas), es el siguiente:⁵⁷

Puerto	Total	Altura	
		Importación	Exportación
Total	66 766	44 620	15 094
Coatzacoalcos	3 343	2 151	791
Pajaritos	24 591	11 273	8 858
Tuxpan	14 333	13 930	32
Veracruz	24 499	17 266	5 413

Nota: Debido al redondeo de las cifras, la suma de los parciales puede o no coincidir con los totales.

2.2 Educación

La población de 15 y más por grupo de edad y su distribución porcentual según condición de alfabetismo y sexo, al 15 de marzo de 2015, es la siguiente:⁵⁸

⁵⁶ *Idem*, p. 1114.

⁵⁷ *Idem*, p. 1116. En cuanto a aeropuertos (que comprende los administrados por ASA, Grupo Aeroportuario de Sureste -ASUR-, Gobierno del Estado y municipal) se tiene un total de 5 (3 nacionales y 2 internacionales) y un total de 48 aeródromos, al 31 de diciembre de 2016. *Ibidem*.

⁵⁸ *Idem*, p. 585.

Grupo de edad	Total	Condición de alfabetismo y sexo (Porcentaje)						No especificado
		Alfabeta			Analfabeta			
		Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	
Total	5 960 115	89.82	48.14	51.86	9.44	38.36	61.64	0.74
15 a 17 años	435 818	98.24	50.55	49.45	1.38	60.74	39.26	0.38
18 a 24 años	978 391	97.37	48.95	51.05	2.02	51.67	48.33	0.61
25 a 34 años	1 172 648	95.52	46.67	53.33	4.04	45.65	54.35	0.44
35 a 44 años	1 101 480	92.59	46.41	53.59	6.89	41.60	58.40	0.52
45 a 54 años	933 328	88.77	47.74	52.26	10.52	36.60	63.40	0.71
55 a 64 años	649 816	83.28	49.47	50.53	15.63	34.09	65.91	1.09
65 y más años	688 634	67.24	50.82	49.18	31.09	36.58	63.42	1.67

Por otra parte, encontramos que el número total de planteles, aulas, bibliotecas, laboratorios, talleres y anexos en uso a inicio de cursos en el Estado fue el siguiente:⁵⁹

Estado	Planteles	Aulas	Bibliotecas	Laboratorios	Talleres	Anexos a/
	20 930	100 860	3 305	3 224	3 409	117 519

Nota: La información está expresada en términos de planta física, pues esa misma infraestructura puede servir para el funcionamiento de varias escuelas y turnos.

a/ Comprende: almacén, auditorio, cancha de usos múltiples, cafetería, dirección, gimnasio, intendencia, plaza cívica, supervisión de zona, sala de computación y otros.

A su vez, se tiene que el número de bibliotecas públicas, personal ocupado, títulos, libros en existencia, consultas realizadas y usuarios en 2016 fue el siguiente:⁶⁰

Estado	Bibliotecas públicas a/	Personal ocupado a/	Títulos a/	Libros en existencia a/	Consultas realizadas	Usuarios
	707	1 759	2 702 145	3 852 737	3 407 118	2 203 385

a/ Datos referidos al 31 de diciembre.

Los habitantes por biblioteca, por librería, por museo y por teatro en 2015 y 2016 son los siguientes:⁶¹

⁵⁹ *Idem*, p. 835.

⁶⁰ *Idem*, p. 851.

⁶¹ *Idem*, p. 856.



a/ La información corresponde exclusivamente a las bibliotecas que pertenecen a la Red Nacional de Bibliotecas Públicas.

Por su parte, los alumnos y alumnas inscritas y tituladas en educación superior por modalidad y nivel educativo según sexo para el ciclo escolar 2015/16 es el siguiente:⁶²

Modalidad Nivel	Alumnos inscritos a/			Alumnos titulados		
	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres
Modalidad no escolarizada	60 790	25 632	35 158	6 780	2 571	4 209
Técnico superior	232	142	90	2	1	1
universitario o profesional asociado b/						
Licenciatura universitaria y tecnológica d/	55 880	23 580	32 300	5 561	2 070	3 491
Posgrado c/	4 678	1 910	2 768	1 217	500	717
Especialidad	365	144	221	79	31	48
Maestría	3 764	1 510	2 254	978	390	588
Doctorado	549	256	293	160	79	81

a/ Comprende nuevo ingreso (a primer grado) y reingreso a inicio de cursos.

b/ Incluye ingeniería técnica (licencia profesional).

c/ Para este nivel educativo, los alumnos titulados se refiere a alumnos graduados.

d/ Incluye educación normal.

Asimismo, se tiene que los alumnos y alumnas inscritas, personal docente y centros **en educación no formal** de la Universidad Veracruzana a fin de cursos por tipo de servicio y municipio en 2016 fueron los siguientes:⁶³

⁶² *Idem*, p. 746.

⁶³ *Idem*, p. 788.

Tipo de servicio Municipio	Alumnos inscritos a/	Personal docente	Centros b/
Total	21 619	287	16
Centro de Idiomas y Centro de Autoacceso	18 279	139	6
Boca del Río	2 393	38	1
Coatzacoalcos	2 394	13	1
Córdoba	1 170	18	1
Orizaba	1 877	26	1
Poza Rica de Hidalgo	2 645	16	1
Xalapa	7 800	28	1
Departamento de Lenguas Estrangeras	783	73	1
Xalapa	783	73	1
Centro de Iniciación Musical Infantil	1 193	29	2
Veracruz	763	18	1
Xalapa	430	11	1
Escuela de Estudiantes Extranjeros	798	3	1
Xalapa	798	3	1
Talleres Libres de Artes	566	43	6
Coatepec	113	12	1
Córdoba	39	1	1
Naolinco	107	7	1
Papantla	140	6	1
Poza Rica de Hidalgo	58	4	1
Xalapa	109	13	1

a/ La inscripción a los centros está en función de la difusión, convocatoria, solvencia económica, así como, al interés de las personas en obtener una educación complementaria no formal.

b/ La cuantificación de los centros está expresada en términos de planta física.

2.3 Ciencia y tecnología

En relación al número de candidatos y candidatas al Sistema Nacional de Investigadores y miembros de ese sistema según área de la ciencia, en 2016, se tiene lo siguiente:⁶⁴

Concepto	Total	Área I	Área II	Área III	Área IV	Área V	Área VI	Área VII
Candidatos al Sistema	170	20	32	8	26	25	40	19
Miembros del Sistema a/	568	41	152	28	129	71	91	56
Nivel I	444	37	104	20	102	59	69	53
Nivel II	95	4	38	5	18	9	19	2
Nivel III	29	0	10	3	9	3	3	1

a/ Se refiere a investigadores nacionales que, Nivel I: cuentan con el doctorado y hayan participado activamente en trabajos de investigación original de alta calidad, publicados en revistas científicas de reconocido prestigio, con arbitraje e impacto internacional, o en libros publicados por editoriales con reconocimiento académico, además de impartir cátedra y de dirigir tesis de licenciatura o posgrado; Nivel II: además de cubrir los requisitos del Nivel I, hayan realizado investigación original, reconocida, apreciable, de manera consistente, en forma individual o en grupo, y participado en la divulgación y difusión de la ciencia; Nivel III: además de cumplir con los requisitos del Nivel II, hayan realizado contribuciones científicas o tecnológicas de trascendencia y actividades sobresalientes de liderazgo en la comunidad académica nacional y hayan obtenido reconocimientos académicos nacionales e internacionales, además de haber efectuado una destacada labor de formación de profesores e investigadores independientes.

Las y los investigadores miembros del Sistema Nacional de Investigadores por Institución de adscripción a 2016 eran los siguientes:⁶⁵

Institución	Miembros del Sistema Nacional de Investigadores
Benemérita Escuela Normal Veracruzana Enrique C. Rébsamen	1
Centro de Investigación y Estudios Superiores en Antropología Social	12
Colegio de Postgraduados en Ciencias Agrícolas	28
El Colegio de Veracruz	13
Gobierno del Estado de Veracruz	5
Instituto de Ecología, AC	113
Instituto Mexicano del Petróleo	3

⁶⁴ *Idem*, p. 841. Se aclara lo siguiente: Área I: Físico-matemáticas y ciencias de la tierra; Área II: Biología y química; Área III: Medicina y ciencias de la salud; Área IV: Humanidades y ciencias de la conducta; Área V: Ciencias sociales; Área VI: Biotecnología y ciencias agropecuarias y Área VII: Ingenierías.

⁶⁵ *Idem*, pp. 842 y 843.

Instituto Mexicano del Seguro Social	3
Instituto Nacional de Antropología e Historia	5
Instituto Nacional de Investigaciones Forestales y Agropecuarias	8
Instituto Tecnológico de Boca del Río	8
Instituto Tecnológico de Orizaba	15
Instituto Tecnológico de Ursulo Galván	2
Instituto Tecnológico de Veracruz	22
Instituto Tecnológico Superior de Acayucan	1
Instituto Tecnológico Superior de de Misantla	1
Instituto Tecnológico Superior de Poza Rica	2
Instituto Tecnológico Superior de de San Andrés Tuxtla	3
Instituto Tecnológico Superior de Tierra Blanca	7
Instituto Tecnológico Superior de de Zongolica	1
Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey	1
Laboratorio Nacional de Informática Avanzada	2
Petróleos Mexicanos	2
Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación	1
Tubos de Acero de México, SA	1
Universidad Autónoma de Chapingo	2
Universidad Cristobal Colón	5
Universidad de Xalapa	4
Universidad Nacional Autónoma de México	7
Universidad Politécnica de Huatusco	2
Universidad Tecnológica del Centro de Veracruz	1
Universidad Tecnológica del Sureste de Veracruz	1
Universidad Veracruzana	456

Nota: El SIN tiene por objeto reconocer, como resultado de la evaluación, la calidad de la investigación científica y tecnológica, en las áreas I. Físico-matemáticas y ciencias de la tierra; II. Biología y química; III. Medicina y ciencias de la salud; IV. Humanidades y ciencias de la conducta; V. Ciencias sociales; VI. Biotecnología y ciencias agropecuarias; VII. Ingenierías, y VIII. Las demás que determine el Consejo de Aprobación de acuerdo al Reglamento, así como la innovación que se produce en el país y en esta forma contribuir a promover y fortalecer la calidad de la investigación y la formación y consolidación de investigadores con conocimientos científicos y tecnológicos del más alto nivel.

Respecto a indicadores seleccionados del nivel superior nacionales y en el Estado, serie anual de 2003 a 2015, se puede apreciar lo siguiente:⁶⁶

⁶⁶ *Idem*, p. 844.

Año	Tasa de absorción en educación superior a/ (Porcentaje de alumnos)		Cobertura en educación superior modalidad escolarizada y no escolarizada (Porcentaje de personas de 18 a 22 años)	
	Nacional	Estado	Nacional	Estado
2003	83.5	61.7	23.3	20.2
2004	79.2	57.2	23.8	21.1
2005	79.9	60.8	24.5	22.4
2006	78.7	54.7	25.2	22.7
2007	80.1	56.7	25.9	23.4
2008	79.4	60.7	26.6	24.2
2009	82.5	67.6	27.8	27.0
2010	83.0	66.2	29.3	28.5
2011	84.6	66.3	30.8	30.4
2012	85.9	63.2	32.1	31.2
2013	74.8	66.3	33.1	31.6
2014	79.5	74.4	34.1	32.5
2015	76.0	68.4	35.8	32.1

a/ Este indicador debería representar la proporción de alumnos de nuevo ingreso a primer grado de este nivel educativo, provenientes del nivel educativo precedente del ciclo escolar inmediato anterior. Sin embargo, la información disponible no permite distinguir la presencia de alumnos de otras generaciones escolares, así como de los alumnos provenientes de otras entidades federativas o incluso de otros países; por este motivo, puede presentar valores superiores a 100 por ciento.

2.4 Veracruz, una visión comparada

Desde otra perspectiva, a continuación se ofrece una visión de Veracruz a partir de un ejercicio comparativo -interna y externamente- a fin de dimensionar sus fortalezas y debilidades socioeconómicas.

En primer lugar, se ofrecen los tres Municipios con mayor y menor Índice de Desarrollo Humano (IDH) a 2015.⁶⁷

Municipio	Índice de Desarrollo Humano	
	2010	2015
Boca del Río	0.804	0.833
Xalapa	0.807	0.820
Orizaba	0.806	0.815
Calcahualco	0.493	0.526

⁶⁷ PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO (PNUD), *Informe de Desarrollo Humano Municipal 2010-2015. Transformando México desde lo local*, México, 2019, p. 94. Consultado el 26 de julio de 2020 en: <http://www.mx.undp.org/content/mexico/es/home/library/poverty/informe-de-desarrollo-humano-municipal-2010-2015--transformando-.html>

Tehuipango	0.463	0.502
Mixtla de Altamirano	0.445	0.502

Adicionalmente, se tiene que los Municipios veracruzanos alcanzaron, en promedio, un IDH de 0.723, el sexto más bajo del país y que al ritmo promedio de crecimiento observado, a Mixtla de Altamirano le llevaría 61 años lograr el desarrollo humano de Benito Juárez (de la Ciudad de México), la demarcación con el IDH más alto del país y 50 años alcanzar a Boca del Río, el de mayor IDH en el Estado.⁶⁸

También el IDH se puede ver en términos comparativos internacionalmente para las Entidades Federativas a 2012,⁶⁹ donde Veracruz aparece con el Índice de Albania, solo arriba de Michoacán (Suriname), Oaxaca (Botsuana), Guerrero (Egipto) y Chiapas (Gabón). En una perspectiva multianual, esto es 2008, 2010 y 2012 se advierte que Veracruz ha tenido un IDH de 0.696, 0.706 y 0.713, respectivamente, pasando de la posición 27 que tenía en 2008 a la 28 en los dos años siguientes de la medición de las 32 Entidades Federativas que integran el país.⁷⁰

De forma desagregada, es decir según los componentes del IDH, se observa que en el Índice de Educación (IE) a 2010,⁷¹ los Municipios veracruzanos Mixtla de Altamirano (0.252) y Tehuipango (0.251) estaban entre los de menor IE, solo por arriba de San Simón Zahuatlán (0.248) Oax., San Martín Peras (0.242) Oax., Cochoapa el Grande (0.210) Gro. y Coicoyán de las Flores (0.207) Oax. Mientras que en el Índice de Ingreso (II), Mixtla de Altamirano (0.439) aparecía solo por encima de Santa María Quiérolani (0.437) Oax. y Zahuatlán (0.436) Oax. En términos de brecha, “en Veracruz se identifica la mayor distancia en el valor del Índice de Ingreso (46.35%). Esto ocurre entre Mixtla de Altamirano y Orizaba, que tiene un II de 0.439 y 0.818 respectivamente”.⁷²

⁶⁸ *Idem*, p. 294.

⁶⁹ PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO (PNUD), *Índice de Desarrollo Humano para las entidades federativas, México 2015*, México, 2015, p. 8. Hay que recordar que el IDH “es un indicador compuesto que resume los logros promedio en tres dimensiones fundamentales para el desarrollo humano: salud, educación e ingreso. Se considera que cada una de estas dimensiones representa una capacidad fundamental necesaria para que las personas puedan disfrutar de una vida que consideren valiosa”. *Ibidem*. Consultado el 26 de julio de 2020 en: <https://www.mx.undp.org/content/mexico/es/home/library/poverty/indice-de-desarrollo-humano-para-las-entidades-federativas--mexi.html>

⁷⁰ *Idem*, p. 9.

⁷¹ PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO (PNUD), *Índice de Desarrollo Humano Municipal en México: nueva metodología*, México, 2014, p. 19. <https://www.mx.undp.org/content/mexico/es/home/library/poverty/idh-municipal-en-mexico--nueva-metodologia.html>

⁷² *Idem*, p. 24.

Capítulo III

La Universidad Veracruzana

Una revisión de debilidades administrativas y académicas

3.1 A manera de introducción: historia y contexto

La Universidad Veracruzana “es una Institución pública de educación superior, de interés social y con personalidad jurídica y patrimonio propios, con domicilio en la capital del Estado de Veracruz-Llave”.⁷³

Fue constituida el 11 de septiembre de 1944. El 28 de noviembre de 1996 se expidieron los Decretos de reforma a la Constitución Local y la nueva ley que le reconocía autonomía, los cuales -al día siguiente- entraron en vigor.⁷⁴

Los procesos de expansión de la UV pueden formularse, siguiendo a Esmeralda ALARCÓN Montiel,⁷⁵ en tres grandes momentos. El primero, de fundación y reestructuración, va de 1944 a 1969, periodo “en que la Universidad funcionó como una oficina estatal que cubrió las necesidades (incluso) de educación media en el estado, caracterizándose por la concentración de los recursos tanto financieros como administrativos y académicos para el sostenimiento de este nivel educativo”. El segundo periodo va de 1970 a 1983, fue de expansión no regulada

⁷³ Según artículo 1 de la Ley Orgánica de la Universidad Veracruzana, consultada el 24 de mayo de 2020 en <https://www.uv.mx/legislacion/files/2019/04/Ley-Organica-Universidad-Veracruzana-reimpresion2017.pdf>. En torno a la educación superior en México véase Salvador MARTÍNEZ Della Rocca (Coord.), *Educación Superior y Desarrollo Nacional*, Instituto de Investigaciones Económicas UNAM, colección La Estructura Económica y Social de México, México, 1992, 266 pp; AA.VV., *Diagnóstico y Prospectiva de la educación superior en México*, Cámara de Diputados y Universidad Autónoma Metropolitana – Xochimilco, México, 1994, 215 pp; ASOCIACIÓN NACIONAL DE UNIVERSIDADES E INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR, *La Educación Superior en México*, Colección Temas de hoy en la Educación Superior, 2ª edición, México, 1995, 114 pp. Desde una perspectiva institucional véase “La gobernabilidad en las instituciones de educación superior”, de Romualdo LÓPEZ Zárate y Norma RONDERO López, contenido en Rocío GREDIAGA Kuri y Romualdo LÓPEZ Zárate (Coords.), *Aportaciones a la agenda de investigación sobre educación superior 2010-2020*, UAM Unidad Azcapotzalco, Colección Sociología Serie Estudios, Biblioteca de Ciencias Sociales y Humanidades, México, 2011, pp. 233 – 259.

⁷⁴ UNIVERSO. El Periódico de los Universitarios, “Los días de la Autonomía”, Año 10, No. 464, 28 de noviembre de 2011, Xalapa, Veracruz. <https://www.uv.mx/universo/464/reportaje/reportaje.html>, consultado el 29 de abril de 2020.

En este periódico se puede encontrar la recreación de momentos históricos de la Universidad Veracruzana; por ejemplo, de 1973 a 1981, esto es, el periodo del entonces Rector Roberto Bravo Garzón, véase “Hasta luego, Don Roberto”, Año 11, No. 484, 28 de mayo de 2012, Xalapa, Veracruz, <https://www.uv.mx/universo/484/reportaje/reportaje.html>; asimismo, sobre parte del itinerario de la Editorial de la Universidad véase “Editorial UV, 57 años de historia”, Año 13, No. 55, 04 de febrero de 2014, Xalapa, Veracruz. <https://www.uv.mx/universo/550/central/central.html>

⁷⁵ Véase Esmeralda ALARCÓN Montiel, “Expansión Institucional de la Universidad Veracruzana (Período 1944-2002)”, contenido en Miguel Ángel CASILLAS Alvarado y José Luis SUÁREZ Domínguez, (Coords), *Aproximaciones al estudio histórico de la Universidad Veracruzana*, Universidad Veracruzana e Instituto de Investigaciones en Educación, Biblioteca Digital de Investigación, Xalapa, Veracruz, 2018, pp. 59 – 154. Consultado el 07 de mayo de 2020. <https://www.uv.mx/personal/mcasillas/files/2014/03/Aproximaciones-al-estudio-historico-de-la-UV.pdf>

pues “se vivió el proceso más intenso de expansión regionalizada de la matrícula y de la oferta académica”. El tercer periodo va de 1983 a 2002, denominado etapa de la crisis y estabilidad relativa en la Universidad, en el cual “la expansión no regulada llega a su fin; la oferta académica y la matrícula de la Universidad dejan de crecer y expandirse a las regiones”, periodo que -sostiene quien esto escribe- prácticamente aún continúa.

La Universidad Veracruzana cuenta con cinco regiones, a saber, Coatzacoalcos-Minatitlán, Córdoba-Orizaba, Poza Rica-Tuxpan, Veracruz y Xalapa.⁷⁶ Una característica de la institución es la concentración -en muy distintos ámbitos- que esta última región tiene.⁷⁷

Para el ciclo escolar 2017-2018 “en la Institución se convocaron 185 programas educativos, 177 de licenciatura y ocho de TSU (Técnico Superior Universitario), en las modalidades escolarizada, abierta, a distancia, mixta y virtual en donde se ofrecieron 16,272 lugares de primer ingreso, frente a una demanda de 40,814 solicitantes”.⁷⁸ En una perspectiva evolutiva, se tiene que el número de programas de licenciatura en 1994 era de 90, en 2003 se contaba con 102; mientras que el número de programas de posgrado en esos mismos años era 23 y 72, respectivamente.⁷⁹

En cuanto a su oferta en Sistema de Enseñanza Abierta (SEA), se ofrecen cinco Programas Educativos de licenciatura: “Contaduría y Derecho en las cinco regiones, Administración en las regiones de Xalapa, Veracruz y Orizaba, Pedagogía en Xalapa y Sociología en la región de Orizaba; y se ofrece el programa de la

⁷⁶ “Las funciones de docencia, investigación, difusión de la cultura y extensión de los servicios se desarrollan principalmente a través de 74 facultades, 23 institutos y 18 centros de investigación, el Museo de Antropología, una sala de conciertos de la Orquesta Sinfónica de Xalapa denominada Tlaqná, ocho talleres libres de artes, dos centros de iniciación musical infantil, una galería de arte, cuatro sedes de la Universidad Veracruzana Intercultural, 37 brigadas universitarias, siete casas de la universidad, seis centros de idiomas, 11 centros de autoacceso de idiomas, un departamento de lenguas extranjeras, una escuela para estudiantes extranjeros, dos laboratorios de servicios de alta tecnología, dos unidades de servicios de salud, 48 bibliotecas, seis unidades de servicios bibliotecarios y de información (USBI) y una biblioteca virtual”. UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan General de Desarrollo 2030*, Xalapa, Veracruz, México, 2017, p. 18.

⁷⁷ Miguel Ángel CASILLAS Alvarado, y Amanda M. AGUILAR García, *Rasgos de la evolución reciente de la Universidad Veracruzana*, CPU-e Revista de Investigación Educativa, 16, enero – junio, Xalapa, Veracruz, 2013, 32 pp, en <http://cpue.uv.mx/index.php/cpue/article/view/201/1882>, consultado el 20 de abril de 2020, por ejemplo, señalan que entre 2001 y 2011 -es decir el periodo estudiado por tales autores- la Universidad Veracruzana incrementó su número de Profesores de Tiempo Completo (PTC) en 450 académicos de los cuales tan solo la región Xalapa incorporó a unos 200; asimismo, Xalapa tenía 350 de los 550 PTC que habían obtenido su doctorado en el periodo. Si bien lo anterior se explica en parte porque Xalapa tiene mayor oferta de Programas Educativos y Posgrados, lo cierto es que las diferencias no solo son absolutas sino relativas.

⁷⁸ UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Programa de Trabajo Estratégico 2017-2018. Pertenencia y Pertinencia*, Xalapa, 2018, 60 pp, <https://www.uv.mx/documentos/files/2019/05/pte-2017-2021.pdf>, consultado el 30 de marzo de 2020. “El número de inscritos de primer ingreso (fue) igual a 15,565, lo que represent(ó) un 38.14% en la atención a la demanda de los aspirantes”. *Idem*.

⁷⁹ ASOCIACIÓN NACIONAL DE UNIVERSIDADES E INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR, *Acciones de transformación de las Universidades Públicas Mexicanas 1994-2003*, México, 2005, pp. 33 y 34.

Maestría en Derechos Humanos y Justicia Constitucional en la región Veracruz”.⁸⁰ “Para el periodo febrero/julio 2018, el SEA tuvo una población inscrita de 5776 alumnos”.⁸¹ Cabe señalar además que la Universidad Veracruzana también cuenta con una Universidad Veracruzana Intercultural (UVI).⁸²

Por su parte, “la planta académica está conformada por 6,160 académicos, más de la tercera parte son profesores de tiempo completo (2,121 a febrero de 2018)”.⁸³

Asimismo, cabe señalar que en 1999 la Universidad Veracruzana inició un proceso de cambio en la organización del currículum de las licenciaturas que se denominó Modelo Educativo Integral y Flexibe (MEIF) dejando atrás un modelo curricular rígido que ofrecía “semestralmente a los estudiantes un número fijo de materias que (eran) siempre las mismas”.⁸⁴

Ahora bien, conforme a la Convocatoria de Ingreso 2020 publicada en la página oficial de la Universidad Veracruzana,⁸⁵ se tiene que la oferta de Licenciatura y Técnico Superior Universitario es la siguiente.⁸⁶

Región Coahuila de Zaragoza-Minatitlán

Programa Educativo	Modalidad	Oferta 2020	Solicitantes 2019	Oferta 2019
Área Técnica				
Ingeniería Ambiental	Escolarizado	40	60	40
Ingeniería Civil	Escolarizado	140	151	140

⁸⁰ UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 del Sistema de Enseñanza Abierta*, Xalapa, 2018, 83 pp. https://www.uv.mx/sea/files/2019/02/PLADEA_SEA_2017_2021.pdf, consultado el 18 de abril de 2020.

⁸¹ *Idem*.

⁸² Sobre logros de la Universidad Veracruzana Intercultural véase Miguel FIGUEROA Saavedra, Daniela ALARCÓN Fuentes, Daisy BERNAL Lorenzo y José Álvaro HERNÁNDEZ Martínez, *La incorporación de las lenguas indígenas nacionales al desarrollo académico universitario: la experiencia de la Universidad Veracruzana*, Revista de la Educación Superior, Vol. XLIII (3), No. 171, julio – septiembre, 2014, 26 pp., consultable en la dirección electrónica <http://resu.anuies.mx/ojs/index.php/resu/article/view/208>. Acerca de áreas de oportunidad en materia de posgrados no interculturales para egresadas y egresados de la UVI, véase Rosa Guadalupe MENDOZA Zuany, Gunther DIETZ y Laura Selene MATEOS Cortés, *Saberes-haceres de egresados de la Universidad Veracruzana Intercultural en posgrados no interculturales: tensiones y sinergias*, Revista de la Educación Superior, 48 (192), 2019, 26 pp., consultable en <http://resu.anuies.mx/ojs/index.php/resu/article/view/933>

⁸³ UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Programa de Trabajo Estratégico... op. cit.*, 60 pp, <https://www.uv.mx/documentos/files/2019/05/pte-2017-2021.pdf>, consultado el 30 de marzo de 2020.

⁸⁴ Jenny BELTRÁN Casanova, *El Modelo Educativo Integral y Flexible de la Universidad Veracruzana*, CPU-e Revista de Investigación Educativa, 1, julio-diciembre, 2005, p. 4. <http://cpue.uv.mx/index.php/cpue/article/view/152/275>, consultado el 19 de abril de 2020.

⁸⁵ <http://www.uv.mx/escolar/licenciatura2020/oferta/index.html>, consultada el 08 de mayo de 2020.

⁸⁶ Se transcriben los nombres de los Programas Educativos como aparecen publicados, es decir, no deja de reconocerse que hay un déficit de lenguaje incluyente en la Universidad Veracruzana toda vez que encontramos “Cirujano”, “Médico”, “Radiólogo”, pero no “Cirujana”, “Médica” o “Radióloga”, por ejemplo. Adicionalmente, son dignas de atención las columnas de la 3 a la 5 para advertir, en muchos casos, la alta demanda y la baja oferta académica.

Ingeniería en Biotecnología	Escolarizado	40	97	40
Ingeniería Mecánica Eléctrica	Escolarizado	140	De nueva creación	
Ingeniería Petrolera	Escolarizado	40	86	40
Ingeniería Química	Escolarizado	105	235	105
Área Humanidades				
Derecho	Abierto	156	369	156T
Trabajo Social	Escolarizado	85	88	85
Económico-Administrativo				
Contaduría	Abierto	125	241	125
Administración	Escolarizado	140	196	100
Contaduría	Escolarizado	100	212	105
Gestión Intercultural para el Desarrollo-Selvas (UVI)	Escolarizado	30	42	30
Gestión y Dirección de Negocios	Escolarizado	100	173	105
Ingeniería de Software	Escolarizado	40	81	60
Área Ciencias de la Salud				
Cirujano Dentista	Escolarizado	90	300	90
Enfermería	Escolarizado	90	637	90
Médico Cirujano	Escolarizado	100	1116	88
TSU Enfermería	Escolarizado	40	69	36
TSU Radiólogo	Escolarizado	25	107	25
Área Ciencias Biológicas y Agropecuarias				
Ingeniería en Sistemas de Producción Agropecuaria	A Distancia	85	123	85
Ingeniería en Sistemas de Producción Agropecuaria	Escolarizado	80	89	80
Área Artes				
Enseñanza de las Artes	Semiescolarizado	25	De nueva creación	

Región Córdoba-Orizaba

Programa Educativo	Modalidad	Oferta 2020	Solicitantes 2019	Oferta 2019
Área Técnica				
Arquitectura ⁸⁷	Escolarizado	140	276	130

⁸⁷ "En el 2015 de los 269 que se inscribieron al examen, solo lo presentaron 209, de los cuales, sólo 110 obtuvieron un lugar; para el 2016 los que se inscribieron al examen fueron 249, solo lo presentaron 185 y nuevamente 110 obtuvieron un lugar; para 2017 los que se inscribieron al examen fueron 203, de los cuales, 192 lo presentaron y fueron aceptados 111; para el 2018 se hizo un esfuerzo extraordinario para incrementar la oferta educativa, los inscritos al examen fueron 267 de los cuales 212 lo presentaron y fueron aceptados 120, lo cual refleja un incremento del 10% respecto a los años anteriores". UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Arquitectura Región Córdoba - Orizaba*, sin lugar

Ingeniería Ambiental	Escolarizado	40	36	40
Ingeniería Civil	Escolarizado	40	136	40
Ingeniería en Alimentos	Escolarizado	40	53	40
Ingeniería en Biotecnología	Escolarizado	40	130	40
Ingeniería Industrial	Escolarizado	40	130	40
Ingeniería Mecánica Eléctrica	Escolarizado	80	De nueva creación	
Ingeniería Mecatrónica	Escolarizado	40	177	40
Ingeniería Química	Escolarizado	110	Sin información	
Química Industrial	Escolarizado	50	53	50
Químico Farmacéutico	Escolarizado	130	384	130
Biólogo				
Área Humanidades				
Derecho	Abierto	156	387	156
Sociología	Abierto	65	64	65
Área Económico-Administrativo				
Administración	Abierto	75	218	65
Contaduría	Abierto	130	251	125
Administración	Escolarizado	120	202	120
Contaduría	Escolarizado	150	235	150
Gestión Intercultural para el Desarrollo Grandes Montañas	Escolarizado (UVI)	60	91	60
Gestión y Dirección de Negocios	Escolarizado	120	126	120
Ingeniería de Software	Escolarizado	60	86	60
Área Ciencias de la Salud				
Cirujano Dentista	Escolarizado	92	293	88
Enfermería	Escolarizado	150	837	150
Médico Cirujano	Escolarizado	150	1724	150
Área Ciencias Biológicas y Agropecuarias				
Biología	Escolarizado	120	105	120
Ingeniero Agrónomo	Escolarizado	120	140	120
Área Artes				
Enseñanza de las Artes	Semiescolarizado	25	35	25

Región Poza Rica-Tuxpan

Programa Educativo	Modalidad	Oferta 2020	Solicitantes 2019	Oferta 2019
Área Técnica				

de publicación, 2018, 24 pp. Consultado el 16 de mayo de 2020 en https://www.uv.mx/orizaba/arquitectura/files/2018/10/PLADEA_Arq_17-21.pdf

Arquitectura	Escolarizado	70	141	64
Ingeniería Ambiental	Escolarizado	62	74	62
Ingeniería Civil	Escolarizado	80	154	80
Ingeniería en Electrónica y Comunicaciones	Escolarizado	110	82	110
Ingeniería en Tecnologías Computacionales	Escolarizado	40	112	40
Ingeniería Industrial	Escolarizado	50	234	50
Ingeniería Mecánica Eléctrica	Escolarizado	100	De nueva creación	
Ingeniería Petrolera	Escolarizado	75	102	75
Ingeniería Química	Escolarizado	130	Sin información	
Área Humanidades				
Derecho	Abierto	156	302	156
Pedagogía	Escolarizado	200	323	200
Trabajo Social	Escolarizado	80	100	80
Derecho con Enfoque de Pluralismo Jurídico - Totonacapan	Mixta (UVI)	30	50	30
Gestión Intercultural para el Desarrollo - Huasteca	Escolarizado (UVI)	30	75	30
Gestión Intercultural para el Desarrollo - Totoncacapan	Escolarizado (UVI)	30	27	30
Área Económico-Administrativa				
Contaduría	Abierto	125	268	125
Contaduría	Escolarizado	100	125	100
Dirección Estratégica de Recursos Humanos	Escolarizado	60	De nueva creación	
Gestión y Dirección de Negocios	Escolarizado	120	88	120
Área Ciencias de la Salud				
Cirujano Dentista	Escolarizado	88	255	80
Enfermería	Escolarizado	120	612	112
Médico Cirujano	Escolarizado	96	1125	90
Psicología	Escolarizado	115	180	115
Área Ciencias Biológicas y Agropecuarias				
Agronegocios Internacionales	Escolarizado	30	18	30
Biología	Escolarizado	60	62	60
Biología Marina	Escolarizado	60	107	60
Ingeniero Agrónomo	Escolarizado	50	57	50
Medicina Veterinaria y Zootecnia	Escolarizado	100	286	100
Área Artes				
Enseñanza de las Artes	Semiescolarizado	25	32	25

Región Veracruz

Programa Educativo	Modalidad	Oferta 2020	Solicitantes 2019	Oferta 2019
Área Técnica				
Arquitectura	Escolarizado	25	189	25
Ingeniería Civil	Escolarizado	210	242	210
Ingeniería en Electrónica y Comunicaciones	Escolarizado	100	100	100
Ingeniería en Informática	Escolarizado	65	151	65
Ingeniería Industrial	Escolarizado	60	264	60
Ingeniería Mecánica Eléctrica	Escolarizado	180	De nueva creación	
Ingeniería Mecatrónica	Escolarizado	65	290	65
Ingeniería Metalúrgica y Ciencias de los Materiales	Escolarizado	40	52	40
Ingeniería Naval	Escolarizado	60	Sin información	
Ingeniería Química	Escolarizado	120	186	90
Ingeniería Topográfica Geodésica	Escolarizado	40	49	40
Área Humanidades				
Ciencias de la Comunicación	Abierto	50	115	50
Derecho	Abierto	168	420	160
Ciencias de la Comunicación	Escolarizado	150	294	150
Pedagogía	Escolarizado	160	354	155
Área Económico-Administrativa				
Administración	Abierto	80	266	70
Contaduría	Abierto	80	253	70
Administración	Escolarizado	190	321	190
Administración Turística	Escolarizado	135	307	135
Contaduría	Escolarizado	210	344	210
Gestión y Dirección de Negocios	Escolarizado	100	215	100
Logística Internacional y Aduanas	Escolarizado	50	461	50
Teconolgías de Información en las Organizaciones	Escolarizado	100	De nueva creación	
Área Ciencias de la Salud				
Cirujano Dentista	Escolarizado	130	414	125
Educación Física Deporte y Recreación	Escolarizado	100	277	90
Enfermería	Escolarizado	135	691	135

Médico Cirujano	Escolarizado	158	1746	150
Nutrición	Escolarizado	121	348	121
Psicología	Escolarizado	107	381	102
Química Clínica	Escolarizado	135	334	130
Quiropráctica	Escolarizado	20	103	20
TSU Histotecnólogo y Embalsamador	Escolarizado	40	Sin información	
TSU Radiólogo	Escolarizado	32	138	30
Área Ciencias Biológicas y Agropecuarias				
Agronegocios Internacionales	Escolarizado	37	60	35
Biología Marina	Escolarizado	20	De nueva creación	
Medicina Veterinaria y Zootecnia	Escolarizado	160	668	150
Área Artes				
Fotografía	Escolarizado	25	44	25
Enseñanza de las Artes	Semiescolarizado	25	39	25

Región Xalapa

Programa Educativo	Modalidad	Oferta 2020	Solicitantes 2019	Oferta 2019
Área Técnica				
Arquitectura	Escolarizado	250	744	275
Ciencias Atmosféricas	Escolarizado	50	89	50
Física	Escolarizado	70	224	70
Ingeniería Ambiental	Escolarizado	50	120	50
Ingeniería Biomédica	Escolarizado	30	De nueva creación	
Ingeniería Civil	Escolarizado	180	493	170
Ingeniería en Alimentos	Escolarizado	40	99	40
Ingeniería en Instrumentación Electrónica	Escolarizado	100	206	100
Ingeniería Mecánica Eléctrica	Escolarizado	180	De nueva creación	
Ingeniería Química	Escolarizado	110	333	110
Matemáticas	Escolarizado	60	99	60
Químico Farmacéutico Biólogo	Escolarizado	115	480	110
Área Humanidades⁸⁸				

⁸⁸ Un estudio sobre el capital cultural de las y los estudiantes de Humanidades, región Xalapa, quienes ingresaron en 2011, se puede encontrar en José Luis SUÁREZ Domínguez, *El capital cultural de los estudiantes de nuevo ingreso a las disciplinas de humanidades en la Universidad Veracruzana*, CPU-e Revista de Investigación Educativa, 20, enero – junio, Xalapa, Veracruz, 2015, 31 pp. Consultado el 20 de abril de 2020 en <http://cpue.uv.mx/index.php/cpue/article/view/1303/2398>

Derecho	Abierto	156	673	156
Pedagogía	Abierto	160	506	160
Antropología Histórica	Escolarizado	40	52	40
Antropología Lingüística	Escolarizado	25	20	25
Antropología Social	Escolarizado	40	41	40
Arqueología	Escolarizado	40	52	40
Derecho	Escolarizado	460	1075	460
Filosofía	Escolarizado	70	79	70
Historia	Escolarizado	90	Sin información	
Lengua Francesa	Escolarizado	50	61	50
Lengua Inglesa	Escolarizado	220	602	220
Lengua y Literatura Hispánicas	Escolarizado	60	121	60
Pedagogía ⁸⁹	Escolarizado	225	489	225
Sociología	Escolarizado	65	63	65
Enseñanza del Inglés	Virtual	40	93	40
Área Económico-Administrativo				
Administración	Abierto	125	462	125
Contaduría	Abierto	125	478	125
Administración	Escolarizado	275	581	275
Administración de Negocios Internacionales	Escolarizado	108	668	110
Ciencias Políticas y Gestión Pública	Escolarizado	36	118	40
Contaduría	Escolarizado	225	610	225
Desarrollo del Talento Humano en las Organizaciones	Escolarizado	108	De nueva creación	
Economía	Escolarizado	110	Sin información	
Estadística	Escolarizado	115	Sin información	
Geografía	Escolarizado	60	49	60
Gestión y Dirección de Negocios	Escolarizado	65	167	65
Ingeniería de Software	Escolarizado	80	253	80
Publicidad y Relaciones Públicas	Escolarizado	108	333	115
Redes y Servicios de Cómputo	Escolarizado	70	71	70
Sistemas Computacionales Administrativos	Escolarizado	160	157	160

⁸⁹ Un estudio sobre las percepciones de las y los estudiantes sobre sus docentes, tanto en esta licenciatura como en la de Lengua Francesa, se encuentra en Griselda HERNÁNDEZ Méndez, *La efectividad de la enseñanza y los rasgos personales de los docentes. Percepciones de estudiantes universitarios*, Universidad Veracruzana, colección Textos Universitarios, Xalapa, Veracruz, 2014, 193 pp. <http://libros.uv.mx/index.php/UJ/catalog/book/TU170>

Tecnologías Computacionales	Escolarizado	80	136	80
Área Ciencias de la Salud				
Cirujano Dentista	Escolarizado	125	527	125
Enfermería	Escolarizado	130	726	125
Médico Cirujano	Escolarizado	120	1721	100
Nutrición	Escolarizado	120	454	120
Psicología	Escolarizado	195	626	195
Química Clínica	Escolarizado	124	372	120
TSU Protesista Dental	Escolarizado	45	97	42
TSU Radiólogo	Escolarizado	32	162	30
Área Ciencias Biológicas y Agropecuarias				
Biología	Escolarizado	160	412	160
Ingeniero Agrónomo	Escolarizado	165	254	165
Área de Artes				
Artes Visuales	Escolarizado	42	170	42
Canto – Ciclo Iniciación	Escolarizado	10	19	10
Clarinete – Ciclo Iniciación	Escolarizado	4	8	4
Contrabajo – Ciclo Iniciación	Escolarizado	7	3	6
Danza Contemporánea - Licenciatura	Escolarizado	25	72	25
Diseño de la Comunicación Visual	Escolarizado	28	148	28
Educación Musical	Escolarizado	38	88	38
Estudios de Jazz	Escolarizado	27	79	27
Flauta – Ciclo Iniciación	Escolarizado	4	Sin información	
Fotografía	Escolarizado	25	89	25
Guitarra – Ciclo Iniciación	Escolarizado	9	17	15
Música – Ciclo Profesional	Escolarizado	45	75	40
Oboe – Ciclo Iniciación	Escolarizado	2	2	2
Percusiones – Ciclo Iniciación	Escolarizado	7	11	10
Piano – Ciclo Iniciación	Escolarizado	13	26	14
Saxofón – Ciclo Iniciación	Escolarizado	3	10	2
Teatro	Escolarizado	40	115	40
Técnico en Alientos	Escolarizado	4	11	3
Técnico en Canto	Escolarizado	3	6	2
Técnico en Cuerdas	Escolarizado	4	11	3
Técnico en Danza Contemporánea	Escolarizado	46	108	46
Técnico en Dibujo y Pintura	Escolarizado	15	De nueva creación	
Técnico en Guitarra	Escolarizado	4	5	3
Técnico en Percusiones	Escolarizado	3	3	2
Técnico en Piano	Escolarizado	3	2	2
Tuba – Ciclo Iniciación	Escolarizado	1	Sin información	

Viola – Ciclo Iniciación	Escolarizado	2	2	1
Violín – Ciclo Iniciación	Escolarizado	8	21	11
Violoncello – Ciclo Iniciación	Escolarizado	6	6	1

3.2 Una revisión de la dimensión administrativa y académica: una mirada desde arriba.

En el presente trabajo se sostiene que la dimensión administrativa está estrechamente relacionada con la dimensión académica; es decir, dentro de una institución como la Universidad Veracruzana solo para efectos analíticos es posible separar ambas dimensiones, sin embargo las mismas están vinculadas en la realidad como mostraremos a continuación, en algunos casos, con situaciones concretas a partir de la revisión de los denominados Planes de Desarrollo de las Dependencias y Planes de Desarrollo de las Entidades Académicas.

Así, tenemos que conforme al *Plan de Desarrollo de las Dependencias PLADE 2017-2021 de la Dirección General de Recursos Humanos*, se advierten las problemáticas generales siguientes: “1. El modelo de gestión es obsoleto, rígido, asincrónico y preponderantemente reactivo; 2. Existen vacíos, obsolescencias y rigidez en el marco normativo; 3. Los proyectos, procesos y acciones de mejora son insulares y se encuentran desarticulados; 4. Las plataformas y sistemas tecnológicos están desvinculados, son insuficientes y se encuentran obsoletos; asimismo, aún predominan procesos manuales en alto porcentaje; 5. Hay desequilibrios en las responsabilidades del personal, por inconsistencias en las estructuras ocupacionales, salariales y funcionales; 6. Existen carencias o vacíos en la valoración y reconocimiento del capital humano en el ejercicio de sus funciones; 7. La estructura y forma de organización funcional con la que se atienden la operación de la DGRH corresponde a un esquema genérico que data de 2008”.⁹⁰

Ahora bien, es preciso abundar y deternernos en el apartado de Debilidades, a partir del análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) contenido en el mencionado *Plan de Desarrollo*:

⁹⁰ UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Dependencias PLADE 2017-2021 de la Dirección General de Recursos Humanos*, Xalapa, 2018, 72 pp. <https://www.uv.mx/dgrh/files/2019/05/Plan-de-Desarrollo-DGRH-2017-2021.pdf>, consultado el 30 de marzo de 2020. Asimismo, se continúa leyendo: “... los esfuerzos realizados de capacitación enfrentan la compleja realidad de desarticulación y el uso de obsoletas e insuficientes herramientas tecnológicas”. “... las dependencias que integran la DGRH se encuentran dispersas o fuera del edificio o de la zona universitaria, lo que complica los procesos debido a que la información física y la integridad tecnológica que se requieren para su atención afecta la toma de decisiones oportunas”. En cuanto al Sistema Integral de Información Universitaria – Recursos Humanos “tiene como motor la plataforma “Banner Recursos Humanos, “la cual fue adquirida en septiembre de 1998 en su versión 3.0 (...) Dicha plataforma no ha sido renovada ni ha contado con las actualizaciones de soporte técnico y mantenimiento; en la actualidad ya existe la versión 9.0 de Banner”. “De los 30 principales procesos específicos de la DGRH (...) solo el 3 por ciento está totalmente automatizado, el 62 por ciento semiautomatizado y 35 por ciento son procesos que se realizan manualmente”.

- Evolución desarticulada de las estructuras, procesos administrativos, sistemas e información, con vacíos, inconsistencias y obsolescencias jurídicas que desestabilizan la armonía y el clima institucional; entre otros, repercutiendo en las relaciones de trabajo y en la imagen institucional.
- Gestión preponderantemente reactiva, con limitaciones normativas para la atención integral de problemas estructurales, cotidianos y extraordinarios; lo que dificulta garantizar resultados efectivos y prever las observaciones de la Contraloría Interna y de órganos de fiscalización.
- Falta de comunicación y coordinación efectiva, interna y externa, que impactan la integración y consolidación de información para la toma de decisiones pertinente y otras de atención de trámites y servicios.
- Información dispersa e inconsistente al interior y exterior de la DGRH, limitando la capacidad de informar y responder con precisión y oportunidad; primordialmente en la carencia de un registro vigente e integral de las plantillas ocupacionales por dependencia; los perfiles del personal y los impactos presupuestales del desempeño de las respectivas plazas o tipos de nombramientos.
- Personal operativo y directivo saturado por la atención compleja y desarticulada, así como por la falta de innovación tecnológica y de sistemas integrales que respondan a las necesidades universitarias con sentido de futuro.
- Ausencia de indicadores de seguimiento integral y sistematizado de acciones y resultados del cumplimiento de la normatividad relacionada al recurso humano.
- La capacitación que recibe el personal con funciones directivas y administrativas es discontinua y no se está evaluando su desempeño y efectividad para la contribución a la mejora de su desarrollo, en el marco de la estrategia institucional integral de mejora.
- Predominio de usos y costumbres que frenan la innovación y la mejora continua; con fuerte centralización de funciones de la ARH.
- Infraestructura física insuficiente en condiciones no favorables, con escasez de espacios, mobiliario, equipo de oficina y software especializado.

Por otra parte, en el *Plan de Desarrollo de las Dependencias PLADE 2017-2021 de la Dirección General de Investigaciones*⁹¹ se aprecian áreas de oportunidad en sede administrativa, que impactan la dimensión académica, en los términos siguientes:

... debemos generar mejores estrategias para apoyo y motivación de las actividades de investigación, mejorar el mantenimiento de equipo, ampliar los accesos a bancos de información, consolidar mayores fondos concurrentes para competir por proyectos de infraestructura, planear estratégicamente en crecimiento de cada uno de los institutos, centros y laboratorios que permitan la incorporación de nuevos investigadores, y finalmente mejorar los esquemas de comunicación entre instancias directivas y administrativas con los investigadores.

⁹¹ UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Dependencias PLADE 2017-2021 de la Dirección General de Investigaciones*, Xalapa, 2018, 41 pp. https://www.uv.mx/investigacion/files/2019/03/PLADE_DGI_2018_22_11_18-Final.pdf, consultado el 08 de abril de 2020.

Adicionalmente, se requiere mejorar la actitud de servicio de la DGI hacia la academia, al igual que se debe reorganizar la Coordinación de Administración de Recursos para la Investigación de la DGI, así como ampliar y agilizar la gestión en las peticiones de los investigadores.

En este tenor, es interesante lo detectado por Alejandra NÚÑEZ-DE LA MORA, María José GARCÍA ORAMAS y Jemyna RUEDA Hernández -sostenido por algunas mujeres investigadoras de la UV- a fin de mejorar sus condiciones y generar ambientes más propicios para la conciliación de la vida académica con la personal, a saber: se necesita la “creación de guarderías en la universidad que garanticen un cuidado integral de los menores y horarios flexibles para madres y padres de familia que tienen hijos pequeños; incremento en la duración del periodo de maternidad hasta por un año; condiciones para ejercer de manera adecuada el periodo de lactancia incluyedo la implementación de lugares apropiados como salas de lactancia y extracción de leche materna dentro de la universidad; flexibilidad para hacer coincidir los horarios laborales de los y las académicas con los horarios escolares de los hijos; permiso de paternidad significativo para académicos como derecho laboral; simplificación de procedimientos administrativos relacionados con la actividad académica para reducir la carga burocrática, hacer eficiente el uso del tiempo e incrementar el tiempo real destinado a la docencia y la investigación”.⁹²

Continuando con la revisión, se aprecia ahora en el *Plan de Desarrollo de las Dependencias PLADE 2017-2021 de la Dirección General de Desarrollo Académico e Innovación Educativa*,⁹³ por lo que hace al Departamento de Evaluación Académica que:

... se revelan como áreas de oportunidad, la elaboración de lineamientos e instrumentos actualizados para la evaluación del desempeño que potencie los perfiles académicos con indicadores de calidad; el desarrollo de un sistema automatizado que facilite los procesos de intervención a los académicos en los Programas de Estímulos, así como reforzar la difusión de los programas del departamento para incrementar la participación de los académicos y el uso de la información que se genera para la toma de decisiones de los directivos proyectando un Sistema Integral de Información Académica, todo ello para fortalecer el Sistema de Gestión de la Calidad UV y su reconocimiento.

A su vez, respecto del Departamento de Superación Académica, se pueden apreciar como áreas de oportunidad:

⁹² Alejandra NÚÑEZ-DE LA MORA, María José GARCÍA ORAMAS y Jemyna RUEDA Hernández, “Historias profesionales, decisiones reproductivas, responsabilidades familiares y trayectorias académicas de las y los miembros del Sistema Nacional de Investigadores de la Universidad Veracruzana: un estudio con perspectiva de género”, contenido en María José GARCÍA Oramas (Coord.), *Igualdad sustantiva en las Instituciones de Educación Superior*, Universidad Veracruzana, Xalapa, Veracruz, 2018, pp. 178 y 179, <http://libros.uv.mx/index.php/UV/catalog/book/TU178>, consultado el 27 de abril de 2020.

⁹³ UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Dependencias PLADE 2017-2021 de la Dirección General de Desarrollo Académico e Innovación Educativa*, Xalapa, 2018, 49 pp. https://www.uv.mx/dgdaie/files/2019/03/PLADE_2017-2021_DGDAIE4.pdf, consultado el 08 de abril de 2020.

... la conciliación de los registros de información académica institucional con los de la Dirección General de Educación Superior Universitaria (DGESU); el incremento en la participación y resultados favorables de las convocatorias PRODEP para elevar el indicador de Perfil Deseable y (Cuerpos Académicos) CA Consolidados, así como la reingeniería de los procesos administrativos financieros para el seguimiento de la operación e informes que involucran el ejercicio de los proyectos, todo lo anterior soportado en un sistema integral de información que resguarde y brinde información oportuna y actualizada para la toma de decisiones.

Sobre la Coordinación del Programa de Formación de Académicos (ProFA), en el *Plan de Desarrollo* de dicha Dirección General objeto ahora de revisión, se puede leer como materia de mejora:

... el redimensionamiento del programa de formación de académicos planteando nuevos ejes de formación; una diversificación de la oferta implementando nuevas modalidades con elementos de innovación que fortalezcan la Responsabilidad Social Universitaria (RSU). Actualizar y modernizar los procesos técnico-administrativos que conllevan la aplicación de los programas de formación hacia un perfil integral del académico, todo lo anterior buscando generar efectos positivos que se traduzcan en una mayor participación de la planta académica y la habilitación con indicadores de calidad que impacten en la formación de los estudiantes.

A su vez, respecto al Departamento de Educación Continua se señalan como áreas de oportunidad una distribución de programas precisamente de educación continua más igualitaria entre regiones dado que Xalapa concentra el 83%, mientras que Veracruz participa con 7%, Orizaba-Córdoba con 5%, Poza Rica-Tuxpan 3% y Coahuila de Zaragoza-Minatitlán solo 2%, así como incrementar y diversificar la oferta, identificando públicos potenciales sin perder la población cautiva, ampliar la oferta de temas con tópicos emergentes y automatizar los procesos y actualizar los lineamientos académicos, administrativos y financieros.

En relación al Departamento de Desarrollo Curricular, se reconoce en el *Plan de Desarrollo* que es necesario “establecer estrategias adecuadas para la actualización y/o modificación de más de 50% de los planes de estudio (94 de Licenciatura y Técnico según ese mismo documento) y su configuración en los próximos 3 años; así como la diversificación de la oferta en nuevas modalidades” sin dejar de mencionar “la evolución del Modelo Educativo Institucional y su operatividad con base en la evaluación del MEIF”.

Por lo que hace al tema de Apoyo a la Formación Integral del Estudiante, a cargo de la Coordinación Operativa del Sistema Institucional de Tutorías y el Área de Formación de Elección Libre (AFEL) se reconocen, como áreas de oportunidad, por lo que se refiere a la primera, “la operación, formación y gestión de la tutoría”, “incrementar la asistencia de los tutorados a las sesiones”, “sensibilizar a los académicos para que brinden tutorías”, establecer un “registro permanente de las sesiones para generar trazabilidad”, “promover una mayor comunicación y organización de los tutores para realizar las sesiones”, “impulsar la diversificación en la oferta en el área de tutorías”, “diversificar los Programas de Apoyo a la Formación Integral (PAFI) en temáticas de experiencias educativas con mayor índice de reprobación; así como mejorar la articulación entre las autoridades institucionales

para el seguimiento y evaluación de la actividad tutorial, a nivel institucional y regional”. Por lo que se refiere al segundo -AFEL-, debe haber “promoción de EE (Experiencias Educativas) virtuales que contribuyan sobre todo a disminuir la brecha en las regiones”, así como se necesita “actualizar los lineamientos que norman el seguimiento y evaluación de la oferta educativa”.

De la Coordinación de Aprendizaje Basado en Problemas (ABP) -que tiene a su cargo la implementación de estrategias de aprendizaje basadas en problemas que fortalezcan las habilidades lógico matemáticas de los estudiantes, a través de la formación del personal-, se advierten como áreas de oportunidad, entre otras cuestiones, “el trabajo colaborativo con el Departamento de Desarrollo Curricular”, “identificar y coordinar con grupos de académicos el desarrollo (de) nuevas experiencias de aprendizaje innovadoras”, “impulsar los desarrollos para la Educación en línea”, promover en la comunidad estudiantil “la participación en proyectos de innovación que impactan la retención y la sensibilización en nuevos ambientes de aprendizaje”, sin omitir la necesidad de una “reestructuración de (dicha Coordinación) ampliando el uso de un mayor número de metodologías de enseñanza y aprendizaje”.

Finalmente, por lo que hace a esta Dirección General de Desarrollo Académico e Innovación Educativa, mención especial tiene el Programa Institucional de Seguimiento de Egresados. De la información que ofrece el *Plan de Desarrollo* se puede apreciar como áreas de oportunidad acentuar el “sentido de pertenencia e identidad” de la y el egresado, “la reingeniería del sistema de egresados que permita la generación, integración y difusión de la información”, así como actualizar permanentemente a las entidades académicas sobre la información del sistema y su uso para la toma de decisiones.

Aunque no se reconoce explícitamente, se advierte que parte del problema es la dispersión de esfuerzos pues hay 125 “responsables de egresados de las entidades académicas y dependencias involucradas en el programa”, lo que explica una pobre base de información pues “al cierre de 2017, se contó con 21,770 registros”.⁹⁴

Como conclusión de lo anteriormente revisado, en coincidencia con los resultados del diagnóstico que ofrece dicho *Plan de Desarrollo*, esta importante área de la Universidad Veracruzana adolece “de una estructura que no corresponde a la oficialmente contemplada en el manual de organización”; requiere “implementar acciones de capacitación para el personal directivo y administrativo de acuerdo a la naturaleza de sus actividades”; y como hemos visto la constante es la necesidad de “infraestructura física y tecnológica” que permitan “mejorar las condiciones de conectividad y propiciar espacios dignos y seguros para el desarrollo de las actividades y cuidado del personal”.

⁹⁴ En el *Informe de Labores 2018 – 2019 de la Dirección General de Desarrollo Académico e Innovación Educativa*, Xalapa, 2019, p. 41, se reconoce que de 125 se pasó a “289 integrantes que representan a los programas educativos de los diferentes niveles y modalidades, áreas académicas y regiones universitarias” y que ya se cuenta con “la incorporación de los coordinadores de los programas educativos de posgrado en esta red logrando la representatividad del 100%” de los Programas de Estudio que se ofrecen en la Institución. https://www.uv.mx/dgdaie/files/2020/02/INFORME_DE_LABORES_2018-2019.pdf, consultado el 09 de abril de 2020.

Por su parte, en el *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 del Sistema de Enseñanza Abierta*,⁹⁵ en cuanto a áreas de oportunidad, se puede advertir lo siguiente:

Región Veracruz

... aún se tiene un bajo índice de eficiencia terminal debido a la insuficiente oferta educativa en línea, que en otras instituciones va en aumento. Otra de las áreas de oportunidad es la búsqueda de estrategias para el incremento de la movilidad estudiantil...

Región Orizaba-Córdoba

Se tiene escaso vínculo con los empleadores; por ello se plantea como un área de oportunidad establecer acciones de colaboración...

... se continúa detectando como área de oportunidad el mejoramiento de las aulas en la Facultad de Ciencias Químicas, ya que son insuficientes para operar los PE del Área Académica de Humanidades.

... tanto el mobiliario como las instalaciones (del centro de cómputo del SEA en el edificio B anexo a la vicerrectoría) y el equipo ya es obsoleto para las actividades académicas de los cuatro PE; así mismo se detectó la necesidad de mejorar las instalaciones de los cubículos del mismo edificio, así como de los espacios destinados para la extensión de los servicios que se tiene para la ciudadanía de forma gratuita, como son el Despacho Contable y el Despacho de Servicios Jurídicos.

Región Poza Rica

... el SEA de esta región sólo oferta 125 espacios en el PE de Contaduría y 150 en el de Derecho. Por ello se considera necesario, tanto la creación de nuevas carreras, como ampliar la oferta de las distintas (Experiencias Educativas) para que el estudiante disponga de mayores opciones a lo largo de su trayectoria escolar.

Los retos a superar en la actualidad son los siguientes:

1. La inclusión de las personas con capacidades diferentes.
2. La ampliación de la cobertura con equidad, calidad y pertinencia de nuevas carreras universitarias.
3. La implementación de estrategias con modalidades educativas alternativas, con el apoyo de TIC para la ampliación de la matrícula.

Ahora bien, en el *Plan de Desarrollo de las Dependencias PLADE 2017-2021 de la Dirección General del Área Académica de Artes*⁹⁶ se tiene que el principal problema es la falta de espacio en las facultades, centros y talleres adscritos a dicha Dirección General.

... la creciente demanda de ingreso a los PE del Área de Artes y matrícula que rebasa la capacidad de instalaciones actuales, ha sido observado por instancias

⁹⁵ UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 del Sistema de Enseñanza Abierta*, Xalapa, 2018, 83 pp. https://www.uv.mx/sea/files/2019/02/PLADEA_SEA_2017_2021.pdf, consultado el 09 de abril de 2020.

⁹⁶ UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Dependencias PLADE 2017-2021 de la Dirección General del Área Académica de Artes*, Xalapa, 2018, 38 pp. Consultado el 10 de mayo de 2020 en <https://www.uv.mx/artes/files/2019/01/PLADE-DGAAA-2017-2021.pdf>

certificadoras como CIEES y COPAES y subrayan la necesidad de contar con espacios que brinden un mejor servicio a estudiantes y propicien un clima laboral satisfactorio del personal docente y administrativo.

... aunque en 2014 se inicia la construcción de dos aulas para los PE de Teatro y Danza, es evidente que estas no cubren en su totalidad los requerimientos particulares de cada una de estas disciplinas, debido a los limitados espacios físicos para construcción dentro de la Unidad de Artes.

En el *Plan de Desarrollo PLADE 2017-2021 de la Dirección General del Área Académica de Ciencias de la Salud*,⁹⁷ observamos, en otro orden de ideas, un tema de sumo interés que podría ameritar una tesis por sí mismo, a saber, el grave problema de la eficiencia terminal en la Universidad Veracruzana. Conforme a información proporcionada por la Dirección de Planeación a dicha Dirección General, de los 8 programas del nivel Licenciatura y 2 del nivel de Técnico Superior Universitario, con corte en 2018, se tiene lo siguiente:

Programa Educativo	Región				
	Xalapa	Veracruz	Córdoba Orizaba	Poza Rica Tuxpan	Coatzacoalcos Miniatitlán
Cirujano					
Dentista	71.13%	53.21%	57.32%	63.89%	77.53%
Educación Física, Deporte y Recreación	-	55.42%	-	-	-
Enfermería	68.10%	69.03%	72.48%	60.75%	79.53%
Médico					
Cirujano	86.75%	82.61%	81.75%	84.62%	82.67%
Nutrición	70.18%	43.08%	-	-	-
Psicología	61.50%	66.67%	-	65.22%	-
Química					
Clínica	76.32%	78.51%	-	-	-
Histotecnólogo y Embalsamador	-	56.41%	-	-	-
Enfermería ⁹⁸	-	-	-	-	70.59%
	71.65%	65.68%	72.27%	67.26%	79.76%

En cuanto a debilidades, reconocidas en dicho Programa en el apartado del FODA, se destacan algunas como las siguientes:

- No se cuenta con manual de procedimientos de las actividades que se realizan en la Dirección General.
- Falta de un programa y sistema para el control y seguimiento del servicio social y de los campos clínicos.

⁹⁷ UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo PLADE 2017-2021 de la Dirección General del Área Académica de Ciencias de la Salud*, Xalapa, 2018, 56 pp. Consultado el 10 de mayo de 2020 en <https://www.uv.mx/cs salud/files/2013/02/PLADE-2017-2021.pdf>

⁹⁸ Se debe entender que se refiere a Técnico o Técnica en Enfermería.

- No existe un manual de procedimientos para la evaluación y seguimiento de los planes y programas de estudio.
- No se cuenta programas (*sic*) para el seguimiento y evaluación de los procesos en las entidades académicas con indicadores preestablecidos y tampoco se verifican sus resultados obtenidos.
- Falta de capacitación del personal que labora en la Dirección General, sobre normatividad, procedimientos y sobre los sistemas que se utilizan para el desarrollo de las actividades.
- Falta de capacitación del personal directivo, académico y administrativo de las entidades académicas, sobre planeación, normatividad y sobre los diferentes sistemas de información existentes.
- Falta de equipo actualizado y homogeneizado de espacio para el desarrollo de las actividades de la Dirección.
- No se cuenta con hospital Universitario para la realización de las prácticas profesionales o servicio social.
- Falta de un sistema de archivo eficiente.
- Falta de redistribución de las cargas de trabajo.
- Largos y lentos procesos para la autorización, aprobación e implementación de los planes y programas de estudio.
- No se tiene el control del cumplimiento de los convenios que se promueven en las entidades académicas y dependencias adscritas al área.
- Falta de un programa de fortalecimiento de la planta académica en las entidades académicas, para su relevo generacional.

Otra Área que también señala retos institucionales es la Dirección General del Área Académica Económico Administrativa. En su *Plan de Desarrollo de las Dependencias PLADE 2017-2021*⁹⁹ se aprecia lo siguiente:

... solo 6 de las 9 entidades del Área EA (Económico Administrativa) implementan anualmente uno o más programas de Educación Continua. Es importante, incentivar este tipo de educación para fortalecer los vínculos con el exterior, a partir del estudio de necesidades del mercado y ampliar la presencia de la oferta.

::

Así también, se gestionarán mejores condiciones para las instalaciones del área académica ya que actualmente resultan insuficientes.

En otra vertiente de revisión, en el *II Informe de Actividades 2018-2019 de la Vicerrectoría Poza Rica-Tuxpan*,¹⁰⁰ vale la pena continuar con la mención de algunos datos relativos a la eficiencia terminal. En dicho Informe se presenta un cuadro con

⁹⁹ UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Dependencias PLADE 2017-2021 de la Dirección General del Área Académica Económico Administrativa*, Xalapa, 2018, 53 pp. Consultado el 11 de mayo de 2020 en https://www.uv.mx/economicoa/files/2019/06/PLADE_DGAAEA-1721.pdf Hay que señalar que en este documento se menciona (p. 15) que la eficiencia terminal en los dos últimos períodos en el promedio de las 9 entidades académicas fue de 54.75% y 58.36%, "lo que nos demuestra un incremento positivo pero no satisfactorio tomando en cuenta que el promedio nacional se ubica en el 65%".

¹⁰⁰ UNIVERSIDAD VERACRUZANA REGIÓN POZA RICA-TUXPAN, *II Informe de Actividades 2018-2019*, sin lugar y fecha de publicación, 64 pp. Consultado el 15 de mayo de 2020 en la dirección: <https://www.uv.mx/pozarica/wp-content/uploads/2019/11/II-Informe-PRTX-2018-2019.pdf>

las áreas académicas y licenciaturas que componen tal Región del cual, a manera de ejemplo, se ofrecen las cinco licenciaturas con mayor y menor eficiencia terminal en porcentaje, sin dejar de mencionar que el promedio de toda la oferta es 55%.

Licenciaturas con mayor eficiencia terminal		Licenciaturas con menor eficiencia terminal	
Ingeniería Industrial	100%	Médico Veterinario Zootecnista	14%
Medicina	69%	Arquitectura	23%
Trabajo Social	65%	Derecho	25%
Ingeniería Eléctrica	61%	Ingeniería Electrónica y Comunicaciones	25%
Gestión y Dirección de Negocios	60%	Biología Marina	26%

3.3 Una revisión de la dimensión administrativa y académica: una mirada desde abajo.

Una revisión a la Universidad Veracruzana desde su ámbito administrativo y académico no podría circunscribirse solo a las áreas que dirigen toda vez que se requiere una mirada, por decirlo así, *más abajo* en su estructura, por esa razón a continuación se presentan distintas formulaciones de áreas de oportunidad que se encuentran en los Planes de Desarrollo o algunos Informes de sus facultades, en el entendido que se ha podido acudir a aquellos publicados en la página de internet de la UV, es decir no hubo un criterio predefinido -de temas, regiones o aleatoriedad, por ejemplo- para dicha revisión.¹⁰¹

En el *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Administración Región Veracruz*,¹⁰² se advierten como algunas debilidades que el número de Profesores de Tiempo Completo (PTC) en el Sistema Nacional de Investigadores (SIN) es bajo pues solo son dos personas; la internacionalización de los Programas Educativos no está consolidada; únicamente se cuenta con un programa de posgrado en el Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC) y que no se cuenta con un programa de Educación Continua; mientras que como áreas de oportunidad propiamente se señala la actualización de los planes de estudio de Administración, Administración Turística y Sistemas Computacionales Administrativos así como atender el rezago del área de Formación Básica General.

En el *PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Antropología Región Xalapa*,¹⁰³ se detectan como algunas debilidades que estudiantes llegan con una formación deficiente y con nula vocación para el estudio de la Antropología; hay reprobación y

¹⁰¹ El sitio consultado para el presente apartado fue <https://www.uv.mx/universidad/entidades-y-dependencias/>

¹⁰² UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Administración Región Veracruz*, Veracruz, 2018, 21 pp. Consultado el 16 de mayo de 2020 en https://www.uv.mx/veracruz/adtusi/files/2018/11/PLADEA_2017-2021.pdf

¹⁰³ UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Antropología Región Xalapa*, Xalapa, 2018, 51 pp. Consultado el 16 de mayo de 2020 en https://www.uv.mx/antropologia/files/2020/01/PLADEA_Antropologia_Xal.18.pdf

abandono escolar así como falta de recursos económicos para poder realizar los estudios superiores; asimismo, que los académicos no mantienen un crecimiento profesional; es necesaria e inminente la actualización y/o rediseño de los planes de estudio ya que tienen dieciocho años de su implementación; no se han iniciado trabajos relacionados con la actualización o rediseño del plan de estudios de la Maestría en Antropología y hay una limitación de banco de horas para una oferta educativa más dinámica; de igual manera -se señala- hay procesos burocráticos para alcanzar el nivel de eficiencia y eficacia deseables dado el escaso número de personas que colaboran con las actividades de apoyo académico y administrativo.

Ahora bien, en el *IV Informe de Actividades 2018-2019* de la Facultad de Arquitectura, Región Poza Rica - Tuxpan,¹⁰⁴ se aprecia que la eficiencia terminal en 2019 fue de 34%, resultando relevante el desglose que se ofrece a su vez: de las y los 64 alumnos que ingresaron en 2014, 22 egresaron, 2 se trasladaron de región, 3 desertaron en el primer periodo, 27 se da cuenta que fueron baja por escolaridad y que 10 estaban en egreso en proceso. De las 22 personas que egresaban, 13 eran mujeres y 9 hombres.

También en la Facultad de Arquitectura (FAUV), Región Xalapa,¹⁰⁵ se advierten debilidades, como las siguientes:

La Facultad ofrece 250 lugares anualmente para los alumnos de nuevo ingreso. Entre 220 y 230 estudiantes se inscriben en tiempo y forma. En un segundo término, la UV ofrece por corrimiento los lugares vacantes con el fin de complementar la disponibilidad de lugares de cada Facultad. Los alumnos que ingresan por esta lista de corrimiento, comienzan sus clases casi dos semanas posteriores del inicio del periodo escolar, lo cual los pone en desventaja al acumular inasistencias y/o perder la oportunidad de asistir a las actividades de acompañamiento.

::

No se cuenta con un programa de seguimiento académico administrativo ni de trayectoria escolar institucional, que describan los índices de reprobación, deserción y en su caso bajo rendimiento de los alumnos, razón por la cual no se han logrado establecer claramente las estrategias y acciones remediales para abatir los problemas señalados.

::

Ningún CA (Cuerpo Académico) está vinculado al sector productivo.

::

Algunos convenios signados por la UV con instituciones educativas, gubernamentales, sociales o del sector privado no están vigentes.

La gestión de convenios institucionales es muy lenta y atrasa la operatividad de los proyectos de vinculación que realiza la FAUV.

::

¹⁰⁴ UNIVERSIDAD VERACRUZANA FACULTAD DE ARQUITECTURA, REGIÓN POZA RICA - TUXPAN, *IV Informe de Actividades 2018-2019*, sin lugar de publicación, 2019, 78 pp. Consultado el 16 de mayo de 2020 en <https://www.uv.mx/pozarica/arquitectura/files/2019/02/Informe-Arquitectura-2019c.pdf>

¹⁰⁵ UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Arquitectura Región Xalapa*, Xalapa, 2018, 68 pp. Consultado el 16 de mayo de 2020 en <https://www.uv.mx/arquitectura/files/2015/02/PLADEA-2017-2021-FAUV-AT2-04-julio-2018.pdf>

La FAUV no ha gestionado ni suscrito convenios con despachos de arquitectos distinguidos en el ámbito nacional e internacional para que estudiantes destacados realicen las prácticas profesionales en talleres de arquitectura de prestigio.

No se ha estructurado un programa interno para fortalecer las competencias de los estudiantes en la realización de las prácticas profesionales.

::

No se realizan diagnósticos laborales de manera constante a egresados y empleadores con el objetivo de contribuir a la actualización del programa de estudios.

::

Ninguna de la EE (Experiencia Educativa) considera temáticas de emprendimiento y liderazgo empresarial.

No se realizan foros con egresados donde se puedan presentar casos de éxito con el objetivo de incentivar a los estudiantes próximos a incorporarse al mercado laboral.

::

La FAUV tiene un bajo impacto en la implementación de actividades que fortalezcan la cultura sustentable, acerca del manejo eficiente de los recursos energéticos, del manejo consciente de los desechos que produce, principalmente material de trabajo como maquetas, así como de la implementación de la cultura de la reducción y reutilización de consumos para las operaciones cotidianas.

::

Únicamente el 16.41% de la planta académica cuenta con la certificación de un segundo idioma.

No se imparten EE en un segundo idioma.

No está inserta en el programa educativo la enseñanza de sistemas y procedimientos constructivos con características de otros países.

En el *PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Artes Plásticas Región Xalapa*,¹⁰⁶ por su parte, se detecta que algunas de sus debilidades son que, a pesar de existir un gran potencial en el personal docente, la mayoría no ha incrementado su grado académico lo cual se ha reflejado en los indicadores de calidad y en la participación activa en cuerpos docentes; hay una inadecuada difusión de los servicios de apoyo a las y los estudiantes o de las diferentes opciones de becas;¹⁰⁷ falta de mantenimiento preventivo y correctivo de la infraestructura así como equipamiento escaso y en algunos casos inexistente; de hecho, la infraestructura no es acorde con la población estudiantil y académica actual por lo que no se ha logrado ampliar la matrícula; los servicios tecnológicos no son suficientes ni adecuados y la conectividad a internet no funciona en el interior de las aulas y talleres; existe desinterés y apatía por parte de las y los estudiantes hacia las tutorías y no se cuenta con espacios para su impartición; asimismo, no se tienen identificadas las causas de deserción y bajo rendimiento académico; los índices de eficiencia terminal y titulación son bajos; no existen cubículos para los profesores y el Programa

¹⁰⁶ UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Artes Plásticas Región Xalapa*, Xalapa, 2018, 28 pp. Consultado el 17 de mayo de 2020 en <https://www.uv.mx/artesplasticas/files/2016/05/PLADEA-20172021.pdf>

¹⁰⁷ En torno al sistema de becas -el cual el autor considera inequitativo- en la Universidad Veracruzana véase Aldo COLORADO Carvajal, *Las cuotas en el financiamiento de la educación superior. Historia y actualidad en la Universidad Veracruzana*, CPU-e Revista de Investigación Educativa, 2, enero – junio, 2006, 51 pp, <http://cpue.uv.mx/index.php/cpue/article/view/155/256>, consultado el 19 de abril de 2020.

Educativo de Fotografía -primero en el país, se sostiene- no cuenta con el reconocimiento como programa de calidad; entre otras debilidades.

Respecto al *PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Bioanálisis Región Veracruz*,¹⁰⁸ se lee -lo que parece una constante- que la Facultad de Bioanálisis presenta serios problemas de infraestructura física al no contar con un inmueble propio destinado para el Programa Educativo y que cuenta con un número insuficiente de aulas y laboratorios, lo que da como resultado una distribución de carga académica en horarios desfasados. Mientras que en el *PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Bioanálisis Región Xalapa*¹⁰⁹ resaltan como debilidades surgidas de su diagnóstico que son escasas la realización y difusión de proyectos de investigación y estudios con protocolos clínicos así como la participación en redes sociales nacionales e internacionales; las y los profesores y alumnos no demuestran compromiso para realizar las actividades tutoriales; el programa de movilidad de las y los estudiantes no es promovido con suficiencia; los programas de los cursos no cuentan, en su mayoría, con la bibliografía actualizada y acorde con los contenidos; el acervo bibliográfico que apoya el programa es insuficiente y no está actualizado; se carece de software especializado para apoyar las actividades de enseñanza aprendizaje en aulas y laboratorios; escasa presencia de académicos y alumnos en eventos nacionales e internacionales; insuficiencia y obsolescencia de equipo de laboratorio para realizar las prácticas escolares; así como que el programa de mantenimiento correctivo y preventivo de dicho equipo es insuficiente; entre otras.

Asimismo, en el *PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Biología Región Xalapa*¹¹⁰ podemos encontrar que, en el plano académico, se tienen como debilidades -entre otras- que existen algunas áreas temáticas de la Biología sin cubrir por personal académico; faltan cursos de capacitación en materia de atención a estudiantes con necesidades educativas especiales; el promedio de la eficiencia terminal es del 51.49%; la biblioteca cuenta con material bibliográfico en papel no actualizado por lo que las y los estudiantes no cuentan con información actual sobre diversos temas; la Facultad carece de un laboratorio para realizar investigación de calidad que se traduzca en producción científica en revistas indizadas y formación de recursos humanos para la investigación; en el eje de visibilidad e impacto social no se ha podido establecer una relación significativa con sectores productivos pues se tiene un bajo porcentaje de participación de académicos en la vinculación social y un uso limitado de la plataforma institucional para el registro de los proyectos de vinculación; la página de internet de la Facultad no se actualiza de manera periódica, no hay un espacio para la publicación de reglamentos y otros documentos oficiales de la Facultad, no hay publicación sistematizada de servicios extraordinarios que

¹⁰⁸ UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Bioanálisis Región Veracruz*, Veracruz, 2018, 33 pp. Consultado el 17 de mayo de 2020 en <https://www.uv.mx/veracruz/bioanalisis/files/2017/11/PLADEA-BIOANALISIS-VERACRUZ-2017-2021.pdf>

¹⁰⁹ UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Bioanálisis Región Xalapa*, Xalapa, 2018, 39 pp. Consultado el 17 de mayo de 2020 en <https://www.uv.mx/bioanalisis/files/2018/11/PLADEA-2017-2021.pdf>

¹¹⁰ UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Biología Región Xalapa*, Xalapa, 2018, 47 pp. Consultado el 17 de mayo de 2020 en <https://www.uv.mx/biologia/>

brinda aquella; así como que no se cuenta con acceso directo al sistema institucional de egresados para monitorear continuamente la participación de pre-egresados y egresados, existe poca dedicación al seguimiento de egresados y pocos datos confiables y -se continúa añadiendo- el personal que lleva el programa de egresados no puede dedicarle el tiempo completo al mismo; no se cuenta con programas ni con directorio de empleadores; la mayoría de las y los estudiantes no le dan importancia al aprendizaje de una segunda lengua por lo que pocos resultan beneficiados con movilidad; no existen convenios específicos entre la Facultad y otras instancias relacionadas con la Biología a nivel internacional; el espacio es compartido con la Facultad de Agronomía pero no existe ninguna estructura académica de vinculación; finalmente, en el eje de gestión y gobierno se sostiene que falta personal capacitado para la limpieza y reparación de equipo de microscopía y de otro tipo de equipo especializado; aproximadamente la mitad de las computadoras del Centro de Cómputo muestran aspectos de obsolescencia; además no existen laboratorios certificados, ni infraestructura especializada para la investigación; entre otras debilidades.

Adicionalmente, en el *PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Ciencias Administrativas y Sociales Región Xalapa*¹¹¹ se advierten como algunas debilidades el bajo porcentaje de utilización de plataformas virtuales de aprendizaje en la mayoría de las Experiencias Educativas, principalmente por falta de capacitación de los académicos; no existe un programa de actualización constante y permanente de los programas de estudio que abarque a todas las Experiencias Educativas; falta de participación de los Cuerpos Académicos en redes de colaboración con otras Instituciones de Educación Superior; no se cuenta con una sistematización actualizada para el seguimiento de egresados y egresadas; además, no se cuenta con un aula para capacitación, área perimetral para el estacionamiento y suficiencia de cubículos para docentes, entre otras más.

La Facultad de Ciencias Biológicas y Agropecuarias Región Córdoba-Orizaba, en su *PLADEA 2017-2021*,¹¹² por su parte, precisa como algunas de sus debilidades la falta de un programa continuo para la formación y actualización de docentes en el dominio de una segunda lengua; el alto índice de deserción, particularmente en el Programa Educativo de Licenciatura en Biología, debido a que cada inicio de ciclo escolar ingresan alrededor de 50 estudiantes por invitación, que al cumplir con los requisitos para realizar un cambio de carrera, en un 80% solicitan su baja definitiva; igualmente se señala que el plan de estudios del Programa de Estudio de Ingeniería Agrónomo se encuentra en proceso de actualización desde 1999 mientras que el de Licenciatura en Biología se actualizó en 2013, lo que puede significar -se reconoce- una debilidad académica y profesional ante sus pares; los programas de apoyo a la movilidad estudiantil presentan un 4% de participación debido a que las y los alumnos no cubren los requisitos establecidos como es el

¹¹¹ UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Ciencias Administrativas y Sociales Región Xalapa*, Xalapa, 2018, 30 pp. Consultado el 17 de mayo de 2020 en https://www.uv.mx/fcas/files/2019/08/PlaDEA_FCAS.pdf

¹¹² UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Ciencias Biológicas y Agropecuarias Región Córdoba - Orizaba*, sin lugar de publicación, 2018, 24 pp. Consultado el 17 de mayo de 2020 en https://www.uv.mx/orizaba/cba/files/2018/09/PLADEA_Cs_Biol_Agrops_Oriz.docx.pdf

dominio del idioma inglés; aún prevalece el 10% de profesores con licenciatura lo que impacta negativamente en los indicadores de calidad; se requiere -se sostiene también- un incremento en el número de aulas y laboratorios o la modificación de los horarios de los PTC y Técnicos Académicos (TA) para erradicar las problemáticas relacionadas con los espacios y considerar el mantenimiento preventivo y correctivo de la infraestructura y adecuación de espacios para personas con capacidades diferentes; entre otras debilidades más que se mencionan.

Continuando con nuestra revisión, se lee en el *PLADEA de la Facultad de Ciencias Químicas de la Región Coahuila - Minatitlán*¹¹³ -entre otras debilidades- que hay un estancamiento de la eficiencia terminal (en Ingeniería Química es de 41% mientras en Ingeniería Petrolera es de 55%) y hay necesidad de tres laboratorios equipados de acuerdo a los estándares del CACEI (Consejo de Acreditación de la Enseñanza de la Ingeniería A. C.) para los Programas Educativos de Ingeniería en Biotecnología, Ingeniería Ambiental e Ingeniería Petrolera así como un centro de cómputo que dé servicios a los cuatro programas educativos. A su vez, la Facultad de Ciencias Químicas pero de la Región Poza Rica - Tuxpan¹¹⁴ señala en su análisis FODA que algunas de sus debilidades son no ofertar un posgrado propio; los Programas de Estudio no se han actualizado en los últimos 5 años; tienen una eficiencia terminal de alrededor del 40%; falta de registro de proyectos de investigación y vinculación; falta de inclusión de alumnos y alumnas en proyectos precisamente de investigación y vinculación; no se ofrecen servicios especializados ni Educación Continua; no se generan patentes; ni se cuenta con recursos obtenidos por servicios externos. Por su parte, de la Facultad de Ciencias Químicas de la Región Xalapa¹¹⁵ habría que destacar que existe desintegración grupal y una gran discontinuidad de los horarios de clases lo que impide que las y los alumnos desarrollen actividades deportivas, artísticas o sociales, por lo que se requiere implementar una compactación de la carga horaria; asimismo, se menciona que no existe mucha información sobre los egresados por lo que es necesario que se trabaje más fuertemente en el seguimiento y conocer sus necesidades en el ámbito laboral

¹¹³ UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Ciencias Químicas Región Coahuila - Minatitlán*, sin lugar de publicación, 2018, 25 pp. https://www.uv.mx/coatza/cq/files/2019/10/PLADEA_Ciencias-QuimMODIFICADO.pdf, consultado el 18 de mayo de 2020.

¹¹⁴ UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Ciencias Químicas Región Poza Rica – Tuxpan*, sin lugar de publicación, 2018, 65 pp. https://www.uv.mx/pozarica/cq/files/2020/04/PLADEA_Fac-Cs_Quimicas_PR-TX.pdf, consultado el 18 de mayo de 2020.

¹¹⁵ UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Ciencias Químicas Región Xalapa*, Xalapa, 2018, 46 pp. Consultado el 18 de mayo de 2020 en <https://www.uv.mx/cq/files/2019/10/PLADEA-Ciencias-Quimicas-XALAPA-2017-2021.pdf>. Cabe señalar que, por lo que respecta al *PLADEA de la Facultad de Ciencias Químicas Región Córdoba – Orizaba* no se expresan debilidades sino, genéricamente, “Oportunidades de Mejora”, como impulsar la participación de académicos y alumnos en programas de movilidad nacional e internacional, fortalecer las redes de colaboración y el seguimiento de egresados y empleadores. Véase UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Ciencias Químicas Región Córdoba – Orizaba*, sin lugar de publicación, 2018, 24 pp. https://www.uv.mx/orizaba/cq/files/2018/11/PLADEA_CsQuimicas_Oriz.pdf. Consultado el 18 de mayo de 2020.

así como apuntalar los programas de los diferentes saberes; adicionalmente, se debe fortalecer el programa de emprendimiento para las y los estudiantes a fin que logren cambiar su visión sobre lo que pueden hacer al terminar sus estudios y no solo puedan emplearse en una empresa; además, entre otras cuestiones, se sostiene que no se cuenta con los apoyos a estudiantes con capacidades diferentes de ahí que se tiene que trabajar en buscar estrategias inclusivas, no solo de infraestructura, sino en todos los sentidos.

En el *PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Ciencias y Técnicas de la Comunicación Región Veracruz*,¹¹⁶ se puede advertir, muy en el sentido recurrentemente observado, que algunas debilidades que se expresan son la insuficiencia de infraestructura física y tecnológica; no se cuenta con un número significativo de académicos en el Sistema Nacional de Investigadores ni de docentes en asociaciones a nivel nacional e internacional; los académicos no han aprovechado los recursos del Programa de Fortalecimiento de la Calidad Educativa; es necesaria la Educación Continua; se cuenta con una planta académica con altos niveles de antigüedad y el plan de estudios tiene más de 10 años sin actualizar.

Por su parte, en el *PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Contaduría Región Poza Rica – Tuxpan*¹¹⁷ se advierte que 50% de Profesores de Tiempo Completo están en el rango de edad de jubilación; existe al menos un 20% de la plantilla docente con nivel de licenciatura; el nivel de inglés predominantemente en docentes es básico y de comprensión de textos; aulas insuficientes; no hay espacios para actividades deportivas y falta espacio para los servicios de biblioteca; falta cercado perimetral; falta de espacio de auditorio; se presenta el fenómeno de deserción de alumnos y alumnas que ingresan por corrimiento y por invitación; faltan Profesores de Tiempo Completo en SNI, entre otras debilidades. En lo que hace a la Facultad de Contaduría Región Veracruz¹¹⁸ se señalan como algunas debilidades la carencia de programas educativos con doble titulación; la carencia de programas de sustentabilidad y protección civil; hay pocos académicos con dominio del idioma inglés; nula estancia de las y los académicos en otras IES nacionales e internacionales; no se cuenta con académicos en el SNI; asimismo se señala un deficiente seguimiento de egresados; tampoco hay software especializado de simulación de negocios; las y los estudiantes tienen un incipiente dominio de lengua extranjera; asimismo se toma mucho tiempo la tramitación y ejecución de obras y hay falta de cultura para el cuidado de instalaciones y equipo, entre otras. A su vez, la Facultad de Contaduría y Administración Región Xalapa aporta en su *PLADEA*¹¹⁹

¹¹⁶ UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Ciencias y Técnicas de la Comunicación Región Veracruz*, Veracruz, 2018, 38 pp. <https://www.uv.mx/veracruz/fcc/files/2018/11/PlADEA-FCC-Ver-2017-2021.pdf>. Consultado el 18 de mayo de 2020.

¹¹⁷ UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Contaduría Región Poza Rica – Tuxpan*, sin lugar de publicación, 2018, 56 pp. <https://www.uv.mx/pozarica/contaduria/files/2019/03/pladeacorrecto2018.pdf>, consultado el 18 de mayo de 2020.

¹¹⁸ UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Contaduría Región Veracruz*, Veracruz, 2018, 37 pp. Consultado el 18 de mayo de 2020 en <https://www.uv.mx/veracruz/contaduria/files/2015/11/PLADEA-2017-2021.pdf>

¹¹⁹ UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Contaduría y Administración Región Xalapa*, Xalapa, 2018, 79 pp.

información interesante en relación a la oferta y demanda de sus Programas Educativos en los términos siguientes:

PE	Contaduría		Administración		Sistemas Computacionales y Administrativos		Gestión y Dirección de Negocios	
	Aspirantes	Aceptados	Aspirantes	Aceptados	Aspirantes	Aceptados	Aspirantes	Aceptados
Año								
2012	404	220	462	270	144	160	109	60
2013	370	221	407	270	204	160	145	60
2014	423	220	455	270	163	160	152	60
2015	500	220	499	270	144	160	116	60
2016	529	226	459	275	160	160	139	65
2017	565	225	477	275	128	160	150	65
2018	502	226	480	275	200	160	171	65

Como se puede apreciar, en seis años ha crecido considerablemente la demanda en todos esos Programas Educativos pero la oferta modestamente o nada.

En otro ámbito, se aprecia en el *Plan de Desarrollo* de la Facultad de Danza Región Xalapa¹²⁰ que, en efecto, se tienen como algunas debilidades un reducido espacio para atender los requerimientos de los tres programas educativos que la Facultad alberga; que debido a que el 60% de los profesores de la Facultad de Danza están contratados por asignatura no es posible que desarrollen de manera integral la actividad académica, es decir, investigación, extensión, gestión, tutorías, asesorías de trabajos recepcionales, vinculación y difusión, ya que su actividad está centrada en las clases frente a grupo; la deficiencia en el idioma inglés es un factor determinante que ha impedido la movilidad académica a instituciones relevantes para el quehacer dancístico contemporáneo, como Canadá, Estados Unidos, Alemania entre otras; debido al modelo flexible los estudiantes tienen que desplazarse a otras instituciones para cursar algunas de sus Experiencias Educativas en horarios en los que haya disponibilidad de cupo, lo que provoca que

Consultado el 18 de mayo de 2020 en https://www.uv.mx/fca/files/2018/09/PLADEA_2017-2021.pdf. Hay que señalar que en dicho Plan se mencionan como algunas debilidades la insuficiencia de Profesores de Tiempo Completo en función con el número de estudiantes de la Licenciatura en Administración; falta de equipamiento en relación al número de estudiantes; escases de software especializado; escasa oferta para el aprendizaje de una segunda lengua; escaso conocimiento de negocios en entornos globalizados y de comercio internacional; no se tiene programa de prácticas profesionales; hay baja eficiencia terminal así como falta de programas educativos que contemplen el *e-commerce* y nuevas formas de compra-venta, entre otras debilidades.

Por otra parte, en UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Contaduría y Administración Región Coatzacoalcos – Minatitlán*, sin lugar de publicación, 2018, 91 pp. Consultado también el 18 de mayo de 2020 en https://www.uv.mx/coatza/admon/files/2019/01/PLADEA_Contaduria_Coatza_Mina.pdf no se señalan explícitamente debilidades, sin embargo muchas áreas de oportunidad que se han venido observando, con matices, también son mencionadas en dicho *Plan*, como que se deben impulsar y fortalecer las habilidades de comunicación del idioma inglés, el apoyo financiero al estudiantado que se encuentra limitado por los requisitos de los programas de movilidad, e incentivar la participación de estudiantes de posgrado en actividades de internacionalización.

¹²⁰ UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Danza Región Xalapa*, Xalapa, 2018, 38 pp. Consultado el 18 de mayo de 2020 en <https://www.uv.mx/danza/files/2018/12/PLADEA-Facultad-de-Danza-2017-2021.pdf>

sus horarios sean discontinuos. Ahora bien, es interesante destacar además algunas cuestiones que se señalan como amanezas externas, a saber, que los estudiantes que ingresan a la Facultad de Danza les faltan recursos y valores que les permitan mantener su bienestar, como hábitos para el cuidado de la salud, alimentación apropiada, hábitos de higiene, además hay una falta de apoyo y contención familiar para un adecuado desarrollo de los estudiantes que los orilla a relaciones tóxicas, uso de alcohol y drogas, que entorpece su trayecto escolar.

Por otra parte, respecto a la Facultad de Derecho Región Xalapa¹²¹ se advierten como algunas de sus debilidades la falta de sincronía entre los tiempos de las y los docentes y la oferta de capacitaciones, planes de actualización y oferta de programas de educación continua; desaprovechamiento de recursos tecnológicos por poca o nula habilidad de las y los docentes para establecer nuevas técnicas didácticas; falta de seguimiento a convenios ya establecidos frenando la vinculación internacional; falta de actualización del acervo bibliotecario físico y virtual; limitación de horarios de Experiencias Educativas; así como abandono del área de investigación jurídica, entre otras.

La Facultad de Educación Física, Deporte y Recreación Región Veracruz,¹²² por su parte, en cuanto a debilidades plantea todas estas: carencia de tecnología de vanguardia aplicada a la cultura física; no se cuenta con equipamiento para realizar investigaciones que se puedan enviar a espacios que pertenezcan al *Journal Citation Report* (JRC); se carece de miembros en el Sistema Nacional de Investigadores del CONACyT; no se oferta un programa educativo de posgrado en la disciplina; baja participación de académicos en el programa de estímulos al desempeño docente; y las instalaciones deportivas son sobreutilizadas por diversas dependencias ajenas a la facultad, sin recibir un apoyo para su conservación y mantenimiento.

Asimismo, tenemos que la Facultad de Enfermería Región Coatzacoalcos - Minatitlán¹²³ formuló entre sus debilidades la insuficiencia de Profesores de Tiempo Completo y que son pocos los profesores con grado de doctorado y perfil deseable; la publicación de artículos de investigación aún es insuficiente, son pocas las ponencias en eventos científicos y no hay profesores incorporados al SNI; es necesaria la movilidad de las y los profesores; los trámites administrativos son rígidos y burocráticos al interior de la universidad para la movilidad académica; se requiere actualización con equipo tecnológico, incorporar simuladores, material y

¹²¹ UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Derecho Región Xalapa*, Xalapa, 2018, 40 pp. Consultado el 19 de mayo de 2020 en https://www.uv.mx/derecho/files/2018/12/PLADEA_Derecho2018-2022.pdf

¹²² UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Educación Física, Deporte y Recreación Región Veracruz*, Veracruz, 2018, 19 pp. Consultado el 19 de mayo de 2020: <https://www.uv.mx/veracruz/edufisica/files/2017/01/Plan-de-Desarrollo-2017-2021-FEFUV.pdf>

¹²³ UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Enfermería Región Coatzacoalcos – Minatitlán*, sin lugar de publicación, 2018, 51 pp. <https://www.uv.mx/coatza/enfermeria/files/2012/12/PLADEA-2017-2021.pdf>, consultado el 19 de mayo de 2020. Respecto a UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Enfermería Región Poza Rica – Tuxpan*, sin lugar de publicación, 2018, 33 pp. Consultado el 19 de mayo de 2020 en https://www.uv.mx/pozarica/enfermeria/files/2015/09/PLADEA_Enf_PR2018.pdf, no se ofrecen debilidades en el análisis que realizó la Facultad para elaborar su *Plan de Desarrollo*.

equipo en los laboratorios para cubrir la demanda de docentes y estudiantes; además, construir espacios de recreación, difusión de la cultura, artes y deporte para estudiantes, cafetería y área de trabajo para docentes de asignatura ya que son insuficientes; mejorar la señal de internet; y de forma reiterada -se menciona- todas las debilidades se enfrentan a una tardía resolución por procesos administrativos centralizados, gestión administrativa burocrática. De atención es una de las amenazas: la ubicación misma de la entidad académica dado que se encuentra en zona de riesgo por la cercanía a industrias petroquímicas y otras empresas.

Mientras tanto, la Facultad de Enfermería Región Veracruz¹²⁴ plasmó como algunas de sus debilidades que hay pocos acuerdos de academia para una metodología específica para la enseñanza del proceso de enfermería; hay una matrícula que rebasa a la planta académica existente por lo que hay saturación de grupos; se requiere que todo el personal de enfermería se recertifique por el Colegio de Enfermeras y Enfermeros de Veracruz; hay relativa aceptación de la evaluación del desempeño académico; asimismo, se requiere incrementar la vinculación con el sector educativo, productivo, de salud y organizaciones civiles para transferir conocimientos; espacio insuficiente para posgrado; no se cuenta con software especializado para investigación cualitativa y cuantitativa; se requiere mayor comunicación con el nivel central de la UV; además se presenta un relativo interés de los empleadores para contestar encuestas; también hay una incipiente experiencia de la formación disciplinar en el ámbito del emprendimiento y estrategias de control sobre egresados; únicamente las autoridades de la entidad asisten a cursos y talleres de capacitación y actualización de la normativa en distintas materias; y el equipo de cómputo es obsoleto, entre otras.

A su vez, la Facultad de Enfermería Región Xalapa¹²⁵ señala en su análisis FODA como algunas de sus debilidades el no contar con miembros en el SNI; poca oferta en virtud que en Licenciatura aceptan a 100 de 800 aspirantes; además es necesario incrementar la infraestructura de aulas, centros de cómputo y espacios para docentes porque se operan con únicamente 8 aulas los programas de licenciatura, tres especialidades y una maestría; igualmente se señala el déficit de personal administrativo de confianza para operar los programas de posgrado, entre otras. Cabe subrayar -antes de concluir con esta Facultad- que en el apartado de Cobertura se reconoce que está pendiente atender la necesidad de especialización quirúrgica, oncológica y la formación de geriatría, lo cual representa una oportunidad para que la entidad atienda la necesidad del sector salud, de los profesionales de enfermería y brinde cobertura en la totalidad de esta necesidad.

¹²⁴ UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Enfermería Región Veracruz – Boca del Río, Veracruz, 2018, 43 pp.* Consultado el 19 de mayo de 2020 en la dirección electrónica siguiente: https://www.uv.mx/veracruz/enfermeria/files/2018/11/PLADEA_Enfermeria_Veracruz-2.pdf

¹²⁵ UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Enfermería Región Xalapa, Xalapa, 2018, 47 pp.* Consultado el 19 de mayo de 2020 en <https://www.uv.mx/enfermeria/est/1043/>

Finalmente, la Facultad de Enfermería Región Córdoba - Orizaba¹²⁶ -la cual se señala tiene una eficiencia terminal de 57.17% en los últimos tres años- formuló como algunas de sus debilidades la descentralización parcial de procesos académico administrativos que algunas ocasiones retrasa la solución y los resultados esperados; el bajo índice de movilidad estudiantil y de intercambio de los académicos; el bajo nivel de inglés en estos lo que impide que fomenten entre las y los estudiantes el aprendizaje con información especializada en ese idioma; y de interés, se señala que hay discordancia de los créditos de los programas de posgrado ofertados con los que reconoce el Instituto Mexicano del Seguro Social, lo que genera falta de reconocimiento de la especialidad y desincentivo para las y los aspirantes; el reducido presupuesto de posgrado dificulta la contratación de profesores con la experiencia que se requiere; entre otras.

En otro ámbito, en el detallado *PLADEA de la Facultad de Estadística e Informática Región Xalapa*¹²⁷ se puede apreciar, a grandes rasgos, lo siguiente. En la Licenciatura en Tecnologías Computacionales preocupan los bajos resultados en las competencias evaluadas en el examen de ingreso de CENEVAL; los altos índices de reprobación y deserción; la proporción desigual del número de hombres y mujeres; no se cuenta con un sistema de seguimiento de egresados; hay un bajo número de Profesores de Tiempo Completo y pertenecientes al SNI; no se cuenta con todos los coordinadores de academias por lo que algunas no están trabajando; asimismo a veces la red inalámbrica no tiene el alcance adecuado o presenta fallas; falta equipamiento; no existe seguimiento en el mantenimiento de equipo; no existe inducción sobre procesos escolares y administrativos para maestros de nuevo ingreso ni se tiene un comedor adecuado para la comunidad universitaria de la Facultad. La Licenciatura en Ingeniería de Software presenta como algunas debilidades, igualmente, el índice alto de deserción y reprobación, en este caso en los primeros 4 periodos del Programa Educativo, ni hay seguimiento de egresados y la mayoría de estudiantes son hombres; no se cuenta con una estrategia de movilidad en instituciones nacionales e internacionales para PTC; y no hay infraestructura para estudiantes con discapacidad. Sobre la Licenciatura en Redes y Servicios de Cómputo se señala que, además de las debilidades comunes con las dos licenciaturas anteriores (altos índices de reprobación y deserción, falta de seguimiento de egresados e insuficiencia de PTC), se advierte que los Profesores precisamente de Tiempo Completo se encuentran realizando funciones directivas, estudios de posgrado y cargas en otros programas educativos, lo que todavía juega más en contra. En relación a la Licenciatura en Estadística se aprecia que las instalaciones son insuficientes para atender a la población y cuentan con equipo de cómputo obsoleto, asimismo las instalaciones carecen de conectividad a internet

¹²⁶ UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Enfermería Región Córdoba – Orizaba*, sin lugar de publicación, 2018, 70 pp.

https://www.uv.mx/orizaba/enfermeria/files/2019/10/1.-PLADEA_Enfermeri%CC%81a-2018-2021.pdf, consultado el 19 de mayo de 2020.

¹²⁷ UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Estadística e Informática Región Xalapa*, Xalapa, 2018, 84 pp. Consultado el 19 de mayo de 2020 en https://www.uv.mx/fei/files/2019/09/PLADEA_Est-e-Infor_Xal_final.pdf

suficiente para usar software libre, tendencia -se dice- para el desarrollo y aplicación de la Estadística hoy en día.¹²⁸ En este mismo *Plan de Desarrollo* se hace un análisis de los Programas Educativos de Posgrado. Sobre la Especialidad en Métodos Estadísticos, además de la inadecuada infraestructura -lo cual es prácticamente común a todos los Programas de esta Facultad- y falta de PTC y en el SNI, se menciona que 50% del personal académico no cuenta con los conocimientos en temas de *Big Data*, máquinas de soporte vectorial, redes bayesianas, minería de datos, entre otros. En relación con la Maestría en Gestión de la Calidad se destacaría la conveniencia de reestructurar su plan de estudios; mientras que de la Maestría en Sistemas Interactivos Centrados en el Usuario que la carga académica de las y los estudiantes imposibilita terminar en el tiempo establecido en el plan de estudios sus trabajos de tesis así como que la elaboración y actualización de programas de estudio carecen de pertinencia social. Finalmente, del Doctorado en Ciencias de la Computación que la actualización del plan de estudios se realiza sin contemplar elementos de internacionalización y vinculación.

Por su parte, en el *PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Física Región Xalapa*¹²⁹ se pueden apreciar distintas cuestiones de interés para efecto de nuestra revisión:

La eficiencia terminal de la licenciatura (el otro Programa es la Maestría) es de alrededor de 29.3% (promedio de las últimas 3 generaciones concluidas, las que ingresaron entre 2009 y 2011).

::

Cada año solicitan ingreso a la Maestría alrededor de 7 aspirantes, de los cuales sólo ingresan entre 3 y 4. La mayoría de quines no ingresan son egresado de otras licenciaturas distintas a Física. Se requiere abordar esta situación para que aquellos aspirantes sin formación en Física durante la licenciatura puedan acceder a la Maestría a través de programas de nivelación.

::

Uno de los objetivos a corto plazo es la creación de un programa de doctorado en Física ligado a la licenciatura en Física que atienda la demanda y necesidad de la región.

::

... el número recomendado de profesores de tiempo completo es entre 12 y 17. Actualmente nos encontramos debajo de este rango (10 PTC) lo que complica el

¹²⁸ Resulta de interés lo que se menciona como amenazas en la Licenciatura en Estadística: “La principal amenaza que enfrenta el PE es el inminente escenario de jubilación en el que se encuentra la mayoría de los profesores que integran el cuerpo académico que sostiene a esta licenciatura. En el nivel medio superior -se añade como segunda amenaza- se sigue presentando a la Estadística como una disciplina o rama de las Matemáticas lo cual crea una imagen inapropiada de una disciplina científica que se engarga, a través de técnicas específicas, de transformar datos en información útil para la toma de decisiones y que es sumamente demandada en diversos sectores sociales”. *Idem*. En este sentido, en la presente revisión no es la primera Facultad en que encontramos como amenaza la necesidad de un considerable relevo generacional, por lo que la pregunta irremediable es si en la UV se está haciendo lo necesario, es decir, si hay una política de renovación generacional o si simplemente se reacciona.

¹²⁹ UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Física Región Xalapa*, Xalapa, 2018, 64 pp. Consultado el 20 de mayo de 2020 en <https://www.uv.mx/ffia/files/2019/05/PLADEA-FFUV-17-21.pdf>

aseguramiento de la calidad educativa de los programas educativos actuales, así como la creación de nueva oferta educativa.

::

... aquellos PTC con nombramiento de docente tienen una carga por encima de 10 hrs/sem. Esta situación es difícil de resolver debido a los Estatutos del Personal Académico de la UV que establecen una carga entre 16 y 20 hrs/sem para PTC con nombramiento de docente, que puede reducirse a 10 hrs/sem en caso de que el docente pertenezca al Sistema Nacional de Investigadores (SNI). Es importante mencionar que esta última opción es de reciente implementación (aprobada en Consejo Universitario en diciembre de 2016) y resuelve parcialmente el exceso de carga de docencia de los PTC con nombramiento docente. Esta descarga docente está sujeta a la suficiencia presupuestal de la Universidad, y debe buscarse que sea aplicable independientemente de la capacidad presupuestal de la UV.

::

Actualmente la FFUV no ofrece cursos de educación continua, pero a corto plazo se planea que los cursos de entrenamiento para las olimpiadas se hagan extensivos a los profesores de bachillerato y se ofrezcan como cursos de educación continua.

::

En lo referente a vinculación con sectores productivos y sociales, ésta es un área de oportunidad muy importante que debe fomentarse dentro de las actividades de la FFUV. Por ahora no existe un programa de vínculos formales, sin embargo, las habilidades y competencias de un físico son de potencial interés para el desarrollo de proyectos de vinculación.

::

El espacio descrito resulta insuficiente para atender las necesidades tanto de estudiantes como del personal académico. Existe hacinamiento de profesores y los espacios de enseñanza, tanto aulas como laboratorios, se emplean en sus capacidades límite. Los laboratorios de investigación no tienen espacio suficiente, notablemente en los casos de los laboratorios de materia condensada blanda y medios granulares.

A pesar de los esfuerzos que se han hecho para adquirir equipamiento de laboratorio, cómputo y acervo bibliográfico a través de diversas fuentes de financiamiento como el Programa de Fortalecimiento de la Calidad Educativa (PFCE), el patronato y proyectos de investigación, existen múltiples carencias que deben ser atendidas.

La situación respecto a la infraestructura mejorará notablemente una vez que se complete el nuevo edificio para la Facultad de Física, Facultad de Matemáticas y el CIIA (Centro de Investigación en Inteligencia Artificial). Este proyecto a pesar de haberse iniciado hace ya 10 años, se encuentra detenido por causas ajenas a la Facultad y no se tiene claridad respecto a su fecha de conclusión.

::

Actualmente existen muchos procesos relacionados, por ejemplo, con el servicio social, trabajos recepcionales, seminarios, revisión de planes de estudio, seguimiento a egresados, movilidad estudiantil, sistematización de información y tutorías, que no se encuentran regulados. Para estos procesos no existe claridad respecto a cuáles son sus procedimientos concretos, quien debe asumir la responsabilidad de su cumplimiento y cuáles son las atribuciones del responsable. Se requiere una reestructuración académico-administrativa y crear manuales de procedimientos para los diversos procesos, que contribuyan a mejorar la calidad de los programas educativos.

En el *PLADEA de la Facultad de Idiomas Región Xalapa*¹³⁰ se advierten como algunas áreas de oportunidad -distintas a las reiteradas de necesidad de PTC e infraestructura- las siguientes. En la Licenciatura en Lengua Inglesa establecer un convenio de colaboración con la coordinación general de EXAVER (certificación de lengua inglesa) para atender mejor la demanda de dicha certificación y reanudar la participación de asistentes de esa lengua a través de programas de colaboración con universidades de países de habla inglesa. En la Licenciatura en Lengua Francesa mejorar la eficiencia terminal dado que es del 36%. Sobre la Licenciatura en Enseñanza del Inglés, Modalidad Virtual, también atender el problema de la baja eficiencia terminal pues es de aproximadamente 25%; no hay proyectos de vinculación ni de Educación Continua. Respecto a la Maestría en Enseñanza del Inglés como Lengua Extranjera mayor gestión de visitas de académicos invitados y mejorar la eficiencia terminal. De la Maestría en Didáctica del Francés -con eficiencia terminal entre 2011 y 2018 de 25%- se menciona que es necesaria la participación de las y los estudiantes en proyectos de extensión universitaria. Finalmente, en el Doctorado en Estudios del Lenguaje y Lingüística Aplicada no se dispone de miembros del SNI con Niveles 2 y 3, se tiene una matrícula relativamente baja, se requiere revisar los convenios y hay dificultad para establecer la relevancia y valor social de los proyectos de investigación.

En el *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas 2017-2021 de la Facultad de Ingeniería Región Coahuila de Matamoros – Minatitlán*,¹³¹ se destacan las debilidades siguientes: la deficiencia en el manejo de las TIC por algunos académicos; resistencia de algunos profesores a la actualización académica; la falta de líneas de investigación que impacten a nivel local a la sociedad y al perfil de egreso del alumno; falta de trabajo multidisciplinario; falta de conocimiento del proceso de participación en las convocatorias PRODEP/SNI; alto índice de reprobación en las experiencias educativas básicas; alto índice de deserción en los primeros semestres; un proceso de actualización y modificación de planes y programas de estudio centralizado; falta de interés de las y los estudiantes próximos a egresar para elegir modalidades de titulación distintas al Examen General para el Egreso de Licenciatura (EGEL) del CENEVAL; desconocimiento de temas transversales por parte de los docentes; falta de convenios formales que respalden las relaciones establecidas con el sector productivo; falta de impulso a las actividades de labor social y voluntariado; inexistencia de prácticas profesionales; falta de interés de los alumnos para realizar el servicio social fuera de la Universidad; falta de políticas institucionales para la obtención de ingresos por servicios dentro del programa de extensión; falta de Técnicos Académicos para optimizar, ordenar y controlar el uso de los laboratorios y centros de cómputo; falta de un programa de mantenimiento para los equipos de laboratorio; nula política de vinculación empresarial por parte de la Universidad; centralización del proceso de gestión de

¹³⁰ UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Idiomas Región Xalapa*, Xalapa, 2018, 44 pp. Consultado el 20 de mayo de 2020 en https://www.uv.mx/idiomas/files/2019/11/PLADEA_Idiomas-2017-2021.pdf

¹³¹ UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Ingeniería Región Coahuila de Matamoros – Minatitlán*, sin lugar de publicación, 2018, 41 pp. https://www.uv.mx/coatza/ingenieria/files/2019/10/PLADEA_Ingenieria-Coatza-Mina.pdf, consultado el 20 de mayo de 2020.

convenios Universidad-Empresa; así como falta de unión y comunicación entre compañeros docentes. Por su parte, la Facultad de Ingeniería Civil Región Xalapa¹³² -la cual tiene una eficiencia terminal de 55%, siendo el porcentaje objetivo fijado nacionalmente en 75% por las instancias acreedoras- formuló como debilidades la necesidad de contratar diez nuevos PTC dado que se requiere contar con 28 para estar dentro de la relación de estudiantes atendidos por cada PTC; una de las limitaciones para fomentar la internacionalización es el dominio de una segunda lengua, tanto en alumnos y alumnas como en el personal académico; además se necesita contar con actualización permanente de los directivos de la facultad en cursos específicos sobre gestión universitaria y se requiere concluir con la revisión del reglamento interno de la facultad para contar con un instrumento legal para regular las actividades en la entidad, sin dejar de mencionar que la Unidad Académica de Ingeniería y Ciencias Químicas donde está la Facultad que nos ocupa no cuenta con un área de cafetería.

Ahora bien, la Facultad de Ingeniería en Electrónica y Comunicación Región Poza Rica - Tuxpan¹³³ -que tiene dos Programas Educativos, a saber, Ingeniería en Electrónica y Comunicaciones así como Ingeniería en Tecnologías Computacionales- señala en su análisis como debilidades que ambos PE tienen más de 5 años sin realizar una actualización o modificación en sus planes y programas de estudio, tiempo en el cual -se agrega- se ha tenido una baja demanda de aspirantes en la primera de las mencionadas licenciaturas; otra debilidad es que no se oferta ningún programa de posgrado ni se utiliza el Sistema de Seguimiento a Egresados Institucional, como no se ofrecen cursos de capacitación y especialización; se tiene una eficiencia terminal de 26%; falta vinculación con los sectores industrial público y privado pues es muy poca; así como hace falta fortalecer y extender el espíritu emprendedor de académicos y alumnos.

A su vez, la Facultad de Ingeniería Mecánica y Eléctrica Región Poza Rica - Tuxpan¹³⁴ en su *PLADEA* señala que solo el 30% de los estudiantes que presentan el EGEL del CENEVAL obtienen un resultado satisfactorio, por lo que se requiere mejorar la docencia, la capacitación de los docentes y fomentar el estudio de los tópicos a las y los estudiantes; además, las mayores áreas de oportunidad -se agrega- están enfocadas en temas como el emprendimiento directamente relacionado con los modelos de negocios, la creación de una incubadora, un efectivo seguimiento de egresados, alcanzar la doble titulación, vinculación con los diferentes sectores, capacitación para lograr la certificación de cursos disciplinares para los académicos de la entidad para contar con una mayor extensión de los servicios,

¹³² UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Ingeniería Región Xalapa*, Xalapa, 2018, 29 pp. Consultado el 21 de mayo de 2020 en <https://www.uv.mx/ingenieriacivil/files/2018/11/PLADEA-2017-2021-CIVIL.pdf>

¹³³ UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Ingeniería en Electrónica y Comunicaciones Región Poza Rica – Tuxpan*, sin lugar de publicación, 2018, 33 pp. Consultado el 21 de mayo de 2020 en https://www.uv.mx/pozarica/fiec/files/2020/05/PLADEA_Facultad_Ingenieria_-Electronica-y-Comunicaciones.pdf

¹³⁴ UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Ingeniería Mecánica y Eléctrica Región Poza Rica – Tuxpan*, sin lugar de publicación, 2018, 30 pp. https://www.uv.mx/pozarica/fime/files/2018/10/PLADEA_FIME_Poza-Rica-2017-2021.pdf, consultado el 21 de mayo de 2020.

creación de un catálogo de cursos de educación continua y el equipamiento pertinente y constante de los Laboratorios de Cómputo, Mecánica y Eléctrica, Física e Industrial; sin dejar de mencionar la necesidad de trabajar en la formación de un posgrado.

La Facultad de Ingeniería Mecánica y Eléctrica Región Xalapa,¹³⁵ por otra parte, con mucha precisión señala sus debilidades: la revisión de planes y programas no se ha concluido; ninguno de los tres programas está en el PNPC; atributos bajos en el estudiante de comunicación y comprensión de textos en otro idioma; bajo número de horas asignadas a los programas educativos; no se contemplan modalidades de educación continua; los programas no presentan convenios con otras IES para doble titulación; la relación de PTC/alumno de los programas educativos no cumple los indicadores de organismos acreditadores; capacitación baja de otras IES o Dependencias; no se cuenta con profesores pertenecientes al SNI; aprovechamiento medio de las TIC, TAC (Tecnologías de Aprendizaje y Conocimiento) y plataformas por parte de la comunidad; la mayoría de la producción científica es de académicos en cuerpos académicos; no se realizan estancias académicas principalmente por factores económicos; no se cuenta con un examen de ingreso específico;¹³⁶ se requiere -ciertamente- un diagnóstico y programas de apoyo para estudiantes de nuevo ingreso; en tutorías no participa el 100% de alumnos; poco aprovechamiento de las plataformas disponibles de la UV; no se detectan las causas principales o motivos de reprobación o deserción; poca participación de alumnos en proyectos de investigación; la movilidad estudiantil es poca con referencia a la matrícula total además no se cuenta con recursos financieros suficientes; pocos alumnos satisfacen los requisitos para la obtención de becas; solo un Cuerpo Académico se encuentra en consolidación; pocos académicos participan en las publicaciones y se cuenta con poco recurso financiero para la publicación de las mismas; se tiene poca colaboración con pares de otras instituciones y centros de investigación; no se han formalizado los trabajos de extensión realizados; hay tiempos excesivos para la formalización de convenios; la educación continua se realiza principalmente hacia la comunidad universitaria; no se cuenta con una formalización del programa de seguimiento a egresados; no se cuenta con un programa interno de emprendimiento; no se cuenta con el reglamento interno actualizado; son pocos los recursos extraordinarios; infraestructura limitada para el incremento de la matrícula; mobiliario con poca vida útil y el mantenimiento es en realidad solo correctivo.

¹³⁵ UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Ingeniería Mecánica y Eléctrica Región Xalapa*, Xalapa, 2018, 59 pp. https://www.uv.mx/fime/files/2019/01/PLADEA_FIME_Xalapa_091018.pdf. Consultado el 21 de mayo de 2020.

¹³⁶ Esta debilidad aparece regularmente en *Planes de Desarrollo* de Programas de Estudio de ingenierías, esto es, en dichos documentos se considera que debiera haber una ponderación en el examen de ingreso sobre conocimientos específicos para su consideración junto con el examen general de ingreso, con lo cual -se sostiene también regularmente- se podría disminuir el índice de reprobación y abandono al inicio de los estudios universitarios de esas ingenierías. A reserva de un mayor análisis de dicha problemática y búsqueda de otras soluciones, se estima por quien esto escribe que parte de la solución debe ser ofrecer cursos de nivelación *ex ante* y durante el inicio de los estudios universitarios para quienes aspiran a ser ingenieros o ingenieras. Un examen específico de ingreso podría provocar la problemática de alejarlos aún más de las aulas.

Las debilidades expresadas en el *PLADEA* de la Facultad de Instrumentación Electrónica Región Xalapa¹³⁷ son, también formuladas de manera puntual, que los Planes y Programas de Estudio de las licenciaturas -ofrece la Ingeniería en Instrumentación Electrónica y la Licenciatura en Ciencias Atmosféricas, así como la Maestría en Ingeniería Electrónica y Computación- no están actualizados; no se ha logrado un aumento significativo en la eficiencia terminal de los PE de licenciatura;¹³⁸ no ha habido ingreso de Profesores de Tiempo Completo en los últimos dos años; ninguno de los tres Cuerpos Académicos está en nivel consolidado; el 33% de los investigadores de la facultad no registra productos científicos en plataformas institucionales; muy pocos alumnos participan en proyectos de investigación registrados institucionalmente; menos del 30% de los académicos participa en proyectos de investigación o extensión de los servicios; no se realizan convenios de colaboración; no se han implementado programas de educación continua registrados institucionalmente; no se han realizado actividades de extensión o comercialización de servicios y productos; así como no se cuenta con un programa institucional de mantenimiento de la planta física y tecnológica.

En el *PLADEA* de la Facultad de Letras Españolas¹³⁹ se advierte que resulta una tarea imperante la revisión y actualización del plan de estudios el cual es de 2005; un problema medular -se dice- es el perfil y número de PTC en virtud que el organismo acreditador ha recomendado cuatro más, dentro de los cuales dos o tres sean de perfil con posgrado en el área de lingüística y poesía; asimismo se requiere conocer oportunamente los casos de estudiantes en riesgo y las experiencias educativas de alta reprobación para implementar cursos remediales y mecanismos de asesoría (a partir de 2005 -cuando se incorpora el Modelo Flexible- la eficiencia terminal ha sido superior al 50%); también detectar y ayudar a quienes, por falta de recursos económicos, enfermedad o problemas de adicción, corren el riesgo de abandonar o descuidar sus estudios.

En el *PLADEA* de la Facultad de Matemáticas Región Xalapa¹⁴⁰ se plantean como debilidades que el programa de Doctorado en Matemáticas no pertenece al padrón del PNPC de CONACyT; los programas de Licenciatura y Maestría no han sido modificados desde 2010; no se cuenta con Cuerpos Académicos consolidados; se tiene una baja eficiencia terminal en la Licenciatura en Matemáticas; en la Facultad hay poca participación de las y los estudiantes en proyectos de investigación; también hay poca participación de académicos en proyectos de

¹³⁷ UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Instrumentación Electrónica Región Xalapa*, Xalapa, 2018, 23 pp. https://www.uv.mx/instru/files/2018/11/PLADEA_FIE_2017-2021.pdf, consultado el 21 de mayo de 2020.

¹³⁸ La Licenciatura en Ciencias Atmosféricas presentó, para la cohorte 2011, una eficiencia terminal del 32.5% y para la cohorte 2012 del 25% considerando el tiempo máximo de permanencia. Para el Programa Educativo de Ingeniería en Instrumentación Electrónica, los porcentajes son 50.5% y 55.5% respectivamente. *Idem*.

¹³⁹ UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Letras Españolas Región Xalapa*, Xalapa, 2018, 35 pp. Consultado el 21 de mayo de 2020 en <https://www.uv.mx/letrasesp/files/2020/01/PLADEA-2017-2021.pdf>

¹⁴⁰ UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Matemáticas Región Xalapa*, Xalapa, 2018, 32 pp. Consultado el 21 de mayo de 2020 en https://www.uv.mx/matematicas/files/2019/01/PLADEA_Matematicas_Xal.pdf

investigación y/o extensión de los servicios registrados; no se cuenta con convenios de colaboración con los diferentes sectores en los ámbitos municipal, estatal, nacional e internacional; escasa cultura sobre el emprendimiento; escasas acciones encaminadas a la cultura de sustentabilidad; los contenidos programáticos de la Licenciatura en Matemáticas no están estandarizados respecto al ámbito internacional; tampoco se cuenta con un Reglamento Interno para la Facultad; escasa participación de la comunidad académica en proyectos que permitan obtener recursos propios para fortalecer el desarrollo de la Facultad; así como carencia de espacios apropiados para el desarrollo de las diversas actividades académicas.

En otro orden, en el *PLADEA* de la Facultad de Medicina Región Veracruz¹⁴¹ se advierte, entre otras debilidades, que los programas de posgrado no están incorporados al PNPC; hay insuficiente plantilla académica para la Licenciatura en Quiropráctica; falta movilidad académica; falta habilitación académica para el SNI y PRODEP dado que la Facultad solo cuenta con 6 perfiles en éste de un total de 26; falta articulación entre las actividades de docencia e investigación; falta de trabajo multi e interdisciplinario; falta curso nivelatorio a estudiantes de nuevo ingreso; bajo índice de titulación en posgrado; poca innovación en actividades académicas articulándolo con problemas reales; poca habilidad de los docentes en el uso de la tecnología para orientar su quehacer académico; falta de capacitación para planear, organizar y verificar que se cumplan los contenidos y actividades planteadas en los programas educativos de ciclos clínicos; ausencia de foros multidisciplinarios con especialistas destacados sobre temas emergentes de atención prioritaria para el desarrollo del país; participación limitada en proyectos de desarrollo comunitario a través de las Casas de la Universidad y las Brigadas Universitarias en Servicio Social; poca participación en oferta de cursos de educación continua; los programas de medicina y Técnico Superior en Radiología no cuentan con experiencias educativas relacionadas con el emprendimiento; no se cuenta con un diagnóstico de necesidades de egresados para su actualización o formación permanente; mínima movilidad de estudiantes y académicos a nivel nacional e internacional; no hay programa de doble titulación; poca competencia del inglés en académicos y estudiantes; insuficiente equipo tecnológico en los laboratorios de ciencias básicas; insuficiente espacio físico para el desarrollo de las actividades prácticas de clínica de atención primaria; así como ausencia de software especializado en las áreas médicas y quiroprácticas para la enseñanza.

Por su parte, en el *PLADEA* de la Facultad de Medicina Región Xalapa¹⁴² señalan, entre otras, las debilidades siguientes. Se requiere habilitación y capacitación a los académicos para aspirar y obtener el SNI y PRODEP; las y los académicos no tienen un compromiso real para fortalecer el posgrado; de hecho, la Facultad no cuenta con un programa académico de posgrado; no se han generado

¹⁴¹ UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Medicina Región Veracruz*, Veracruz, 2018, 61 pp. Consultado el 21 de mayo de 2020 en <https://www.uv.mx/veracruz/medicina/files/2018/11/PLADEA-Facultad-Medicina-Veracruz-Corregido-Agosto-2018.pdf>

¹⁴² UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Medicina Región Xalapa*, Xalapa, 2018, 54 pp. Consultado el 21 de mayo de 2020 en <https://www.uv.mx/medicina/files/2015/04/PLADEA-Facultad-de-Medicina-Xalapa.pdf>

instrumentos de seguimiento de egresados; el área de biblioteca es compartida con las licenciaturas de la Unidad de Ciencias de la Salud, hay desactualización de bibliografía, el sistema computarizado es incompleto, hay insuficiencia de revistas y la biblioteca virtual con material disciplinar es insuficiente; el equipamiento de los laboratorios es incompleto; los Manuales de Prácticas están incompletos; los microscopios en mal estado, carencia de foto en microscopios, carencia de laboratorio de Anatomía Patológica y el Laboratorio de Histología está incompleto; el equipo del área de simuladores está incompleto y faltan instructores; las instalaciones del anfiteatro son inadecuadas y sin regulación sanitaria; red inalámbrica sin cobertura en todas las áreas de la Facultad; personal administrativo insuficiente; deficiente supervisión a sedes de servicio social e internado; poca movilidad de académicos a nivel nacional e internacional; dificultad para archivar documentos confidenciales; el Comité de bioética está sin operar; pocos ingresos propios en proyectos autofinanciables; escasa integración de temas de equidad, justicia e inclusión en las Experiencias Educativas; falta de seguimiento de egresados; insuficiente seguimiento y resultados de los convenios con instituciones de salud; insuficiente movilidad estudiantil; prevalece una visión atomizada de las actividades que se realizan en la Facultad; además, los lineamientos institucionales no han integrado los criterios del sector salud que requieren atenderse para las distintas etapas de la formación de los estudiantes de medicina.

En el *PLADEA* de la Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia Región Veracruz¹⁴³ -primera facultad de Medicina Veterinaria fundada en provincia y la segunda a nivel nacional dado que inició actividades el 22 de febrero de 1957- se mencionan las debilidades en función de lo encontrado por los organismos certificadores de la calidad, a saber, tasas bajas de eficiencia terminal en licenciatura y posgrado; los planes de estudio no están actualizados y acoplados a las demandas y tendencias del mundo actual; escasa participación en redes nacionales e internacionales con miras a la internacionalización; se carece de un plan institucional para mejorar el grado de habilitación de los académicos y Cuerpos Académicos en el SNI y PRODEP; insuficiente infraestructura y equipamiento, especialmente en hospitales veterinarios, auditorio y espacios para investigación y posgrado; así como baja eficiencia institucional en la operación de los procesos administrativos y en la ejecución de recursos para investigación, vinculación y desarrollo tecnológico.

En el *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas* correspondiente a la Facultad de Música, Región Xalapa,¹⁴⁴ se puede apreciar que el Auditorio resulta insuficiente para dar cobertura total a los programas artísticos y eventos culturales, además se cuenta con dos pianos de media cola, teclado electrónico y otros implementos de apoyo a las actividades artísticas y culturales, no obstante se

¹⁴³ UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia Región Veracruz*, Veracruz, 2018, 55 pp. <https://www.uv.mx/veracruz/fmvz/files/2017/02/pladeafmvz20172021.pdf>, consultado el 21 de mayo de 2020. Cabe destacar que esa Facultad ofrece cuatro Programas Educativos: Licenciatura en Medicina Veterinaria y Zootecnia, Licenciatura en Agronegocios Internacionales, Maestría en Ciencia Animal y Doctorado en Ciencias Agropecuarias.

¹⁴⁴ UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Música Región Xalapa*, Xalapa, 2018, 30 pp. Consultado el 22 de mayo de 2020 en <https://www.uv.mx/musica/files/2019/06/PLADEA-FMusica-2018-2021.pdf>

requiere de un mantenimiento mayor y permanente que no se puede atender cabalmente con los recursos limitados. Ahora bien, en el apartado propiamente de debilidades, además de aquellas relativas a la infraestructura y mantenimiento, se señala que los apoyos financieros mediante becas o similares para el desarrollo académico estudiantil son limitados; se requiere capacitación del personal administrativo con el propósito de integrarlo al proyecto de desarrollo institucional; así como persiste la necesidad de fortalecer el sistema tutorial para garantizar mayor participación de académicos y estudiantes.

Por su parte, en el *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas* de la Facultad de Nutrición, Región Veracruz,¹⁴⁵ se establecen como debilidades que el posgrado aún no está aprobado por el Área de Ciencias de la Salud; son necesarios 9 PTC para lograr la recomendación de la relación porcentual de aquellos respecto a las y los alumnos; solo se cuenta con un Cuerpo Académico en formación y tiene poca participación de académicos; no hay alternativas de certificación y de actualización para agredados y egresadas; no se han actualizado los convenios por cuestiones administrativas y negaron la posibilidad de realizar acuerdos específicos; no se alcanzó la meta de movilidad y verano de investigación en estudiantes y profesores porque los tiempos de programación suelen traslaparse; el programa de vinculación requiere actualización y participación de más PTC; los espacios físicos no operan al 100% con criterios de sustentabilidad; es necesario renovar utensilios de laboratorio; asimismo faltan espacios para impartición de cátedra. Respecto a la Facultad de Nutrición Región Xalapa¹⁴⁶ se aprecian, entre otras debilidades, la falta de programas educativos para contar con doble titulación en colaboración con instituciones nacionales e internacionales; el posgrado no está incorporado al PNPC; falta de cursos que se ofrezcan a estudiantes de otros programas educativos como parte del área de formación de elección libre; insuficiente plantilla académica para la Licenciatura en Nutrición y la Maestría en Seguridad Alimentaria y Nutricional; baja movilidad académica; baja habilitación académica para el SNI; poco trabajo multi e interdisciplinario; falta de sistematización para el registro, seguimiento y evaluación de los proyectos de investigación; bajo índice de certificación en un segundo idioma en docentes y estudiantes; insuficiente participación de estudiantes en casas UV así como en empresas de la región; mínimo seguimiento de egresados; poca participación de académicos externos como invitados y/o participantes en los programas de la Facultad; insuficientes recursos obtenidos por proyectos de generación del conocimiento que fortalezcan tanto a los cuerpos académicos como al desarrollo de proyectos de investigación; la planeación en la distribución presupuestaria es deficiente; insuficientes espacios físicos para el desarrollo de las

¹⁴⁵ UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Nutrición Región Veracruz*, Veracruz, 2018, 49 pp. Consultado el 22 de mayo de 2020 en https://www.uv.mx/veracruz/nutricion/files/2018/11/PLADEA-2017-2021_FACULTAD-DE-NUTRICION_REGION-VERACRUZ.pdf. Cabe señalar que en dicho Plan se da cuenta que la eficiencia terminal de la Licenciatura en Nutrición en el campus Veracruz es la siguiente: en el año 2008 fue del 51%, para 2009 fue de 40%, entre 2010 y 2012 la eficiencia terminal en promedio fue de 63%, para 2013 fue del 32%.

¹⁴⁶ UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Nutrición Región Xalapa*, Xalapa, 2018, 49 pp. Consultado el 22 de mayo de 2020 en https://www.uv.mx/nutri-xal/files/2018/09/PLADEA_Nutricion-Xalapa-4sept2018.pdf

actividades prácticas de consultorios, salones habilitados exclusivamente para talleres de enseñanza y para el desarrollo de extensión de servicios a las comunidad; insuficiente equipo tecnológico en los laboratorios que garanticen la posibilidad del desarrollo de prácticas profesionales y proyectos de investigación en el área de las ciencias básicas; asimismo ausencia de software especializado en las áreas de nutrición y estadística para la enseñanza.

Por otra parte, en el *PLADEA* de la Facultad de Odontología Región Coatzacoalcos - Minatitlán¹⁴⁷ se lee como algunas debilidades que hay programas de posgrado no incorporados al PNPC; no hay producción académica que se refleje en publicaciones indizadas; falta de movilidad académica; falta de habilitación académica para el SNI y solo se cuenta con 4 perfiles PRODEP; bajo índice de aprobación del examen de egreso del CENEVAL; poca innovación en actividades académicas articulándolo con problemas reales; poco uso de tecnología por parte de los docentes para orientar su quehacer académico así como impulsar la investigación; falta de vinculación; poca oferta de cursos de educación continua; mínimo seguimiento a los egresados de la Facultad; mínima movilidad de estudiantes; poca participación de académicos externos como invitados; no se participa en redes de colaboración nacional de cuerpos académicos; poca competencia del inglés en académicos y estudiantes; insuficientes recursos obtenidos por proyectos de generación del conocimiento; la planeación presupuestaria también es deficiente; falta de aula especializada para prácticas de simulación; asimismo ausencia de un área para el resguardo del expediente clínico dentro de la Facultad. En el *PLADEA* de la Facultad de Odontología Región Poza Rica – Tuxpan,¹⁴⁸ a su vez, se pueden apreciar como algunas debilidades que actualmente no se cuenta con programas de posgrado; falta incorporar nuevamente el programa de Técnico Superior Universitario de Técnico Protesista Dental en la Entidad Académica; hay insuficiente plantilla académica para la Licenciatura en Cirujano Dentista; insuficiente movilidad académica; insuficiente habilitación académica para el SNI y PRODEP (la Facultad solo cuenta con 3 perfiles en este último de un total de 12); falta de curso nivelatorio a la disciplina odontológica para estudiantes de nuevo ingreso; bajo índice de certificación en un segundo idioma en docentes y estudiantes; faltan foros multidisciplinarios con especialistas destacados sobre temas novedosos; ausencia de plan de vinculación; poca oferta de educación continua; limitado seguimiento a egresados; no se cuenta con Experiencias Educativas relacionadas con el emprendimiento; no se participa en redes nacionales e internacionales; no hay programas de doble titulación; asimismo hay ausencia de un Comité de evaluación que supervise las acciones y logro de los objetivos y metas planteadas; insuficiente equipo tecnológico en los laboratorios de materiales dentales, ciencias básicas y del área protésica; insuficiente espacio físico para

¹⁴⁷ UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Odontología Región Coatzacoalcos – Minatitlán*, sin lugar de publicación, 2018, 69 pp. Consultado el 22 de mayo de 2020 en: <https://www.uv.mx/coatza/odontologia/files/2018/10/PLADEA-2017-2021-Odontologia-MINA.pdf>

¹⁴⁸ UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Odontología Región Poza Rica – Tuxpan*, sin lugar de publicación, 2018, 66 pp. https://www.uv.mx/pozarica/odontologia/files/2019/03/PLADEA_Odontologia_Poza-Rica-2017-2021.pdf, consultado el 22 de mayo de 2020.

clínica de diagnóstico, sala de Rayos X y sala de maestros y maestras; así como ausencia de software especializado para el expediente clínico odontológico y para las prácticas de enseñanza del área clínica y el servicio que se brinda a la comunidad.

En otro orden, en el *PLADEA* de la Facultad de Pedagogía Región Poza Rica - Tuxpan¹⁴⁹ se pueden observar, entre sus debilidades, que el número de PTC no responde a los requerimientos -además no se han convocado 3 plazas de ese tipo y que 4 de los PTC pueden estar próximos a iniciar trámite de jubilación-; 20% de profesores de asignatura no se ha incorporado a la dinámica académica de investigación, publicación y participación en eventos académicos; no se tienen datos exactos de eficiencia terminal; el programa de seguimiento de egresados es incipiente; no se conoce la satisfacción de los empleadores de las y los egresados; pocos estudiantes presentan el EGEL del CENEVAL y dentro de esos son pocos quienes obtienen resultados satisfactorios; no se conoce con exactitud el índice de retención y deserción; falta formalizar convenios o acuerdos de colaboración y actualizar los existentes; falta una bolsa de trabajo para egresados; no se impulsa cultura de emprendedores; la movilidad académica y estudiantil es baja; hay excesivo burocratismo en trámites para ejercer los presupuestos; no se obtienen recursos propios derivados de convenios o acuerdos; además se requiere elevador para atender necesidades de movilidad de estudiantes y docentes con discapacidad motriz. También otra Facultad de Pedagogía, Región Veracruz,¹⁵⁰ presenta debilidades en el sentido de tener déficit en la cobertura de matrícula tanto en su licenciatura como posgrado; déficit de PTC; hay un declive de motivación de académicos, administradores y técnicos para participar en los programas de acreditación; déficit de cultura de investigación, innovación y desarrollo tecnológico; procesos administrativos institucionales altamente burocratizados para la disposición, manejo y gestión de recursos económicos y logísticos; poca inversión en infraestructura para conectividad alámbrica e inalámbrica; falta de titulación de posgrado de algunos académicos; falta de formación de profesores en programas de inclusión; falta de promoción del emprendimiento; poca participación de profesores y alumnos en movilidad; asimismo está pendiente la actualización del Reglamento de la Facultad. Finalmente, la Facultad de Pedagogía Región Xalapa en su *PLADEA*¹⁵¹ señala como algunas debilidades no contar con información sobre los conocimientos y habilidades de las y los estudiantes en inglés; no hay mecanismos de doble titulación de la licenciatura; muy pocos docentes cuentan con certificación de competencias; es insuficiente el número de PTC en relación a la

¹⁴⁹ UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Pedagogía Región Poza Rica – Tuxpan*, sin lugar de publicación, 2018, 44 pp. Consultado el 22 de mayo de 2020 en la página electrónica siguiente: https://www.uv.mx/pozarica/pedagogia/files/2012/11/PLADEA_Pedagogia_Poza-Rica_2018.pdf

¹⁵⁰ UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Pedagogía Región Veracruz*, Veracruz, 2018, 51 pp. Consultado el 22 de mayo de 2020 en <https://www.uv.mx/veracruz/pedagogia/files/2018/10/PLADEA-2017-2021-PEDAGOGIA-VERACRUZ.pdf>

¹⁵¹ UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Pedagogía Región Xalapa*, Xalapa, 2018, 29 pp. Consultado el 22 de mayo de 2020 en https://www.uv.mx/pedagogia/files/2019/02/PLADEA_Pedagogia_Xalapa.pdf

recomendación del organismo acreditador; es reducida la participación de profesores y alumnos en procesos de investigación; no se realiza el Programa de Apoyo a la Formación Integral de manera anual; el módulo de salud en la Facultad no brinda servicio de tiempo completo; la movilidad académica y estudiantil hacia instituciones nacionales e internacionales es escasa; se tienen limitados avances en la sistematización de procesos administrativos al interior de la Facultad; se carece de evaluación de dichos procesos administrativos; ausencia de un programa de conservación y desarrollo de la planta física y tecnológica; así como insuficiente acervo bibliográfico disponible en la biblioteca para cubrir las necesidades del Programa Educativo.

Ahora bien, en el *PLADEA* de la Facultad de Psicología Región Poza Rica - Tuxpan¹⁵² se pueden destacar como algunas de sus debilidades que el Plan de Mejoras en la Facultad no está concluido; el banco de horas es insuficiente para cubrir la demanda actual y para ampliar la matrícula de estudiantes de nuevo ingreso; se ha reducido el número de PTC; no se cuenta con programas de posgrado; insuficiencia de acuerdos y convenios institucionales para la vinculación con sectores público, social y privado; insuficientes resultados de las coordinaciones de Educación Continua; carencia de información sobre oferta laboral regional en el sistema de bolsa de trabajo institucional; falta generar fuentes de financiamiento; falta capacitación en procesos administrativos para académicos; hay trámites burocráticos; demasiado tiempo para la asignación de recursos económicos así como para viáticos de los docentes y estudiantes; asimismo incipiente capacitación y preparación sobre gestión del riesgo. En el *PLADEA* de la Facultad de Psicología Región Veracruz,¹⁵³ por su parte, se pueden advertir como algunas debilidades la falta de plazas de tiempo completo; que el banco de horas es insuficiente para cubrir la demanda actual y para ampliar la matrícula de estudiantes de nuevo ingreso; el Plan de estudios tiene una antigüedad de 18 años; no se conocen los motivos de deserción escolar; hay poca producción colaborativa con otros Cuerpos Académicos; se percibe -se sostiene- una burocracia excesiva lo que desmotiva realizar trámites de recursos y apoyos financieros tanto internos como externos; hay poco conocimiento y manejo de los procesos administrativos; falta generar fuentes de financiamiento; así como falta promoción de titulación mediante tesis que permita innovar e impactar a la disciplina. En el *PLADEA* de la Facultad de Psicología Región Xalapa,¹⁵⁴ a su vez, se observa que falta espacio para prácticas y aulas para la atención de la matrícula actual; hay desinterés o apatía de las y los estudiantes para

¹⁵² UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Psicología Región Poza Rica – Tuxpan*, sin lugar de publicación, 2018, 60 pp. https://www.uv.mx/pozarica/psicologia/files/2019/01/PLADEA_PsicPR.pdf, consultado el 22 de mayo de 2020.

¹⁵³ UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Psicología Región Veracruz*, Veracruz, 2018, 31 pp. Consultado el 23 de mayo de 2020 en <https://www.uv.mx/veracruz/psicologia/files/2017/02/PLADEA-2017-2021.pdf>

¹⁵⁴ UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Psicología Región Xalapa*, Xalapa, 2018, 51 pp. Consultado el 23 de mayo de 2020 en la dirección https://www.uv.mx/psicologia/files/2019/01/PLADEA-17-21-PSICOLOGIA.pdf?customize_changeset_uuid=719e0a95-c929-4f8e-91f3-22197544ec76&customize_autosaved=on&customize_theme=interioruv2012&customize_messenger_channel=preview-0

proponer y participar activamente en sus trayectorias académicas; el o la tutora académica encuentra dificultades de tiempo y hábito para reportar la información que se deriva de su actividad; hay poco interés en las oportunidades de movilidad y que existen barreras culturales, de idioma y de recursos para aquella; asimismo no se cuenta con infraestructura y espacio para que las y los estudiantes puedan ejercitarse y organizar actividades deportivas en las instalaciones de la Facultad; igualmente faltan espacios para las Unidades de Servicio y Laboratorios; falta espacio para una clínica para los servicios externos y de formación de las y los estudiantes; así como que el programa de estudios no se ha rediseñado desde 1999.

Adicionalmente, el *PLADEA* de la Facultad de Química Farmacéutica Biológica Región Xalapa,¹⁵⁵ -la cual ofrece en el nivel licenciatura el programa de Químico Farmacéutico Biológico y en el de posgrado la Maestría en Farmacia Clínica- si bien no contiene un apartado de debilidades, en su diagnóstico se advierte que el plan de estudios de la licenciatura está vigente a partir de agosto de 2012, por lo que se considera necesaria su evaluación y actualización; son insuficientes los PTC y se requiere que éstos tengan el perfil; asimismo se necesita mantener un programa permanente de actualización disciplinar y pedagógica de los académicos; no todos los profesores de tiempo completo, investigadores y académicos por hora son tutores, no todos realizan esta labor pertinentemente, por lo que es importante establecer estrategias semestrales para sensibilizarlos, invitarlos a tomar cursos y atender oportunamente a las solicitudes de cambios de tutorado y tutor; aún persisten Experiencias Educativas con alto índice de reprobación en las que no se ofertan cursos de apoyo formales, como Química Analítica, Biofarmacia y Desarrollo farmacéutico; es necesario incrementar el número de convenios y formalizar los existentes; igualmente hay limitación en la internacionalización por la falta de dominio de otros idiomas; finalmente la infraestructura con que cuenta la Facultad requiere un plan de crecimiento a corto, mediano y largo plazos.

En otro contexto, en el *PLADEA* de la Facultad de Sociología Región Xalapa¹⁵⁶ se señalan como algunas debilidades la necesidad de contar con más profesores con doctorado; lograr que las y los maestros participen más en trabajo colaborativo; se enfrenta el problema de un alto índice de deserción escolar y un mayor tiempo de lo esperado de permanencia en la Facultad; falta una estrategia para que la Entidad Académica se mantenga comunicada con los investigadores de los diferentes Institutos y Centros de investigación; falta investigación entre la planta académica; escaso financiamiento para el desarrollo de las investigaciones; falta un programa adecuado y estructura organizada de vinculación social; se desconocen casos exitosos de emprendimiento dentro del ámbito social; en ocasiones no existe adecuada coordinación con otras instancias de la administración universitaria; los procedimientos para la obtención de recursos relativos a programas operativos anuales siguen siendo complicados y tardados; asimismo hay equipos de cómputo

¹⁵⁵ UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Química Farmacéutica Biológica Región Xalapa*, Xalapa, 2018, 59 pp. <https://www.uv.mx/qfb/files/2018/12/PLADEA-2017-2021-131218.pdf>, consultado el 23 de mayo de 2020.

¹⁵⁶ UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Sociología Región Xalapa*, Xalapa, 2018, 44 pp. Consultado el 23 de mayo de 2020 en https://www.uv.mx/sociologia/files/2012/11/PLADEA_Sociologia_Xalapa.pdf

obsoletos; y el servicio de internet inalámbrico en la Unidad Académica de Humanidades es de poco alcance.

En el *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas* de la Facultad de Trabajo Social Región Coatzacoalcos - Minatitlán¹⁵⁷ -con eficiencia terminal en su licenciatura respecto a las generaciones de ingreso 2012 y 2013 de 57.50% y 50.00% respectivamente- se leen como algunas debilidades que los Cuerpos Académicos se encuentran en formación; persiste la excesiva carga académica dedicada a la docencia; hay carencia de profesores con formación en diversas disciplinas de las ciencias sociales; el posgrado perdió reconocimiento en el PNPC del CONACyT; limitada sistematización de los trabajos de vinculación y de prácticas comunitarias institucionales; no existen publicaciones en revistas indizadas; limitada movilidad internacional de profesores y alumnos; no existe trabajo en redes nacionales e internacionales de investigación; hay limitada conectividad a internet y se requieren al menos dos aulas, otro auditorio y rehabilitación de baños. Mientras en el *PLADEA* de la Facultad de Trabajo Social Región Poza Rica - Tuxpan¹⁵⁸ se señalan como algunas debilidades que de los 13 PTC solo 7% pertenecen al SNI; existe escasa producción en revistas indizadas y publicaciones de libros; se requiere software estadístico para reforzar la Experiencia Educativa Base de Datos para las Ciencias Sociales (SPSS) e investigaciones cuantitativas, así como software para el análisis de datos cualitativos (ATLAS TI); se requiere trabajo más integrado de las academias para asegurar la actualización básica y actualización de los programas de las Experiencias Educativas; además 3 de los PTC no tienen el Perfil Deseable.

Por último, en esta revisión de Planes de Desarrollo de Dependencias, en el *PLADEA* de la Facultad de Ingeniería en Sistemas de Producción Agropecuaria¹⁵⁹ -cuya eficiencia terminal del cohorte 2013-2017 para el sistema escolarizado es del 48%, mientras que para el sistema a distancia es del 35%- no contiene apartado de debilidades pero se observa que la Facultad no cuenta con Reglamento dado que, al momento de elaboración de dicho Plan, lleva un avance de 70% así como que está pendiente de revisión por el Abogado General de la Universidad un convenio y que no se ha concretado una nueva licenciatura, a saber, en Agronegocios Internacionales y solo ha quedado definida la pertinencia regional para implementar un posgrado a nivel Maestría en Innovación Agropecuaria.

Ahora bien, y toda vez que se ha revelado como una debilidad recurrente, se ofrece una revisión de la oferta en idiomas en la Universidad Veracruzana en cuanto oferta de extensión o denominada no formal. Como se podrá confirmar, en esta materia hay mucho por hacer también en la UV.

¹⁵⁷ UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Trabajo Social Región Coatzacoalcos – Minatitlán*, sin lugar de publicación, 2018, 52 pp. <https://www.uv.mx/coatza/trabajosocial/files/2018/10/PLADEA-2017-2021-.pdf>, consultado el 23 de mayo de 2020.

¹⁵⁸ UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Trabajo Social Región Poza Rica – Tuxpan*, sin lugar de publicación, 2018, 27 pp. https://www.uv.mx/pozarica/trabajosocial/files/2019/05/PLADEA_Trabajo-Social-Poza-Rica-2017-2021.pdf, consultado el 23 de mayo de 2020.

¹⁵⁹ UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Ingeniería en Sistemas de Producción Agropecuaria Región Coatzacoalcos – Minatitlán*, sin lugar de publicación, 2018, 26 pp. Consultado el 23 de mayo de 2020 en https://www.uv.mx/coatza/fispa/files/2018/08/PLADEA_FISPA-Coatza-Mina.pdf

En el *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 del Centro de Idiomas Región Veracruz*,¹⁶⁰ se da cuenta de lo siguiente:

Uno de los mayores retos “es atender la gran demanda de cursos”, la cual “exige un crecimiento de la infraestructura ya que las aulas no son suficientes”; además “se necesita una infraestructura adecuada para estudiantes con capacidades diferentes y entrenamiento para los profesores”;¹⁶¹ asimismo se requiere “contar con la figura de un secretario en la entidad para hacerse cargo de la administración escolar que aunque no tiene los atributos de facultad, cuenta con el seguimiento de escolaridad de todos los estudiantes inscritos en los diferentes programas educativos”; de igual modo, hay necesidad de una “seguridad laboral para los profesores de otros idiomas que tienen más de cinco años como autofinanciables”; sin omitir que, a pesar de contar con algunas certificaciones “de competencia lingüística no se cuenta con cursos de preparación para exámenes de certificación como EXAVER, Cambridge, DELF, ÖSD, CILS o TOEFL”.

Por su parte, en el *PLADEA 2017-2021 del Centro de Idiomas Región Xalapa*¹⁶² también se advierten algunas de las necesidades siguientes:

En cuanto a infraestructura, el CIX cuenta con 15 salones, un área de cubículos para maestros de tiempo completo, una secretaría, una sala de usos múltiples y un Centro de Autoacceso. Sin embargo, es urgente incrementar la capacidad física del plantel, aumentando el número de salones para atender la creciente demanda; remodelar la sala de usos múltiples con el fin de optimizar el espacio disponible, contar con sillas suficientes para zurdos en cada salón, construir rampas para personas con capacidades diferentes, habilitar una sala de maestros y aulas de tutorías, contar con un centro de apoyo tecnológico, un auditorio y una cafetería. Asimismo es apremiante optimizar la red de Internet al 100% en todos los espacios del CIX, equipar las aulas con dispositivos tecnológicos que faciliten los procesos educativos, así como renovar y actualizar el material en el Centro de Autoacceso. Finalmente, es de vital importancia la capacitación de todo el personal para la formación de brigadas de protección civil.

¹⁶⁰ UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 del Centro de Idiomas Región Veracruz*, Veracruz, 41 pp. https://www.uv.mx/veracruz/civ/files/2018/11/PLADEA_CIV2017_2021.pdf, consultado el 03 de enero de 2020.

¹⁶¹ En materia de infraestructura, se continúa leyendo: “Generalmente se tienen que conseguir salones en facultades cercanas al Centro de Idiomas para la impartición de algunos cursos pero es complicado que nos faciliten un salón para todo el semestre y cuando logramos tener aulas fuera del centro de idiomas, el profesor debe llevar proyector, bocinas, laptop etc. y el traslado de un lugar a otro resta tiempo en lo que se instala el equipo pues en nuestro edificio contamos con los salones equipados para nuestras clases. Por esta razón se requieren al menos tres aulas más y un espacio tipo auditorio o sala que pudiera dividirse para clases también. Tenemos además la necesidad de atender reuniones de forma virtual para optimizar tiempos y actividades de la coordinación y académicos que así lo requieran por sus reuniones de academias estatales y movilidad e Internacionalización se requiere la construcción de una sala de videoconferencia equipada de la cual ya contamos con parte del equipo pero requerimos del área para colocarlo”. *Idem*.

¹⁶² UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017 – 2021 del Centro de Idiomas de Xalapa*, Xalapa, 2018, 18 pp. https://www.uv.mx/cix/files/2019/06/PLADEA_15-de-enero-2019.pdf, consultado el 16 de febrero de 2020.

En el *PLADEA 2017-2021 del Centro de Idiomas Región Córdoba*,¹⁶³ por su parte, se advierten no solo necesidades en infraestructura sino retos que requieren la coordinación con distintas autoridades así como una mejora administrativa. Conforme al diagnóstico se aprecia lo siguiente:

Aunque “la matrícula es una fortaleza de esta entidad (aproximadamente dos mil alumnos por semestre), ésta ha ido a la baja. Dos razones principales para la baja de la matrícula son: la inseguridad que impera alrededor de la entidad, ya que los docentes asimilables a salario, ya no desean laborar de 19:30-20:45 donde los grupos contaban con una matrícula relativamente alta y en estos momentos solo se cuenta con los grupos de base en ese horario, los cuales son uno o dos dependiendo el semestre. Otro motivo de la baja en la matrícula es la falta de docentes que quieran laborar el día sábado. Esta situación se ha tratado de solventar mediante la contratación de nuevos docentes pero lamentablemente el proceso de pago evita que se interesen en laborar con nosotros. Aunado a lo anterior está el proceso de inscripción, el cual ha sido un factor negativo ya que desde el periodo agosto 2017-enero 2018 el sistema de inscripciones ha fallado debido a que no refleja la oferta o a la mitad del proceso se bloquea, lo cual hace que los alumnos tengan problemas para inscribirse, algunos logran hacerlo pero el sistema no guarda el proceso.

Por su parte, en el *PLADEA 2017-2021 del Centro de Idiomas de Orizaba*,¹⁶⁴ se aprecian retos del mismo tipo, también no menores, a saber:

... como principales retos, se encuentran el agilizar las gestiones necesarias para las contrataciones y el pago oportuno del personal de Honorarios Asimilables a Sueldos, así como de los interinos por experiencias educativas. (...) es necesario reforzar los sistemas de seguridad, así como adaptaciones a las instalaciones físicas, brindando

¹⁶³ UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 del Centro de Idiomas de Córdoba*, Córdoba, 2018, 28 pp. <https://www.uv.mx/orizaba/ci-cordoba/files/2019/01/Pladea-CI-Cordoba-2017-2021.pdf>, consultado el 16 de febrero de 2020.

¹⁶⁴ UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 del Centro de Idiomas de Orizaba*, Orizaba, 2018, 35 pp. <https://www.uv.mx/orizaba/ci-orizaba/files/2018/10/PLADEA-2017-2021-CIO-2018-09-20.pdf>, consultado el 15 de marzo de 2020. Por lo que hace al Centro de Idiomas Región Poza Rica - Tuxpan, encontramos en el Plan de Trabajo 2016 - 2019 lo siguiente: “Un problema que se presenta frecuentemente en la Entidad es que la mayor parte de alumnos no concluyen el bloque de Inglés Avanzado, observándose que sólo cursan durante dos años y son pocos los que terminan hasta el noveno nivel de inglés. (...) Otra problemática es que no hay suficientes aulas, ya que sólo se cuentan con 14 salones, sobre todo para el turno vespertino que es donde se concentra más la demanda. Asimismo, no hay suficientes cubículos en donde los Profesores de Tiempo Completo o de asignatura puedan impartir la enseñanza tutorial (solo 2 en el primer piso y uno de ellos es compartido por dos maestros y tres en el segundo piso). Cada salón cuenta con grabadora, proyector electrónico, pizarrón y minisplits o clima. Sin embargo, durante el verano, la época más calurosa, se han suscitado problemas con el sistema de aire acondicionado por no darse abasto y el mantenimiento es bastante costoso y no muy eficaz. (Hay) 12 módulos de video y audio (los cuales) ya son obsoletos (...) por lo que se sugiere la modernización de la infraestructura del área de cómputo y telecomunicaciones en el Centro de Autoacceso”. UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Programa de Trabajo de la Coordinación Centro de Idiomas Región Poza Rica, Tuxpan*, sin lugar de publicación, 2016, 6 pp. <https://www.uv.mx/pozarica/ci/files/2016/09/ProgramadetrabajoMadrigalBarraganGabriela.pdf>, consultado el 24 de marzo de 2020.

al mismo tiempo capacitación a la Unidad Interna de Gestión Integral del Riesgo y a la comunidad administrativa-académica en caso de cualquier eventualidad. (...) Adecuar las instalaciones con 1 salida de emergencia.

Finalmente, en el *PLADEA 2017-2021 del Centro de Idiomas Región Coatzacoalcos-Minatitlán*¹⁶⁵ se puede distinguir lo siguiente:

Es necesario contar “con el 100% del espacio físico adecuado para llevar a cabo de manera eficaz, eficiente e inclusiva el proceso enseñanza-aprendizaje”. Asimismo, se requiere actualizar “al menos el 80% del equipo y herramientas tecnológicas del Centro de Idiomas y de los Centros de Auto acceso”.

Como se puede advertir, en suma, respecto a la oferta de idiomas en la Universidad Veracruzana, se hace necesario impulsarla mediante la ampliación y mejora de la infraestructura física, la actualización de material y modernización del equipo tecnológico, la plena garantía de los derechos de las y los docentes, la actualización y fortalecimiento de la estructura administrativa, así como su promoción entre la comunidad estudiantil y público en general, por lo menos.

En este sentido, en la Universidad Veracruzana se requiere apoyar y relanzar la oferta de cursos de idiomas, particularmente de inglés. La relevancia de este idioma en el mundo académico y, en general, en la economía globalizada parece no estar a discusión. A principios del presente siglo, un total de “70% del contenido académico que (circulaba) por internet es originario de EEUU”.¹⁶⁶ Además, en la medida que las y los estudiantes y profesores dominen idiomas podrán desarrollarse programas de movilidad.¹⁶⁷

En este orden de ideas, también se requiere una articulación en materia de internacionalización en la Universidad Veracruzana. Según advirtieron Argelia RAMÍREZ Ramírez y Juan Carlos ORTEGA Guerrero,¹⁶⁸ “la mayoría de los estudiantes de maestría que realiza movilidad la hace sin un acuerdo formal, y el contacto se establece con académicos conocidos previamente por los docentes de sus programas educativos”; según se recogió de testimonios, parte del problema es que uno de los requisitos es que el estudiante cuente con 50% de los créditos

¹⁶⁵ UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017 – 2021 del Centro de Idiomas de la Región Coatzacoalcos - Minatitlán*, sin lugar de publicación, 2018, 22 pp. <https://www.uv.mx/coatza/ci/files/2019/06/PLADEA2017-2021.pdf>, consultado el 24 de marzo de 2020.

¹⁶⁶ Carmen GARCÍA Guadilla, *Tensiones y Transiciones. Educación superior latinoamericana en los albores del tercer milenio*, Centro de Estudios del Desarrollo – CENDES – UCV y Nueva Sociedad, Venezuela, 2002, p. 19.

¹⁶⁷ “... en el caso de la vinculación con Asia, aunque no sólo allí (el dominio de idiomas) plantea desafíos a la internacionalización en la medida que constituye un filtro que amplía o reduce las opciones de los estudiantes”. Rosalba Genoveva RAMÍREZ García, *La internacionalización en las instituciones de educación superior mexicanas. Experiencias de vinculación con Asia (Reseña)*, Universidades, núm. 74, octubre-diciembre, Distrito Federal, 2017, p. 81. Material electrónico disponible en la Biblioteca de la Universidad Iberoamericana.

¹⁶⁸ Argelia RAMÍREZ Ramírez y Juan Carlos ORTEGA Guerrero, *El impacto institucional de la movilidad internacional estudiantil. El caso de la Universidad Veracruzana*, CPU-e Revista de Investigación Educativa, 28, enero – junio, Xalapa, Veracruz, 2019, 27 [phttp://cpue.uv.mx/index.php/cpue/article/view/2605](http://cpue.uv.mx/index.php/cpue/article/view/2605), consultado el 22 de abril de 2020.

cubiertos lo que limita a los estudiantes que acaban de terminar el primer semestre o sea que tienen el 25%; “los evaluadores sugirieron que se le debería dar un mayor seguimiento a la movilidad, porque solo se resaltan los datos cuantitativos”; los entrevistados “opinaron que hace falta una guía para el proceso de las estancias cortas o de investigación, porque en ocasiones se encuentran desorientados sobre cómo realizarlo y cómo establecer el contacto con la universidad de destino”; “los estudiantes necesitaron de varias fuentes de financiamiento, ya que los montos requeridos para hacer la movilidad eran altos, por lo que con un solo apoyo se verían muy limitados”; asimismo “a algunos estudiantes no se les reconoció la movilidad internacional por medio de créditos o de la revalidación de experiencias educativas, entonces la actividad académica resultó en una anécdota” y, finalmente, que la firma de convenios “también es altamente valorada en la institución, el problema es que están dirigidos a las licenciaturas, mientras que en el posgrado no se considera una prioridad”.

Finalmente, se hace necesario fijar el punto de vista particular sobre los principales problemas de la UV a partir de la revisión anterior, esto es, pronunciarse sobre las problemáticas que más sobresalen, a juicio de quien esto escribe.

En principio, pueden advertirse serios problemas que se refieren a la función de la universidad de impartición de educación, como lo es la baja oferta de espacios en los Programas Educativos. Esta situación es generalizada y marcadamente preocupante en ingenierías y ciencias de la salud. Ambos casos preocupan; la primera porque ese tipo de estudios detonan aún más el desarrollo del Estado, sin embargo, se aprecia que no se ha atendido con un enfoque estratégico el incremento de esa matrícula; la segunda porque se ha perdido la oportunidad de formar personal de salud que permita contrarrestar el déficit en el Estado y el país así como proveer de profesionistas que contribuyan al cuidado precisamente de la salud, la cual es un bien crucial para el desarrollo y generación de capacidades humanas.

Recuérdese, como se vio *supra*, por ejemplo en cuanto a Médicos o Médicas Cirujanas, que en la Región Coahuila de Zaragoza – Minatitlán ha habido para 2020 una oferta de 110 y hubo una demanda en 2019 de 1116 espacios; en la Región Córdoba - Orizaba de 150 ante una demanda de 1724; Poza Rica – Tuxpan 96 frente a 1125; Veracruz 158 ante 1746; Xalapa 120 frente a 1721; también para esos años en esas Regiones.

En este mismo tenor, una problemática en la UV es la falta de actualización y modificación de los Planes de Estudio toda vez que muy distintas Dependencias y Entidades así lo reconocieron, a tal grado que, como se vio *supra*, el Departamento de Desarrollo Curricular reconoció que 50% de estos deben actualizarse y/o modificarse. La problemática es tal que nos encontramos con casos que se refieren a más de 10 años (Facultad de Ciencias y Técnicas de la Comunicación Región Veracruz) o hasta 18 años (programas de Licenciatura y Maestría de la Facultad de Matemáticas Región Xalapa) de falta de actualización.

De igual manera, por lo que hace a la función de enseñanza, una grave y estructural problemática es la baja eficiencia terminal en prácticamente casi todos los Programas Educativos; la falta de actualización y ampliación del acervo bibliográfico; la existencia de equipo de cómputo obsoleto; la falta asimismo de software especializado para apoyar actividades de enseñanza-aprendizaje; y la carencia de laboratorios para realizar investigación en muchas Facultades, como se

reconoció en las de Biología Región Xalapa; Educación Física, Deporte y Recreación Región Veracruz

Continuando con problemáticas que impactan la función de impartición de educación tenemos la falta de capacitación a docentes, de un programa de fortalecimiento de la planta docente, esto es, de previsión de renovación generacional; de falta de participación de los Cuerpos Académicos en redes de colaboración con otras Instituciones de Educación Superior; la falta también de oferta suficiente de posgrados en las Regiones distintas a Xalapa e, incluso, la falta aún de estos en dicha Región, como se reconoció por ejemplo en la Facultad de Física Región Xalapa; así como la constante falta de Profesores y Profesoras de Tiempo Completo y de opciones de Educación Continua.

Todas las anteriores problemáticas -o en algunos casos francas carencias- preocupan en la medida que versan sobre la función por antonomasia de esa Institución de Educación Superior, a saber, la enseñanza. Si estas no se atienden, se antoja difícil poder pensar y concentrarse en poder redirigir los esfuerzos institucionales para hacer de la UV una universidad cada vez más volcada a la investigación o a la difusión de la cultura a lo largo y ancho del Estado de Veracruz.

En el ámbito administrativo, llaman la atención serias problemáticas como el insuficiente uso de tecnologías en procesos centrales de gestión, lo que provoca que no se tenga información útil, o en todo caso que ésta sea escasa o no pertinente para la toma de decisiones; que no se haya consolidado un sistema de seguimiento de egresados y egresadas dado que no hay un verdadero esquema que permita -como se reconoció por la Dirección General de Desarrollo Académico e Innovación Educativa- la generación, integración y difusión de la información; o bien, es reveladora la inercia institucional toda vez que, por ejemplo y como se advirtió a propósito de la Facultad de Arquitectura Región Xalapa, es inadmisibles que cuando se ofrecen espacios de nuevo ingreso, por lo que se denomina corrimiento de lista, las y los estudiantes nuevos pierden muchos días de clases en virtud que la determinación de esos espacios disponibles e inscripción es tardía respecto al inicio del ciclo.¹⁶⁹ También en el ámbito administrativo, una problemática que estaría limitando el potencial de las Regiones es la centralización precisamente administrativa; mientras que la falta de seguridad laboral estaría limitando el potencial de cierto personal académico, particularmente de idiomas.

Estas problemáticas administrativas deben atenderse y resolverse -mas aquellas que existan y no fueron suficientemente reveladas en los Planes de Desarrollo- porque la administración debe ser un eficiente soporte de las actividades académicas. Sin buena administración universitaria no habrá útil universidad para la sociedad.

Asimismo, una problemática es la falta de proyectos que soporten el quehacer institucional, es decir que por las características de nuestra sociedad contemporánea debieran impulsarse y concretarse para beneficio de la comunidad universitaria según corresponda, por ejemplo, la creación de guarderías UV, lactarios, creación

¹⁶⁹ En 1995, quien esto escribe, vivió esa situación toda vez que el ingreso a la licenciatura en filosofía fue porque se ofertaron lugares disponibles en la misma. Por esta razón, llama la atención que no obstante el transcurso del tiempo persista esta falta de planeación y adecuación de procesos para que uno previo no afecte el subsecuente.

de programas (no solo infraestructura) para personas con capacidades diferentes, la construcción y operación de hospitales UV, o bien un programa de becas equitativo toda vez que el que ofrece la misma universidad puede estar generando distorsiones: las becas se otorgan a quienes tienen mejores calificaciones y no a quienes económicamente las necesitan.¹⁷⁰ En este sentido, se requiere tomar decisiones para ofrecer soluciones y beneficios tangibles a la comunidad universitaria.

Otra problemática por sí misma es la falta de espacios físicos para la impartición de las clases, para prácticas de laboratorios e incluso para comedores y cafeterías. No solo se trata de un señalamiento recurrente sino que, se puede advertir, esa carencia de espacios está determinando seguramente la calidad educativa, el clima laboral y cultura estudiantil. Igualmente, una cuestión que destaca por sí misma es la referencia a situaciones que estarían demostrando que en la UV habría un probable incumplimiento de normas que, de forma preocupante, podrían a su vez estar constituyendo probables responsabilidades administrativas o incluso penales, como aquellas mencionadas sobre salubridad en anfiteatros y de protección civil por haber planteles cercanos a instalaciones petroquímicas.

Estas situaciones, no imaginadas sino expresamente mencionadas en los Planes de Desarrollo, revelan una preocupante desconexión entre idealidad y realidad, entre discursos y hechos, lo cual requiere atenderse desde una ética de responsabilidad en el servicio público.

Finalmente, sostengo que una problemática en la Universidad Veracruzana es en realidad la falta de liderazgo de las altas autoridades de la institución. Como se pudo apreciar *supra*, el hecho que los convenios sean obsoletos, su gestión sea lenta, que atrase la concreción de proyectos y que no sean estratégicos -en cuanto a alianzas, objetivos y resultados- lo estaría demostrando; el hecho también que no se fortalezca el programa de emprendimiento para las y los estudiantes sería reflejo también de ello; que una constante sea que se carece de suficiente y eficiente señal de internet en los distintos Campus y Facultades lo confirmaría; y que no existan opciones de doble titulación estaría en esa misma vertiente.

No hay, en suma, liderazgo para poner a actuar a los distintos mandos subordinados para atender todas esas problemáticas y revertirlas estratégicamente.

3.4 Una revisión de la dimensión administrativa y académica: algunas voces de protagonistas.

Desde otra perspectiva, en el documento *Comparación de la información proveída por los aspirantes a Rector(a)*, presentado en un sitio de la Junta de

¹⁷⁰ Se podría objetar que determinar la población a beneficiar genera costos pero el problema es la falta de voluntad para buscar opciones; así por ejemplo, podrían destinarse directamente las becas a las y los alumnos de la Universidad Veracruzana Intercultural, a mujeres estudiantes que fueran madres, lo cual no requiere estudios de situación socioeconómica, o incluso para mujeres estudiantes de ingenierías a fin de incentivar su ingreso y permanencia en Programas de Estudio en que son considerablemente minoritarias.

Gobierno de la página de internet de la Universidad Veracruzana,¹⁷¹ se pueden apreciar algunas áreas de oportunidad en el ámbito académico y administrativo según las y los entonces aspirantes a la Rectoría en 2017, es decir, desde la mirada de personas en particular. Se señala el tema en cada caso.

Nivel académico

Ragueb CHAÍN Revuelta:

... el posgrado no ha tenido el apoyo que requiere, su matrícula se ha estancado y la renovación de la pertenencia al PNPC (Programa Nacional de Posgrado de Calidad) se ha convertido en problema y en términos de la investigación lo que observamos es una tendencia al control burocrático de los procesos y una muy problemática gestión de los recursos, cuando lo urgente es incrementar el nivel de nuestros Cuerpos Académicos.

Josué CORTÉS Zárate:

Mi percepción es que al final de sus carreras los estudiantes no saben que (*sic*) hacer con el conocimiento teórico adquirido y la poca práctica real para aplicar los bloquea para insertarse exitosamente al mercado laboral, es decir formamos estudiantes inseguros por su nivel académico. No asocian los conocimientos adquiridos entre sí, no leen contextos, no aplican su capacidad de análisis y síntesis (*sic*) para la solución de problemas.

Calidad de los planes y programas de estudios

Ragueb CHAÍN Revuelta:

... la mitad de los egresados que aplican los Exámenes de Egreso de Licenciatura, obtienen un dictamen No satisfactorio y poco sabemos de la inserción laboral de los egresados (...) a pesar de que el alumnos puede aprender de diferentes maneras, con diferentes recursos y espacios diversos, aún predomina la clase como procedimiento de enseñanza y el salón como espacio principal, lo cual es contradictorio con la experiencia de nuestros alumnos que aprenden a través de una amplia diversidad de recursos que proveen los dispositivos electrónicos y la red.

Uso óptimo y colaborativo de los espacios educativos (talleres, bibliotecas, aulas, etc.)

Josué CORTÉS Zárate:

El problema de los “territorios”: El problema principal es la idea de que si yo conseguí el financiamiento o yo llegué primero a la UV o me los “dejó” alguien que ya no está, me da derecho de determinar quién los usa o quién no. Hay muchos espacios que solo tienen cosas o equipo en desuso para marcar los “territorios”. Peor hay encargados de cuidarlos y que representan a un grupo y que los usan para reunirse con cualquier fin...

Equipamiento de los espacios para investigación

¹⁷¹ <https://www.uv.mx/juntagob/files/2017/10/ComparacionInformacion.pdf>, consultado el 01 de mayo de 2020.

Manlio Fabio CASARÍN León:

Una característica del equipamiento de los espacios para la investigación es la disparidad, pues mientras existen laboratorios debidamente equipados producto del esfuerzo institucional y de las comunidades académicas que han podido obtener recursos externos, se tienen otras instalaciones con carencias evidentes. Si bien parte del tema es el limitado financiamiento público, también es la inflexibilidad de la normatividad universitaria que restringe la obtención de recursos adicionales mediante la donación o la extensión de los servicios a la sociedad provenientes del sector privado y/o social. El burocratismo, la hiper normatividad y el exceso de controles limita las opciones de obtener ingresos adicionales...

María Esperanza del Rosío CÓRDOVA Plaza:

... la situación es mala (en áreas donde es indispensable el uso de instrumentos científicos especializados) y requiere atención urgente, ya que en la UV existe equipamiento valioso para el desarrollo de algunas disciplinas, sin embargo no se cuenta con pólizas de mantenimiento y buena parte de este se encuentra descompuesto e inclusive sin instalar desde hace años por la ausencia de las condiciones adecuadas para hacerlo.

La calidad y el estado de las aulas, laboratorios, bibliotecas e instalaciones deportivas

María Esperanza del Rosío CÓRDOVA Plaza:

El deterioro de la mayor parte de las instalaciones de la Universidad Veracruzana es evidente para todos. Las necesidades son muchas y variadas: se requiere pintar los edificios de las facultades, dotar de proyectores las aulas, mejorar el equipamiento de los laboratorios, proporcionarles los insumos necesarios para que se puedan realizar las prácticas que permitan una formación adecuada de los estudiantes y, darle mantenimiento a las gradas de los estadios y a los baños de las instalaciones deportivas, entre otras cosas. Es sorprendente que existan programas educativos que no cuenten con las instalaciones idóneas para llevar a cabo sus funciones, como la Facultad de Física, que logró su acreditación fundamentalmente por el enorme entusiasmo y compromiso de su plantilla docente y sus estudiantes, pero que no cuenta con laboratorios para la docencia o la investigación. Inclusive hay centros de investigación que tampoco tienen un edificio que los albergue. Además, es bien sabido que en las regiones fuera de Xalapa la situación es aún peor.

Jorge MANZO Danes:

... en general no reúne los requerimientos propios de una institución como la nuestra. La mayoría de los edificios requieren un plan de mantenimiento y modernización.

Equidad y racionalidad en la asignación de los recursos financieros

Ragueb CHAÍN Revuelta:

Tradicionalmente el presupuesto asignado a las dependencias se ha realizado sin ningún criterio ni legal, ni académico o administrativo, simplemente en la mayoría de los casos se mantiene un monto similar a los años anteriores. El presupuesto se otorgó generalmente con base en la matrícula estudiantil, sin considerar que existen programas educativos que requieren de mayores recursos económicos para la realización de prácticas, mantenimiento de equipo, compra de insumos, etc. En el caso de los institutos y centros de investigación, también operan como presupuestos

asignados históricamente, el cual es insuficiente para las actividades de difusión, la compra de reactivos y en general para el desarrollo de proyectos. Actualmente no se tienen los criterios académicos para decidir cuándo y a quién se apoya con becarios, el desarrollo de un proyecto o en la difusión de los resultados.

Jorge MANZO Danes:

Aunque nuestra institución cuenta con cinco campus distribuidos a lo largo de toda la geografía del estado, se observa un marcado centralismo en su desarrollo; las brechas de calidad entre las regiones y Xalapa son visibles. Y aunque el reto implica acciones desde distintos frentes, definitivamente la asignación de recursos tiene un papel preponderante. La cultura del centralismo ha propiciado un estado de desigualdad en la asignación de recursos para las regiones que no sean Xalapa.

Evaluaciones internas y externas al desempeño académico

Ragueb CHAÍN Revuelta:

Desde hace mucho el Programa de Estímulos al Desempeño del Personal Académico (PEDPA) acusa serias deficiencias; sus sucesivas reformas no han logrado convertirlo en un verdadero programa de estímulos y en muchos casos se ha visto como una prestación más cuyo beneficio hay que generalizar. Como en el resto de instituciones de educación superior en México, el modelo actual de evaluación de la productividad enfrenta fuertes insuficiencias, desvíos y resultados contraproducentes como la simulación. Como sucede en otras universidades se privilegia lo cuantitativo sobre lo cualitativo, no siempre se garantiza una evaluación imparcial entre pares, no forma parte de un esquema integral de la carrera académica y está desvinculado de los objetivos institucionales (...) Por el lado de las evaluaciones externas al desempeño académico, desafortunadamente la Universidad ha perdido la brújula. No hay una política institucional de promoción para que nuestros académicos participen del SNI y del Prodep (Programa para el Desarrollo Profesional Docente para el tipo Superior). Pareciera que ello se logra sólo por méritos propios, cuando en realidad las universidades exitosas son las que han diseñado políticas de fomento y generado las condiciones de trabajo para que sus académicos alcancen reconocimiento y distinción por su producción.

¿Cuáles son las principales debilidades de la UV?

Manlio Fabio CASARÍN León:

Oferta educativa tradicional. Marginal crecimiento de la oferta educativa. Calidad educativa insuficiente (falta de acreditar alrededor del 6% de los PE). Altos niveles de deserción escolar: Alrededor del 35%. Programas educativos cuyos profesores cuentan con perfil académico insuficiente. Proyectos educativos con resultados limitados o no implementados (Universidad Veracruzana virtual, proyecto aula, Sistema de educación multimodal). Envejecimiento de la planta académica. Investigadores con baja o nula producción científica. Concentración administrativa. Dispersión de la infraestructura educativa. Deterioro de la infraestructura educativa. Alto costo administrativo. Falta de opciones de jubilación. Exceso de personal de apoyo. Concentración de la gestión administrativa. Limitada descentralización de procesos administrativos.

Sara Deifilia LADRÓN DE GUEVARA González:

Problemas de suficiencia y asignación oportuna de los recursos presupuestales. Falta de estrategias que garanticen la sostenibilidad financiera. Obsolescencia y deterioro en parte de la infraestructura física y tecnológica. Desarticulación entre algunos de los sistemas de información existentes. Alcances limitados en los proyectos de internacionalización y movilidad. Programas educativos pendientes de reestructurar. Existencia de un pequeño número de programas educativos que no obtienen el reconocimiento de calidad. Fragmentación que persiste entre la academia y la administración, hacia una visión y operación sistémica.¹⁷² Falta de flexibilidad y actualización en algunos aspectos de la normatividad laboral. Ausencia de mecanismos de aplicación del Código de Ética de la UV. Falta de un marco jurídico que permita consolidar descentralización y desconcentración.

En su opinión, ¿Qué tanto se hace actualmente en la Universidad Veracruzana para atender los siguientes aspectos?

1. Fomentar y fortalecer la investigación.

María Esperanza del Rosío CÓRDOVA Plaza:

(Se hace lo mínimo) La política de fomento y fortalecimiento a la investigación es mínima. En el papel y las declaraciones hay fomento, pero las enormes trabas burocráticas que debemos sortear los investigadores son la evidencia de que los esfuerzos institucionales no están dando resultados. Cuestiones elementales como la expedición de cartas de aval institucional para concursar en las diferentes convocatorias nacionales se convierten en procesos sumamente tortuosos y desgastantes. Otra expresión del escaso fomento a la investigación es la centralización. Prácticamente solo en Xalapa se hace investigación, mientras que en las regiones es poca y con mucho menos apoyo. En la Universidad Veracruzana Intercultural tampoco se fomenta suficientemente la investigación. Fomentar la investigación significa crear plazas de investigadores en las regiones y en la UVI, dotar de infraestructura para la investigación (laboratorios, bases de datos), mejorar sustancialmente la conectividad, adquirir software especializado y/o actualizar el existente, destinar recursos para intercambios y movilidad, atraer investigadores, entre otras iniciativas.

4. Ampliar la oferta educativa

María Esperanza del Rosío CÓRDOVA Plaza:

(Se hace lo mínimo) Porque no hay un proyecto georeferenciado de las necesidades sociales de la entidad, que permitan además de mejorar la calidad y pertinencia de los programas vigentes, el nuevo diseño de programas de los diferentes grados, respaldados por un proyecto de necesidades y vocaciones sociales (...) Tampoco hay avances que signifiquen una evolución para nuestra Universidad, en el desarrollo o rediseño de programas que aporten a la ciencia y la tecnología. La nueva oferta necesariamente tendría que transversalizar y articular, además de las funciones sustantivas, nuevos diagnósticos de la realidad que vive nuestro estado y país.

¹⁷² Para una revisión crítica de las tensiones entre administración y academia, para el caso de la UAM Xochimilco, véase José Manuel JUÁREZ Núñez y Sonia COMBONI Salinas, *Administración vs Academia en la educación superior*, REencuentro. Análisis de Problemas Universitarios, vol. 28, núm. 73, Distrito Federal, Junio 2017, pp. 63 – 80. Material electrónico disponible en la Biblioteca de la Universidad Iberoamericana.

Capítulo IV

Universidad Veracruzana

Una propuesta de contribución al desarrollo de Veracruz

4.1 Ampliación de su oferta educativa

En México -y sin excepción en Veracruz- el problema de la baja cobertura en la educación superior es de considerable proporción. Si bien ha ido incrementando notablemente, los números no son satisfactorios por sí mismos y si nos comparamos con países desarrollados y algunos en vías de desarrollo.

De hecho, en México tenemos un gran rezago educativo. Hay que considerar que 36 millones de mexicanas y mexicanos o bien: *i)* son analfabetas, *ii)* saben leer y escribir pero no han concluido su educación primaria o, *iii)* no han concluido su educación secundaria. Por ello, las universidades debieran desplegar mayores esfuerzos para incorporar a -y evitar que abandonen- los estudios universitarios miles de jóvenes.¹⁷³ Ciertamente, se reconoce que esto último es un fenómeno multifactorial, pero parte del problema es que las universidades, como la UV, ni siquiera registran los motivos de la deserción y abandono escolar.

En nuestro país el porcentaje de participación de la población escolar “en el grupo de edad de 20-24 años pasó de 2.45% en 1959 a 3.99% en 1967, 6.24% en 1970, 9.06% en 1974, 11.76% en 1980, constituyendo la fase de crecimiento más rápida de la matrícula escolar”.¹⁷⁴ Para 1996 existía una “cobertura de 14% de la población comprendida en (ese) grupo de edad de 20-24 años; pero (el problema es mayor pues) los estudiantes que se titulan solo son el 30% de los que ingresan, esto es, 4.2% de los jóvenes de cada generación”.¹⁷⁵

En el caso de Veracruz, la cobertura de la educación superior de 19 a 23 años de edad era, en los años 1989-1990, de 10.3%; en 2000-2001 de 19.9% y en 2008-2009 de 22.8%;¹⁷⁶ “para el ciclo escolar 2016-2017, la cobertura del nivel superior (...) alcanzó un porcentaje de 32.27%, que es de 4.80% menor a la media nacional de 37.07%”.¹⁷⁷

¹⁷³ Las tasas de abandono en primaria en el periodo 2001-2002 fue del 1.7 por ciento, mientras en el periodo 2015-2016 bajó a 0.7 por ciento; en secundaria, para los mismos periodos, fue de 7.3 por ciento y 4.4 por ciento; en tanto en nivel medio superior fue de 16.9 por ciento y 15.5 por ciento, respectivamente. INSTITUTO NACIONAL PARA LA EVALUACIÓN DE LA EDUCACIÓN, *La política educativa de México desde una perspectiva regional*, INEE, IPE-UNESCO, México, 2018, p. 38.

¹⁷⁴ Gustavo ROJAS Bravo, *Modelos Universitarios. Los Rumbos Alternativos de la Universidad y la Innovación*, Universidad Autónoma Metropolitana y Fondo de Cultura Económica, Sección de Obras de Educación y Pedagogía, México, 2005, p. 175.

¹⁷⁵ Daniel RESÉNDIZ Núñez, Ponencia sin título, en AA.VV., *Foro Nacional La Educación Superior en México. Políticas y Alternativas. Memorias Ponencias*, Universidad Autónoma de Metropolitana – Xochimilco, México, 1997, p. 26.

¹⁷⁶ Ana STEFANOVIČ, respuesta a Roger DÍAZ De Cossío, “Hacia una Educación Superior Diversa, Flexible, de Calidad y Comprometida con el Desarrollo”, contenido en Roger DÍAZ De Cossío (Coordinador), *Educación Superior*, Escuela de Administración Pública del Distrito Federal, México, 2011, p. 52, con información del INEGI, SEP y ANUIES.

¹⁷⁷ UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan General de Desarrollo 2030*, Xalapa, Veracruz, México, 2017, p. 17.

Los anteriores números indican que la Universidad Veracruzana debe emprender mayores esfuerzos en la **expansión** educativa y, dentro de esa decidida política educativa, evidentemente, ampliar el acceso para aquellos grupos de estudiantes no tradicionales. “Impartir educación superior a las grandes masas no es tarea que se haya propuesto en ningún momento el Estado mexicano”.¹⁷⁸ Y tendría que decirse también, tampoco a los grupos minoritarios ni en situación de vulnerabilidad.

Especial atención debiera darse, como se ha sostenido, a la deserción escolar universitaria. Entre las razones que la origina se encuentran razones externas (como la condición económica familiar) e internas (como desánimo o falta de motivación), pero en ambos casos se hace necesario que se emprendan medidas desde las mismas Instituciones de Educación Superior para contrarrestar dichos factores. “De hecho, la pérdida más significativa de cobertura se explica por los niveles de deserción escolar en este nivel educativo.”¹⁷⁹

Evidentemente, se reconoce que la ampliación de la oferta educativa conlleva otros retos, como la necesidad de más espacios físicos, de recursos financieros, de posible merma en la calidad educativa, los relativos a la mayor heterogeneidad en el perfil de las y los estudiantes, de organización administrativa, entre otros.¹⁸⁰ Incluso, por sí mismo, “no es suficiente abrir la puerta, para evitar que ésta sea <<giratoria>> es preciso diseñar procesos pertinentes para que (los sectores más desfavorecidos) puedan aprovechar a plenitud los beneficios de la educación superior”.¹⁸¹

Por lo que respecta a la Universidad Veracruzana, si ésta pretende contribuir al desarrollo de Veracruz y, en concreto, a generar capital humano, social y cultural a la sociedad que se debe, necesariamente debe proponerse en el corto, y lograr en el mediano plazo, ampliar considerablemente su oferta y cobertura. Conforme a la revisión en el Capítulo III de la presente obra y en el marco en que se formula la misma, no es admisible por ejemplo que en la Universidad Veracruzana Intercultural haya aspirantes rechazados, que la matrícula en general esté estancada, en

¹⁷⁸ Eliezer MORALES Aragón, “La universidad liberal y la socialización del trabajo profesional”, contenido en Gilberto GUEVARA Niebla (Coord.), *La crisis de la educación superior en México*, Editorial Nueva Imagen, México, 1981, p. 116. “Debido a que la educación es mantenida por la élite como la legitimadora de sus reglas y como el medio para ganar estatus social y ventajas económicas, el acceso a la educación llega a ser una cuestión política crucial”. Martin CARNOY, “The Political Economy of Education”, contenido en Thomas J. LA BELLE, (Editor), *Education and Development: Latin America and the Caribbean*, Volume 18, University of California, United States of America, 1972, p. 179.

¹⁷⁹ Enrique FERNÁNDEZ Fassnach, *Una mirada a los desafíos de la educación superior en México*, Innovación Educativa, vol. 17, núm. 74, mayo-agosto Distrito Federal, 2017, p. 186. Material electrónico disponible en la Biblioteca de la Universidad Iberoamericana. “De acuerdo con cifras para el ciclo escolar 2013-2014, alrededor del 7% de los estudiantes de educación superior abandonaron sus estudios, aunque este fenómeno fue mayor en entidades como Baja California Sur (18.2%), Sonora (14.1%), Veracruz (12.2), Oaxaca (11.9%) y Campeche (10.9%)”. *Ibidem*.

¹⁸⁰ Los anteriores son ejemplos que menciona Henri JANNE, *The University and the Needs of Contemporary Society*, International Association of Universities, Papers of the IAU No. 10, Paris, 1970, pp. 25 y ss.

¹⁸¹ Marisol SILVA Laya, *Equidad en la educación superior mexicana: el reto persiste*, Universidades, núm. 59, enero-marzo, Distrito Federal, 2014, p. 33. Material electrónico disponible en la Biblioteca de la Universidad Iberoamericana.

Programas Educativos claves para la sociedad del conocimiento como aquellos relacionados con sistemas computacionales, creación de software y tecnología informática así como electrónica se mantenga un elevado número de rechazados y rechazadas.

Igualmente, el alto número de aspirantes que no logran ingresar a Programas Educativos en Ciencias de la Salud le representa al Estado de Veracruz una merma en su desarrollo. Contar con el personal de salud -aunque necesario pero no suficiente pues también se requiere infraestructura de sanidad, entre otras cosas-, es crucial para garantizar uno de los dos derechos detonadores de las capacidades, como es precisamente el de la salud. En este sentido, mayor población con estudios universitarios en Veracruz significa, como apuntamos en el Capítulo I de esta obra, una sociedad en condiciones de incrementar sus ingresos, mejor informada y capaz de incidir en los asuntos públicos.

En la Universidad Veracruzana se requiere también analizar la conveniencia de crear más opciones en la figura de Técnico Superior Universitario con lo cual, por una parte, se lograría ampliar la oferta educativa y ofrecer opciones de aprendizaje pero, por otra, incidir en el desarrollo del Estado.¹⁸² Conforme al Capítulo II de esta obra, parece pertinente, dada el área de oportunidad en hacer crecer el Sector Primario, crear opciones en cafecultura, acuacultura y producción agropecuaria en caña, cítricos, entre otros, en los que destaca la Entidad; dado el empuje del Sector Terciario sobre gestión de servicios ecoturísticos y en opciones relacionadas con la precondition para el desarrollo como lo es ahora la conservación de la biodiversidad.

Asimismo, en la UV se requiere analizar si debe generarse oferta educativa en regiones en las cuales dicha institución no ha incursionado y aún persiste demanda de estudios universitarios. Por ejemplo, los Municipios de San Andrés Tuxtla, Santiago Tuxtla y Catemaco conforman una región con una población de 271,951 habitantes al 2015 conforme al Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI),¹⁸³ sin embargo la UV no ha incursionado con oferta educativa en la misma. Igualmente, la Universidad debiera analizar la demanda y posibilidad de incursionar en el Norte del Estado toda vez que, como se pudo apreciar, dentro de los Municipios más poblados en esa zona están Álamo Tempache, Pánuco y Tantoyuca, sin embargo esa casa de estudios no tiene oferta, formal y no formal, para la población veracruzana.

En suma, la ampliación de la oferta educativa de la Universidad Veracruzana, se afirma en la presente obra, es condición necesaria para el desarrollo de Veracruz, y aquella pasa, sobre todo, por ampliar precisamente los espacios ofertados en los Programas Educativos existentes, disminuir el abandono y deserción de los estudios superiores y acrecentar el número de licenciaturas y opciones bajo la figura de

¹⁸² Se reconoce que la opción de Técnico Superior Universitario en la Universidad Veracruzana requeriría un estudio por sí mismo (génesis, itinerario y evaluación). A manera de hipótesis, se sostiene que la misma no solo no ha sido potenciada por falta de interés institucional sino que, en torno a la misma, existen prejuicios en el sentido que dicha opción, masificada, demeritaría el prestigio y nombre de la Universidad Veracruzana.

¹⁸³ http://cuentame.inegi.org.mx/monografias/informacion/ver/territorio/div_municipal.aspx?tema=me&e=30, consultado el 23 de mayo de 2023.

Técnico Superior Universitario; y muy seguramente, también pasa por crear más regiones

4.2 Aseguramiento de la calidad educativa

Es primordial impulsar mucho más la **calidad** educativa en la Universidad Veracruzana. Si bien se participa en evaluación y acreditación de programas académicos, es necesario sistematizar los trabajos para realizarla y tener objetivos más ambiciosos al respecto.¹⁸⁴

La acreditación trae efectos positivos pues propicia “un mayor trabajo colegiado entre los académicos, (se crean) unidades organizacionales de apoyo para las actividades de evaluación y acreditación y se (diseñan) mecanismos de planeación y evaluación interna (además que los) procesos también pueden considerarse dinamizadores, aunque parcialmente, del impulso de la flexibilidad curricular y la movilidad de estudiantes y profesores”.¹⁸⁵

Sin embargo, la evaluación y acreditación de programas académicos no es suficiente por sí misma para mejorar la calidad educativa.¹⁸⁶ Se requiere además evaluar y mejorar procesos, incluso administrativos, mantener una política de mejora continua institucional, así como invertir especialmente en la capacitación, preparación y formación del capital humano.¹⁸⁷

En efecto, la calidad educativa “implica evaluar el nivel de efectividad presente en las relaciones que se establecen entre los actores del proceso educativo, en los mecanismos e instrumentos de medición y en los propósitos educativos para la formación de personas libres, éticas y útiles para la sociedad. Este quiere decir que

¹⁸⁴ Desde finales de los años ochenta, en distintas partes del mundo, comenzaron a predominar en el nivel universitario procesos de evaluación institucional con trasfondo económico (*economicismo evaluativo*) desde el cual la calidad es considerada en función de la producción de bienes y servicios, de ahí que se pasara a un enfoque cualitativo y cuantitativo, involucrando a los actores del proceso educativo universitario, poniendo de manifiesto nuevas vinculaciones de la calidad universitaria con factores costo-efectividad y costo-beneficio desde una perspectiva superadora de la mirada económica. Norberto FERNÁNDEZ Lamarra, *Hacia una nueva agenda de la educación superior en América Latina*, ANUIES, Temas de hoy en la educación superior 28, México, 2010, pp. 49-50.

¹⁸⁵ José Luis SAMPEDRO Hernández y Angélica BUENDÍA Espinosa, “Análisis comparado de la evaluación-acreditación: Instituciones y legitimidad en la Educación Superior en México”, que corresponde al Capítulo 7 de Angélica BUENDÍA Espinosa (Coord.), *Evaluación y acreditación de programas académicos en México: revisar los discursos, valorar los efectos. El caso de cinco universidades públicas mexicanas*, ANUIES, Colección Biblioteca de la Educación Superior, Serie Investigaciones, México, 2014, p. 193.

¹⁸⁶ Sobre un itinerario de la evaluación de la educación superior en México véase “Utopía y Educación Superior en México”, de Angélica ROSAS Huerta, contenido en José Javier CONTRERAS Carbajal y Pablo MEJÍA Montes de Oca (Coords.), *Cambio y Desafíos en la Educación Superior en México Hoy*, UAM Unidad Xochimilco, México, 2016, pp. 47 – 69.

¹⁸⁷ Sobre el contexto del surgimiento de la formación de los académicos de las Instituciones de Educación Superior en México véase Rodrigo GUZMÁN Preciado, *Educación superior en México: los académicos y su formación después de la expansión*, REencuentro. Análisis de Problemas Universitarios, vol. 28, núm. 73, Distrito Federal, Junio 2017, pp. 175 – 184. Material electrónico disponible en la Biblioteca de la Universidad Iberoamericana.

la evaluación debe dirigirse al análisis de estas relaciones, sus resultados y consecuencias en el corto, mediano y largo plazos”.¹⁸⁸

Además, como señala Carlos TÜNNERMANN, se requiere una universidad comprometida con la cultura de la calidad, “que acepte la evaluación por sus pares; practique la autoevaluación sistemática de todas sus actividades y gestione la acreditación de sus programas y carreras por agencias oficialmente reconocidas (incluso que) reconozca que está sujeta a la evaluación crítica de la sociedad por la eficiencia y eficacia de su desempeño”.¹⁸⁹

Ciertamente, no se desconoce que es muy costoso complementar las evaluaciones nacionales o internacionales “con metodologías cualitativas, como grupos de discusión, entrevistas en profundidad u observación en el aula”¹⁹⁰ y que una cuestión que afecta la calidad es “la carga administrativa que cae sobre los directores, causada por un gran número de proyectos federales y estatales en los que las escuelas están obligadas a participar y que generan requerimientos continuos de información, impide que dediquen su tiempo a lo verdaderamente importante”;¹⁹¹ sin embargo, aún con las dificultades y complejidades que conlleva determinar el más conveniente modelo de evaluación y acreditación, es importante que en la Universidad Veracruzana se establezca como objetivo el acrecentamiento de la calidad educativa mejorando no solo la preparación de las y los alumnos, sino también la capacidad del personal académico y administrativo y todo el andamiaje que sustenta las actividades de todas y todos ellos.¹⁹²

Para el caso concreto de la Universidad Veracruzana, y a partir de la revisión presentada en el Capítulo III de esta obra, se sostiene que si la Institución pretende servirle al desarrollo de Veracruz requiere necesariamente acrecentar la calidad

¹⁸⁸ Fernando Chacón LARA BARRAGÁN, “La evaluación de la calidad educativa”, contenido en Marco Eduardo MURUETA, *Alternativas para la Calidad Educativa*, Amapsi Editorial, México, 2010, pp. 105-106. “Por ello necesitamos dar seguimiento, con varios niveles de desagregación, a índices cuantitativos como la eficiencia terminal de graduación, los costos unitarios por estudiante y por graduado, la calidad de los graduados (...), la proporción de programas acreditados, la proporción de profesores que satisfacen el perfil deseable de formación y de ocupación, el grado de satisfacción de los graduados ya incorporados al mercado de trabajo, etcétera”. Daniel RESÉNDIZ Núñez, “El futuro del aseguramiento de la calidad en la educación superior en México”, contenido en Salvador y VELÁZQUEZ Jiménez, Arturo (Coords.), *La calidad en la educación superior en México. Una comparación internacional*, Coordinación de Humanidades UNAM y Porrúa, México, 1998, p. 521.

¹⁸⁹ Carlos TÜNNERMANN Bernheim, *Diez respuestas de la educación superior a los desafíos contemporáneos*, Universidades, núm. 56, abril-junio, Distrito Federal, 2013, p. 14. Material electrónico disponible en la Biblioteca de la Universidad Iberoamericana.

¹⁹⁰ Álvaro MARCHESI y Elena MARTÍN, *Calidad de la enseñanza en tiempos de crisis*, Alianza Editorial, Madrid, 2014, p. 244.

¹⁹¹ Silvia SCHMELKES del Valle, “La educación en México: problemas y retos”, contenido en Gloria Jovita GUADARRAMA Sánchez (Coord.), *Políticas educativas y agenda de gobierno. Equidad y calidad, pendientes*, El Colegio Mexiquense, A. C., México, 2012, p. 104.

¹⁹² Es necesario tener en cuenta que, como lo apunta Teresa SÁNCHEZ para el caso europeo, un reto incluso “es el de comunicar, en un lenguaje comprensible y relevante para estudiantes, profesores y la sociedad en su conjunto sobre los procesos implementados y los resultados conseguidos”. Teresa SÁNCHEZ Chaparro, , *La Asociación Europea para el Aseguramiento de la Calidad en la Enseñanza Superior (ENQA – European Association for Quality Assurance in Higher Education). Misión, relevancia y principales líneas de acción*, Revista de Educación y Derecho. Education and Law Review, Número 13, Abril – septiembre 2016, p. 7. Material electrónico disponible en la Biblioteca de la Universidad Iberoamericana.

académica dado que, para ese objetivo, son indispensables profesionistas altamente preparados. En ese sentido, es urgente una política de oferta y aprendizaje de idiomas, particularmente de inglés, en la UV. La falta de dominio de este idioma - como se apreció en los Planes de Desarrollo- han limitado la internacionalización, el mayor flujo de ideas, el intercambio académico e incluso la intermedicación técnica que puede ofrecer y debe cumplir precisamente la educación superior. Así, deben realizarse los esfuerzos no solo para ampliar la oferta a las y los estudiantes universitarios sino a quienes están próximos incursionar a la educación terciaria, incluso para niñas, niños y adolescentes en todas las Regiones de la UV.

También, se ha observado, se requieren esfuerzos institucionales para el mantenimiento, actualización y ampliación de los laboratorios; la adquisición de software especializado en diversos Programas Educativos para prácticas y aprendizaje; dotar constantemente a las bibliotecas de la bibliografía más actualizada y el acceso a los mejores recursos electrónicos del mundo; asimismo, los esfuerzos institucionales deben dirigirse a la actualización de los Programas Educativos sin demoras; a una política no solo de intercambio académico sino de estancias estratégicas de investigación; a desarrollar fuertemente ésta y no privilegiar únicamente la docencia y la difusión; así como una política contundente de doble titulación, especialmente con universidades de Canadá y Estados Unidos.¹⁹³

Ampliación de la oferta y calidad académica en la Universidad Veracruzana, en suma, son las claves que se sostienen en esta obra para que la Institución de Educación Superior veracruzana pueda contribuir al desarrollo del Estado que tanto potencial tiene, como pobreza y desigualdad también.

Las y los jóvenes veracruzanos fuera de la educación universitaria, o dentro de ésta pero sin una preparación académica sólida, están condenados a no tener oportunidades de desarrollo personal, o condenados a obtener los trabajos menormente remunerados o de mala calidad en el mercado laboral. De ahí la importancia que la Universidad Veracruzana apueste decididamente por ampliar la cobertura y la calidad educativa.

Una política con enfoque de equidad en la educación superior, en efecto, “debe reconocer que no basta con abrir nuevos lugares a estudiantes, sino que debe garantizar la permanencia, el aprovechamiento y el egreso del sistema educativo, para ello, se requiere de condiciones materiales y académicas que garanticen el tránsito adecuado por este nivel, por ello se ha insistido en que la equidad y la calidad son dos objetivos indisociables”.¹⁹⁴ En efecto, sin amplia cobertura educativa y sin

¹⁹³ “Para 2025, el país (Estados Unidos) enfrentará un déficit estimado de 23 millones de trabajadores con habilidades aprendidas en la universidad”. William G. TIERNEY, “The Disruptive Future of Higher Education”, contenido en William G. TIERNEY, Zoë B. CORWIN, Tracy FULLERTON y Gisele RAGUSA (editores), *Postsecondary Play. The Role of Games and Social Media in Higher Education*, Johns Hopkins University Press, Baltimore, 2014, p. 22.

¹⁹⁴ Carlota GUZMÁN Gómez, *Oportunidades educativas y equidad en el sistema de educación superior en México: de las metas a los hechos*, Universidades, núm. 59, enero-marzo, Distrito Federal, 2014, p. 45. Material electrónico disponible en la Biblioteca de la Universidad Iberoamericana.

calidad, no hay equidad: en México “el 60% de la población menos rica representa solamente el 18% de la matrícula en educación superior”.¹⁹⁵

4.3 Impulso a temas transversales

Debo insistir que el presente trabajo no pretende ofrecer una propuesta de actuación economicista para la Universidad Veracruzana. Reconcoco que reivindicó que esa universidad contribuya -mediante la ampliación de su oferta y el aseguramiento de la calidad educativa- al desarrollo económico de Veracruz, pero ese propósito debe ser acompañado de otros esfuerzos institucionales.

Evidentemente, la Universidad Veracruzana debe trabajar más fuertemente también con Programas que atiendan problemáticas particulares y de la mayor relevancia en nuestros tiempos.¹⁹⁶ Estos temas transversales le darían un reimpulso a la institución caracterizándola como una *universidad socialmente responsable*, es decir, “como aquella que desarrolla una capacidad de gestión ética, que permite la reconfiguración permanente de sus esfuerzos docentes, de investigación y de extensión para generar profesionales capaces de dar solución a los complejos problemas del mundo actual y personas con un alto nivel de compromiso y de ciudadanía global responsable por su participación en la transformación permanente”.¹⁹⁷

Incluso, de lo que se trataría sería no solo de hacer conciencia sino poner en práctica, al interior y hacia el exterior de esa institución pública de educación superior, la responsabilidad misma; esto es, en su derivación no solo individual sino ante todo social. “La idea de responsabilidad social presupone la socialización de la responsabilidad”.¹⁹⁸ En suma, se trataría de promover el conocimiento, la práctica y

¹⁹⁵ Lauritz B. HOLM-NIELSEN, Kristian TRORN, José Joaquín BRUNNEL y Jorge BALAN, “Desafíos Regionales e Internacionales para la Educación Superior en América Latina”, contenido en Hans DE WIT, Cristina JARAMILLO, Jocelyn GACEL-AVILA y Jane KNIGHT (Editores), *Educación Superior en América Latina. La dimensión internacional*, Mayol Ediciones, Colombia, 2005, p. 52. “Comprender las brechas en las oportunidades y en los recursos disponibles para los estudiantes, así como medir la habilidad de las instituciones para mejorar el acceso a la educación superior y los resultados que obtienen las personas menos aventajadas, será relevante para considerar cómo atender tales brechas de equidad”. David A. TANDBERG y Rebecca R. MARTIN, *Quality Assurance and Improvement in Higher Education: the Role of the States*, State Higher Education Executive Officers Association, 2019, p. 19. Material electrónico disponible en la Biblioteca de la Universidad Iberoamericana.

¹⁹⁶ “La crisis de la universidad hoy es una crisis de propósito, el fallar en pensar amplia e imaginativamente acerca de las muchas posibles razones para la existencia de la universidad”. David J. STANLEY, *Alternative Universities. Speculative Design for Innovation in Higher Education*, Johns Hopkins University Press, Baltimore, 2019, p. 216.

¹⁹⁷ Mariela TORRES Pernalet y Miriam TRÁPAGA Ortega, *Responsabilidad Social de la Universidad. Retos y Perspectivas*, Paidós, Temas Sociales 61, Buenos Aires, 2010, p. 99. Sobre esta temática, véase “La responsabilidad social de la universidad mexicana”, de Julio RUBIO Oca, contenido en Juan Manuel OCEGUEDA Hernández *et al.* (Coords), *La responsabilidad social de la universidad mexicana a mitad del siglo XXI*, Porrúa, México, 2016, pp. 147 y ss.

¹⁹⁸ Claudia GONZÁLEZ Jiménez y Carlos MUÑIZ Díaz, “La Responsabilidad Social Universitaria”, contenido en Reynaldo ROBLES Martínez, *et al.* (Coordinadores), *Responsabilidad Social Universitaria. El reto de crear una cultura de los derechos humanos*, Fontamara, Colección Argumentos 425, México, 2017, p. 89.

difusión ciertos valores. Se trataría, como decía José ORTEGA y GASSET, de poner a las generaciones *en forma* pues estas pueden “lograr lo que siglos sin ella no consiguieron”.¹⁹⁹

Los temas que se propone que se atiendan con especial énfasis, en sede de responsabilidad social universitaria -y sin que haya una ascendencia de unos sobre otros por el orden de su mención-²⁰⁰ son los siguientes: crisis climática; igualdad de género, inclusión, y promoción y garantía de los derechos de los pueblos y comunidades indígenas; derechos humanos; cultura de la legalidad; así como aprecio por el conocimiento, el emprendimiento y la educación.

En efecto, la Universidad Veracruzana debe emprender una política consistente y amplia en contra de la crisis climática.²⁰¹ “La acción sobre el cambio climático dependerá de las políticas e inversiones locales”.²⁰²

Quizá es cierto que el potencial de afectación a la Tierra es mayor por quienes poseen conocimientos y que las universidades, sin duda, pueden ser líderes en crear sociedades sustentables así como en promover valores medioambientales, sobre todo en su comunidad universitaria. “En el estado actual del cambio climático, más

¹⁹⁹ José ORTEGA Y GASSET, *Misión de la Universidad*, Biblioteca Nueva, Clásicos del Pensamiento, Madrid, 2007, p. 90.

²⁰⁰ Las anteriores propuestas de actuación para la responsabilidad social en la Universidad Veracruzana demuestran, ciertamente, preocupaciones de quien esto escribe. Como bien señalan CORTÉS y PEÑA, “no entramos a la discusión de cuál responsabilidad va primero o cómo se interrelacionan (sino que) el tomador de decisiones parte de alguna o algunas de ellas para iniciar el proceso de gestión”. Hernán G. CORTÉS y José I. PEÑA R., “Propuesta de modelo de gestión basado en la responsabilidad social universitaria”, contenido en Graciela MONTERROSO (Comp.), *Perspectivas y Desafíos de la Universidad. El Compromiso Social y Ético y sus Dimensiones Internacional y Regional. Congreso Internacional de Educación Superior*, Universidad del Salvador, Buenos Aires, 2012, p. 451. Ciertamente, también se reconoce, que hay muchos otros pendientes, problemas y retos que requieren atención y que en la Universidad Veracruzana deben por supuesto atenderse con determinación; por ejemplo véase Enrique Alejandro COLAR Gómez y Cecilia Sofía CORTÉS Salazar, *Tabaquismo en la comunidad estudiantil universitaria. Estudio de prevalencia y nivel de adicción en la Universidad Veracruzana*, Universidad Veracruzana, colección Biblioteca, Xalapa, Veracruz, 2010, 221 pp., <http://libros.uv.mx/index.php/UV/catalog/book/BI217>, consultado el 26 de abril de 2020, en el cual se señala que 23.0% de población estudiantil son fumadores activos y que 64.0% de fumadores activos quieren dejar de fumar.

²⁰¹ “La noción de sustentabilidad en la educación superior (SHE, por sus siglas en inglés) fue introducida por primera vez a nivel internacional por el Programa Internacional de Educación Ambiental de Naciones Unidas (UNESCO-UNEP, también por sus siglas en inglés) en 1978”. Tarah WRIGHT, “The Evolution of Sustainability Declarations in Higher Education”, p. 7, contenido en Peter BLAZE Corcoran y Arjen E. J. WALS (editores), *Higher Education and the Challenge of Sustainability. Problematics, Promise, and Practice*, Kluwer Academic Publishers, Netherlands, 2004, 355 pp.

²⁰² Steve K. ROSE; Richard RICHELIS; Geoffrey BLANFORD y Thomas RUTHERFORD, *The Paris Agreement and next steps in limiting global warming*, *Climatic Change* (2017) 142, p. 268. Material electrónico disponible en la Biblioteca de la Universidad Iberoamericana. “Sesenta por ciento de los GHGs (Gases de Efecto Invernadero, por sus siglas en inglés) emanan de tan solo cinco países, los Estados Unidos, China, India, Rusia y Japón, y la Unión Europea es responsable por el 12 por ciento de las emisiones globales”. Palitha KOHONA, *Climate Change – Are We Really Confronting this Challenge?*, *Environmental Policy and Law*, 46/2 (2016), p. 110. Material electrónico disponible en la Biblioteca de la Universidad Iberoamericana.

que ofrecer conocimientos sobre el tema, la universidad puede verse como una reforzadora o promotora de actitudes sustentables o insustentables”.²⁰³

De lo que se trata, se coincide con los expertos, no es solo transmitir información científica sino “construir conocimientos sobre el tema o a promover acciones y medidas puntuales que se redireccionen para incidir sobre valores, comportamientos y sentido común de la población nacional en su conjunto, ello a partir de estrategias particulares para cada grupo social”.²⁰⁴

Concretamente, respecto a la Universidad Veracruzana, se ha sostenido -y seguramente es vigente aún- que “la desarticulación de acciones, las inercias institucionales y la escasa cultura ambiental de algunos miembros de la comunidad universitaria constituyen obstáculos a superar”.²⁰⁵ De ser así, el reto es considerable pero necesario emprender como imperioso incidir.

Por otra parte, debe reconocerse que la sociedad mexicana tiene un rezago en materia de inclusión de personas con discapacidad, en igualdad de género así como en la promoción y garantía de los derechos de los pueblos y comunidades indígenas, en general y en la educación superior en particular. La Universidad Veracruzana, en consecuencia, debe impulsar fuertemente esas agendas y proponerse metas y objetivos no inerciales.

Es cierto, lamentablemente, que en una sociedad segmentada como la latinoamericana “las diferencias de clase, género, lugar de residencia y raza impactan de manera directa la inserción de estudiantes a la universidad, lo que tendrá como consecuencias la exclusión o una inclusión desigual (además) la combinación de interdependencia de estos factores, profundiza potencialmente las ventajas y/o desventajas individuales”.²⁰⁶ Más concretamente, “(u)no de los principales factores que perpetúan a las personas con discapacidad en la exclusión

²⁰³ Yolanda RAMÍREZ Vázquez y Edgar J. GONZÁLEZ Guadiano, *Representaciones sociales del cambio climático en estudiantes de dos universidades veracruzanas*, CPY-e Revista de Investigación Educativa, 22, enero – junio, Xalapa, Veracruz, 2016, p. 8. <http://cpue.uv.mx/index.php/cpue/issue/view/201> consultado el 21 de abril de 2020. Véase ese estudio para resultados sobre representaciones sociales de estudiantes de algunas facultades de la Universidad Veracruzana.

²⁰⁴ Edgar J. GONZÁLEZ Guadiano y Ana Lucía MALDONADO González, *Los jóvenes universitarios y el cambio climático. Un estudio de representaciones sociales*, Universidad Veracruzana, colección Biblioteca, Xalapa, Veracruz, 2013, p. 27. <http://libros.uv.mx/index.php/UV/catalog/book/BI263>, consultado el 27 de abril de 2020. “... podría resultar ampliamente influyente de manera positiva al interior de la Universidad (...) crear un código de ética ambiental a seguir, y darle una gran difusión para que alcance la identificación de los jóvenes, se sientan parte del mismo y lleguen a promoverlo en sus círculos próximos y lejanos. Es decir, crear una plataforma al interior de la Universidad Veracruzana o aprovechar alguna ya creada, impulsando desde ahí la implicación activa de los jóvenes, brindándoles espacios de participación democrática, desarrollando así también ciudadanía, aspecto importante, necesario y urgente de impulsar desde nuestra casa de estudios”. *Idem*, pp. 246 y 247.

²⁰⁵ Ernesto RODRÍGUEZ Luna y Ana Paulina VÁZQUEZ Karnstedt, “La sustentabilidad desde las Universidades”, contenido en María del Carmen VERGARA Tenorio, Evodia SILVA Rivera y Ernesto RODRÍGUEZ Luna (Coords.), *Estrategias Educativas e Institucionales para Sociedades Sustentables*, Universidad Veracruzana, Serie Hacia la sustentabilidad, Xalapa, Veracruz, 2010, p. 208. <http://libros.uv.mx/index.php/UV/catalog/book/QC002>, consultado el 28 de abril de 2020.

²⁰⁶ Armando ALCÁNTARA Santuario y Lorenza VILLA Lever, *Desigualdad social y educación superior*, Universidades, núm. 59, enero-marzo, Distrito Federal, 2014, p. 8. Material electrónico disponible en la Biblioteca de la Universidad Iberoamericana.

social y la pobreza es su falta de acceso a la educación, especialmente, a la educación superior”.²⁰⁷

Por ello, en materia de inclusión de personas con discapacidad se requiere no solamente contar con los diagnósticos sobre las necesidades de infraestructura y servicios que requieren esa orientación y adecuar las instalaciones y los procedimientos con base a programas en la materia, sino contar también con un Programa amplio y consistente, -diseñado por especialistas y con la participación de la comunidad interesada- que atienda las necesidades y ofrezca las medidas que deben tomarse a fin de contar con una política para favorecer su inclusión en el ámbito académico mismo.²⁰⁸

Tan solo para apoyar estudiantes con Espectro Autista las universidades deben contar con un programa de transición hacia la educación superior y considerar más presupuesto precisamente que permita esa transición a dichos estudiantes.²⁰⁹ Incluso, no debe descartarse analizar “el uso de acciones afirmativas para que exista una cuota que permita el empoderamiento de las personas con discapacidad y su impacto en la universidad (...) pues los filtros, como el examen de admisión, no han permitido el acceso a este nivel, y no porque se considere incapaz a la persona con discapacidad, sino porque la prueba estandarizada, como un instrumento único, segrega y discrimina al no ser accesible ni poseer un diseño universal”.²¹⁰

La experiencia enseña que el papel de los padres, el apoyo de las y los profesores así como la voluntad institucional, en conjunto, son determinantes para el mayor éxito de los estudios de las personas con discapacidad.²¹¹ Por ello, la Universidad Veracruzana no debe ser obstáculo sino brindarles todo el apoyo para

²⁰⁷ Clarene TAN, Melissa Ng LEE YEN ABDULLAH and Munir SHUIB, *Policies and Practices Governing Disability in Malaysia's Higher Education: A Comparison With England and Australia*, Journal of International and Comparative Education, Vol. 8, Issue 2, 2019, p. 85. Material electrónico disponible en la Biblioteca de la Universidad Iberoamericana.

²⁰⁸ En Judith PÉREZ-CASTRO, *La inclusión de las personas con discapacidad en la educación superior en México*, Sinéctica, Revista Electrónica de Educación, núm. 46, enero-junio, Jalisco, México, 2016, 16 pp., material electrónico disponible en la Biblioteca de la Universidad Iberoamericana; la autora ubica a la Universidad Veracruzana como una de las pocas instituciones “que han creado unidades o programas específicos para atender a este sector de la población estudiantil” (p. 10), pero en las conclusiones señala que, incluso estas “que tienen departamentos o unidades de atención para la población con discapacidad disponen de muy pocos datos para hacer análisis más detallado y riguroso (lo que) origina que se dupliquen los esfuerzos o que se generen vacíos sobre las necesidades de estos alumnos, ya que, en ocasiones, la propia comunidad institucional desconoce lo que se está efectuando en los departamentos o facultades ajenos al de su adscripción”. (p. 12)

²⁰⁹ Es una de las conclusiones a las que arriban Alison NUSKE, Fiona RILLOTTA y Michelle BELLON en *Transition to Higher Education for Students With Autism: A Systematic Literature Review*, Journal of Diversity in Higher Education, Vol. 12, No. 3, 2019, 19 pp. Material electrónico disponible en la Biblioteca de la Universidad Iberoamericana.

²¹⁰ Rodolfo CRUZ Vadillo, *Discapacidad y educación superior: ¿Una cuestión de derechos o buenas voluntades?*, CPU-e Revista de Investigación Educativa, núm. 23, julio-diciembre, Veracruz, México, 2016, p. 21. Material electrónico disponible en la Biblioteca de la Universidad Iberoamericana. Cabe destacar que en dicho artículo el autor realiza una revisión de los resultados de una encuesta aplicada en las regiones Xalapa y Veracruz de la Universidad Veracruzana.

²¹¹ Sobre las dificultades que enfrentan las personas con discapacidad, a partir de casos concretos, véase Thomas HEHIR y Laura A. SCHIFTER, *How Did You Get Here? Students with Disabilities and Their Journeys to Harvard*, Harvard Education Press, Cambridge, Massachusetts, 2015, 252 pp.

que ejerzan sus derechos y tener un papel activa al convocar a todas y todos esos actores.

Por su parte, en materia de igualdad de género se requiere identificar aquellas áreas de oportunidad, es decir, las situaciones en las cuales históricamente han estado las mujeres -estudiantes, académicas y administrativas- en situación de desventaja y emprender las acciones afirmativas que correspondan. No se debe descartar la posibilidad de emprender medidas tales como facilidades para trabajar mientras se estudia e incrementar “las pasantías remuneradas, los créditos y las subvenciones que puedan ayudar a frenar los problemas financieros de las mujeres que desean hacer la educación superior”.²¹²

Igualmente, en materia de educación superior intercultural hay mucho por hacer, como ampliar todavía más la cobertura o, siguiendo a María BERTELY,²¹³ entre otras recomendaciones, se podría revisar “la segregación y exclusión social que provocan programas y opciones de (Educación Superior Intercultural, ESI) que, a partir de una errónea interpretación de los fines políticos y reivindicatorios, se destinan de manera exclusiva a profesores y alumnos indígenas”, así como la genuina “enseñanza de las lenguas indígenas y del español como primera y segunda lengua (pues este) reto parece aún pendiente no solo en la ESI sino en todo el sistema educativo mexicano, con excepción de algunos proyectos para la formación de docentes indígenas”.

Para Armando ALCÁNTARA, algunos desafíos de las universidades interculturales son evitar el aislamiento institucional (toda vez que) deberán permanecer en contacto permanente con las comunidades aledañas y la sociedad en general, con el fin que no se conviertan en **ghettos** culturales”, así como “el asunto financiero (dado que tendrán) que explorar nuevas y efectivas estrategias para obtener recursos adicionales al presupuesto oficial, sin comprometer su libertad académica”.²¹⁴

Asimismo, en la Universidad Veracruzana deben impulsarse, promoverse, respetarse, protegerse y garantizarse los derechos humanos tanto de su comunidad como, en lo que corresponda, de las y los veracruzanos. Dentro de esa promoción, un elemento destacado debe ser el de la educación de los derechos humanos entre las y los estudiantes, con independencia de la carrera o programa que estudien. En efecto, es necesario “*fortalecer el círculo virtuoso entre la educación y los derechos humanos*: ésta como el medio idóneo para la difusión de una cultura que los promueva, y ellos, como el marco axiológico y jurídico que permita garantizar y

²¹² Es una de las conclusiones de Etta Mercy AKI, *Transforming female aspirations to real presence: The case of higher education in Cameroon*, Educational Research and Reviews – Academic Journals, Vol. 14(2), January, 2019, p. 66. Material electrónico disponible en la Biblioteca de la Universidad Iberoamericana.

²¹³ María BERTELY Busquets, *Educación superior intercultural en México*, Perfiles Educativos, vol. XXXIII, Distrito Federal, 2011, p. 75. Material electrónico disponible en la Biblioteca de la Universidad Iberoamericana.

²¹⁴ Armando ALCÁNTARA S *Educación superior e inclusión social en México: algunas experiencias recientes*, Universidades, núm. 57, julio-septiembre, Distrito Federal, 2013, p. 26. Material electrónico disponible en la Biblioteca de la Universidad Iberoamericana. Énfasis en el original.

desarrollar la valoración social de la educación como uno de los derechos fundamentales de todos los seres humanos”.²¹⁵

Igualmente, se requiere promover más una cultura de legalidad o de Estado de derecho y la Universidad Veracruzana puede y debe hacerlo. Una ventaja relevante de contar con más Estado de derecho es que éste contribuye a la inversión y el crecimiento.²¹⁶ Si las universidades logran “hacer conciencia en los jóvenes sobre el impacto que su actuar individual tiene en su entorno, podemos esperar que los futuros profesionistas se posicionen como personajes protagónicos en el fortalecimiento del Estado de Derecho”.²¹⁷

Finalmente, la Universidad Veracruzana requiere promover abierta y decididamente una cultura de aprecio y reivindicación del valor del conocimiento, el emprendimiento y la educación. Veracruz, lamentablemente, experimentó tardíamente alternancias político-electorales por lo que, es claro, cuenta aún con una incultura cívica en la cual es precario el aprecio hacia valores propios de una sociedad participativa y responsable, como puede ser concebirse y saberse una sociedad informada, educada, conciente de las ventajas de la transparencia, la rendición de cuentas, el conocimiento y el emprendimiento.

En este sentido, en Veracruz es urgente una moviliación social e institucional para el aprendizaje, la investigación y la innovación, es decir, que se reivindique la sociedad del conocimiento. La Universidad Veracruzana está llamada a impulsar ese esfuerzo, o sea, a encabezar acciones y estrategias para posicionar las ventajas y capacidad de transformación que ofrece la aplicación del conocimiento así como el emprendimiento. “La universidad es un importante actor en la sociedad del conocimiento, ella es capaz de ofrecer conocimiento e información a las empresas y, en una escala mayor, a la sociedad. El conocimiento mejora la competitividad y, una vez utilizada, trae la generación de nuevo conocimiento”.²¹⁸

²¹⁵ Rafael MEDINA de la Cerda y Enrique MENDOZA Carrera, “La educación superior y los derechos humanos en México. ¿Un debate de todos los tiempos en el siglo XXI?”, contenido en la obra de ellos mismos *Tópicos en Educación Superior. Una mirada desde la FIMPES*, Federación de Instituciones Mexicanas Particulares de Educación Superior A.C. y Porrúa, Colección Problemas Educativos de México, México, 2009, p. 237.

²¹⁶ Para una reconstrucción empírica de esa tesis, véase Daron ACEMOGLU y James A. ROBINSON, *Por qué fracasan los países. Los orígenes del poder, la prosperidad y la pobreza*, trad. Marta García Madera, Crítica, México, 2013. “Desde muchos puntos de vista, Uzbekistán parece una reliquia del pasado, de una época olvidada. Es un país que languidece bajo el absolutismo de una única familia y de sus cómplices, con una economía basada en el trabajo forzado, más concretamente en el trabajo forzado infantil. Sin embargo, no es en realidad una reliquia. Forma parte del mosaico actual de sociedades que fracasan bajo instituciones extractivas, y, por desgracia, tiene muchos puntos en común con otras antiguas repúblicas socialistas soviéticas, desde Armenia y Azerbaiyán hasta Kirguistán, Tayikistán y Turkmenistán; y nos recuerda que, incluso en el siglo XXI, las instituciones políticas y económicas extractivas pueden adoptar una forma extractiva atroz y descarada”. *Idem*, pp. 460-461.

²¹⁷ Lucía LÓPEZ Villarreal y Myrna H. BENEVIDES Peña, *Cultura de la legalidad para estudiantes universitarios. Manual para el profesor*, Centro de Estudios sobre la Enseñanza y el Aprendizaje del Derecho, A. C., Monterrey, NL, 2015, p. 14.

²¹⁸ Sorin E. ZAHARIA and Ernest GIBERT, *The Entrepreneurial University in the Knowledge Society*, Higher Education in Europe, Vo. 30, No. 1, April 2005, p. 39. Material electrónico disponible en la Biblioteca de la Universidad Iberoamericana.

En este sentido, en la Universidad Veracruzana debe trascenderse esa idea que su más importante función es ofrecer enseñanza y su más destacado logro es la difusión de la cultura. “Más importante es qué tan efectivas son (las universidades) en crear, adaptar y diseminar conocimiento para todos quienes usan dicho conocimiento”.²¹⁹

En lo interno, se requiere destacar aún más los casos de éxito, esto es, de jóvenes creativos, con pensamiento crítico, perseverantes, capaces de pensar diferente y de utilizar su inteligencia.²²⁰

No se debe desconocer que una de las principales causas del abandono escolar es la falta de gusto por los estudios, de ahí entonces que se requiere contribuir a una narrativa social a favor de las ventajas no solo personales sino precisamente sociales del conocimiento y su aplicación. “Para mejorar la educación en todos sus niveles y modalidades, debemos crear una cultura nacional que la identifique como el medio fundamental para lograr la libertad, la justicia y la prosperidad individual y colectiva”.²²¹

También en lo interno, se necesita impulsar aún más un modelo de incubación o gestación de nuevas empresas desde la Universidad Veracruzana. La experiencia ha enseñado que estos programas son benéficos para la sociedad en la que se insertan las instituciones de educación superior y para la economía local.²²²

Asimismo, en la parte interna los directivos de la Universidad Veracruzana deben evitar la autocomplacencia comparándose con universidades del sureste del país y más bien aspirar a mejores posiciones incluso donde figuran universidades particulares, sin prescindir de competir a nivel mundial en aquellos rubros en que tenga ventaja comparativa. “Aunque difícil, la tarea de lograr universidades de clase mundial no es imposible. Hay ejemplos en China, Arabia Saudita, Singapur, y otros países. Algunos países pequeños, como Holanda, son un buen ejemplo que también pueden construirse universidades de clase mundial”.²²³

²¹⁹ Yevgeny KUZNETSOV y Carl DAHLMAN, *Mexico's Transition to a Knowledge-Based Economy Challenges and Opportunities*, The World Bank, WBI Development Studies, Washington D.C., 2008, p. 25.

²²⁰ Sobre historias en ese sentido, véase Ken BAIN, *What the Best College Students Do*, The Belknap Press of Harvard University Press, Cambridge, Massachusetts y London, England, 2012, 289 pp.

²²¹ Laura Guadalupe ZÁRATE Moreno y Heriberto ZÁRATE Sandoval, “Paradojas de la calidad”, contenido en Marco Eduardo MURUETA, *Alternativas para la Calidad Educativa*, Amapsi Editorial, México, 2010, p. 77.

²²² “El éxito de este tipo de mecanismos se centra en la capacidad de apoyo que la universidad preste, en la adecuada selección de empresas potenciales y en la administración expedita del centro, el cual no debe estar dentro del modelo universitario tradicional. Este mecanismo es una forma concreta de apoyar la gestación de empresas (...) en un contexto altamente competitivo, en el cual la universidad contribuye con una parte del proceso”. Arturo JOFRÉ Vartanián, *La Universidad en América Latina. Desafíos y estrategias para las próximas décadas*, Editorial Tecnológica de Costa Rica, Costa Rica, 1994, p. 248.

²²³ Philip G. ALTBACH, *Global Perspectives... op cit.*, en el capítulo “Globalization and the University. Realities in an Unequal World”, pp. 86-87. Aunque hay “más de 18,000 instituciones de educación superior en el mundo, no más de 1,000 de estas hacen investigación-intensiva”. *Idem*, p. 87.

4.4 Dedicación a la planeación, administración y evaluación

La ampliación de la oferta -considerando políticas o estrategias para incrementar el índice de eficiencia terminal-, el aseguramiento de la calidad académica y mantener de forma consistente el impulso a temas transversales no serán posibles sin resolver el grave problema de gestión que ha producido la falta de dedicación suficiente a la planeación, administración y evaluación en la Universidad Veracruzana.²²⁴

Como se pudo advertir en el Capítulo inmediato anterior, en la UV hay un problema considerable por la existencia de sistemas informáticos obsoletos o carencia de algunos otros para la administración; de falta de capacitación a todas las personas a cargo de recursos financieros, humanos y materiales; de inexistencia en algunas Dependencias o Entidades Académicas de Manuales de Procedimientos, lo cual es delicado en el sentido que la fortaleza institucional pasa por tener dichos procedimientos de forma escrita con independencia de los tiempos y personas que los realizan; asimismo, falta un sistema más robusto de estadística e información que permita la toma de decisiones académico-administrativas.

La falta de infraestructura física y tecnológica así como su obsolescencia es otro grave problema en la Universidad Veracruzana. Las condiciones adecuadas y los espacios suficientes para la docencia y el trabajo administrativo deben ser una prioridad institucional dado que significan no solo la condición para el adecuado desarrollo de las actividades y la dignificación del trabajo sino la posibilidad, en el primer caso, de mayor oferta educativa.

Se podría contra argumentar que todos esos problemas se deben a la falta de recursos financieros y a las dificultades, cada vez mayores, de financiamiento público de la educación superior que no se limita a Veracruz y el país sino incluso a la educación superior en Latinoamérica.²²⁵ Sin embargo, de la revisión realizada no se ha apreciado una política o estrategia de generación de ingresos propios en la UV; al contrario, se han advertido omisiones o deficiencias que se han traducido en el desaprovechamiento de oportunidades de financiamiento, como la lentitud para validar Convenios desde áreas centrales a las Facultades en las distintas regiones con el sector productivo o bien el estancamiento de la oferta de posgrados y educación continua que generan ingresos.

En este sentido, es impostergable -por razones estratégicas- que en la UV se cuente con un sistema útil para el seguimiento de egresadas y egresados y tener

²²⁴ Acerca de la evaluación educativa véase Ana Isabel MORA Vargas, *La evaluación educativa: concepto, periodos y modelos*, Revista Electrónica Actualidades Investigativas en Educación, vol. 4, núm. 2, Julio-diciembre, Costa Rica, 2004, 29 pp. Material electrónico disponible en la Biblioteca de la Universidad Anáhuac. Asimismo, Silvia MORRESI, Nora DONNINI y Liliana L. CERIONI,, *Indicadores de calidad en la evaluación de instituciones de educación superior. Algunas consideraciones críticas*, ponencia en el VIII Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria de América del Sur, 30 y 31 de octubre y 01 de noviembre de 2018, en Asunción, Paraguay. Material electrónico disponible en la Biblioteca de la Universidad Anáhuac.

²²⁵ Acerca de la educación superior en Latinoamérica véase Claudio DE MOURA CASTRO y Daniel C. LEVY, *Myth, Reality, and Reform. Higher Education Policy in Latin America*, Inter-American Development Bank, Washington, D. C., 2000, 116 pp. Asimismo, Rollin KENT Serna, et al. (Compiladores), *Experiencias de reforma en la educación superior en América Latina: los años noventas*, Plaza y Valdés Editoriales, México, 2001, 275 pp.

una política en torno a la vinculación con ellas y ellos. Las y los profesionistas egresados no solamente son un universo relevante de posibles donadores permanentes o frecuentes de recursos económicos para la Universidad Veracruzana sino posibles aliados para multiplicidad de proyectos así como un punto de vista externo para la mejora académica.

La falta de impulso a una cultura del emprendimiento se debe comenzar a cubrir en lo inmediato, así como la creación de una bolsa de trabajo que gestione la UV y un activo acercamiento al sector privado con propuestas concretas a partir de una estrategia de ganar-ganar.

La revisión emprendida a los diagnósticos de Dependencias y Entidades Académicas revela la necesidad de mayor dedicación a la administración, a partir de un real conocimiento interno de la institución y de su contexto externo, especialmente de parte de quien ocupe la Rectoría de esa Casa de Estudios.²²⁶ Por la grandísima oferta de difusión cultural y porque Xalapa es la capital del Estado -lo que exige a veces presencia en eventos protocolarios de los gobiernos federal, estatal y municipal-, la inmensa mayoría de Rectores y la Rectora han caído en el descuido de dedicarle más tiempo a esas actividades que a la gestión de la institución. El tiempo y, ciertamente, la competencia global no perdonan.

Ante una considerable falta de cobertura, un área de oportunidad en su calidad educativa y el deterioro administrativo, se propone -para que pueda contribuir al desarrollo de Veracruz- que la Universidad Veracruzana se fije como objetivos institucionales trabajar en incrementar precisamente su cobertura y calidad, y mejorar su gestión.²²⁷

²²⁶ “Para lograr la coordinación eficaz, el directivo tiene que comprender cómo se relacionan entre sí las distintas partes de la organización y cómo afectan los cambios de una parte del sistema con las demás. Los directivos también tienen que ser capaces de comprender cómo afectarían los cambios del entorno externo a la organización. La planificación estratégica requiere una considerable capacidad de analizar los acontecimientos y percibir tendencias, anticipar cambios y reconocer oportunidades y problemas potenciales”. Gary YULK, *Liderazgo en las organizaciones*, traducción Yago Moreno López, Pearson, España, 2008, pp. 206 – 207. Material electrónico disponible en la Biblioteca de la Universidad Anáhuac.

²²⁷ En torno a la eficacia escolar véase Gustavo MUÑOZ Abundez, *Eficacia escolar. Aportaciones conceptuales y panorama de los estudios en México*, Revista Iberoamericana de Educación, no. 54/4, 2010, 11 pp. Material electrónico disponible en la Biblioteca de la Universidad Anáhuac.

Conclusiones

1. Las universidades tienen una función de *enseñanza* en un nivel superior (por lo que serían proveedoras de personal calificado para el mercado laboral), de centros de *investigación*, y de *promoción* de la cultura en las sociedades en que se insertan. La discusión sobre la función de las universidades, en alguna medida, parte, intenta alejarse o discute con los tres elementos anteriores.
2. Las universidades contribuyen al desarrollo económico en los lugares en que se ubican. Hay debate en torno a cuáles elementos (o en qué conjunción) de la educación superior tendrían que perseguirse (o destacadamente), según cada sociedad, para lograr aquel. Algunos de esos elementos son el acceso masivo, el aseguramiento de la calidad, la internacionalización, la especialización, la utilización del idioma inglés, la vinculación con los sectores productivos y demás instituciones públicas.
3. La educación genera beneficios individuales y colectivos. Es benéfica para el individuo dado que, por ejemplo, puede incrementar su nivel de ingreso; como benéfica para la sociedad pues, también por ejemplo, aumenta la cantidad y calidad de la investigación con impactos positivos en muchos ámbitos.
4. Desde la segunda mitad del siglo XX la industria del conocimiento es la clave del crecimiento nacional. Las sociedades del conocimiento impulsan y son impulsadas por la investigación, el desarrollo y la innovación y éstas se retroalimentan a su vez. En el tiempo actual, hay comunidades que reivindican como deseable la sociedad que promueve y practica la investigación, el desarrollo y la innovación.
5. El PIB de Veracruz representa 4.9% con respecto al PIB nacional (2015). La distribución de los grandes sectores de la economía de Veracruz y del total nacional 2014 es el siguiente: Actividades primarias 4.8 (nacional 3.3), Actividades secundarias 36.7 (nacional 34.4) y Actividades terciarias 58.5 (nacional 62.3).
6. El 9.44% de la población de Veracruz, esto es, de un total de 5,960,115 está en condición de analfabetismo con datos a 2015. A 2016, el Estado tiene 15,771 habitantes por biblioteca; 97,664 habitantes por librería; 158,944 habitantes por museo y 261,488 habitantes por teatro. Las y los alumnos inscritos en educación superior en el ciclo escolar 2015/16 en modalidad no escolarizada fue de 60,790.
7. A 2016, Veracruz tenía 568 Miembros del Sistema Nacional de Investigadores de los cuales 456 tenían como adscripción la Universidad Veracruzana. A 2015, la cobertura en educación superior modalidad escolarizada y no escolarizada (porcentaje de personas de 18 a 22 años) en el Estado era de 32.1 (35.8 Nacional).
8. A 2015, los tres Municipios con menor IDH de Veracruz eran Calchahuaco, Tehuipango y Mixtla de Altamirano. En promedio, los Municipios veracruzanos alcanzaron un IDH de 0.723, el sexto más bajo del país. A 2012, Veracruz aparecía

con un IDH semejante al de Albania, solo arriba de Michoacán (Suriname), Oaxaca (Botsuana), Guerrero (Egipto) y Chiapas (Gabón).

9. En la Universidad Veracruzana la oferta académica y la matrícula han dejado de crecer y expandirse a las regiones. Tan solo para el ciclo escolar 2017-2018 se ofrecieron 16,272 lugares de primer ingreso frente a una demanda de 40,814 solicitantes. Dentro de los Programas Educativos con mayor número de rechazados y rechazadas hay carreras que son claves para el desarrollo de Veracruz, como medicina, enfermería, ingeniería civil e ingenierías relacionadas con los sistemas computacionales e informáticos.

10. La Universidad Veracruzana tiene muchas y considerables debilidades administrativas y académicas. Las áreas administrativas-directivas señalan, por mencionar algunas, falta de espacios, obsolescencia de sistemas, inexistencia de Manuales, prácticamente nula capacitación y falta de liderazgo desde instancias superiores.

11. Las Entidades Académicas confirman, profundizan y amplían el cúmulo de debilidades administrativas y académicas de la Institución. Algunas otras debilidades son falta de software especializado para docencia, insuficiencia de Profesores y Profesoras de Tiempo Completo, bajo número de académicas y académicos en el Sistema Nacional de Investigadores, necesidad de actualización de Programas y Planes Educativos, adquisición de bibliografía reciente, baja calidad y cobertura de internet en las Facultades, escasa movilidad académica y estudiantil así como de vinculación con sectores productivos, y muy poco dominio del idioma inglés también entre académicos, académicas y estudiantes.

12. Ex participantes a la Rectoría de la Universidad Veracruzana para el periodo 2017 – 2021 también confirman la naturaleza y alcance de las debilidades administrativas y académicas en dicha institución. En sus palabras evidencian que hay un deterioro de la cultura de comunidad, colaboración y propósito en la misma.

13. La Universidad Veracruzana, si pretende contribuir al desarrollo de Veracruz y, en concreto, a generar capital humano, social y cultural a la sociedad que se debe, necesariamente debe proponerse en el corto, y lograr en el mediano plazo, ampliar considerablemente su oferta y cobertura.

14. La Universidad Veracruzana, si pretende contribuir al desarrollo de Veracruz, requiere necesariamente acrecentar la calidad académica dado que, para ese objetivo, son indispensables profesionistas altamente preparados.

15. La Universidad Veracruzana, dado el contexto actual, debiera impulsar más fuertemente temas transversales que la caractericen como una universidad socialmente responsable. Los temas debieran ser la crisis climática; la igualdad de género, inclusión, y promoción y garantía de los derechos de los pueblos y comunidades indígenas; los derechos humanos; la cultura de la legalidad; así como el aprecio por el conocimiento, el emprendimiento y la educación.

16. En la Universidad Veracruzana debe haber una mayor y efectiva dedicación a la planeación, administración y evaluación. Dentro de ese giro de prioridades debe generarse una política o estrategia de generación de ingresos propios. Sobre esto último se advierten más bien omisiones o deficiencias que se han traducido en el desaprovechamiento de oportunidades de financiamiento, como la lentitud para validar Convenios desde áreas centrales a las Facultades en las distintas regiones con el sector productivo, el estancamiento de la oferta de posgrados y educación continua que generan ingresos, así como la falta de un sistema útil para el seguimiento de egresadas y egresados quienes podrían ser aliados para allegar recursos o incluso ser donadores permanentes o frecuentes.

Bibliografía

ACEMOGLU, Daron y ROBINSON James A., *Por qué fracasan los países. Los orígenes del poder, la prosperidad y la pobreza*, trad. Marta García Madera, Crítica, México, 2013, 589 pp.

ACOSTA Silva, Adrián, *Príncipes, Burócratas y Gerentes. El gobierno de las universidades públicas en México*, ANUIES y UDUAL, colección Biblioteca de la educación superior, Serie ensayos, México, 2010, 201 pp.

AGRAMONTE, Roberto, *Sociología de la Universidad*, Instituto de Investigaciones Sociales de la Universidad Nacional, Cuadernos de Sociología, segunda edición, México, 1957, 166 pp.

ALTBACH, Philip G., *Educación Superior Comparada. El conocimiento, la universidad y el desarrollo*, Universidad de Palermo, colección de Educación Superior, Buenos Aires, 2009, 359 pp.

- *Global Perspectives on Higher Education*, Johns Hopkins University Press, Baltimore, Maryland, 2016, 296 pp.

ASOCIACIÓN NACIONAL DE UNIVERSIDADES E INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR, *Acciones de transformación de las Universidades Públicas Mexicanas 1994-2003*, México, 2005, 80 pp.

- *La Educación Superior en México*, Colección Temas de hoy en la Educación Superior, 2ª edición, México, 1995, 114 pp.

AA.VV., *Alternativas Universitarias Foro*, Universidad Autónoma Metropolitana - Azcapzalco, México, 1979, 245 pp.

AA.VV., *Diagnóstico y Prospectiva de la educación superior en México*, Cámara de Diputados y Universidad Autónoma Metropolitana – Xochimilco, México, 1994, 215 pp.

AA.VV., *Foro Nacional La Educación Superior en México. Políticas y Alternativas. Memorias Ponencias*, Universidad Autónoma de Metropolitana – Xochimilco, México, 1997, 152 pp.

AA.VV., *La Misión de la Universidad*, ITAM, México, 1990, 279 pp.

AA.VV., *La Universidad en la Sociedad del Siglo XXI*, Fundación Santander Central Hispano y Fondo de Cultura Económica, Madrid, 2001, 304 pp.

AA.VV., *The Social Responsibility of the University in Asian Countries. Obligations and Opportunities*, International Association of Universities, Papers 12, Paris, 1973, 124 pp.

BAIN, Ken, *What the Best College Students Do*, The Belknap Press of Harvard University Press, Cambridge, Massachusetts y London, England, 2012, 289 pp.

BELL, R. E. y YOUNGSON, A. J., *Present and Future in Higher Education*, Tavistock Publications, Great Britain, 1973, 192 pp.

BISSELL, Claude T., *The Strength of the University*, University of Toronto Press, Canada, 1968, 251 pp.

BLAZE Corcoran, Peter y E.J. WALS, Arjen (Editores), *Higher Education and the Challenge of Sustainability. Problematics, Promise, and Practice*, Kluwer Academic Publishers, Netherlands, 2004, 355 pp.

BOWEN, William G., *Higher Education in the Digital Age*, Princeton University Press, United States of America, 172 pp.

BREZNITZ, Shiri M., *The Fountain of Knowledge. The Role of Universities in Economic Development*, Stanford University Press, Stanford Business Books, Stanford, California, 181 pp.

BUENDÍA Espinosa, Angélica (Coord.), *Evaluación y acreditación de programas académicos en México: revisar los discursos, valorar los efectos. El caso de cinco universidades públicas mexicanas*, ANUIES, Colección Biblioteca de la Educación Superior, Serie Investigaciones, México, 2014, 223 pp.

CARNOY, Martín (Coord.), *Economía de la Educación*, Universitat Oberta de Catalunya, España, 2006, 315 pp.

- *et al., University Expansion in a Changing Global Economy. Triumph of the BRICS?* Stanford University Press, Stanford California, 2013, 384 pp.

CAZÉS, Daniel; IBARRA, Eduardo y PORTER, Luis (Coords.), *Las universidades públicas mexicanas en el año 2030: examinando presentes, imaginando futuros*, UNAM y UAM, colección Educación Superior, México, 2010, 567 pp.

COLLINI, Stefan, *Speaking of Universities*, Verso, 1ª edición, Brooklyn, NY, 2017, 304 pp.

CONTRERAS Carbajal, José Javier y MEJÍA Montes de Oca, Pablo (Coords.), *Cambio y Desafíos en la Educación Superior en México Hoy*, UAM Unidad Xochimilco, México, 2016, 157 pp.

CORONA TREVIÑO, Manuel (Coord.), *Innovación ante la sociedad del conocimiento. Disciplinas y enfoques*, UNAM, Facultad de Economía y Plaza y Valdés, México, 2010, 319 pp.

- *La Educación Superior en México. Problemas y perspectivas ante la sociedad del conocimiento*, UNAM, Facultad de Economía y Juan Pablo Editor, México, 2014, 255 pp.

CYPHER, James M. y DIETZ, James L., *The Process of Economic Development*, Routledge, New York, 2009, 613 pp.

DE JANVRY, Alain y SADOULET, Elisabeth, *Development Economics. Theory and Practice*, Routledge, New York, 2016, 828 pp.

DE LA TORRE Gamboa, Miguel (Coord.), *La Universidad Que Necesitamos. Reflexiones y Debates*, Universidad Autónoma de Nuevo León, Facultad de Filosofía y Letras y Juan Pablos Editor, México, 2013, 298 pp.

DEL VALLE RIVERA, María del Carmen *et al.* (Coord.), *Ciencia, tecnología e innovación en el desarrollo de México y América Latina. Tomo I Desafíos de la ciencia, la tecnología y la innovación. Desarrollo, educación y trabajo*, Universidad Nacional Autónoma de México, México, 2013, 296 pp.

DE MOURA CASTRO, Claudio y C. LEVY, Daniel, *Myth, Reality, and Reform. Higher Education Policy in Latin America*, Inter-American Development Bank, Washington, D. C., 2000, 116 pp.

DE WIT, Hans; JARAMILLO, Cristina; GACEL-AVILA, Jocelyn y KNIGHT, Jane (Editores), *Educación Superior en América Latina. La dimensión internacional*, Mayol Ediciones, Colombia, 2005, 380 pp.

DÍAZ De Cossío, Roger (Coordinador), *Educación Superior*, Escuela de Administración Pública del Distrito Federal, México, 2011, 85 pp.

ESCOTET, Miguel Ángel, *Universidad y Devenir. Entre la Certeza y la Incertidumbre*, Lugar Editorial, Ideas, Argentina, 1996, 173 pp.

FERMOSO ESTÉBANEZ, Paciano, *Manual de Economía de la Educación*, Narcea Ediciones, Madrid, 1997, 196 pp.

FERNÁNDEZ Lamarra, Norberto, *Hacia una nueva agenda de la educación superior en América Latina*, ANUIES, Temas de hoy en la educación superior 28, México, 2010, 176 pp.

FERNÁNDEZ Pérez, Jorge A. (Coord.), *Proceso de globalización e internacionalización en la educación superior*, 1ª edición, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, Serie Educación, Puebla, México, 2008, 236 pp.

GALICIA Hernández, Uriel *et al.*, *Reflexiones y Propuestas sobre Educación Superior. Seis ensayos*, Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior, colección Biblioteca de la Educación Superior, 1996, 177 pp.

GANDARILLA Salgado, José Guadalupe (Compilador), *Reestructuración de la Universidad y del Conocimiento*, Universidad Nacional Autónoma de México, Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Ciencias y Humanidades, México, 2007, 301 pp.

GARCÍA Guadilla, Carmen, *Tensiones y Transiciones. Educación superior latinoamericana en los albores del tercer milenio*, Centro de Estudios del Desarrollo – CENDES – UCV y Nueva Sociedad, Venezuela, 2002, 123 pp.

GREDIAGA Kuri, Rocío y LÓPEZ Zárate, Romualdo (Coords.), *Aportaciones a la agenda de investigación sobre educación superior 2010-2020*, UAM Unidad Azcapotzalco, Colección Sociología Serie Estudios, Biblioteca de Ciencias Sociales y Humanidades, México, 2011, 348 pp.

GUADARRAMA Sánchez, Gloria Jovita (Coord.), *Políticas educativas y agenda de gobierno. Equidad y calidad, pendientes*, El Colegio Mexiquense, A. C., México, 2012, 186 pp.

GUEVARA Niebla, Gilberto (Coord.), *La crisis de la educación superior en México*, Editorial Nueva Imagen, México, 1981, 334 pp.

HOFFMAN, Emily P. (Editor), *Essays on the Economics of Education*, W. E. UPJOHN INSTITUTE for Employment Research, Kalamazoo, Michigan, 1993, 183 pp.

HEHIR Thomas y SCHIFTER Laura A., *How Did You Get Here? Students with Disabilities and Their Journeys to Harvard*, Harvard Education Press, Cambridge, Massachusetts, 2015, 252 pp.

IBARRA Colorado, Eduardo y PORTER Galetar, Luis *et al.*, *El libro de la universidad imaginada. Hacia una universidad situada entre el buen lugar y ningún lugar*, UAM Unidad Cuajimalpa y Juan Pablos Editor, México, 2012, 283 pp.

INAYATULLAH, Sohail y GIDLEY, Jennifer (Compiladores), *La universidad en transformación. Perspectivas globales sobre los futuros de la universidad*, Ediciones Pomares, S. A., colección Educación y conocimiento, Girona, 2003, 368 pp.

INSTITUTO NACIONAL PARA LA EVALUACIÓN DE LA EDUCACIÓN, *La política educativa de México desde una perspectiva regional*, INEE, IPE-UNESCO, México, 2018, 134 pp.

JANNE, Henri, *The University and the Needs of Contemporary Society*, International Association of Universities, Papers of the IAU No. 10, Paris, 1970, 81 pp.

JOFRÉ Vartanián, Arturo, *La Universidad en América Latina. Desafíos y estrategias para las próximas décadas*, Editorial Tecnológica de Costa Rica, Costa Rica, 1994, 291 pp.

KAM Wong, Poh (Editor), *Academic Entrepreneurship in Asia. The Role and Impact of Universities in National Innovation Systems*, Edward Elgar, New Horizons in Entrepreneurship, UK, 2011, 354 pp.

KENT Serna, Rollin, *et al.* (Compiladores), *Experiencias de reforma en la educación superior en América Latina: los años noventas*, Plaza y Valdés Editoriales, México, 2001, 275 pp.

KERR, CLARK, *The Uses of the University*, Harvard University Press, Cambridge, Massachusetts, 1964, 140 pp.

KUZNETSOV Yevgeny y DAHLMAN Carl, *Mexico's Transition to a Knowledge-Based Economy Challenges and Opportunities*, The World Bank, WBI Development Studies, Washington D.C., 2008, 170 pp.

LA BELLE, Thomas J. (Editor), *Education and Development: Latin America and the Caribbean*, Volume 18, University of California, United States of America, 1972, 732 pp.

LÓPEZ Villarreal, Lucía y BENEVIDES Peña, Myrna H., *Cultura de la legalidad para estudiantes universitarios. Manual para el profesor*, Centro de Estudios sobre la Enseñanza y el Aprendizaje del Derecho, A. C., Monterrey, NL, 2015, 221 pp.

LUCAS, Henry C. Jr., *Technology and the Disruption of Higher Education*, World Scientific, Singapore, 2016, 236 pp.

MALO, Salvador y VELÁZQUEZ Jiménez, Arturo (Coords.), *La calidad en la educación superior en México. Una comparación internacional*, Coordinación de Humanidades UNAM y Porrúa, México, 1998, 526 pp.

MARCHESI, Álvaro y MARTÍN, Elena *Calidad de la enseñanza en tiempos de crisis*, Alianza Editorial, Madrid, 2014, 379 pp.

MARTÍNEZ Della Rocca, Salvador (Coord.), *Educación Superior y Desarrollo Nacional*, Instituto de Investigaciones Económicas UNAM, colección La Estructura Económica y Social de México, México, 1992, 266 pp.

MAYHEW, Lewis B., *Colleges Today and Tomorrow*, Jossey – Bass Inc., Publishers, San Francisco, California, 1969, 255 pp.

MEDINA de la Cerda, Rafael y MENDOZA Carrera, Enrique, *Tópicos en Educación Superior. Una mirada desde la FIMPES*, Federación de Instituciones Mexicanas Particulares de Educación Superior A.C. y Porrúa, Colección Problemas Educativos de México, México, 2009, 343 pp.

MOLINA, Ahtziri y EJEJA, Tomás, *Entre la comunidad y el mercado. Los ámbitos y usos de la tercera función sustantiva universitaria en México*, Universidad Veracruzana, colección Biblioteca, Xalapa, Veracruz, 2019, 307 pp.

MONTERROSO, Graciela (Comp.), *Perspectivas y Desafíos de la Universidad. El Compromiso Social y Ético y sus Dimensiones Internacional y Regional*. Congreso

Internacional de Educación Superior, Universidad del Salvador, Buenos Aires, 2012, 523 pp.

MORENO BECERRA, José Luis, *Economía de la Educación*, Ediciones Pirámide, España, 2008, 171 pp.

MUÑOZ García, Humberto (Coord.), *La universidad pública en México*, UNAM y Porrúa, México, 2009, 334 pp.

MURAYAMA RENDÓN, Ciro, *La economía política de la educación superior en México*, ANUIES, colección Temas de hoy en la educación superior, México, 2009, 153 pp.

MURUETA, Marco Eduardo, *Alternativas para la Calidad Educativa*, Amapsi Editorial, México, 2010, 180 pp.

OCEGUEDA Hernández, Juan Manuel et al. (Coords.), *La responsabilidad social de la universidad mexicana a mitad del siglo XXI*, Porrúa, México, 2016, 163 pp.

ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT, *Encouraging Student Interest in Science and Technology Studies*, France, 2008, 130 pp.

ORGANIZACIÓN PARA LA COOPERACIÓN Y EL DESARROLLO ECONÓMICO, *La administración del conocimiento en la sociedad del aprendizaje*, OCDE y Mayol Ediciones, Educación y Aptitudes, Colombia, 2006, 319 pp.

ORTEGA Y GASSET, José, *Misión de la Universidad*, Biblioteca Nueva, Clásicos del Pensamiento, Madrid, 2007, 171 pp.

OWEN-SMITH, Jason, *Research Universities and the Public Good. Discovery for an Uncertain Future*, Stanford University Press, Stanford, California, 2018, 213 pp.

PALFREYMAN, David y TEMPLE, Paul, *Universities and Colleges: A Very Short Introduction*, Oxford University Press, 1ª edición, United Kingdom, 2018, 144 pp.

PÉREZ LINDO, Augusto, *Políticas del conocimiento, educación superior y desarrollo*, Editorial Biblos, colección Educación y Sociedad, Buenos Aires, 1998, 133 pp.

PÉREZ ROCHA, Manuel, *Educación y Desarrollo. La ideología del Estado mexicano*, editorial línea Universidad Autónoma de Guerrero y Universidad Autónoma de Zacatecas, serie Estado y Educación en México, México, 1983, 224 pp.

ROBLES Martínez, Reynaldo, et al., (Coordinadores), *Responsabilidad Social Universitaria. El reto de crear una cultura de los derechos humanos*, Fontamara, Colección Argumentos 425, México, 2017, 126 pp.

ROJAS Bravo, Gustavo, *Modelos Universitarios. Los Rumbos Alternativos de la Universidad y la Innovación*, Universidad Autónoma Metropolitana y Fondo de Cultura Económica, Sección de Obras de Educación y Pedagogía, México, 2005, 400 pp.

RODRÍGUEZ, Louis J. y DAVIS Dewey D., *The Economics of Education*, Professional Educators Publications, Inc., USA, 1974, 117 pp.

SALAS Velasco, Manuel, *Aspectos Económicos de la Educación*, Grupo Editorial Universitario, Colección Didáctica, Granada, 2001, 182 pp.

SAN SEGUNDO, María Jesús, *Economía de la Educación*, Editorial Síntesis, Madrid, 2001, 319 pp.

SANTIAGO Paulo, et al., *Tertiary Education for the Knowledge Society Volume 1 Special Features: Governance, Funding, Quality*, Organisation for Economic Co-Operation and Development, 2008, 324 pp.

SCOTT, Robert A., *How University Boards Work. A Guide for Trustees, Officers, and Leaders in Higher Education*, Johns Hopkins University Press, Baltimore, Maryland, 2018, 224 pp.

STANLEY, David J., *Alternative Universities. Speculative Design for Innovation in Higher Education*, Johns Hopkins University Press, Baltimore, 2019, 268 pp.

TIERNEY, William G.; CORWIN, Zoë B.; FULLERTON, Tracy y RAGUSA, Gisele (editores), *Postsecondary Play. The Role of Games and Social Media in Higher Education*, Johns Hopkins University Press, Baltimore, 2014, 336 pp.

TORRES Pernalete, Mariela y TRÁPAGA Ortega, Miriam, *Responsabilidad Social de la Universidad. Retos y Perspectivas*, Paidós, Temas Sociales 61, Buenos Aires, 2010, 236 pp.

UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan General de Desarrollo 2030*, Xalapa, Veracruz, México, 2017, 42 pp.

YUSUF, Shahid y NABESHIMA, Kaoru (editores), *How Universities Promote Economic Growth*, The World Bank, Washington, 2007, 286 pp.

Recursos electrónicos

AKI, Etta Mercy, *Transforming female aspirations to real presence: The case of higher education in Cameroon*, Educational Research and Reviews – Academic Journals, Vol. 14(2), January, 2019, 11 pp. Material electrónico disponible en la Biblioteca de la Universidad Iberoamericana.

ALCÁNTARA S., Armando, *Educación superior e inclusión social en México: algunas experiencias recientes*, Universidades, núm. 57, julio-septiembre, Distrito Federal, 2013, 13 pp. Material electrónico disponible en la Biblioteca de la Universidad Iberoamericana.

ALCÁNTARA Santuario, Armando y VILLA Lever, Lorenza, *Desigualdad social y educación superior*, Universidades, núm. 59, enero-marzo, Distrito Federal, 2014, 6 pp. Material electrónico disponible en la Biblioteca de la Universidad Iberoamericana.

BELTRÁN Casanova, Jenny, *El Modelo Educativo Integral y Flexible de la Universidad Veracruzana*, CPU-e Revista de Investigación Educativa, 1, julio - diciembre, Xalapa, Veracruz, 2005, 10 pp.
<http://cpue.uv.mx/index.php/cpue/issue/view/23>

BERTELY Busquets, María, *Educación superior intercultural en México*, Perfiles Educativos, vol. XXXIII, Distrito Federal, 2011, 13 pp. Material electrónico disponible en la Biblioteca de la Universidad Iberoamericana.

BRYSON, Jo, *Building a Knowledge-Based Economy and Society*, ALIA 2000 Capitalising on Knowledge: The Information Profession in the 21st Century, Canberra, Australia, October 23 – 26, 2000, 11 pp. Material electrónico disponible en la Biblioteca de la Universidad Iberoamericana.

CASILLAS, Miguel A., “Autonomía y poder académico”, contenido en Ragueb CHAIN Revuelta (Coord.), *Universidad Veracruzana: las cuestiones de la autonomía*, Universidad Veracruzana, Xalapa, Veracruz, 1996, pp. 15 – 25.
<https://www.uv.mx/personal/mcasillas/files/2014/03/Autonomia-y-poder-academico.pdf>

CASILLAS Alvarado, Miguel Ángel y AGUILAR García, Amanda M., *Rasgos de la evolución reciente de la Universidad Veracruzana*, CPU-e Revista de Investigación Educativa, 16, enero – junio, Xalapa, Veracruz, 2013, 32 pp.
<http://cpue.uv.mx/index.php/cpue/article/view/201/1882>

COLAR Gómez, Enrique Alejandro y CORTÉS Salazar, Cecilia Sofía, *Tabaquismo en la comunidad estudiantil universitaria. Estudio de prevalencia y nivel de adicción en la Universidad Veracruzana*, Universidad Veracruzana, colección Biblioteca, Xalapa, Veracruz, 2010, 221 pp.
<http://libros.uv.mx/index.php/UV/catalog/book/BI217>

COLORADO Carvajal, Aldo, *Las cuotas en el financiamiento de la educación superior. Historia y actualidad en la Universidad Veracruzana*, CPU-e Revista de Investigación Educativa, 2, enero – junio, Xalapa, Veracruz, 2006, 51 pp.
<http://cpue.uv.mx/index.php/cpue/article/view/155/256>

CRUZ Vadillo, Rodolfo, *Discapacidad y educación superior: ¿Una cuestión de derechos o buenas voluntades?*, CPU-e Revista de Investigación Educativa, núm. 23, julio-diciembre, Veracruz, México, 2016, 24 pp. Material electrónico disponible en la Biblioteca de la Universidad Iberoamericana.

CASILLAS Alvarado, Miguel Ángel y SUÁREZ Domínguez, José Luis (Coords), *Aproximaciones al estudio histórico de la Universidad Veracruzana*, Universidad Veracruzana e Instituto de Investigaciones en Educación, Biblioteca Digital de Investigación, Xalapa, Veracruz, 2018, 439 pp.

<https://www.uv.mx/personal/mcasillas/files/2014/03/Aproximaciones-al-estudio-historico-de-la-UV.pdf>

DELL'ACQUA, Silvia, *eLearning Hubs and Edu-business: How Private Companies Can Serve Common Good: The Case of Samsung School*, *Universal Journal of Education Research*, 3(8), 2015, 6 pp. Material electrónico disponible en la Biblioteca de la Universidad Iberoamericana.

FERNÁNDEZ Fassnach, Enrique, *Una mirada a los desafíos de la educación superior en México*, *Innovación Educativa*, vol. 17, núm. 74, mayo-agosto Distrito Federal, 2017, 26 pp. Material electrónico disponible en la Biblioteca de la Universidad Iberoamericana.

FIGUEROA Saavedra, Miguel; ALARCÓN Fuentes, Daniela; BERNAL Lorenzo, Daisy y HERNÁNDEZ Martínez, José Álvaro, *La incorporación de las lenguas indígenas nacionales al desarrollo académico universitario: la experiencia de la Universidad Veracruzana*, *Revista de la Educación Superior*, Vol. XLIII (3), No. 171, julio – septiembre, 2014, 26 pp.

<http://resu.anuies.mx/ojs/index.php/resu/article/view/208>

GARCÍA Oramas, María José (Coord.), *Igualdad sustantiva en las Instituciones de Educación Superior*, Universidad Veracruzana, Xalapa, Veracruz, 2018, 348 pp.

<http://libros.uv.mx/index.php/UV/catalog/book/TU178>

GONZÁLEZ Gaudiano, Edgar J., y MALDONADO González, Ana Lucía, *Los jóvenes universitarios y el cambio climático. Un estudio de representaciones sociales*, Universidad Veracruzana, colección Biblioteca, Xalapa, Veracruz, 2013, 262 pp.

<http://libros.uv.mx/index.php/UV/catalog/book/BI263>

GUZMÁN Gómez, Carlota, *Oportunidades educativas y equidad en el sistema de educación superior en México: de las metas a los hechos*, *Universidades*, núm. 59, enero-marzo, Distrito Federal, 2014, 12 pp. Material electrónico disponible en la Biblioteca de la Universidad Iberoamericana.

GUZMÁN Preciado, Rodrigo, *Educación superior en México: los académicos y su formación después de la expansión*, *REencuentro. Análisis de Problemas Universitarios*, vol. 28, núm. 73, Distrito Federal, Junio 2017, 11 pp. Material electrónico disponible en la Biblioteca de la Universidad Iberoamericana.

HERNÁNDEZ Méndez, Griselda, *La efectividad de la enseñanza y los rasgos personales de los docentes. Percepciones de estudiantes universitarios*, Universidad Veracruzana, colección Textos Universitarios, Xalapa, Veracruz, 2014, 193 pp.

<http://libros.uv.mx/index.php/UV/catalog/book/TU170>

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y GEOGRAFÍA, *Anuario estadístico y geográfico de Veracruz de Ignacio de la Llave 2017*, México, 2017, 317 pp. <https://www.inegi.org.mx/app/biblioteca/ficha.html?upc=702825094980>

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y GEOGRAFÍA, *Conociendo Veracruz de Ignacio de la Llave*, 7ª edición, Aguascalientes, México, 2017, 25 pp. <https://www.inegi.org.mx/app/biblioteca/ficha.html?upc=702825097332>

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y GEOGRAFÍA, *Estructura económica de Veracruz de Ignacio de la Llave en síntesis*, Aguascalientes, México, 2016, 21 pp. http://internet.contenidos.inegi.org.mx/contenidos/Productos/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva_estruc/702825086312.pdf

JUÁREZ Núñez, José Manuel y COMBONI Salinas, Sonia, *Administración vs Academia en la educación superior*, REencuentro. Análisis de Problemas Universitarios, vol. 28, núm. 73, Distrito Federal, Junio 2017, 19 pp. Material electrónico disponible en la Biblioteca de la Universidad Iberoamericana.

JUNTA DE GOBIERNO DE LA UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Comparación de la información proveída por los aspirantes a Rector(a)*, sin fecha ni lugar de elaboración, <https://www.uv.mx/juntagob/files/2017/10/ComparacionInformacion.pdf>

KARPOV, O. Alexander, *Education in the Knowledge Society: Genesis of Concept and Reality*, International Journal of Environmental and Science Education, Vol. 11, No. 17, Moscow, Russia, 2016, 10 pp. Material electrónico disponible en la Biblioteca de la Universidad Iberoamericana.

KOHONA, Palitha, *Climate Change – Are We Really Confronting this Challenge?*, Environmental Policy and Law, 46/2 (2016), 4 pp. Material electrónico disponible en la Biblioteca de la Universidad Iberoamericana.

MCCOWAN, Tristan, *The University as Engine of Development?*, Philosophical Inquiry in Education, Volume 25, No. 2, 2018, 17 pp. Material electrónico disponible en la Biblioteca de la Universidad Iberoamericana.

MEJÍA Montes de Oca, Pablo y CONTRERAS Carbajal, José Javier, *La nueva gerencia pública y la burocracia en la educación superior*, REencuentro. Análisis de Problemas Universitarios, vol. 28, núm. 73, Distrito Federal, Junio 2017, 15 pp. Material electrónico disponible en la Biblioteca de la Universidad Iberoamericana.

MÉNDEZ Rebolledo, Teresita de Jesús; SURIÑACH, Jordi y OJEDA Ramírez, Mario Miguel, *El impacto laboral de las competencias en el posgrado: el caso de los egresados de la Universidad Veracruzana en México*, CPU-e Revista de Investigación Educativa, 27, julio – diciembre, Xalapa, Veracruz, 2018, 29 pp. <http://cpue.uv.mx/index.php/cpue/issue/view/258>

MENDOZA Zuany, Rosa Guadalupe; DIETZ, Gunther y MATEOS Cortés, Laura Selene, *Saberes-haceres de egresados de la Universidad Veracruzana Intercultural en posgrados no interculturales: tensiones y sinergias*, Revista de la Educación Superior, 48 (192), 2019, 26 pp.

<http://resu.anuies.mx/ojs/index.php/resu/article/view/933>

MORA Vargas, Ana Isabel, *La evaluación educativa: concepto, periodos y modelos*, Revista Electrónica Actualidades Investigativas en Educación, vol. 4, núm. 2, Julio-diciembre, Costa Rica, 2004, 29 pp. Material electrónico disponible en la Biblioteca de la Universidad Anáhuac.

MORRESI, Silvia, DONNINI, Nora. y CERIONI, Liliana L., *Indicadores de calidad en la evaluación de instituciones de educación superior. Algunas consideraciones críticas*, ponencia en el VIII Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria de América del Sur, 30 y 31 de octubre y 01 de noviembre de 2018, en Asunción, Paraguay. Material electrónico disponible en la Biblioteca de la Universidad Anáhuac.

MUÑOZ Abundez, Gustavo, *Eficacia escolar. Aportaciones conceptuales y panorama de los estudios en México*, Revista Iberoamericana de Educación, no. 54/4, sin lugar de edición, 2010, 11 pp. Material electrónico disponible en la Biblioteca de la Universidad Anáhuac.

NUSKE, Alison; RILLOTTA, Fiona and BELLON, Michelle, *Transition to Higher Education for Students With Autism: A Systematic Literature Review*, Journal of Diversity in Higher Education, Vol. 12, No. 3, 2019, 19 pp. Material electrónico disponible en la Biblioteca de la Universidad Iberoamericana.

OLIVERA Rodríguez, Inés, *Las potencialidades del proyecto educativo de la Universidad Veracruzana Intercultural: una crítica al desarrollo desde la noción del Buen vivir*, Revista de la Educación Superior, 46 (181), 2017, 17 pp.

<http://resu.anuies.mx/ojs/index.php/resu/article/view/94>

PÉREZ-CASTRO, Judith, *La inclusión de las personas con discapacidad en la educación superior en México*, Sinéctica, Revista Electrónica de Educación, núm. 46, enero-junio, Jalisco, México, 2016, 16 pp. Material electrónico disponible en la Biblioteca de la Universidad Iberoamericana.

PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO (PNUD), *Índice de Desarrollo Humano para las entidades federativas, México 2015*, México, 2015, 24 pp.

<https://www.mx.undp.org/content/mexico/es/home/library/poverty/indice-de-desarrollo-humano-para-las-entidades-federativas--mexi.html>

PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO (PNUD), *Informe de Desarrollo Humano Municipal 2010-2015. Transformando México desde lo local*, México, 2019, 350 pp.

<http://www.mx.undp.org/content/mexico/es/home/library/poverty/informe-de-desarrollo-humano-municipal-2010-2015--transformando-.html>

PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO (PNUD), *Índice de Desarrollo Humano Municipal en México: nueva metodología*, México, 2014, 104 pp.

<https://www.mx.undp.org/content/mexico/es/home/library/poverty/idh-municipal-en-mexico--nueva-metodologia.html>

RAMÍREZ García, Rosalba Genoveva, *La internacionalización en las instituciones de educación superior mexicanas. Experiencias de vinculación con Asia (Reseña)*, Universidades, núm. 74, octubre-diciembre, Distrito Federal, 2017, 5 pp. Material electrónico disponible en la Biblioteca de la Universidad Iberoamericana.

- *Una política para la incorporación de jóvenes investigadores: el programa de “Cátedras Conacyt”*, Universidades, núm. 69, julio-diciembre, Distrito Federal, 2016, 15 pp. Material electrónico disponible en la Biblioteca de la Universidad Iberoamericana.

RAMÍREZ Ramírez, Argelia y ORTEGA Guerrero, Juan Carlos, *El impacto institucional de la movilidad internacional estudiantil. El caso de la Universidad Veracruzana*, CPU-e Revista de Investigación Educativa, 28, enero – junio, Xalapa, Veracruz, 2019, 27 pp.

<http://cpue.uv.mx/index.php/cpue/article/view/2605>

RAMÍREZ Vázquez, Yolanda y GONZÁLEZ Guadiano, Edgar J., *Representaciones sociales del cambio climático en estudiantes de dos universidades veracruzanas*, CPY-e Revista de Investigación Educativa, 22, enero – junio, Xalapa, Veracruz, 2016, 27 pp.

<http://cpue.uv.mx/index.php/cpue/issue/view/201>

ROSE, Steve K.; RICHELIS, Richard; BLANFORD, Geoffrey y RUTHERFORD, Thomas, *The Paris Agreement and next steps in limiting global warming*, Climatic Change (2017) 142, 17 pp. Material electrónico disponible en la Biblioteca de la Universidad Iberoamericana.

SÁNCHEZ Chaparro, Teresa, *La Asociación Europea para el Aseguramiento de la Calidad en la Enseñanza Superior (ENQA – European Association for Quality Assurance in Higher Education). Misión, relevancia y principales líneas de acción*, Revista de Educación y Derecho. Education and Law Review, Número 13, Abril – septiembre 2016, 8 pp. Material electrónico disponible en la Biblioteca de la Universidad Iberoamericana.

SILVA Laya, Marisol, *Equidad en la educación superior mexicana: el reto persiste*, Universidades, núm. 59, enero-marzo, Distrito Federal, 2014, 14 pp. Material electrónico disponible en la Biblioteca de la Universidad Iberoamericana.

SUÁREZ Domínguez, José Luis, *El capital cultural de los estudiantes de nuevo ingreso a las disciplinas de humanidades en la Universidad Veracruzana*, CPU-e Revista de Investigación Educativa, 20, enero – junio, Xalapa, Veracruz, 2015, 31 pp.
<http://cpue.uv.mx/index.php/cpue/article/view/1303/2398>

SUÁREZ Domínguez, José Luis y ANAYA Rodríguez, Roberto, *Agencias y espacios de integración de estudiantes en el primer año en la Universidad Veracruzana*, CPU-e Revista de Investigación Educativa, 29, julio – diciembre, Xalapa, Veracruz, 2019, 23 pp.
<http://cpue.uv.mx/index.php/cpue/article/view/2636>

TAN, Clarene; LEE YEN ABDULLAH, Melissa Ng and SHUIB, Munir, *Policies and Practices Governing Disability in Malaysia's Higher Education: A Comparison With England and Australia*, Journal of International and Comparative Education, Vol. 8, Issue 2, 2019, 17 pp. Material electrónico disponible en la Biblioteca de la Universidad Iberoamericana.

TANDBERG, David A. y MARTIN Rebecca R., *Quality Assurance and Improvement in Higher Education: the Role of the States*, State Higher Education Executive Officers Association, 2019, 24 pp. Material electrónico disponible en la Biblioteca de la Universidad Iberoamericana.

TÜNNERMANN Bernheim, Carlos, *Diez respuestas de la educación superior a los desafíos contemporáneos*, Universidades, núm. 56, abril-junio, Distrito Federal, 2013, 11 pp. Material electrónico disponible en la Biblioteca de la Universidad Iberoamericana.

UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Informe de Labores 2018 – 2019 de la Dirección General de Desarrollo Académico e Innovación Educativa*, Xalapa, 2019, 55 pp.
https://www.uv.mx/dgdaie/files/2020/02/INFORME_DE_LABORES_2018-2019.pdf

UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Dependencias PLADE 2017-2021 de la Dirección General de Recursos Humanos*, Xalapa, 2018, 72 pp.
<https://www.uv.mx/dgrh/files/2019/05/Plan-de-Desarrollo-DGRH-2017-2021.pdf>

UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Dependencias PLADE 2017-2021 de la Dirección General de Investigaciones*, Xalapa, 2018, 39 pp.
https://www.uv.mx/investigacion/files/2019/03/PLADE_DGI_2018_22_11_18-Final.pdf

UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Dependencias PLADE 2017-2021 de la Dirección General de Desarrollo Académico e Innovación Educativa*, 2018, Xalapa, 48 pp.
https://www.uv.mx/dgdaie/files/2019/03/PLADE_2017-2021_DGDAIE4.pdf

UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Dependencias PLADE 2017-2021 de la Dirección General del Área Académica de Artes*, Xalapa, 2018, 38 pp.

<https://www.uv.mx/artes/files/2019/01/PLADE-DGAAA-2017-2021.pdf>

UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Dependencias PLADE 2017-2021 de la Dirección General del Área Académica Económico Administrativa*, Xalapa, 2018, 53 pp.

https://www.uv.mx/economicoa/files/2019/06/PLADE_DGAEA-1721.pdf

UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo PLADE 2017-2021 de la Dirección General del Área Académica de Ciencias de la Salud*, Xalapa, 2018, 56 pp.

<https://www.uv.mx/csalud/files/2013/02/PLADE-2017-2021.pdf>

UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021, Sistema de Enseñanza Abierta*, Xalapa, 2018, 83 pp.

https://www.uv.mx/sea/files/2019/02/PLADEA_SEA_2017_2021.pdf

UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Administración Región Veracruz*, Veracruz, 2018, 21 pp.

https://www.uv.mx/veracruz/adtusi/files/2018/11/PLADEA_2017-2021.pdf

UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Antropología Región Xalapa*, Xalapa, 2018, 51 pp.

https://www.uv.mx/antropologia/files/2020/01/PLADEA_Antropologia_Xal.18.pdf

UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Arquitectura Región Xalapa*, Xalapa, 2018, 68 pp.

<https://www.uv.mx/arquitectura/files/2015/02/PLADEA-2017-2021-FAUV-AT2-04-julio-2018.pdf>

UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Arquitectura Región Córdoba - Orizaba*, sin lugar de publicación, 2018, 24 pp.

https://www.uv.mx/orizaba/arquitectura/files/2018/10/PLADEA_Arq_17-21.pdf

UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Artes Plásticas Región Xalapa*, Xalapa, 2018, 28 pp.

<https://www.uv.mx/artesplasticas/files/2016/05/PLADEA-20172021.pdf>

UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Bioanálisis Región Veracruz*, Veracruz, 2018, 33 pp.

<https://www.uv.mx/veracruz/bioanalisis/files/2017/11/PLADEA-BIOANALISIS-VERACRUZ-2017-2021.pdf>

UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Bioanálisis Región Xalapa*, Xalapa, 2018, 39 pp.

<https://www.uv.mx/bioanalisis/files/2018/11/PLADEA-2017-2021.pdf>

UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Biología Región Xalapa*, Xalapa, 2018, 47 pp.

<https://www.uv.mx/biologia/>

UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Ciencias Administrativas y Sociales Región Xalapa*, Xalapa, 2018, 30 pp.

https://www.uv.mx/fcas/files/2019/08/PlaDEA_FCAS.pdf

UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Ciencias Biológicas y Agropecuarias Región Córdoba-Orizaba*, sin lugar de publicación, 2018, 24 pp.

https://www.uv.mx/orizaba/cba/files/2018/09/PLADEA_Cs_Biol_Agroyps_Oriz.docx.pdf

UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Ciencias Químicas Región Coatzacoalcos-Minatitlán*, sin lugar de publicación, 2018, 25 pp.

https://www.uv.mx/coatza/cq/files/2019/10/PLADEA_Ciencias-QuimMODIFICADO.pdf

UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Ciencias Químicas Región Poza Rica – Tuxpan*, sin lugar de publicación, 2018, 65 pp.

https://www.uv.mx/pozarica/cq/files/2020/04/PLADEA_Fac_Cs_Quimicas_PR-TX.pdf

UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Ciencias Químicas Región Xalapa*, Xalapa, 2018, 46 pp.

<https://www.uv.mx/cq/files/2019/10/PLADEA-Ciencias-Quimicas-XALAPA-2017-2021.pdf>

UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Ciencias Químicas Región Córdoba – Orizaba*, sin lugar de publicación, 2018, 24 pp.

https://www.uv.mx/orizaba/cq/files/2018/11/PLADEA_CsQuimicas_Oriz.pdf

UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Ciencias y Técnicas de la Comunicación Región Veracruz*, Veracruz, 2018, 38 pp.

<https://www.uv.mx/veracruz/fcc/files/2018/11/PlaDEA-FCC-Ver-2017-2021.pdf>

UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Contaduría Región Poza Rica – Tuxpan*, sin lugar de publicación, 2018, 56 pp.

<https://www.uv.mx/pozarica/contaduria/files/2019/03/pladeacorrecto2018.pdf>

UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Contaduría Región Veracruz*, Veracruz, 2018, 37 pp.

<https://www.uv.mx/veracruz/contaduria/files/2015/11/PLADEA-2017-2021.pdf>

UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Contaduría y Administración Región Coatzacoalcos – Minatitlán*, sin lugar de publicación, 2018, 91 pp.

https://www.uv.mx/coatza/admon/files/2019/01/PLADEA_Contaduria_Coatza_Mina.pdf

UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Contaduría y Administración Región Xalapa*, Xalapa, 2018, 79 pp.

https://www.uv.mx/fca/files/2018/09/PLADEA_2017-2021.pdf

UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Danza Región Xalapa*, Xalapa, 2018, 38 pp.

<https://www.uv.mx/danza/files/2018/12/PLADEA-Facultad-de-Danza-2017-2021.pdf>

UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Derecho Región Xalapa*, Xalapa, 2018, 40 pp.

https://www.uv.mx/derecho/files/2018/12/PLADEA_Derecho2018-2022.pdf

UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Educación Física, Deporte y Recreación Región Veracruz*, Veracruz, 2018, 19 pp.

<https://www.uv.mx/veracruz/edufisica/files/2017/01/Plan-de-Desarrollo-2017-2021-FEFUV.pdf>

UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Enfermería Región Coatzacoalcos – Minatitlán*, sin lugar de publicación, 2018, 51 pp.

<https://www.uv.mx/coatza/enfermeria/files/2012/12/PLADEA-2017-2021.pdf>

UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Enfermería Región Poza Rica – Tuxpan*, sin lugar de publicación, 2018, 33 pp.

https://www.uv.mx/pozarica/enfermeria/files/2015/09/PLADEA_Enf_PR2018.pdf

UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Enfermería Región Veracruz – Boca del Río*, Veracruz, 2018, 43 pp.

https://www.uv.mx/veracruz/enfermeria/files/2018/11/PLADEA_Enfermeria_Veracruz-2.pdf

UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Enfermería Región Xalapa*, Xalapa, 2018, 47 pp.

<https://www.uv.mx/enfermeria/est/1043/>

UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Enfermería Región Córdoba – Orizaba*, sin lugar de publicación, 2018, 70 pp.

https://www.uv.mx/orizaba/enfermeria/files/2019/10/1.-PLADEA_Enfermeria-2018-2021.pdf

UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Estadística e Informática Región Xalapa*, Xalapa, 2018, 84 pp.

https://www.uv.mx/fei/files/2019/09/PLADEA_Est-e-Infor_Xal_final.pdf

UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Física Región Xalapa*, Xalapa, 2018, 64 pp.

<https://www.uv.mx/ffia/files/2019/05/PLADEA-FFUV-17-21.pdf>

UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Idiomas Región Xalapa*, Xalapa, 2018, 44 pp.

https://www.uv.mx/idiomas/files/2019/11/PLADEA_Idiomas-2017-2021.pdf

UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Ingeniería Región Coatzacoalcos – Minatitlán*, sin lugar de publicación, 2018, 41 pp.

https://www.uv.mx/coatza/ingenieria/files/2019/10/PLADEA_Ingenieria-Coatza-Mina.pdf

UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Ingeniería Región Xalapa*, Xalapa, 2018, 29 pp.

<https://www.uv.mx/ingenieriacivil/files/2018/11/PLADEA-2017-2021-CIVIL.pdf>

UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Ingeniería en Electrónica y Comunicaciones Región Poza Rica – Tuxpan*, sin lugar de publicación, 2018, 33 pp.

https://www.uv.mx/pozarica/fiec/files/2020/05/PLADEA_Facultad_Ingenieria-Electronica-y-Comunicaciones.pdf

UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Ingeniería Mecánica y Eléctrica Región Poza Rica – Tuxpan*, sin lugar de publicación, 2018, 30 pp.

https://www.uv.mx/pozarica/fime/files/2018/10/PLADEA_FIME_Poza-Rica-2017-2021.pdf

UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Ingeniería Mecánica y Eléctrica Región Xalapa*, Xalapa, 2018, 59 pp.

https://www.uv.mx/fime/files/2019/01/PLADEA_FIME_Xalapa_091018.pdf

UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Instrumentación Electrónica Región Xalapa*, Xalapa, 2018, 23 pp.

https://www.uv.mx/instru/files/2018/11/PLADEA_FIE_2017-2021.pdf

UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Letras Españolas Región Xalapa*, Xalapa, 2018, 35 pp.

<https://www.uv.mx/letrasesp/files/2020/01/PLADEA-2017-2021.pdf>

UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Matemáticas Región Xalapa*, Xalapa, 2018, 32 pp.

https://www.uv.mx/matematicas/files/2019/01/PLADEA_Matematicas_Xal.pdf

UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Medicina Región Veracruz*, Veracruz, 2018, 61 pp.

<https://www.uv.mx/veracruz/medicina/files/2018/11/PLADEA-Facultad-Medicina-Veracruz-Corregido-Agosto-2018.pdf>

UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Medicina Región Xalapa*, Xalapa, 2018, 54 pp.

<https://www.uv.mx/medicina/files/2015/04/PlaDEA-Facultad-de-Medicina-Xalapa.pdf>

UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia Región Veracruz*, Veracruz, 2018, 55 pp.

<https://www.uv.mx/veracruz/fmvz/files/2017/02/pladeafmvz20172021.pdf>

UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Música Región Xalapa*, Xalapa, 2018, 30 pp.

<https://www.uv.mx/musica/files/2019/06/PLADEA-FMusica-2018-2021.pdf>

UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Nutrición Región Veracruz*, Veracruz, 2018, 49 pp.

https://www.uv.mx/veracruz/nutricion/files/2018/11/PLADEA-2017-2021_FACULTAD-DE-NUTRICION_REGION-VERACRUZ.pdf

UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Nutrición Región Xalapa*, Xalapa, 2018, 49 pp.

https://www.uv.mx/nutri-xal/files/2018/09/PLADEA_Nutricion-Xalapa-4sept2018.pdf

UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Odontología Región Coahuila de Zaragoza – Minatitlán*, sin lugar de publicación, 2018, 69 pp.

<https://www.uv.mx/coatza/odontologia/files/2018/10/PLADEA-2017-2021-Odontologia-MINA.pdf>

UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Odontología Región Poza Rica – Tuxpan*, sin lugar de publicación, 2018, 66 pp.

https://www.uv.mx/pozarica/odontologia/files/2019/03/PLADEA_Odontologia_Poza-Rica-2017-2021.pdf

UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Pedagogía Región Poza Rica – Tuxpan*, sin lugar de publicación, 2018, 44 pp.

https://www.uv.mx/pozarica/pedagogia/files/2012/11/PLADEA_Pedagogia_Poza-Rica_2018.pdf

UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Pedagogía Región Veracruz*, Veracruz, 2018, 51 pp.

<https://www.uv.mx/veracruz/pedagogia/files/2018/10/PLADEA-2017-2021-PEDAGOGIA-VERACRUZ.pdf>

UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Pedagogía Región Xalapa*, Xalapa, 2018, 29 pp.

https://www.uv.mx/pedagogia/files/2019/02/PLADEA_Pedagogia_Xalapa.pdf

UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Psicología Región Poza Rica – Tuxpan*, sin lugar de publicación, 2018, 60 pp.

https://www.uv.mx/pozarica/psicologia/files/2019/01/PLADEA_PsicPR.pdf

UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Psicología Región Veracruz*, Veracruz, 2018, 31 pp.

<https://www.uv.mx/veracruz/psicologia/files/2017/02/PLADEA-2017-2021.pdf>

UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Psicología Región Xalapa*, Xalapa, 2018, 51 pp.

https://www.uv.mx/psicologia/files/2019/01/PLADEA-17-21-PSICOLOGIA.pdf?customize_changeset_uid=719e0a95-c929-4f8e-91f3-22197544ec76&customize_autosaved=on&customize_theme=interioruv2012&customize_messenger_channel=preview-0

UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Química Farmacéutica Biológica Región Xalapa*, Xalapa, 2018, 59 pp.

<https://www.uv.mx/qfb/files/2018/12/PLADEA-2017-2021-131218.pdf>

UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Sociología Región Xalapa*, Xalapa, 2018, 44 pp.

https://www.uv.mx/sociologia/files/2012/11/PLADEA_Sociologia_Xalapa.pdf

UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Trabajo Social Región Coatzacoalcos – Minatitlán*, sin lugar de publicación, 2018, 52 pp.

<https://www.uv.mx/coatza/trabajosocial/files/2018/10/PLADEA-2017-2021-.pdf>

UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Trabajo Social Región Poza Rica – Tuxpan*, sin lugar de publicación, 2018, 27 pp.

https://www.uv.mx/pozarica/trabajosocial/files/2019/05/PLADEA_Trabajo-Social-Poza-Rica-2017-2021.pdf

UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 de la Facultad de Ingeniería en Sistemas de Producción Agropecuaria Región Coatzacoalcos – Minatitlán*, sin lugar de publicación, 2018, 26 pp.

https://www.uv.mx/coatza/fispa/files/2018/08/PLADEA_FISPA-Coatza-Mina.pdf

UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017 – 2021 del Centro de Idiomas de la Región Coatzacoalcos - Minatitlán*, sin lugar de publicación, 2018, 22 pp.

<https://www.uv.mx/coatza/ci/files/2019/06/PLADEA2017-2021.pdf>

UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 del Centro de Idiomas de Córdoba*, Córdoba, 2018, 28 pp.

<https://www.uv.mx/orizaba/ci-cordoba/files/2019/01/Pladea-CI-Cordoba-2017-2021.pdf>

UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017-2021 del Centro de Idiomas de Orizaba*, Orizaba, 2018, 35 pp.
<https://www.uv.mx/orizaba/ci-orizaba/files/2018/10/PLADEA-2017-2021-CIO-2018-09-20.pdf>

UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Plan de Desarrollo de las Entidades Académicas PLADEA 2017 – 2021 del Centro de Idiomas de Xalapa*, Xalapa, 2018, 18 pp.
https://www.uv.mx/cix/files/2019/06/PLADEA_15-de-enero-2019.pdf

UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Programa de Trabajo de la Coordinación Centro de Idiomas Región Poza Rica, Tuxpan*, sin lugar de publicación, 2016, 6 pp.
<https://www.uv.mx/pozarica/ci/files/2016/09/ProgramadetrabajoMadrigalBarraganGabriela.pdf>

UNIVERSIDAD VERACRUZANA, *Programa de Trabajo Estratégico 2017-2018. Pertinencia y Pertinencia*, Xalapa, 2018, 60 pp.
<https://www.uv.mx/documentos/files/2019/05/pte-2017-2021.pdf>

UNIVERSIDAD VERACRUZANA FACULTAD DE ARQUITECTURA, REGIÓN POZA RICA - TUXPAN, *IV Informe de Actividades 2018-2019*, sin lugar de publicación, 2019, 78 pp.
<https://www.uv.mx/pozarica/arquitectura/files/2019/02/Informe-Arquitectura-2019c.pdf>

UNIVERSIDAD VERACRUZANA REGIÓN POZA RICA-TUXPAN, *II Informe de Actividades 2018-2019*, sin lugar y fecha de publicación, 64 pp.
<https://www.uv.mx/pozarica/wp-content/uploads/2019/11/II-Informe-PRTX-2018-2019.pdf>

UNIVERSIDAD VERACRUZANA REGIÓN VERACRUZ, *II Informe de Actividades 2018-2019*, sin lugar y fecha de publicación, 78 pp.
<https://www.uv.mx/veracruz/wp-content/uploads/2013/04/Informe-Region-Veracruz-2019-para-imprimir.pdf>

UNIVERSO. El Periódico de los Universitarios, “Los días de la Autonomía”, Año 10, No. 464, 28 de noviembre de 2011, Xalapa, Veracruz.
<https://www.uv.mx/universo/464/reportaje/reportaje.html>

VERGARA Tenorio, María del Carmen; SILVA Rivera, Evodia y RODRÍGUEZ Luna, Ernesto (Coords.), *Estrategias Educativas e Institucionales para Sociedades Sustentables*, Universidad Veracruzana, Serie Hacia la sustentabilidad, Xalapa, Veracruz, 2010, 264 pp.
<http://libros.uv.mx/index.php/UV/catalog/book/QC002>

VILLA Lever, Lorenza, *Educación superior, movilidad social y desigualdades interdependientes*, Universidades, núm. 68, abril-junio, Distrito Federal, 15 pp.
Material electrónico disponible en la Biblioteca de la Universidad Iberoamericana.

YULK, Gary, *Liderazgo en las organizaciones*, traducción Yago Moreno López, Pearson, España, 2008, 552 pp. Material electrónico disponible en la Biblioteca de la Universidad Anáhuac.

ZAHARIA E., Sorin and GIBERT, Ernest, *The Entrepreneurial University in the Knowledge Society*, Higher Education in Europe, Vo. 30, No. 1, April 2005, 11 pp. Material electrónico disponible en la Biblioteca de la Universidad Iberoamericana.

Normatividad

Ley Orgánica de la Universidad Veracruzana
<https://www.uv.mx/legislacion/files/2019/04/Ley-Organica-Universidad-Veracruzana-reimpresion2017.pdf>