

# GACETA

## UNIVERSIDAD BUAP



Plan de  
**Desarrollo Institucional  
Gestión 2013-2017**  
Mtro. J. Alfonso Esparza Ortiz

Benemérita Universidad Autónoma de Puebla

ÓRGANO OFICIAL DE LA BENEMÉRITA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE PUEBLA

Ejemplar gratuito

No. 177

Año XXXIII | Marzo 2014

# Libros BUAP

A la venta en librerías universitarias  
y en la Dirección de Fomento Editorial

## El Concepto "Espacio Territorial" y la alfabetización desde la mirada nativa

Hacia la comprensión del paradigma nativo como base  
epistemológica en la sistematización del conocimiento

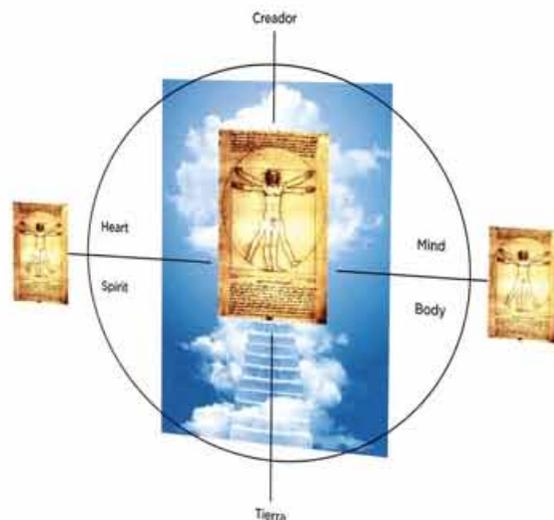


Volumen I

Eva Cházaro

## Integración del Modelo Pedagógico basado en la Sabiduría Nativa Cerrando el círculo del aprendizaje

Hacia la comprensión del paradigma nativo como base  
epistemológica en la sistematización del conocimiento



Volumen II

Eva Cházaro



Vicerrectoría de Extensión y Difusión de la Cultura

## Presentación



**H**ace unos meses convoqué a todos los universitarios a participar en la construcción de la universidad del porvenir, de una universidad pública, solidaria, incluyente, innovadora y comprometida con la sociedad.

Por ello, es para mí muy satisfactorio entregar al Honorable Consejo Universitario este Plan de Desarrollo Institucional, que es el resultado de la participación de todos. Promovimos una amplia consulta universitaria que permitió el intercambio de ideas acerca de la universidad que deseamos. En este proceso fui testigo del cariño y arraigo de los universitarios por la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla y del ímpetu que contienen sus propuestas para encaminar el rumbo de la Máxima Casa de Estudios del estado de Puebla.

Este ejercicio fue fundamental porque recogió la voz de todos los sectores: estudiantes, egresados, académicos, investigadores, administrativos, y ha incorporado también las aportaciones de los tres niveles de gobierno y empresarios, con los que hemos formalizado una alianza estratégica para el desarrollo de nuestra universidad y del estado. Escuchamos también la opinión de expertos en cada una de las temáticas analizadas y realizamos para ello un estudio de prospectiva con todos los elementos analizados que nos lleve a plantear el mejor futuro para nuestra universidad. Éste fue un trabajo en equipo, la construcción de este Plan fue realizada por grupos multidisciplinarios bajo la estructura planteada de Grupos Técnicos de Planeación y Seguimiento, conformados por los universitarios de mayor experiencia en cada una de las temáticas, pero también con quienes se sumaron con nuevas propuestas.

Universitarios, los invito a sumarse desde sus respectivos ámbitos de trabajo y participación para lograr las metas planteadas, y juntos, crear un futuro, hacerlo posible y traerlo al presente.

Mtro. J. Alfonso Esparza Ortiz  
Rector

M.A. J. ALFONSO ESPARZA ORTIZ

Rector

DR. RENÉ VALDIVIEZO SANDOVAL

Secretario General

MTRO. ALFREDO AVENDAÑO ARENAZA

Director de Comunicación Institucional

LIC. MARCO ANTONIO SERRANO VELÁZQUEZ

Subdirector de Comunicación  
Institucional

NICOLÁS DÁVILA PERALTA

Editor

Diseño de portada e interiores

Alina Téllez Torres

Fotógrafos

Víctor Escobar Mejía

Juan Miranda Flores

Nadia Tenorio Gutiérrez

Reporteros

Beatriz Guillén Ramos

Elizabeth Juárez López

Yassin Radilla Barreto

José Enrique Tlachi Rodríguez

Mónica Vargas Grande

Presentación | 1

CAPÍTULO 1: \_\_\_\_\_

**Participación de la comunidad universitaria en la construcción  
conjunta del desarrollo de la Benemérita Universidad  
Autónoma de Puebla | 3**

CAPÍTULO 2: \_\_\_\_\_

**Contexto universitario. Retos y perspectivas de la Benemérita  
Universidad Autónoma de Puebla como agente de cambio | 5**

CAPÍTULO 3: \_\_\_\_\_

**Indicadores actuales | 7**

CAPÍTULO 4: \_\_\_\_\_

**Las transformaciones de fondo | 9**

CAPÍTULO 5: \_\_\_\_\_

**Misión, visión, principios y valores | 12**

CAPÍTULO 6: \_\_\_\_\_

**Políticas institucionales y objetivos estratégicos | 13**

CAPÍTULO 7: \_\_\_\_\_

**Programas de desarrollo | 14**

*Programa I. Docencia | 15*

*Programa II. Investigación y posgrado | 19*

*Programa III. Posicionamiento, visibilidad y calidad internacional | 24*

*Programa IV. Mantenimiento, adecuación y desarrollo  
de la infraestructura educativa | 26*

*Programa V. Gestión innovadora en los procesos administrativos | 27*

*Programa VI. Ingreso, permanencia, egreso y titulación | 28*

*Programa VII. Universidad y responsabilidad social | 31*

*Programa VIII. Compromiso, unidad y bienestar de los recursos humanos | 35*

*Programa IX. Integración social | 40*

*Programa X. Impulsar el desarrollo de las unidades regionales | 45*

**Consolidemos juntos la excelencia académica  
de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla | 48**

GACETA UNIVERSIDAD BUAP. Año XXXIII, No. 177, marzo de 2014, es una publicación mensual editada por la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, con domicilio en 4 Sur 104, Col. Centro, Puebla, Pue., C.P. 72000, teléfono (222) 2 29 55 00 y distribuida a través de la Dirección de Comunicación Institucional, con domicilio en 4 Sur 303, Col. Centro, Puebla, Pue., C.P. 72000, teléfono (222) 2 29 55 00, extensión 5270, fax: (222) 2 29 56 71, página electrónica: <http://www.comunicacion.buap.mx>, correo electrónico: [redaccion99@hotmail.com](mailto:redaccion99@hotmail.com), editor responsable: Nicolás Dávila Peralta. Reserva de Derechos al uso exclusivo número: 04-2012-071011130600-109, ISSN: (en trámite), ambos otorgados por el Instituto Nacional del Derecho de Autor. Con Número Certificado de Licitud de Título y Contenido: 15774 otorgado por la Comisión Calificadora de Publicaciones y Revistas Ilustradas de la Secretaría de Gobernación, impresa por Edigrafic, S.A. de C.V., Calle "B" No. 8, Parque Industrial Puebla 2000, Puebla, Puebla., C.P. 72225, teléfono: 282-63-56, correo electrónico: [edigrafic@eninfinitum.com](mailto:edigrafic@eninfinitum.com), éste número se terminó de imprimir en marzo de 2014 con un tiraje de 10 mil ejemplares. Distribución gratuita.

Información de portada:

Plan de Desarrollo Institucional. Gestión 2013-2017.

Fotografías: Archivo de la Dirección  
de Comunicación Institucional.

Las opiniones expresadas por los autores no necesariamente reflejan la postura del editor de la publicación.

Queda estrictamente prohibida la reproducción total o parcial de los contenidos e imágenes de la publicación sin previa autorización de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.

## *Participación de la comunidad universitaria en la construcción conjunta del desarrollo de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla*

**E**l Plan de Desarrollo Institucional de la gestión rectoral 2013-2017 será el principal instrumento de planeación, programación y seguimiento de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. Es un documento que tiene su razón de ser en el diálogo y el consenso pues cuenta con la participación de toda la comunidad universitaria, documentada a través de distintos canales abiertos para tal finalidad.

En este documento se reúnen las voces de estudiantes, egresados, docentes, del nivel medio superior y superior, de escuelas, facultades e institutos así como del personal directivo, de confianza y de base que conforman las distintas dependencias administrativas.

La plataforma programática elaborada para articular la campaña electoral hacia la Rectoría fue la simiente de este Plan. Los ejes de dicha propuesta se centraron en solucionar problemáticas fundamentales de la vida universitaria y en plantear un horizonte realista de expectativas que permitieran conducir a la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla a una mejora eminentemente académica. El consenso de los universitarios en las distintas actividades realizadas marcó el inicio de una ardua tarea en busca de la excelencia académica.

Se implementó un mecanismo de acercamiento y diálogo que fue identificado como “Consulta Universitaria 2013”, a partir del cual se articularon diversas estrategias de comunicación, participación y acopio de información.

Uno de los principales ejes de comunicación fue el portal web *www.pdi.buap.mx* que ofrece toda la información sobre este Plan. Se abrieron cuentas en las principales redes sociales digitales como apoyo para la difusión.

En dicho portal se habilitó una encuesta enfocada para cada grupo de interés: estudiantes, egresados, académicos y personal administrativo.

En un periodo de ocho semanas, los universitarios respondieron el sondeo que se hizo. La información obtenida fue procesada en términos estadísticos por la Di-

rección General de Planeación Institucional, respetando en todo momento la privacidad de los datos personales y la libertad de expresión de los encuestados. Los resultados de estas encuestas fueron un insumo fundamental para la generación de los programas de desarrollo que conforman este Plan.

### *Foros institucionales consultivos*

Para propiciar el diálogo se organizaron foros consultivos en los municipios de Puebla y Libres que permitieron, por primera vez, el intercambio abierto de ideas entre estudiantes, profesores, trabajadores no académicos y conferencistas magistrales en torno a siete temas estratégicos para la BUAP:

1. Modelo Universitario Minerva (Nivel Superior)
2. Modelo Educativo (Nivel Medio Superior)
3. Investigación y Posgrado
4. Ingreso, Permanencia, Egreso y Titulación
5. Universidad y Responsabilidad Social, una visión multidisciplinaria compartida para el beneficio de la sociedad
6. Desarrollo del Personal Docente a) Posgrado, b) Educación Superior y c) Media Superior
7. Identidad BUAP e Integración Social

La convocatoria y la inscripción de ponencias fueron difundidas a través del portal web. El análisis de los trabajos aceptados por tema estuvo a cargo de comités de arbitraje conformados por profesores, investigadores y administrativos especialistas. Para el desarrollo de las distintas temáticas se extendió la invitación a más universitarios para que fungieran como: responsables de foro, que se encargaron de administrar los accesos al sistema en línea, agrupar ponencias por afinidad temática y redactar las conclusiones finales; responsables y auxiliares de mesa, quienes se encargaron de elaborar las relatorías, moderar la participación de los ponentes, recabar las dudas y comentarios del público.

### *Puebla, Puebla. 3 y 4 de diciembre de 2013*

En los foros realizados en la ciudad de Puebla durante el 3 y 4 de diciembre de 2013 participaron 1,358 universitarios, se presentaron 165 ponencias —propuestas, que implicaron un trabajo de investigación para este fin— de 252 académicos, 63 administrativos y 7 estudiantes.

Como ponentes magistrales estuvieron la Mtra. Guillermina Urbano Vidales, responsable en la Secretaría de Educación Pública a nivel federal del Programa para el Desarrollo Profesional Docente —antes PROMEP—, el Mtro. Javier Mendoza Rojas, investigador titular del Instituto de Investigaciones Sobre la Universidad y la Educación en la UNAM y asesor de la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), el Dr. Rollin Kent Serna, responsable del Cuerpo Académico Consolidado “La investigación científica en las instituciones de educación superior” y con una trayectoria como investigador que abarca instituciones como UNAM, Harvard, Cinvestav, Universidad de Oslo y BUAP. Además, en cada uno de los foros se contó con la participación de especialistas invitados en los temas respectivos.

### *Libres, Puebla. 16 de enero de 2014*

A los foros regionales efectuados durante enero de 2014 en la Unidad Regional de Libres se sumaron 1,441 universitarios, se presentaron 52 ponencias de 70 académicos, 7 alumnos y 2 egresados de las distintas Unidades Regionales.

### *Reuniones de trabajo del Consejo de Planeación*

Como parte de los estudios de prospectiva requeridos para la elaboración de este Plan, se promovieron diversas reuniones estratégicas del Consejo de Planeación, todas ellas transmitidas por TV Red BUAP y disponibles para consulta en [www.pdi.buap.mx](http://www.pdi.buap.mx), el resultado de estas reuniones fue fundamental para enriquecer los programas de este Plan de Desarrollo.

### *15 de enero de 2014. Reunión de trabajo con el Dr. Francisco Marmolejo*

El Dr. Francisco Javier Marmolejo Cervantes es especialista principal en Educación Terciaria del Banco Mundial y el Coordinador de la red de Especialistas en Educación Superior; destacado por su amplia experiencia adquirida del intercambio de ideas sobre las iniciativas de educación superior de todo el mundo. El objetivo de esta reunión fue conocer las tendencias y perspectivas en educación desde la visión del Banco Mundial, prin-

cipal organismo internacional hacedor de políticas públicas de impacto global.

### *20 de enero de 2014. Reunión de trabajo con funcionarios de gobierno*

El Consejo de Planeación se reunió con 12 presidentes municipales y 16 presidentes municipales electos de ayuntamientos del estado de Puebla, en donde la universidad tiene Unidades Regionales y Unidades Académicas, el delegado federal de la Secretaría de Educación Pública en el estado de Puebla, el coordinador general del Instituto Municipal de Planeación, el representante del subsecretario de Planeación del Gobierno del estado de Puebla, los subsecretarios de Educación Superior y Educación Media Superior del gobierno del estado de Puebla, el director del Consejo Estatal de Ciencia y Tecnología del estado de Puebla y el diputado a la LIX Legislatura del Congreso del Estado, del distrito XXIV. El objetivo de esta reunión fue identificar las expectativas en estos gobiernos y realizar alianzas estratégicas con los tres niveles de gobierno, a fin de promover el desarrollo conjunto de las comunidades y de la universidad en beneficio de estas.

### *22 de enero del 2014. Reunión de trabajo con empresarios*

Se contó con la presencia del Presidente de la Cámara Nacional de la Industria de la Transformación, Puebla (CANACINTRA); del Presidente de la Confederación Patronal de la República, Puebla (COPARMEX); del Presidente del Consejo Coordinador Empresarial, Puebla; del Presidente del Club de Empresarios; del Presidente de la Cámara Nacional de Comercio, Puebla (CANACO); y de los representantes de las empresas Bachoco, Volkswagen de México, CEO, RASSINI Frenos y TC Technologies. Derivado de esta reunión se acordó una estrategia de trabajo conjunta con beneficios para ambos sectores, alianza que permitirá fortalecer los esquemas de educación dual, a través de los cuales los estudiantes pueden aplicar sus conocimientos desde el inicio de su preparación; así como la inclusión de los empresarios en el Consejo Consultivo del Centro Universitario de Vinculación y Transferencia de Tecnología.

Dada la respuesta de la comunidad universitaria se prevé una publicación especial con los resultados, análisis y trabajos de investigación realizados en torno a esta convocatoria.

## Contexto universitario

Retos y perspectivas de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla como agente de cambio

Los retos y perspectivas de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla se desprenden de manera natural al observar, considerar el contexto y la evaluación sobre el estado que guarda de cara al futuro.

Considerando a la planeación y evaluación como una de las estrategias básicas para lograr la eficiencia, mediante las cuales se establecen las líneas prioritarias para el mejor desarrollo de las actividades inherentes a las funciones universitarias y el cumplimiento de los objetivos<sup>1</sup> y con fundamento en lo establecido en el Artículo 62, fracciones I y II, y el Artículo 179, del Estatuto Orgánico, se busca identificar tanto las tendencias como los escenarios de la educación superior que precisan los paradigmas emergentes así como los marcos de actuación que sustentan la visión y la estrategia institucional de planeación.

Observar y considerar el contexto le permite a la universidad construir un proyecto con responsabilidad social en armonía con el principio de que la educación superior es un bien público que está a la altura de los retos y desafíos de Puebla y de México.

En un primer plano se observan —en el contexto internacional— las tendencias de la educación superior que han sustentado no sólo las políticas públicas en la materia, sino en el ámbito de la planeación de las instituciones con el fin de visualizar la educación superior que viene. En el segundo y tercer plano se deben observar los escenarios de la educación superior en los ámbitos nacional y estatal que visualizan de manera clara los marcos de actuación que tendrá la Universidad en los próximos años.

### Contexto internacional

La Declaración de la *Conferencia Mundial de Educación Superior 2009: Las Nuevas Dinámicas de la Educación Superior y de la Investigación para el Cambio Social y el Desa-*

*rrollo*, publicada por la UNESCO, establece que la agenda educativa global para este tipo educativo (nivel superior) deberá atender los siguientes ejes:

1. Responsabilidad social de la educación superior.
2. Acceso, equidad y calidad.
3. Internacionalización, regionalización y globalización.
4. Aprendizaje, investigación e innovación.

Una constante de la *Declaración de la Conferencia Mundial de Educación Superior de 2009*, es el énfasis que hace en cuanto a la educación superior como bien público con el que todos, sociedad civil y Estado, se encuentran comprometidos porque en ella residen las posibilidades de generar soluciones a los grandes problemas del mundo, además de ser un factor igualatorio que disminuye las brechas producidas por la desigualdad social, la exclusión, la intolerancia y la falta de solidaridad.

En este sentido, hacer de la educación superior un bien público que promueva el acceso de la mayor cantidad posible de ciudadanos del planeta a los beneficios de la investigación científica, la innovación, la tecnología y el aprendizaje a lo largo de la vida, resulta ser el propósito que orienta las políticas de educación superior en el mundo desde un enfoque complejo, que relaciona la adquisición de los saberes con su posibilidad de mejorar la vida de las personas y las condiciones de sustentabilidad del planeta.

La incertidumbre, el cambio, la premura para aprovechar el tiempo y el acortamiento de las distancias geográficas por el avance tecnológico y comunicacional han transformado los modos de ver y vivir el mundo; ser ciudadano del planeta en el siglo XXI es una condición llena de contrastes y contradicciones en donde las migraciones, la multiculturalidad, la diversidad, el cambio climático, la violencia social, la inestabilidad financiera y de los mercados, así como el creciente riesgo ecológico producto de la huella de los seres humanos

<sup>1</sup> Artículo 177, del Estatuto Orgánico.

tornan indispensable el desarrollo de habilidades sociales, culturales y de pensamiento, capaces de encarar la magnitud de este desafío mundial del que depende la sobrevivencia y viabilidad del género humano. Educar hoy no sólo es una responsabilidad con el saber, sino un compromiso de la voluntad para hacer que nuestro planeta sea un lugar habitable para todos.

### Contexto nacional

México no es ajeno a las dinámicas educativas, culturales, sociales, económicas y ecológicas del planeta, por lo que su sistema de educación superior se integra a las necesidades de formar las capacidades humanas, que permitan a los mexicanos participar de forma innovadora y relevante en las transformaciones que se requieren en el país y así integrar a más ciudadanos a los beneficios del desarrollo nacional.

En el *Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018*, destacan la segunda y tercera metas, que establecen, por un lado, que México sea un país incluyente capaz de disminuir las condiciones de rezago social y vulnerabilidad en la que viven amplios segmentos de la población nacional y que la nación cuente con una educación de calidad que desarrolle el potencial humano de los mexicanos en un marco de equidad e inclusión.

De la misma forma —en línea con las metas propuestas por el *Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018*—, el *Programa Sectorial de Educación* definido para este mismo periodo del gobierno de la República, define los siguientes objetivos relacionados directamente con los compromisos de la educación superior:

- Fortalecer la calidad y pertinencia de la educación media superior, superior y formación para el trabajo, a fin de que contribuyan al desarrollo de México.
- Asegurar mayor cobertura, inclusión y equidad educativa entre todos los grupos de la población para la construcción de una sociedad más justa.
- Fortalecer la práctica de actividades físicas y deportivas como un componente de la educación integral.
- Promover y difundir el arte y la cultura como recursos formativos privilegiados para impulsar la educación integral.
- Impulsar la educación científica y tecnológica como elemento indispensable para la transformación de México en una sociedad del conocimiento.

En respuesta a la estrategia transversal del *Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018*, que sostiene la urgencia de impulsar la inclusión social y la no discriminación de las mujeres, el *Programa Sectorial de Educación 2013-2018*, define la tarea de impulsar la perspectiva de género y de los derechos humanos en los procesos de planeación y evaluación del sector educativo, en todos sus niveles

y modalidades de enseñanza, para mejorar la gestión de las instituciones que integran el sistema de educación nacional.

En coherencia con los objetivos nacionales para la mejora del sector educativo, la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior de la República Mexicana, A.C. (ANUIES) difundió en 2012 el documento titulado *Inclusión con responsabilidad social. Una nueva generación de políticas de educación superior*, en el que los miembros de este organismo se comprometen a impulsar —en coordinación con las autoridades educativas federales y locales— diez ejes estratégicos:

- I. Un nuevo diseño institucional para la gestión y coordinación de la educación superior.
- II. Un nuevo sentido de cobertura de la educación superior.
- III. La vinculación, atributo fundamental de las funciones sustantivas.
- IV. Renovación de la evaluación para mejorar la calidad académica.
- V. Fortalecimiento de la carrera académica.
- VI. Innovación: creación de polos regionales de investigación.
- VII. Plena movilidad en el sistema de educación superior.
- VIII. Un nuevo enfoque de internacionalización.
- IX. Financiamiento con visión de Estado.
- X. Reforzamiento de la seguridad en los *campi* e instalaciones de las instituciones de educación superior

Es claro que el país requiere de un sistema de educación superior que, en medio de la heterogeneidad y complejidad que lo caracteriza, asuma la tarea de generar las condiciones óptimas para el aprendizaje de los estudiantes en un marco de equidad, inclusión y calidad que promueva su incorporación al sector productivo, a la investigación y a la innovación para el desarrollo científico y tecnológico que México necesita.

### Contexto estatal

El estado de Puebla es una de las entidades con mayor potencial para contribuir al desarrollo de las personas gracias a su posición geográfica estratégica que la coloca muy cerca de la capital de la República y —a la par— es la puerta de acceso a la región sur-sureste del país y es un punto de intersección que conecta al Golfo de México con la costa del Pacífico. Asimismo, en la entidad se ubican empresas agropecuarias, manufactureras, mineras, petroleras y de la industria de la transformación, que generan fuentes de empleo que exigen cada vez mayores competencias profesionales y conocimientos actualizados.

Por otro lado, de acuerdo a la *Encuesta Nacional de la Juventud 2010*, la entidad se encuentra entre los ocho estados de la República en los que se concentra 52.9% de

la población entre los 12 y los 29 años, lo que significa un bono demográfico de la mayor importancia para el desarrollo futuro de Puebla y un enorme potencial para el crecimiento de las instituciones de educación superior que tienen la responsabilidad de satisfacer las exigencias de una mayor cobertura y aumento sustantivo de las capacidades de absorción de la matrícula proveniente del nivel medio superior.

Es muy probable que la reciente reforma constitucional, que establece como obligatoria la educación media superior, tendrá una repercusión en las necesidades de ampliación de la matrícula de educación superior que la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla deberá atender manteniendo sus altos estándares de calidad académica y pertinencia de infraestructura a fin de ofrecer la formación integral que el estado de Puebla requiere de los universitarios.

El *Plan Estatal de Desarrollo 2011-2017* propone, desde su segundo eje estratégico denominado “Igualdad de oportunidades para todos” y concretamente en el objetivo 2.3 “Educar para transformar el futuro de Puebla”, situar a los niños y los jóvenes poblanos en el centro de la política pública de educación, por medio de acciones que propicien la mejora en los niveles de aprendizaje de los estudiantes, la ampliación de la cobertura, la

atención a las necesidades de cada región, el liderazgo participativo, el impulso de la actividad emprendedora, la participación de las empresas públicas, privadas y sociales en el diseño curricular de la educación media superior y superior, el fomento de la ciencia, la tecnología y las humanidades así como la promoción de la actividad física y el deporte.

Otro factor que delinea el perfil de la educación superior en el estado de Puebla es la creciente oferta de instituciones de educación superior —públicas y particulares— que en conjunto deberán acreditar la excelencia de sus programas educativos, el alto nivel de sus profesores, sus acciones a favor de la mejora de las condiciones de vida en la entidad, la relevancia de sus investigaciones y la fortaleza de sus vínculos con los sectores social, productivo y gubernamental.

De esta manera, en coincidencia con el *Plan Estatal de Desarrollo 2011-2017*, el *Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018*, el *Programa Sectorial del Educación 2013-2018* y las tendencias internacionales de la educación superior, la universidad reitera, mediante el Plan de Desarrollo Institucional de la gestión 2013-2017, su compromiso con la mejora continua para ofrecer a Puebla y al país, egresados comprometidos con la solución de los problemas de sus comunidades desde la ética de la responsabilidad.

## Indicadores actuales

**A**nalizar el pasado reciente para observar no sólo las tendencias de mejora del fortalecimiento y desarrollo de la universidad, sino reconocer la dinámica que permitirá sustentar en un primer momento la Visión 2017 y, por ende, que la comunidad pueda construir la universidad plasmada en esta.

En esta perspectiva se presenta de manera breve el desarrollo de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla en tres momentos: 2001, 2006 y 2013.

### *Habilitación de profesores de tiempo completo*

En lo que corresponde a la evolución de los profesores de tiempo completo en el periodo 2001-2013 se tiene lo siguiente:

Los profesores de tiempo completo con posgrado representaban el 62.77 por ciento en el 2001; en el 2013, representaban el 87.76, esto es: en trece años se incrementó en 25 puntos porcentuales este indicador, dándose un salto de 10 puntos porcentuales en los últimos siete años, lo

cual muestra un ritmo decreciente que visualiza la falta de estrategias focalizadas.

Los profesores de tiempo completo con doctorado representaban el 18.03 por ciento en el 2001; en el 2013, hubo un incremento al 43.57, esto es: en trece años este indicador se incrementó en 25 puntos porcentuales, lo cual muestra que si bien se mantuvo el ritmo de crecimiento, éste no se puede considerar satisfactorio.

<b>Habilitación de Profesores de Tiempo Completo 2001-2013</b>			
PTC con	2001	2006	2013
#Posgrado	961	1415	1720
#Doctorado	276	512	854
%Posgrado	62.77%	77.75%	87.76%
%Doctorado	18.03%	28.13%	43.57%

### *Profesores de tiempo completo con perfil deseable*

Los profesores de tiempo completo con perfil deseable representaban en 2001 el 35.01 por ciento; en tanto que en el 2013 representaban el 56.17 por ciento. Esta diferencia de 21 puntos porcentuales en los últimos siete años implicó resarcir magros resultados en los primeros seis años.

<b>Perfil Deseable de PTC 2001-2013</b>			
	2001	2006	2013
Número	536	525	1101
Porcentaje	35.01%	28.85%	56.17%

### *Profesores de tiempo completo en el Sistema Nacional de Investigadores*

La proporción de los profesores de tiempo completo en el Sistema Nacional de Investigadores respecto del total de profesores de tiempo completo se incrementó en 10 puntos porcentuales en un lapso de trece años, lo cual muestra un ritmo satisfactorio en los últimos siete años que se debe fortalecer para que los resultados de los próximos años sean aún más notables. La perspectiva ahora es propiciar el cambio de nivel entre los miembros del SNI en los niveles C, I y II, de manera que en el mediano plazo conformen la mayoría.

<b>Miembros en el SNI: Número y porcentaje</b>			
Nivel	2001	2006	2013
C	22	43	66
	1.44%	2.36%	3.37%
I	122	146	258
	7.97%	8.03%	13.16%
II	46	64	78
	3.00%	3.52%	3.98%
III	6	16	33
	0.39%	0.88%	1.68%
No. Total	196	269	435
% Total	12.8	14.79	22.19

### *Cuerpos académicos*

En lo que corresponde a la evolución de los cuerpos académicos en el periodo 2001-2013, destaca el crecimiento de los dos últimos años.

Los cuerpos académicos en consolidación registraron un incremento de 29 puntos porcentuales.

<b>Cuerpos Académicos 2001-2013</b>			
CA en	2001	2006	2013
Consolidación	12	48	76
	12.12%	29.45%	41.99%
Consolidados	5	25	73
	5.05%	15.23%	40.33%

Los cuerpos académicos consolidados registraron un incremento de 35 puntos porcentuales en el mismo periodo. Lo cual colocó a la universidad, a nivel nacional, con el mayor número de cuerpos académicos consolidados reconocidos por PROMEP. Por otro lado, los cuerpos académicos de calidad (consolidados + en consolidación) también tuvieron una mejora notable: en 2001 se tenía menos del 18 por ciento; en 2013 ya se contaba con más del 82 por ciento en este indicador.

En competitividad académica se muestra la evolución de los programas educativos de licenciatura y posgrado.

### *Programas educativos de licenciatura*

En lo que corresponde a la evolución de los programas educativos de licenciatura en el periodo 2001-2013 se tiene lo siguiente:

Los programas educativos de licenciatura de buena calidad pasaron de representar el 38.00 por ciento en el 2001 al 100.00 por ciento en el 2013, esto es, en trece años se incrementó en 62 puntos porcentuales este indicador, dándose un salto de 18 puntos porcentuales en los últimos siete años, que es altamente significativo por ser el máximo valor que se puede alcanzar.

<b>Programas Educativos de Licenciatura 2001-2013</b>			
	2001	2006	2013
PE calidad	19	45	68
	38.00%	81.82%	100.00%
Matrícula en PE calidad	14,855	34,505	52,130
	52.95%	94.06%	100.00%

La matrícula en programas educativos de licenciatura de buena calidad pasaron de representar el 52.95 por ciento en el 2001 al 100.00 por ciento en el 2013, esto es, en trece años se incrementó en 47 puntos porcentuales este indicador, dándose un salto de 6 puntos porcentuales en los últimos siete años, que es altamente significativo por ser el máximo valor que se puede alcanzar.

### Programas educativos de posgrado

Los programas educativos de posgrado en el Padrón Nacional de Posgrado de Calidad (PNPC) pasaron de 18 a 47 entre el 2001 y el 2013, siendo el ritmo de los últimos siete años del triple al observado en los primeros seis años.

Programas Educativos de Posgrado: PNPC 2001-2013			
	2001	2006	2013
PE calidad	18	23	47
	25.00%	33.33%	49.47%

Para contextualizar este Plan de Desarrollo se muestra a continuación un resumen de los principales indicadores de la universidad:

Acreditación Externa de Programas Educativos		
Evaluación /Acreditación	Número	Programas
	68	PE de Licenciatura
CIEES Nivel 1	16	PE de Licenciatura no evaluables
	1	PE Profesional Asociado no evaluable
COPAES	37	PE de Licenciatura Acreditados
Internacional	1	PE de Licenciatura
Conacyt	47	PE de Posgrado en PNPC

Indicadores de Calidad			
Comparativo de Indicadores con la Media Nacional			BUAP
Criterios	Indicadores	Parámetro Nacional	% (Dic. 2013)
Capacidad Académica	Profesores de Tiempo Completo con Doctorado	41.2%	43.57%
	Profesores de Tiempo Completo Adscritos al SNI	19%	22.19%
	Profesores de Tiempo Completo con Perfil PROMEP	49.3%	56.17%
	Cuerpos Académicos en Consolidación	32.8%	41.99%
	Cuerpos Académicos Consolidados	22.4%	40.33%
	Programas Educativos de Calidad	81.2%	100%
Competitividad Académica	Matrícula en Programas Educativos de Calidad	91.1%	100%
	Posgrados Reconocidos en el Programa Nacional de Posgrado de Calidad (SEP-Conacyt)	36.6%	49.47%
	Padrón Nacional del Posgrado (PNP) y Programa de Fomento a la Calidad (PFC)		

## Las transformaciones de fondo

Las principales transformaciones que se contemplan en este Plan son:

### Planeación institucional participativa, conjunta y colaborativa

La BUAP ha tenido como distintivo ante la sociedad ser una institución que propicia el respeto a la libertad de expresión, de cátedra, de investigación, que fomenta la pluralidad y la diversidad de pensamiento, que se

reconoce por su estricto apego a la legalidad y que promueve entre su comunidad universitaria la solidaridad, la justicia y la democracia. Precisamente las estrategias emprendidas en el marco de la Consulta Universitaria 2013 renuevan la práctica de estos valores al involucrar y hacer corresponsable a estudiantes, académicos, investigadores y personal no académico, así como a los trabajadores administrativos: directivos, personal de confianza y de base.

El involucramiento de todos los sectores de la comunidad universitaria en la edificación del futuro de la BUAP tiene como consecuencia que la rendición de cuentas se convierta en un asunto de todos, y a su vez, que se renueven las prácticas democráticas que caracterizan a nuestra institución. Así mismo, la gran pluralidad de voces que han dado forma a este Plan permite una mayor identificación de la comunidad universitaria con su responsabilidad social.

Se considera un sistema de evaluación y seguimiento que contempla estudios de clima organizacional y consultas periódicas a fin de conocer sobre la efectividad de las iniciativas y emprender en su caso acciones correctivas que aseguren el cumplimiento de los objetivos.

### *Evaluación, reconocimiento y estímulo al trabajo académico*

Los recursos humanos se han constituido como el principal activo de la Universidad, por lo que uno de los temas principales de este Plan de Desarrollo es el reconocimiento y estímulo al trabajo del personal académico. Se ha identificado la necesidad de incorporar parámetros actuales y pertinentes para evaluar su desempeño docente, facilitar este proceso y que el resultado de esta evaluación sea la base para dotarlo de las herramientas necesarias para mejorar su desempeño y habilitación.

Se hace énfasis en la apertura y continuidad de procesos transparentes y colegiados para el otorgamiento de contrataciones, promociones y definitividades; a que estos procesos sean realizados por los académicos de conformidad con las estructuras colegiadas que contempla la legislación. Se reconoce la necesidad de reestructurar el Reglamento de Ingreso, Permanencia y Promoción del Personal Académico para adecuarlo a las necesidades actuales de la Universidad. Esta iniciativa de asociar el reconocimiento y estímulo al desempeño académico constituye también una estrategia para atender las demandas de los estudiantes de contar con profesores altamente habilitados y actualizados.

### *Acompañamiento al estudiante y al egresado*

El estudiante es el centro del quehacer universitario, a través de este subprograma se brindará un acompañamiento integral a los estudiantes, con calidad y calidez, facilitando la culminación de sus estudios de manera óptima. Su objetivo está centrado en el bienestar físico, emocional y académico de los estudiantes. Se contempla también una reestructura del sistema de becas estudiantiles a fin de impactar a un mayor número de estudiantes y en concordancia con los nuevos programas de acompañamiento al estudiante.

Se considera un modelo de seguimiento a los estudiantes una vez concluidos sus estudios como parte de un mecanismo de evaluación de la pertinencia de los programas educativos.

### *Reforma legislativa*

Se considera un proceso de análisis y actualización de la normatividad de la Universidad; en cada uno de los programas de desarrollo se identifican las necesidades inmediatas, sin embargo deberán redefinirse primero los procesos a fin de hacerlos acordes a las directrices del Plan de Desarrollo, llegar a consensos con las instancias involucradas y una vez logrado esto, constituir grupos de trabajo conformados por expertos en cada una de las temáticas para la realización de las iniciativas de reforma a la legislación; proceso que coordinará la Oficina de la Abogada General y la Comisión de Legislación Universitaria del H. Consejo Universitario.

### *Posicionamiento, visibilidad y calidad internacional*

La Benemérita Universidad Autónoma de Puebla es de las mejores del país y mantiene una presencia importante entre las Universidades de América Latina, una de sus fortalezas son los vínculos académicos con instituciones de prestigio ubicadas en distintas partes del mundo. Por ello uno de los énfasis de este Plan de Desarrollo es la internacionalización, se busca fortalecer la presencia internacional de la Universidad, mediante la acreditación internacional de sus programas educativos, la consolidación y ampliación de los convenios de cooperación académica con las mejores universidades del mundo, la ampliación de redes de investigación nacionales e internacionales, la movilidad internacional de estudiantes y docentes, ampliar la presencia de sus investigadores, docentes y estudiantes en revistas, congresos y grupos de investigación científica con impacto global.

### *Reforma laboral*

Siendo los recursos humanos el principal activo de la Universidad, una de las más importantes reformas que se consideran es la laboral, se contempla la revisión de los esquemas de contratación tanto para el personal académico como para el no académico, contemplando para el caso del personal administrativo un nuevo tabulador acorde a las actividades que se desempeñan.

Se contempla una reestructura del sistema de seguridad social de la Universidad que redunde en una mejor calidad de vida a los trabajadores de la Universidad así como el aseguramiento de servicios médicos de calidad en todos sus campus.

### *Transparencia y rendición de cuentas*

Todos los programas y procesos tienen como base la transparencia y rendición de cuentas, cada uno de ellos tiene asociados indicadores de desempeño, objetivos y metas claramente definidos.

Se contempla un sistema de seguimiento y evaluación basado en el enfoque de “Gestión por Resultados”, modelo de cultura organizacional, directiva y de desempeño institucional que pone más énfasis en los resultados que en los procedimientos. Bajo las siguientes directrices:

- Centrar el diálogo en los resultados.
- Alinear la planeación, programación, presupuestación, monitoreo y evaluación con los resultados.
- Promover y mantener procesos sencillos de medición e información.
- Usar la información sobre resultados para aprender y mejorar.
- Ejercicio presupuestal alineado al Plan de Desarrollo Institucional.

### *Evaluación y seguimiento*

El presente Plan constituye la planeación estratégica de la Universidad, define los objetivos generales, objetivos específicos, metas, políticas y estrategias de cada programa de desarrollo. De este Plan se derivarán los planes de desarrollo de las unidades académicas y administrativas, en cada uno de estos planes se establecerán sus objetivos, metas, indicadores alineados a los aquí señalados, detallando las acciones a realizar y la temporalidad de las mismas.

Cada indicador estará basado según sea la dimensión a medir:

- Eficacia: Mide el nivel de cumplimiento de los objetivos.
- Eficiencia: Mide que tan bien se han utilizado los recursos en la producción de los resultados.
- Calidad: Evalúa los atributos de los bienes o servicios producidos por el programa respecto a normas o referencias externas.
- Economía: Mide la capacidad para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros.

Estos serán la base de la “Matriz de indicadores de Resultados”, instrumento que permitirá la ejecución, seguimiento, evaluación y mejora de los programas de desarrollo.

Para la construcción y seguimiento de la “Matriz de Indicadores de Resultados” se deben de incorporar también los cuatro niveles de objetivos para alcanzar las metas esperadas:

- Fin: Es la contribución del programa, en el mediano o largo plazo, al logro de un objetivo del desarrollo nacional (a la consecución de objetivos del Plan Nacional de Desarrollo y/o sus programas).
- Propósito: Es el resultado directo a ser logrado en el área de enfoque de la comunidad universitaria como consecuencia de la utilización de los bienes y/o servicios producidos o entregados por el programa de desarrollo.
- Componentes: Son los bienes y/o servicios que produce o entrega el programa de desarrollo para cumplir con su propósito; deben establecerse como productos terminados o servicios proporcionados.
- Actividades: Son las principales acciones emprendidas mediante las cuales se movilizan los insumos para generar los bienes y/o servicios que produce o entrega el programa.

## *Misión, visión, principios y valores*

### *Misión*

La Benemérita Universidad Autónoma de Puebla es una institución pública y autónoma consolidada a nivel nacional, comprometida con la formación integral de profesionales y ciudadanos críticos y reflexivos en los niveles de educación media superior, superior y posgrado, que son capaces de generar, adaptar, recrear, innovar y aplicar conocimientos de calidad y pertinencia social; la universidad fomenta la investigación, la creación y la divulgación del conocimiento, promueve la inclusión, la igualdad de oportunidades y la vinculación, coadyuva como comunidad del conocimiento al desarrollo del arte, la cultura, la solución de problemas económicos, ambientales, sociales y políticos de la región y del país, bajo una política de transparencia y rendición de cuentas, principios éticos, desarrollo sustentable, en defensa de los derechos humanos, de tolerancia y honestidad; contribuyendo a la creación de una sociedad proactiva, productiva, justa y segura.

### *Visión*

La Benemérita Universidad Autónoma de Puebla es líder en el país y cuenta con posicionamiento internacional. La calidad y pertinencia de su oferta educativa y servicios académicos están sustentadas en una planta académica sólida y reconocida, un Modelo Educativo pertinente, flexible y enfocado en el estudiante, un desarrollo científico y tecnológico, una amplia influencia en la cultura y las artes, una estructura académica que funciona en redes de cooperación y colaboración nacionales e internacionales, una estructura administrativa y de gestión ágil, funcional, acreditada y flexible que apoya el quehacer académico, bajo una política de transparencia, rendición de cuentas y desarrollo sustentable.

Se crean equipos de trabajo multidisciplinarios que realizarán estudios prospectivos para la Universidad, en paralelo a este Plan, con vías a analizar los escenarios para la visión institucional de largo plazo.

### *Principios*

Los principios que rigen la actuación de la comunidad universitaria se agrupan en dos rubros:

En el primer rubro, los que nos identifican:

- Autonomía
- Libertad de cátedra
- Libertad de investigación
- Carácter laico de la educación

En el segundo rubro se tiene los emergentes, a saber:

- Calidad y pertinencia
- Corresponsabilidad
- Alto desempeño institucional
- Inclusión y responsabilidad social
- Rendición de cuentas

### *Valores*

Los valores que cultiva la comunidad universitaria son doce, a saber:

- Compromiso
- Equidad
- Ética
- Honestidad
- Identidad
- Justicia
- Lealtad
- Profesionalismo
- Respeto
- Responsabilidad
- Solidaridad
- Tolerancia

## *Políticas institucionales y objetivos estratégicos*

### *Políticas institucionales*

- Crear las condiciones institucionales para que sea evaluada la implementación del Modelo Universitario Minerva en sus distintas dimensiones para dar paso al rediseño de la formación general universitaria, el eje disciplinario, los espacios de aprendizaje, la práctica profesional crítica, la infraestructura y los servicios escolares.
- Garantizar que los planes y programas de estudio sean pertinentes y contribuyan a que los estudiantes puedan avanzar exitosamente en su trayectoria educativa, al tiempo que desarrollen aprendizajes significativos y competencias que les sirvan a lo largo de la vida.
- Impulsar el desarrollo de las vocaciones y capacidades sociales, científicas, tecnológicas y de innovación de los estudiantes, docentes y administrativos de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.
- Contribuir a la transferencia y aprovechamiento del conocimiento vinculando a la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla con los sectores público, social y privado.
- Promover una gestión universitaria profesional e innovadora para garantizar las condiciones óptimas para el desarrollo de las funciones sustantivas y adjetivas de la universidad.
- Crear nuevos servicios educativos, ampliar los existentes, aprovechar la capacidad instalada de los planteles y ampliar las oportunidades de acceso a la educación en la región y sectores de la población.

### *Objetivos estratégicos*

1. Evaluar el modelo educativo en sus niveles medio superior y superior, incluyendo el posgrado, para

asegurar su pertinencia, calidad, cobertura y posicionamiento internacional, con la participación de los órganos colegiados y la comunidad universitaria, mediante el desarrollo de las estrategias y agenda que se acuerde de manera colegiada.

2. Mantener en el centro del quehacer universitario a los estudiantes, con una educación laica, de calidad reconocida y un seguimiento integral, a través de programas de desarrollo coordinados por las instancias administrativas correspondientes para facilitar la permanencia, el egreso y la titulación de los estudiantes.
3. Formar líderes proactivos, socialmente responsables, innovadores, que transformen positivamente su entorno económico y social a través de la conjunción articulada de esfuerzos y desarrollo de estrategias de las Unidades Académicas y Administrativas de la universidad.
4. Fortalecer la vinculación con la sociedad a fin de coadyuvar en el desarrollo del estudiante, atender a las necesidades prioritarias de la región y del país, para favorecer el bienestar social y la competitividad regional, mediante el desarrollo de las estrategias y agenda que se acuerde de manera colegiada.
5. Garantizar un marco normativo institucional congruente y funcional para mejorar las condiciones de trabajo y de vida de los universitarios, con la participación coordinada de los órganos colegiados y la comunidad universitaria.
6. Mejorar la cobertura educativa mediante el uso de las modalidades no presenciales, difusión de los nuevos programas educativos, diversificación de la oferta y estrategias conjuntas con los gobiernos federal, estatal y municipal, a fin de atender la demanda de la sociedad poblana.

## Programas de desarrollo

La ejecución del Plan de Desarrollo Institucional de la gestión 2013-2017 prevé la puesta en marcha de diez programas de desarrollo, que a su vez se componen de iniciativas en las cuales se enuncian objetivos generales y específicos, indicadores de gestión para valorar los alcances de cada programa, metas, así como las estrategias y políticas requeridas para su cumplimiento. De esta manera, mediante el seguimiento oportuno del Consejo de Planeación y de los Comités Técnicos de Planeación, la universidad se asegura de garantizar el logro de sus propósitos conforme a los atributos que caracterizan su *Visión 2017*.

Sirvieron como referentes para el presente Plan de Desarrollo Institucional 2013-2017: el *Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018*; el *Programa Sectorial de Educación 2013-2018*; el *Plan Estatal de Desarrollo del estado de Puebla 2011-2017*; la propuesta *Inclusión con responsabilidad social. Una nueva generación de políticas de educación superior*, de la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior; las observaciones emitidas en el reciente proceso de evaluación al ámbito de la gestión institucional realizada por los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior, las derivadas de la evaluación *in situ*, realizada por comités de pares académicos y promovida por la Secretaría de Educación Pública, en el marco del Programa de Fortalecimiento de la Calidad en Instituciones Educativas, antes PIFI, y la *Declaración de la Conferencia Mundial de Educación Superior de la UNESCO del año 2009*.

El conjunto de estos documentos ofreció un marco teórico desde el cual fue posible alinear las iniciativas de desarrollo institucional a fin de que la BUAP reitere su papel como institución clave para el cumplimiento de los objetivos de crecimiento sectorial, estatal y nacional con relevancia en la sociedad global del conocimiento.

De manera consistente, la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla confirma su compromiso con las agendas nacional, estatal e internacional de educación superior, a fin de consolidar su mejora y fortalecimiento, de modo que los programas de desarrollo integran la respuesta institucional a los retos que enfrenta la educación superior del estado de Puebla, de México y el mundo; además funcionan como herramienta flexible para su seguimiento, ejecución y evaluación; los programas son:

- I. Docencia.
- II. Investigación y posgrado.
- III. Posicionamiento, visibilidad y calidad internacional
- IV. Mantenimiento y adecuación de la infraestructura educativa.
- V. Gestión innovadora de los procesos administrativos.
- VI. Ingreso, permanencia, egreso y titulación.
- VII. Universidad y responsabilidad social.
- VIII. Compromiso, unidad y bienestar de los recursos humanos.
- IX. Integración social.
- X. Impulso al desarrollo de las Unidades Regionales.

## Programa I. Docencia

### *I.1. Evaluar la implementación del Modelo Universitario Minerva, así como revisar su actualidad y pertinencia (nivel superior)*

#### *Justificación:*

El Modelo Universitario Minerva (MUM) fue aprobado por el Honorable Consejo Universitario el 13 de diciembre de 2006<sup>2</sup>, y la primera generación de alumnos que se empezó a formar con este Modelo ingresó a la BUAP en otoño del 2009.

Se designó como Modelo Universitario porque incluye y armoniza a su vez otros modelos como el Educativo y Académico para el nivel medio superior y superior, así como temas que impactan no solamente en la formación, sino que también plantean una función más activa y pertinente de nuestra universidad, un nuevo contrato social a través de su ideario y principios, un concepto de vinculación e investigación más amplio, pertinente e incluyente que se denominó Modelo de Integración Social, entre otros elementos.

El Modelo se desarrolló con la intención de que fuera un referente general para los universitarios, sin abundar en detalles operativos, pues en su carácter de Modelo flexible, plural y participativo, se planteó de origen que la operación del mismo debería incluir también una amplia participación de los universitarios y ser adaptable a las necesidades, cultura y condiciones de las diversas comunidades de universitarios. A riesgo de simplificar demasiado, se podría decir que los componentes principales del MUM son:

- a) Un planteamiento de la función social de la universidad pública, cuya contribución al bienestar social y calidad de vida de cada ciudadano debe ser más activa, equitativa y de mayor impacto. Es a partir de esta concepción como se da cuerpo al Ideario del MUM.
- b) La propuesta como elementos fundamentales del Modelo Académico y Educativo, así como de las estructuras curriculares: la flexibilidad, el aprendizaje cooperativo, el pensamiento crítico, la interdisciplinariedad, estructuras y redes horizontales de interacción, la reconstrucción y generación de conocimiento, educación para la investigación, una forma avanzada de tutorías, así como la creación de ambientes y el diseño de escenarios para el desarrollo humano en todas sus dimensiones dentro y fuera de la universidad. Esto no sólo para los estudiantes,

sino para todos los universitarios, permeando el currículo formal, ejes transversales y la cultura organizacional para consolidar una comunidad inteligente.

- c) El planteamiento del Modelo de Integración Social, como una evolución de la extensión y vinculación, forma parte de la función social de la universidad para que a través del humanismo, el conocimiento de las ciencias, la tecnología, las artes y la salud, y de actividades como la investigación aplicada, el desarrollo de tecnología, los espacios extramuros de formación y la práctica profesional crítica, coadyuve a integrar y catalizar los esfuerzos de los sectores sociales para promover un desarrollo regional más rápido, equilibrado, equitativo y sustentable, con el apoyo de sus estudiantes, profesores e investigadores.

En la aprobación del MUM en el Consejo Universitario, también se recomendó su revisión y actualización en un lapso de cinco años, toda vez que el MUM fue diseñado como un modelo de transición, el cual en su momento debería ser actualizado para incorporar los conceptos y prácticas universitarias más actuales, exitosas y pertinentes. Asimismo, en la actualidad no sólo es pertinente hacer una revisión del Modelo como referente, sino una evaluación de la manera en que ha sido puesto en operación y los resultados de esta instrumentación.

La evaluación será la base para alcanzar objetivos de gran relevancia como promover la diversidad de la oferta educativa y propiciar la internacionalización del currículo, impulsando una transformación de la normatividad que responda a las necesidades de las distintas modalidades educativas.

La iniciativa y los objetivos que se presentan contribuyen a tener planes de estudio pertinentes que contribuyan a que los estudiantes puedan avanzar exitosamente en su trayectoria educativa al tiempo que desarrollen aprendizajes que les sirvan a lo largo de la vida, ejerciendo una ciudadanía que muestre el respeto a la diversidad, y busque mejores condiciones de bienestar social.

#### *Objetivo general:*

Evaluar la implementación del Modelo Universitario Minerva a través de metodologías colegiadas para identificar el nivel de desarrollo alcanzado, impulsar una gestión innovadora y promover la flexibilidad curricular a través del análisis y consenso en las Unidades Académicas del nivel superior bajo la coordinación de la Vicerrectoría de Docencia.

<sup>2</sup> HCU/Actas/2006/Tercera sesión extraordinaria, 13 de diciembre de 2006, [http://cmas.siu.buap.mx/portal\\_pprd/wb/B\\_buap/mode\\_lo\\_minerva](http://cmas.siu.buap.mx/portal_pprd/wb/B_buap/mode_lo_minerva)

**Indicadores:**

Porcentaje de programas educativos y procesos de gestión estratégicos actualizados del nivel superior. Tasa de egresados por cohorte generacional del nivel superior de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.

**Objetivos específicos:**

- Diseñar la metodología de evaluación de la implementación del Modelo Universitario Minerva en sus ejes principales.
- Actualizar la normatividad vigente que permita el funcionamiento del Modelo Universitario Minerva.
- Diversificar la oferta educativa con calidad y pertinencia social acorde a las necesidades de la región.
- Incorporar componentes curriculares orientados hacia la internacionalización de los planes de estudio.

**Metas:**

- Generar una metodología que permita evaluar la implementación de los planes de estudio del Modelo Universitario Minerva en las dimensiones curricular, de docentes, de estudiantes, de la organización y administración curricular.
- Revisar y actualizar la normatividad aplicable que apoye a mejorar el desarrollo del Modelo Universitario Minerva.
- Ampliar la cobertura de la oferta educativa de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla a través de ofertar nuevas carreras pertinentes al contexto regional y la diversificación de las modalidades de estudio.
- Actualizar el 100% de los planes de estudio a partir del resultado de la evaluación a la implementación del Modelo Universitario Minerva y las necesidades de internacionalización de los programas.

**Políticas:**

- La Vicerrectoría de Docencia coordinará el diseño de la propuesta de evaluación del modelo curricular para la modificación de los programas educativos desde un enfoque transversal y flexible, coherente con el Modelo Universitario Minerva.
- El Consejo de Docencia aprobará el modelo curricular flexible y transversal a partir de los principios educativos del Modelo Universitario Minerva.
- El Consejo de Docencia someterá a la aprobación del H. Consejo Universitario la propuesta de modelo curricular flexible y transversal.
- La efectividad del modelo curricular flexible deberá ser evaluada periódicamente por la Vicerrectoría de Docencia con el objetivo de definir sus áreas de mejora.
- Las Unidades Académicas del nivel superior reali-

zarán las adecuaciones al modelo curricular flexible y transversal, conforme al perfil de egreso establecido por cada programa educativo y los objetivos de formación universitaria establecidos por el Modelo Universitario Minerva bajo la coordinación de la Vicerrectoría de Docencia.

**Estrategias:**

- Evaluar las condiciones y participación de los actores del proceso de enseñanza y aprendizaje, su impacto en la región y en sus egresados para la toma de decisiones argumentadas y participativas.
- Evaluar el nivel de desarrollo de la estructura curricular, el logro del perfil de egreso y el desarrollo del Modelo de Integración Social.
- Revisar los reglamentos vigentes para asegurar que permitan desarrollar las actividades académicas para impulsar la formación integral del estudiante, consideradas en el Modelo Universitario Minerva.
- Generación e implementación de los lineamientos académicos, de creación de nueva oferta académica en las distintas modalidades educativas y de gestión para el desarrollo del Modelo Universitario Minerva.
- Fortalecer el proceso educativo apoyado con el uso de las herramientas tecnológicas.
- Realizar modificaciones a la estructura curricular, congruentes a las modalidades de los programas de estudio existentes y orientados a la internacionalización.

### *1.2. Evaluar la implementación del modelo educativo del nivel medio superior, así como revisar su actualidad y pertinencia*

**Justificación:**

En los últimos seis años la educación media superior en México ha sufrido cambios significativos en aspectos relevantes, tales como la posibilidad de tener un crecimiento sustantivo de su matrícula por la reciente reforma constitucional que establece su obligatoriedad; la complejidad de instrumentar el modelo pedagógico con enfoque de competencias; la urgencia de actualizar la formación de los docentes; la necesidad de generar condiciones para el ingreso y desarrollo de los egresados de media superior en el nivel superior y disminuir los índices de deserción, abandono y fracaso escolar.

Según lo refiere el Instituto Nacional para la Evaluación Educativa en su estudio *La Educación Media Superior en México* (INEE, 2011), el principal objetivo de este nivel educativo es:

“[...] que el principal objetivo de la educación media superior es que los jóvenes tengan la oportunidad de

adquirir destrezas, aptitudes, conocimientos, además de la capacidad para seguir aprendiendo a lo largo de la vida, y ser ciudadanos activos, participativos y productivos. A la par, se destaca la necesidad de incorporar al proceso de enseñanza y aprendizaje, las tecnologías de la información y la comunicación, así como asegurar la conexión de la educación con los anhelos de los jóvenes y lograr que participen activamente en sus procesos formativos. Hoy se necesita preparar a la juventud para los cambios, la incertidumbre, enfrentar dificultades, saber aprovechar oportunidades, ser flexibles y adaptables sin comprometer sus valores.”

Es en este contexto en el que resulta oportuno proponer una evaluación de la aplicación del Modelo Educativo en el nivel medio superior de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, con el propósito de actualizarlo de forma consistente con las demandas que la sociedad contemporánea le plantea a los egresados de este nivel educativo.

#### *Objetivo general:*

Evaluar la implementación del Modelo Educativo en el nivel medio superior a fin de consolidar la formación y la evaluación de los estudiantes de este nivel educativo con base en el Plan 06.

#### *Indicadores:*

Porcentaje de programas educativos y procesos de gestión estratégicos actualizados del nivel medio superior. Tasa de egresados por cohorte generacional del nivel medio superior.

#### *Objetivos específicos:*

- Diseñar la metodología de evaluación de la implementación del Modelo Universitario Minerva en sus ejes principales en educación media superior.
- Definir un sistema de evaluación de las competencias adquiridas por los estudiantes conforme al perfil de egreso establecido en el plan de estudios.
- Desarrollar un modelo de orientación y acompañamiento estudiantil coherente con el enfoque de competencias del Plan 06.
- Aumentar el indicador de eficiencia terminal de los estudiantes del nivel medio superior.

#### *Metas:*

- Generar una metodología que permita evaluar la implementación de los planes de estudio del Modelo Universitario Minerva en las dimensiones curricular, de docentes, de estudiantes, de la organización y administración curricular en educación media superior.

- Aplicar en todas las unidades académicas de educación media superior de la Universidad, el sistema de evaluación de las competencias adquiridas por los estudiantes por periodo y al final de sus estudios de nivel medio superior.
- Revisar y actualizar el sistema de tutorías y acompañamiento estudiantil en todas las unidades académicas de educación media superior de la Universidad.
- Mejorar la eficiencia terminal del nivel medio superior, por arriba de la media nacional.

#### *Políticas:*

- Las direcciones de las unidades académicas de educación media superior deberán sugerir mejoras en el diseño y aplicación de las estrategias de formación, evaluación y egreso bajo la coordinación de la Vicerrectoría de Docencia.
- Las direcciones de las unidades académicas de educación media superior serán las responsables de operar los modelos de formación, evaluación y egreso aplicables a los estudiantes bajo la coordinación de la Vicerrectoría de Docencia.
- La Dirección General de Educación Media Superior es la instancia responsable de coordinar el diseño y promoción, bajo la conducción de la Vicerrectoría de Docencia, de las estrategias requeridas para consolidar la formación, evaluación y egreso exitoso de los estudiantes de este nivel educativo.
- La Dirección General de Educación Media Superior contrastará los resultados de aprendizaje de los egresados de este nivel educativo con los resultados observados en la admisión al nivel superior, así como con las trayectorias intracurriculares de sus egresados a lo largo de los primeros dos ciclos de formación en el nivel superior.

#### *Estrategias:*

- Organizar un Comité de Análisis y Evaluación Técnica y Pedagógica del Plan 06 del Nivel Medio Superior en concordancia con los objetivos del Modelo Educativo.
- Fortalecer el diálogo con el nivel superior para identificar las áreas de mejora aplicables a la formación, evaluación y egreso de los estudiantes del Nivel Medio Superior.
- Organizar grupos de trabajo integrados por académicos de los niveles medio superior y superior que evalúen las estrategias de orientación vocacional, tutorías y acompañamiento estudiantil pertinentes para el Nivel Medio Superior.
- Diseñar un programa que integre la promoción de actividades de formación extra curricular como ta-

lles de fomento a la lectura, que impulsen el desarrollo de competencias para el aprendizaje autónomo y el éxito académico.

### *1.3. Aseguramiento de la calidad académica*

#### *Justificación:*

La Benemérita Universidad Autónoma de Puebla ha realizado esfuerzos significativos por consolidar su sistema de aseguramiento de la calidad académica a través de la evaluación, acreditación y certificación de sus procesos académicos, desde la perspectiva de los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES) y la de los organismos acreditadores reconocidos por el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior (COPAES). Asimismo, la universidad ha logrado avanzar de forma sustantiva en la incorporación de programas educativos de posgrado al Programa Nacional de Posgrados de Calidad, así como el aumento del número de profesores con reconocimiento al perfil deseable en PROMEP y miembros del Sistema Nacional de Investigadores.

De esta manera, se ha consolidado como una institución líder a nivel nacional por su compromiso con la mejora continua y la excelencia académica. No obstante, se requiere realizar un esfuerzo adicional para acrecentar las condiciones de calidad de la oferta educativa en los niveles medio superior y superior con el propósito de ampliar la posibilidad de incidir favorablemente en el desarrollo estatal, regional, nacional e internacional. El ingreso al Sistema Nacional de Bachillerato de la totalidad de los planteles del nivel medio superior, la acreditación de los programas educativos ofrecidos en las Unidades Regionales y la acreditación internacional de los programas educativos son acciones que apuntan hacia la consolidación de la calidad académica de nuestra institución.

#### *Objetivo general:*

Mantener y promover la acreditación nacional e internacional de la institución y sus programas educativos, con el propósito de asegurar la calidad académica de su propuesta educativa en los niveles medio superior y superior.

#### *Indicadores:*

Porcentaje de programas educativos acreditados a nivel nacional e internacional en relación con el número de programas acreditables por organismos acreditadores o certificadores nacionales e internacionales.

#### *Objetivos específicos:*

- Asegurar la calidad de los programas educativos existentes y de nueva creación de las distintas modalidades de educación media superior y superior.
- Renovar la acreditación institucional otorgada por los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior.
- Identificar y desarrollar una metodología para la acreditación internacional de la institución y sus programas educativos conforme a los criterios establecidos por los organismos acreditadores internacionales.

#### *Metas:*

- Acreditar y reacreditar el 100% de los programas educativos evaluables y acreditables.
- Mantener el reconocimiento de calidad de los programas educativos ante los organismos acreditadores.
- Evaluar al 100% de los planteles de preparatoria y bachillerato para su ingreso gradual al Sistema Nacional de Bachillerato.
- Atender de manera permanente las recomendaciones emitidas a los ámbitos de Administración y Gestión, de Difusión, Vinculación y Extensión de la Cultura.
- Identificar los principales parámetros de evaluación internacional en las diferentes disciplinas.

#### *Políticas:*

- La Dirección General de Educación Media Superior establecerá la normatividad, políticas y procedimientos para la integración de los Comités de Calidad para las distintas Unidades Académicas del nivel medio superior.
- La Vicerrectoría de Docencia coordinará el seguimiento a la atención de las recomendaciones emitidas por el Comité de Administración y Gestión Institucional y por el Comité de Difusión, Vinculación y Extensión de la Cultura de los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior.
- La Vicerrectoría de Docencia, la Vicerrectoría de Investigación y Estudios de Posgrado y las Direcciones de las Unidades Académicas de Educación Superior, serán las instancias responsables de desarrollar el programa integral de acreditación nacional e internacional, con la aprobación del H. Consejo Universitario.

#### *Estrategias:*

- Fortalecer las facultades de las instancias responsables de conducir los procesos de acreditación institucional y de programas educativos ante organismos nacionales e internacionales.

- Elaborar un programa de actividades tendientes a la acreditación internacional de la institución.
- Organizar con los directores de las Unidades Aca-

démicas de educación superior los planes de acción para acreditar internacionalmente la calidad académica de los programas educativos a su cargo.

## ***Programa II. Investigación y posgrado***

### ***II.1 Modelo de Investigación de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla***

#### ***Justificación:***

La investigación es una de las funciones sustantivas de la educación superior y en el caso de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla se ha convertido en una de sus principales fortalezas que ya es reconocida dentro y fuera de México.

Sin embargo, se necesita asegurar los recursos en infraestructura y en recursos humanos para continuar realizando la investigación de calidad en las diversas áreas del conocimiento, la mejora continua y el aseguramiento de la calidad de los programas de posgrado, a partir de planes y programas de estudio actualizados, flexibles y dinámicos que atiendan las nuevas necesidades del entorno, reconociendo las competencias internacionales tanto de aprendizaje como de pertinencia dentro del contexto que enfrentan nuestros estudiantes y académicos, promoviendo la vinculación entre las instituciones de educación superior, centros de investigación, sectores público, social y privado.

En los distintos foros de consulta organizados por la institución, quedó asentada la relevancia de la investigación como promotora del desarrollo regional e impulsora de la innovación y el desarrollo tecnológico que México necesita. También se destacó la importancia de formar personas competentes para investigar en las distintas áreas de conocimiento, de ahí la conveniencia de revisar y actualizar los contenidos de aprendizaje de los programas educativos para alinearlos con las necesidades estatales, regionales, nacionales e internacionales.

#### ***Objetivo general:***

Impulsar un programa integral de investigación sustentado en la participación de los docentes, los investigadores y los estudiantes para convertir a la Universidad en un polo regional de investigación y desarrollo, fortaleciendo a los grupos de investigación existentes y promoviendo la incorporación de áreas emergentes de

importancia estratégica para el desarrollo estatal, nacional e internacional.

#### ***Indicadores:***

Porcentaje de proyectos atendidos por redes multidisciplinarias.

#### ***Objetivos específicos:***

- Diseñar un Programa Integral de Investigación que establezca los criterios, ámbitos de impacto, políticas y lineamientos generales de la investigación que realicen las Unidades Académicas del nivel superior.
- Fortalecer la calidad de la Investigación colegiada en cuerpos académicos, grupos de investigación y redes regionales, nacionales e internacionales en áreas estratégicas de desarrollo.
- Asegurar las condiciones de trabajo para la investigación y posgrado de calidad.
- Encaminar las actividades de investigación del posgrado a cumplir con parámetros que permitan a la institución en el mediano plazo, posicionarse en el ámbito internacional en aquellas áreas de conocimiento que se encuentran en proceso de consolidación.
- Con la participación multidisciplinaria de unidades académicas y administrativas, se analizará la factibilidad y pertinencia de instaurar el Centro de Nanotecnología de la universidad, que sea un espacio de interacción entre especialistas en el tema de nuestras Facultades e Institutos y se aproveche el equipamiento existente y futuro para el desarrollo de investigación aplicada y proyectos vinculados con las necesidades de la región y el país.

#### ***Metas:***

- Implementar un Programa Integral de Investigación para alcanzar niveles de calidad con estándares internacionales en las distintas áreas del conocimiento.
- Implementar un programa institucional de investigación que vincule a cuerpos académicos y grupos

de investigación participando en redes que atiendan la problemática actual.

- Incrementar el número de proyectos de investigación, nacionales e internacionales que impacten en los programas educativos de licenciatura y posgrado, de acuerdo al histórico institucional.
- Fortalecer el 100% de los programas institucionales de apoyo a la planta académica que permita contar con una planta de investigadores sólida, estable y de calidad.
- Identificar los principales parámetros de evaluación internacional en los posgrados.

#### *Políticas:*

- La Vicerrectoría de Investigación y Estudios de Posgrado será la responsable de coordinar los trabajos del Consejo de Investigación para consolidar el Programa Integral de Investigación con base en los criterios generales de calidad, equidad, inclusión, cobertura, transversalidad, impacto y transparencia.
- El Consejo de Investigación, por conducto de la Vicerrectoría de Investigación y Estudios de Posgrado, someterá a la aprobación del H. Consejo Universitario el Programa Integral de Investigación.
- El Consejo de Investigación será el órgano colegiado responsable de evaluar los resultados y alcances del Programa Integral de Investigación.

#### *Estrategias:*

- Definir desde el Consejo de Investigación y la Vicerrectoría de Investigación y Estudios de Posgrado, la estructura, objetivos, metodología, acciones, políticas de operación y mecanismos de evaluación del Programa Integral de Investigación.
- Establecer comunicación con el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología, el Foro Consultivo Científico y Tecnológico, así como con el Consejo de Ciencia y Tecnología del Estado de Puebla, para integrar un órgano consultivo externo que fortalezca el Programa Integral de Investigación antes de su presentación ante el H. Consejo Universitario.
- Presentar el Programa Integral de Investigación con el aval, respaldo y compromiso público del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología, el Foro Consultivo Científico y Tecnológico y el Consejo de Ciencia y Tecnología del Estado de Puebla.
- Los directores de las Unidades Académicas y los coordinadores de las Unidades Regionales operarán el Programa Integral de Investigación en el ámbito de sus facultades en coordinación con la Vicerrectoría de Investigación y Estudios de Posgrado y el Consejo de Investigación.

- Implementar un programa integral que atienda las necesidades de creación y mantenimiento de infraestructura física, acervo bibliohemerográfico (revistas electrónicas, software, libros, licencias, etc.), alta capacidad de conectividad y transferencia de datos tanto interna como externa (red de banda ancha nacional), equipamiento, personal de apoyo en laboratorios y bibliotecas, así como el trabajo de campo en todas las áreas de investigación y desarrollo.
- Diseñar e Implementar un programa Institucional que permita a la Universidad posicionarse en el ámbito internacional dentro del campo de la investigación científica.
- Consolidar en la Vicerrectoría de Investigación y Estudios de Posgrado y en la Dirección General de Relaciones Internacionales e Intercambio Académico el programa de movilidad estudiantil e investigadores y la realización de estancias sabáticas.

## *II.2. Comunidad del conocimiento*

### *Justificación:*

La construcción y consolidación de una comunidad de conocimiento capaz de establecer procesos de aprendizaje y construcción de saberes en el marco de una sociedad global del conocimiento en permanente transformación, es un reto para la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla que se asume desde la Misión con la cual define sus funciones.

Para lograr consolidar esa comunidad de conocimiento la universidad cuenta con cuerpos académicos consolidados y en consolidación; investigadores incorporados al Sistema Nacional de Investigadores. Estos dos elementos, sumados a la acreditación de sus programas educativos de licenciatura y posgrado y al 88% de profesores investigadores de tiempo completo con estudios de posgrado, hacen de la Universidad una institución con plenas capacidades para ser una genuina comunidad de conocimiento.

### *Objetivo general:*

Consolidar a la Universidad a nivel regional, nacional y con presencia internacional, como impulsora de la comunidad del conocimiento para mejorar el desarrollo de las actividades científicas, humanistas y sociales por medio de los cuerpos académicos, como motores para la generación y aplicación innovadora del conocimiento.

### *Indicadores:*

Número de cuerpos académicos de calidad.

*Objetivos específicos:*

- Fortalecer a los cuerpos académicos consolidados e impulsar el desarrollo de los cuerpos académicos en vías de consolidación existentes en las distintas Unidades Académicas como ejes del desarrollo de líneas innovadoras de conocimiento y su aplicación en los programas educativos.
- Promover la formación de cuerpos académicos capaces de establecer líneas de generación y aplicación innovadoras del conocimiento que impacten a los programas educativos ofertados.
- Contribuir a la flexibilización en la formación universitaria y en las Líneas de Generación y Aplicación del Conocimiento en la universidad.
- Fomentar la colaboración y cooperación nacional e internacional de las actividades de investigación de la institución.

*Metas:*

- Contar al 2017 con el 90% de los cuerpos académicos de la Universidad reconocidos por la Secretaría de Educación Pública por su calidad (Cuerpos académicos en consolidación y consolidados).
- Implementar un programa institucional que revise la relación existente entre todas las líneas de generación y aplicación innovadora del conocimiento de los cuerpos académicos y la operación de los programas educativos, fomentando en su caso la creación de nuevos cuerpos académicos de alta calidad y consolidados.
- Impulsar las líneas de Generación y Aplicación del Conocimiento trans y multidisciplinarias de los cuerpos académicos.
- Promover la participación de cuerpos académicos en redes nacionales e internacionales.

*Políticas:*

- La Dirección General de Planeación Institucional, tendrá la responsabilidad de elaborar el Programa de Formación y Consolidación de Cuerpos Académicos 2013-2017, en correlación con las unidades académicas de nivel superior y las unidades regionales.
- La Dirección General de Planeación Institucional establecerá los criterios para evaluar cada año los avances, resultados y alcances del Programa de Formación y Consolidación de Cuerpos Académicos 2013-2017.

*Estrategias:*

- Elaborar un diagnóstico de los resultados obtenidos por los cuerpos académicos existentes con el propó-

sito de identificar las áreas de oportunidad para la mejora de las condiciones de formación y consolidación de los cuerpos académicos; para establecer los criterios, lineamientos, políticas y mecanismos de evaluación del Programa de Formación y Consolidación de Cuerpos Académicos 2013-2017.

- Difundir los conocimientos generados por la comunidad universitaria a través de todos los medios e impulsar alianzas para generar sinergias con otras instituciones de educación superior.
- Fortalecer la posición estratégica de la universidad en el sistema educativo estatal, a través de las expectativas, los estímulos y la motivación de los universitarios.
- Fortalecer los programas de incorporación de estudiantes a proyectos de investigación y el ingreso de estudiantes extranjeros a los distintos niveles educativos institucionales y promover la doble titulación.
- Diversificar y flexibilizar los planes y programas de estudio que permitan una formación inter y multidisciplinaria del estudiante, considerando las líneas de vinculación e impacto del trabajo de los cuerpos académicos en el desarrollo de los programas educativos.
- Generar las condiciones para la conformación de una comunidad de conocimiento que acelere la inserción de nuestra región y el país en la dinámica globalizadora del mundo.

*II.3. Transferencia tecnológica*

*Justificación:*

La transferencia tecnológica es una de las vertientes de desarrollo estratégico más relevantes que demanda Puebla y México a las instituciones de educación superior, ya no es admisible que los resultados en innovación del conocimiento, aplicaciones tecnológicas y soluciones a problemáticas sociales producidos en los claustros universitarios se reduzcan sólo a la publicación de los avances científicos y tecnológicos en revistas especializadas, sino que también se demanda la transferencia de esos saberes a los sectores sociales, productivos y gubernamentales que los necesitan, mediante esquemas de vinculación ganar-ganar que beneficien la investigación para la innovación y el desarrollo.

La Benemérita Universidad Autónoma de Puebla no es ajena a esta tendencia internacional de transferir tecnología a los sectores que la necesitan, por lo que ha creado la Dirección de Innovación y Transferencia de Conocimiento y por medio del Centro Universitario de Vinculación y Transferencia Tecnológica ha estructurado las solicitudes de registro de patentes de la universi-

dad ante el Instituto Mexicano de Propiedad Intelectual (IMPI). Se necesita fortalecer esta línea de acción con una iniciativa de desarrollo que recupere la experiencia y aprendizajes adquiridos hasta ahora y renueve las posibilidades de generación de riqueza mediante la aplicación y transferencia innovadora del conocimiento producido en las aulas, bibliotecas, institutos, laboratorios y talleres universitarios.

### *Objetivo general:*

Hacer de la transferencia tecnológica un eje sustantivo de la vinculación de la Universidad con los sectores productivo, social y gubernamental para contribuir al desarrollo económico, a la solución de los rezagos sociales, a enfrentar la problemática social e impulsar la competitividad regional, estatal y nacional desde la innovación científica y tecnológica que la universidad produce.

### *Indicadores:*

Porcentaje de patentes y licencias nacionales e internacionales generadas con respecto al total de proyectos de innovación y desarrollo tecnológico producidos por la Universidad.

### *Objetivos específicos:*

- Consolidar la Dirección de Innovación y Transferencia del Conocimiento como la unidad estratégica de gestión institucional del Programa de Transferencia Tecnológica.
- Establecer mecanismos de investigación para identificar líneas de innovación y desarrollo tecnológico requeridas por los sectores productivo, social y gubernamental a nivel local, nacional e internacional.
- Evaluar periódicamente los resultados y alcances del Programa de Transferencia Tecnológica.

### *Metas:*

- Fortalecer todos los programas institucionales de investigación que ayuden a incrementar el número de investigadores y estudiantes vinculados a proyectos de investigación y desarrollo.
- Fortalecer el Programa Institucional de apoyo para el registro de patentes y licencias que incida en el incremento de todos los registros a nivel nacional e internacional.
- Implementar un programa institucional que apoye a generar un ingreso económico en la Universidad por concepto de patentes, licencias y consultoría al sector productivo.
- Incrementar en un 20% por año el número de profesores en actividades de consultoría a empresas, de acuerdo al histórico institucional.

- Definir los criterios e indicadores para evaluar los resultados y alcances del Programa de Transferencia Tecnológica.

### *Políticas:*

- La Vicerrectoría de Investigación y Estudios de Posgrado, la oficina del Abogado General, la Contraloría General y la Dirección de Innovación y Transferencia de Conocimiento serán las responsables de reorganizar la estructura del Centro Universitario de Vinculación y Transferencia Tecnológica para el mejor desarrollo de sus actividades.
- La Vicerrectoría de Investigación y Estudios de Posgrado, la Dirección de Innovación y Transferencia de Conocimiento, el Director del Centro Universitario de Vinculación y Transferencia Tecnológica y la oficina del Abogado General deberán definir la estructura formal, facultades, funciones y áreas de influencia del Consejo Consultivo Técnico del Centro Universitario de Vinculación y Transferencia Tecnológica.
- La oficina del Abogado General en coordinación con el Director del Centro Universitario de Vinculación y Transferencia Tecnológica establecerán las bases jurídicas y operativas de los Comités de Propiedad Intelectual.
- El Centro Universitario de Vinculación y Transferencia Tecnológica tendrá la responsabilidad de diseñar el sistema de indicadores para evaluar cada semestre del año las actividades de innovación, desarrollo y transferencia de tecnología.

### *Estrategias:*

- Formalizar la organización del Consejo Consultivo Técnico del Centro Universitario de Vinculación y Transferencia Tecnológica.
- Integrar el Padrón de Consultores como mecanismo de promoción de los productos e innovaciones generadas por la Universidad.
- Actualizar el programa de trabajo del Centro Universitario de Vinculación y Transferencia Tecnológica con las líneas de investigación para la innovación y desarrollo tecnológico que promueven las Unidades Académicas de nivel superior.
- Establecer mecanismos de vinculación interna para dar mayor visibilidad a las tareas y resultados del Centro Universitario de Vinculación y Transferencia Tecnológica.
- Diseñar el sistema de indicadores para evaluar periódicamente los resultados y alcances del Programa de Transferencia Tecnológica.

## II.4. Posgrado

### Justificación:

El posgrado ofrece un horizonte amplio de posibilidades para la docencia, la investigación, la responsabilidad social universitaria y la vinculación. A través de los programas educativos de este nivel, la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla tiene la oportunidad de identificar líneas de innovación para el desarrollo tecnológico, investigación aplicada a la resolución de las necesidades del entorno y posibilidades de formación de recursos humanos capaces de dirigir las transformaciones que el estado de Puebla y México necesitan en medio de la competencia global de mercados en constante transformación y emergencia.

Es por eso que se considera oportuno que la institución influya en la definición de una política pública integral de fortalecimiento al posgrado, que incluya, además del otorgamiento de becas a los estudiantes y el fortalecimiento de la infraestructura y de la planta académica, otros elementos esenciales para su buen funcionamiento, participando activamente en los distintos foros destinados a este fin y propiciando la relación con las instancias estatales y federales destinadas al impulso de la ciencia, tecnología y cultura.

### Objetivo general:

Generar recursos humanos de alto nivel, vinculados y comprometidos con la resolución de problemáticas de su entorno, capacitados para resolver los retos actuales de cara a las exigencias de la sociedad global del conocimiento, mediante la consolidación, diversificación y flexibilización de los programas educativos de posgrado con base en los criterios establecidos por el Programa Nacional de Posgrados de Calidad del CONACyT.

### Indicadores:

Porcentaje de programas reconocidos por el Programa Nacional de Posgrados de Calidad.

### Objetivos específicos:

- Incrementar el número de programas educativos de posgrado en el Programa Nacional de Posgrados de Calidad.
- Fortalecer las redes de colaboración intra e interinstitucional para el diseño, actualización y desarrollo de los programas educativos de posgrado.

### Metas:

- Lograr que el 90% de los programas educativos de posgrado vigentes sean acreditados por el Programa Nacional de Posgrados de Calidad.

- Incrementar el número de programas educativos con reconocimiento de competencia internacional de los programas educativos de posgrado en el Programa Nacional de Posgrados de Calidad, en función de la media nacional.
- Revisar las demandas y necesidades del entorno para revisar la pertinencia de los programas educativos de posgrado y diversificar su oferta en sus distintas modalidades.
- Actualizar el 100% de políticas que generan impacto en el fortalecimiento de la investigación y desarrollo del posgrado, considerando los criterios de evaluación que aplican los organismos evaluadores.

### Políticas:

- La Vicerrectoría de Investigación y Estudios de Posgrado coordinará las actividades tendientes a mejorar el número de programas educativos de posgrado reconocidos en el Programa Nacional de Posgrados de Calidad.
- La Vicerrectoría de Investigación y Estudios de Posgrado establecerá, en colaboración con las Unidades Académicas de nivel superior, los criterios para la reestructuración, actualización, diseño, implementación o desaparición de los programas educativos de posgrado.
- La Vicerrectoría de Investigación y Estudios de Posgrado coordinará la evaluación a los posgrados.
- Instrumentar un programa Institucional de internacionalización que provea a los programas educativos de posgrado de estándares, competencias y criterios a nivel internacional.

### Estrategias:

- Realizar un análisis FODA por cada programa educativo de posgrado y con base en las exigencias de calidad establecidas por el Programa Nacional de Posgrados de Calidad.
- Promover la mejora continua de la calidad integral de los posgrados, a través de la evaluación sistemática tanto interna como externa, el seguimiento periódico de los programas, la atención puntual de las recomendaciones y del cumplimiento de los indicadores, para mantener o incorporar programas educativos al Programa Nacional de Posgrados de Calidad del CONACyT.
- Los programas más débiles o no pertinentes para las condiciones actuales de la Universidad y del país, deberán desaparecer para que den lugar a nuevos programas con mayor pertinencia social y viabilidad, así como la apertura y actualización de posgrados en la Unidades Regionales.

- Promover la acreditación internacional de programas educativos mediante el seguimiento de indicadores de internacionalización y el aseguramiento de la calidad, partiendo de planes y programas de estudio actualizados, flexibles y dinámicos que favorezcan la movilidad docente y estudiantil, que reconozcan las competencias internacionales de enseñanza-aprendizaje y el contexto que enfrentan los egresados.
- Promover la movilidad internacional de estudiantes y profesores de posgrado, difundiendo los programas y convenios existentes y la firma de nuevos convenios, incluyendo los que contemplen la doble titulación con Instituciones extranjeras.
- Revisar y actualizar la normatividad a fin de que favorezca el desarrollo del posgrado.

## ***Programa III. Posicionamiento, visibilidad y calidad internacional***

### ***Justificación:***

La generación y gestión del conocimiento humano no son privativas de una nación o frontera de la geografía política mundial, por el contrario, el conocimiento se produce, enriquece y recrea gracias a la interacción que se establece entre los miembros de la comunidad científica, académica y cultural de todo el planeta. Las nuevas tecnologías de la información y comunicación, los modelos educativos de educación a distancia, la movilidad física de estudiantes, académicos e investigadores, así como la publicación de los descubrimientos o avances generados por distintas redes de investigadores a través del globo, han hecho de la internacionalización una de las tareas sustantivas de las Instituciones de Educación Superior.

Debido a la importancia de esta función universitaria, la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES, 2012) propuso el Eje VIII denominado “Un nuevo enfoque de internacionalización” por el que se propone establecer a través de sus instituciones afiliadas lo siguiente:

“... una estrategia de internacionalización de nueva generación, con visión de largo plazo y enfoque multidimensional, que considere la movilidad de estudiantes y académicos, la internacionalización del curriculum, las opciones de aseguramiento de calidad con perspectiva internacional y la creación de redes de cooperación y colaboración académica y científica en temas de elevada prioridad nacional.”

A lo largo de los últimos años, la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla se ha convertido en una institución con presencia internacional reconocida entre

las mejores de América Latina y con vínculos académicos con instituciones de prestigio ubicadas en distintas partes del mundo. Por estas razones es relevante trabajar en equipo revisando y preparando lo necesario para fortalecer la presencia internacional de la Máxima Casa de Estudios.

### ***Objetivo general:***

Posicionar internacionalmente a la Universidad mediante la acreditación internacional de sus programas educativos de nivel superior, la consolidación y ampliación de las redes de cooperación académica con las mejores universidades del mundo, la movilidad internacional de estudiantes y profesores, así como por la significativa presencia de sus investigadores, docentes y estudiantes en revistas, congresos y grupos de investigación científica con impacto global.

### ***Indicadores:***

- Número de programas educativos acreditados internacionalmente.
- Número de redes de colaboración internacional.
- Número de artículos publicados en revistas arbitradas e indexadas .

### ***Objetivos específicos:***

- Implementar programas de intercambio y movilidad docente y estudiantil de acuerdo a las normativas vigentes, flexibles y eficientes.
- Impulsar la doble titulación con instituciones de educación superior de reconocido prestigio en el mundo y promover el reconocimiento de créditos cumplidos

en instituciones de educación superior extranjeras con las que la BUAP tenga convenio de colaboración.

### *Metas:*

- Implementar un programa de internacionalización que ayude a incrementar en un 30% la movilidad estudiantil y docente en todos los niveles de conocimiento de la Universidad, mediante la implementación de un programa institucional para estudiantes y docentes que les permita tener cursos en la adquisición de una segunda y una tercera lengua y certifiquen su nivel de conocimiento en inglés, apoyados por la Facultad de Lenguas de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.
- Ampliar los programas de formación destinados a docentes y alumnos para el dominio de una segunda y una tercera lengua, que apoyen la integración de asignaturas impartidas en inglés en los programas educativos de la institución y la movilidad.
- Instrumentar un programa de reconocimiento de créditos académicos cursados en instituciones de educación superior del extranjero y establecer el proyecto de doble titulación por programa educativo, nivel y modalidad de estudios.
- Contar con un programa de gestión de la calidad en todas las Unidades Académicas e Institutos para impulsar la acreditación internacional de los programas educativos.
- Ampliar los programas de formación destinados a docentes y alumnos para el dominio del inglés, que apoyen la integración de asignaturas impartidas en inglés en los programas educativos de la institución y la movilidad.

### *Políticas:*

- La Dirección de Relaciones Internacionales gestionará y coordinará la revisión y actualización de las políticas de operación del programa de internacionalización.
- La Vicerrectoría de Investigación y Estudios de Posgrado, coordinará las estrategias para la acreditación internacional de los programas educativos.
- Formulación de proyectos de colaboración para conseguir financiamiento nacional e internacional que soporten los procesos de internacionalización.

- Aumentar y registrar el número de beneficiados por convocatorias que promueven la educación internacional (Macrouiversidades, Erasmus Mundus, Becas Marie Curie, Comexus, DAAD).

### *Estrategias:*

- Realizar un diagnóstico de la internacionalización actual en la institución.
- Diseñar el programa de internacionalización considerando sus objetivos, políticas, procedimientos, acciones, dimensiones de impacto, los actores involucrados y mecanismos de evaluación, así como las etapas en que deberá desarrollarse.
- Organizar un comité de internacionalización, en el que intervengan docentes, investigadores y estudiantes de las distintas Unidades Académicas, con el propósito de identificar oportunidades de cooperación internacional en los ámbitos de docencia, investigación, difusión de la cultura, extensión universitaria y vinculación.
- Evaluar periódicamente los avances y resultados del programa de internacionalización para adecuar sus estrategias y líneas de acción a las condiciones cambiantes del entorno.
- Reorganización interna de la Dirección de Relaciones Internacionales e Intercambio Académico y coordinación de sus funciones con otras oficinas (Dirección de Administración Escolar, Acompañamiento al Estudiante, Dirección General de Educación Superior, Vicerrectoría de Investigación y Estudios de Posgrado, Abogado General).
- Contar con un Portal de la Dirección General de Relaciones Internacionales e Intercambio Académico multilingüe que apoye la difusión de programas de movilidad.
- Actualizar la normatividad para procesos de movilidad y la firma de convenios.
- Apoyar acciones de internacionalización como estancias de profesores para integrarse a grupos de investigación internacionales.
- Identificar y difundir los programas de posgrado con más oportunidad de desarrollo de internacionalización.

## ***Programa IV. Mantenimiento, adecuación y desarrollo de la infraestructura educativa***

### ***Justificación:***

El mantenimiento preventivo y correctivo de la infraestructura educativa, así como su adecuación a las nuevas necesidades de formación y servicios que proponen los programas educativos, es una responsabilidad sin la que no sería factible producir las condiciones favorables para el desarrollo del proceso de enseñanza y aprendizaje. Aulas, talleres, bibliotecas, centros de información, el acceso a internet, laboratorios, infraestructura médica, estacionamientos, equipo científico, espacios deportivos y culturales son algunos de los recursos físicos que demandan un ejercicio constante de planeación, programación, presupuestación, ejercicio, seguimiento, evaluación y rendición de cuentas.

La Benemérita Universidad Autónoma de Puebla enfrenta retos significativos para fortalecer la infraestructura de sus Unidades Regionales y el establecimiento de estándares, políticas y procedimientos de calidad homologables a todas sus instalaciones. Es por ello que se propone este programa para dar lugar a mejoras en la implementación de las acciones conducentes a ofrecer un espacio universitario digno y accesible para todos.

### ***Objetivo general:***

Diseñar, modernizar y mejorar la infraestructura educativa de la Universidad para cumplir con los objetivos de formación integral establecidos por los programas educativos en sus distintos niveles y modalidades de estudio conforme a un Programa de Desarrollo y Modernización de la Infraestructura Física y Tecnológica de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.

### ***Indicadores:***

Número de acciones de mantenimiento, modernización y diseño a los edificios e instalaciones de la Universidad.

### ***Objetivos específicos:***

- Asegurar que los edificios de todas las unidades de nivel superior, medio superior y administrativas operen en las mejores condiciones de seguridad, higiene y funcionalidad exigibles para el cumplimiento de los propósitos educativos, de investigación, culturales y de administración de la institución.
- Asegurar que las unidades de nivel superior, medio superior y administrativas cuenten con los servicios de red funcionando de manera óptima, para el cumplimiento de los propósitos educativos, de

investigación, culturales y de administración de la institución.

- Asegurar que las unidades de nivel superior y medio superior cuenten con instalaciones deportivas y culturales funcionando de manera óptima para el cumplimiento de los propósitos educativos, de investigación, culturales y de administración de la institución.

### ***Metas:***

- Elaborar un Programa de Desarrollo y Modernización de la Infraestructura Física y Tecnológica de la Universidad.
- Lograr que los edificios e instalaciones de la Universidad hayan sido atendidos para su mejora y adecuación de conformidad con el presupuesto autorizado.
- Lograr que los equipos y tecnologías de la información, así como los laboratorios, talleres, bibliotecas y centros de información reúnan las características de cantidad y calidad requeridas para la correcta operación de los programas educativos.

### ***Políticas:***

- La Dirección General de Obras coordinará la elaboración del Programa de Desarrollo y Modernización de la Infraestructura Física y Tecnológica conforme a las necesidades identificadas por los directores de las unidades de educación superior, media superior y administrativas, así como por los coordinadores de las Unidades Regionales, considerando en adición la opinión especializada de los Comités académicos que se constituyan para el efecto.
- La Dirección General de Obras es la dependencia administrativa responsable de ejecutar los recursos asignados para la mejora de las instalaciones universitarias.

### ***Estrategias:***

1. Realizar un diagnóstico anual de necesidades en cada una de las Unidades Académicas de nivel superior, medio superior y administrativas, así como en las Unidades Regionales para determinar las necesidades de mantenimiento correctivo y preventivo de las instalaciones a su cargo.
2. Realizar un diagnóstico de necesidades de modernización de los equipos, licencias, software y demás

requerimientos tecnológicos de las unidades de nivel superior, medio superior, administrativas y de las Unidades Regionales.

3. Constitución de un Comité Consultivo Permanente, multidisciplinario formado por profesores y administrativos expertos en los procesos y problemáticas

que coadyuven a garantizar una administración eficiente de la red de internet y de los recursos informáticos y de datos.

4. Informar a la comunidad acerca de los compromisos de mejora cumplidos en cada una de sus etapas de implementación.

## ***Programa V. Gestión innovadora en los procesos administrativos***

### ***Justificación:***

De forma paulatina las instituciones de educación superior mexicanas han instrumentado mecanismos para la mejora continua de sus modelos de gestión a fin de establecer procesos administrativos eficaces y eficientes que brinden un servicio oportuno a sus funciones sustantivas. La Benemérita Universidad Autónoma de Puebla ha logrado certificar los procesos estratégicos de gestión bajo la Norma ISO 9001-2008, así como la calificación favorable de su manejo financiero otorgada por certificadoras internacionales.

Sin embargo, a lo largo de los foros de consulta a la comunidad y la realizada a través de la página web, se identificaron áreas de oportunidad para el mejoramiento de la gestión institucional; aspectos como la estandarización de manuales de organización, políticas y procedimientos para distintas áreas funcionales de la universidad y la necesidad de alinear la gestión con los propósitos del Modelo Universitario Minerva, son dos ejemplos de innovaciones requeridas para la optimización de los recursos y capacidades institucionales.

Por último, se advierte la necesidad de fortalecer las líneas de presupuesto para el mantenimiento preventivo y correctivo de la infraestructura institucional mediante la búsqueda de apoyos federales extraordinarios que a mediano plazo puedan ser regularizables para garantizar que dicha infraestructura se conservará en las mejores condiciones de funcionamiento en bien de la comunidad universitaria, la satisfacción de esta necesidad exige una gestión innovadora y eficiente de los procesos administrativos.

### ***Objetivo general:***

Establecer un modelo de gestión institucional, transparente, flexible, eficiente y eficaz, plenamente certificado por su calidad y viabilidad financiera, coherente con las funciones sustantivas de la Universidad.

### ***Indicadores:***

Porcentaje de procesos estratégicos con certificación en la Norma ISO 9001-2008 con respecto al total de procesos estratégicos establecidos por la institución.

Evaluaciones favorables a la gestión financiera por parte de calificadoras internacionales.

### ***Objetivos específicos:***

- Con la participación de la comunidad universitaria se desarrollarán o actualizarán procesos administrativos y de gestión innovadores que tengan como principal característica el añadir valor a las funciones sustantivas de la universidad.
- Mejorar la gestión administrativa que facilite y agilice el desarrollo de los procesos institucionales asegurando congruencia entre políticas y el presupuesto para garantizar la transparencia y rendición de cuentas sobre el desempeño institucional.
- Fortalecer el programa integral de administración de riesgos y seguridad en beneficio de la comunidad universitaria y el patrimonio universitario.
- Crear un sistema de seguimiento y evaluación institucional que coadyuve al cumplimiento de los objetivos de los programas de desarrollo.

### ***Metas:***

- Revisar y actualizar los manuales de organización y de procedimientos.
- Cumplir de manera puntual en materia de obligaciones de transparencia y de rendición de cuentas.
- Crear un programa de capacitación permanente que favorezca una gestión administrativa eficaz y eficiente.
- Crear un programa integral de seguridad y administración de riesgos, con la finalidad de mantener la seguridad en beneficio de la comunidad Universitaria.

- Implementar el sistema institucional de indicadores.

#### *Políticas:*

- La planeación, presupuestación, programación, evaluación y seguimiento se rigen por lo establecido en la Ley y el Estatuto Orgánico y se apegarán a la normativa que apruebe el H. Consejo Universitario.
- El ejercicio presupuestal estará alineado al Plan de Desarrollo Institucional.
- Los procesos administrativos estratégicos deberán estar certificados bajo normas de calidad internacional.
- La Dirección General de Planeación Institucional coordinará el sistema institucional de indicadores.

#### *Estrategias:*

- Elaborar la metodología para la revisión, actualización o diseño de los manuales de organización, de políticas y procedimientos.
- Evaluar la pertinencia de las políticas establecidas para la buena gestión de la universidad.
- Propiciar la incorporación de los procesos administrativos estratégicos al Sistema Integral de Gestión Institucional.
- Desarrollo de una plataforma electrónica que apoye al seguimiento, evaluación y retroalimentación de los programas de desarrollo.

## ***Programa VI. Ingreso, permanencia, egreso y titulación***

### *VI.1. Admisión y cobertura*

#### *Justificación:*

El *Programa Sectorial de Educación* del gobierno de la República para el periodo comprendido entre los años 2013-2018, establece el objetivo 3 en el que se enuncia la necesidad de asegurar la cobertura, inclusión y equidad educativa a favor de todos los grupos de población. Esta exigencia social implica la responsabilidad de generar las condiciones para la ampliación de las posibilidades de captación de matrícula con las que operan las instituciones públicas de educación superior. En este sentido la comunidad universitaria de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla consideró de vital importancia mejorar las políticas y procedimientos que regulan la admisión a los niveles medio superior y superior en aras de una mayor cobertura.

La máxima casa de estudios sigue siendo la mejor alternativa de educación de calidad para amplios sectores de la sociedad poblana, tanto en la capital como en los municipios, por lo que es indispensable evaluar la pertinencia, oportunidad, eficiencia y eficacia de los procesos vigentes de admisión y su potencial como mecanismos de diagnóstico de los aprendizajes con los que arriban a la educación superior muchos de los estudiantes provenientes del nivel medio superior.

Con la participación de los involucrados en la gestión académico-administrativa de la institución, se abordará la revisión del ciclo de admisión, trayectoria y egreso.

Para ello, se deben estructurar las políticas institucionales que contribuyan a la modernización del proceso de selección, que se orienten también a fortalecer las funciones de acompañamiento ya existentes y que propicien la implementación de nuevas herramientas que consoliden los servicios de apoyo y acompañamiento a los estudiantes.

La implementación de las políticas y práctica implícitas, requerirá de manera inmediata el reordenamiento de la mecánica de selección de los alumnos de nuevo ingreso, brindándoles un escenario más amplio, claro y consistente de la expectativa académica y profesional que la universidad les ofrece; propiciando que al incorporarse a las generaciones activas y en concordancia con cada ciclo generacional se obtengan mejores resultados a nivel institucional, en el ámbito de la permanencia, la aprobación y la eficiencia terminal, con el consecuente impacto en el abatimiento de la desigualdad, como elemento básico de desarrollo social de nuestro estado.

Un factor determinante para ampliar la cobertura y niveles de captación de matrícula de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla es la instrumentación de programas educativos que operen en modalidad a distancia mediante el uso de las nuevas tecnologías de la información y comunicación. Por otro lado, la combinación de la modalidad escolarizada (presencial) con la modalidad no escolarizada mediante el uso de las nuevas tecnologías de la información y comunicación (a distancia), contribuiría a fortalecer un modelo mixto en

el que interactúan las bondades de la educación en línea con las posibilidades de contextualizarla en la realidad regional y/o urbana.

**Objetivo general:**

Generar las condiciones de equidad en un entorno incluyente que permita a los jóvenes en aptitud de cursar la educación media superior y superior, librar los obstáculos que frecuentemente impiden su incorporación a los estudios universitarios; que constituyen en muchos casos el único medio de movilidad social con que cuentan, o bien como observamos frecuentemente en nuestra institución impiden su permanencia y avance en el ciclo educativo.

**Indicadores:**

Porcentaje de aspirantes admitidos en la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.

**Objetivos específicos:**

- Implementar un proceso de admisión congruente a los requerimientos educativos de los aspirantes y a los objetivos institucionales.
- Revisar las líneas de actualización, mejora y reestructuración del proceso de admisión a la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.
- Identificar los programas educativos de carácter estratégico para impulsar el desarrollo local y nacional para promover el aumento de los índices de admisión en dicha oferta académica.

**Metas:**

- Brindar al aspirante la información adecuada y suficiente para la selección de su opción educativa.
- Ejecutar un proceso de admisión diferenciado y más transparente.
- Aumentar el número de estudiantes admitidos por cada promoción de admisión por programa educativo.
- Promover el aumento de cupos en nuevos programas educativos y estratégicos para impulsar el desarrollo local y nacional.

**Políticas:**

- Someter a procesos de mejora continua el proceso de admisión.
- Impulsar la ampliación de matrícula en programas educativos de carácter estratégico para el desarrollo estatal, regional y nacional.

**Estrategias:**

- Elaborar un diagnóstico de necesidades de mejora al proceso de admisión de la Universidad mediante

una encuesta aplicada a estudiantes de nuevo ingreso, directores de Unidades Académicas del nivel superior y medio superior, orientadores vocacionales y especialistas.

- Integrar un grupo técnico interdisciplinario que elabore un programa de mejora y actualización del proceso de admisión con base en el diagnóstico de necesidades.
- Participar en convocatorias para la obtención de recursos públicos federales y estatales o establecer convenios de colaboración que permitan financiar la apertura de más plazas para los programas educativos estratégicos.
- Difundir estrategia de comunicación social para promover el nuevo proceso de admisión, en especial la apertura de más plazas en programas educativos estratégicos para el desarrollo regional, estatal y nacional.

**VI.2. Acompañamiento al estudiante y al egresado**

**Justificación:**

Los resultados de la evaluación practicada por el Comité de Gestión y Administración de los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior presentan como una significativa área de oportunidad para la consolidación de la excelencia académica, el establecimiento de un modelo para el seguimiento de la trayectoria estudiantil en el nivel de educación superior. Para lograrlo, la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla se propone asegurar que la formación de los estudiantes sea reconocida por su desempeño profesional, ya que la mejor manera de medir la pertinencia social, calidad y trascendencia de los programas educativos, es por los resultados de aprendizaje de sus estudiantes y egresados a la hora de integrarse al sector productivo, ahí es donde se expresan los alcances y logros del Modelo Universitario Minerva y de los planes y programas de estudio.

Este acompañamiento implica una visión integral de la vida de un estudiante universitario desde su ingreso hasta su egreso, titulación y colocación en el mundo laboral, que integra todos los procesos que conduzcan a la titulación y egreso exitoso de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla de cada uno de los estudiantes; la iniciativa impacta en el núcleo de docencia y necesariamente tiene que ver con el fortalecimiento de la investigación y las redes de vinculación. Las becas, el sistema de tutorías, los apoyos para aumentar el índice de titulación y graduación de los programas educativos,

el programa de emprendedores, la flexibilidad curricular y la orientación para integrarse al mercado laboral, son algunas de las acciones estratégicas que hacen la diferencia entre el éxito y el fracaso escolar de los estudiantes. Es por ello que la iniciativa de acompañamiento al estudiante y al egresado cumple con el objetivo de impulsar el desarrollo integral del estudiante hacia su egreso e incorporación oportuna en el mundo laboral.

Para lograr este propósito la institución trabajará en el fortalecimiento de los procesos académicos y administrativos que regulan la trayectoria de los estudiantes universitarios a fin de que alcancen sus objetivos personales y profesionales, en el entendido de que la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla es una institución clave para la movilidad social ascendente de miles de mexicanos que se han formado en sus aulas.

Por lo aquí expuesto, la iniciativa de acción "Acompañamiento al Estudiante y al Egresado" está revestida de un carácter sustantivo tan relevante y trascendente como lo puede ser la docencia, la investigación, la responsabilidad social universitaria y la vinculación de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla con su entorno. Los estudiantes que se titulan tienen la posibilidad de ejercer una influencia oportuna desde su ámbito laboral y continuar sus procesos formativos hacia el posgrado. En el caso de los estudiantes de los programas educativos de posgrado, la obtención del grado académico les facilita mejorar su situación laboral, acceder a la docencia y eventualmente adquirir competencias para la investigación que impulse el desarrollo científico y tecnológico del país. Es por eso que acompañar al estudiante de licenciatura y posgrado, hasta su titulación u obtención del grado, significa la oportunidad privilegiada para que la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla continúe aportando propuestas de solución a las necesidades sociales, económicas y productivas de México.

Otro elemento relevante para consolidar la trayectoria exitosa de los estudiantes es el fortalecimiento del programa de becas que funciona como palanca de impulso para que los alumnos alcancen sus objetivos de formación hasta titularse o graduarse. El sistema de becas de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla debe ser revisado para mejorar su coherencia con este objetivo.

Mediante esta iniciativa, la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla se asegurará de hacer funcionar todo su modelo de gestión académica, curricular y administrativa en beneficio del estudiante y de los egresados.

#### *Objetivo general:*

Garantizar el éxito académico de los estudiantes y egresados de la Universidad a través de un esquema inte-

gral de acompañamiento al estudiante y de vinculación con el egresado que consolide el proceso formativo inspirado por el Modelo Universitario Minerva y así alcanzar resultados de aprendizajes observables y medibles en estudiantes y egresados.

#### *Indicadores:*

Tasa de titulación y graduación de estudiantes por cohorte generacional.

#### *Objetivos específicos:*

- Aumentar el número de estudiantes que se titulan por programa educativo, nivel y modalidad de estudios.
- Fortalecer los programas de acompañamiento estudiantil como las tutorías o la mentoría a fin de disminuir el rezago educativo, la deserción y el fracaso escolar.

#### *Metas:*

- Disminuir el índice de deserción estudiantil cada año para ubicarlo por debajo de la media nacional en universidades públicas estatales.
- Revisar planes de estudios a efecto de determinar la viabilidad de salidas laterales.
- Disminuir el rezago escolar y los índices de reprobación a partir de la ejecución de los programas de tutorías y mentoría.
- Aumentar los índices de eficiencia terminal y de titulación de la Universidad para ubicarlos por encima de la media nacional.
- Integración de la figura del mentor dentro del programa de acompañamiento.

#### *Políticas:*

- Mejorar las condiciones que permitan incrementar la titulación de los estudiantes.
- Disminuir el rezago escolar y la deserción a través de programas institucionales acompañamiento al estudiante, como tutoría y mentoría universitaria.

#### *Estrategias:*

- Proponer los lineamientos de titulación aplicables en la institución a fin de elevar el indicador correspondiente a este rubro.
- Identificar las áreas de oportunidad para la mejora del programa de titulación en todas las Unidades Académicas y en los distintos niveles de estudio (Profesional Asociado, Licenciatura, Maestría y Doctorado).
- Crear la normatividad institucional referente al acompañamiento al estudiante y su titulación.
- Revisar los procesos y el modelo de gestión del pro-

grama de becas de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.

- Establecer iniciativas de revisión periódica y sistemática de planes de estudios.
- Difundir entre estudiantes, profesores y directivos académicos las alternativas institucionales para evitar la deserción escolar.
- Identificar los puntos críticos de la vida de un estudiante universitario y atender los riesgos de deserción derivados de esta circunstancia.

### VI.3. Sistema de tutorías

#### *Justificación:*

La tutoría universitaria es la herramienta que ha probado tener mayor eficiencia en el manejo de esquemas de retención estudiantil para el nivel de educación superior, más allá de las metodologías aplicadas, es muy clara la necesidad que tienen los estudiantes universitarios de recibir una orientación académica oportuna que facilite su incorporación social y académica a los estudios de tipo superior, su formación integral, las condiciones de egreso, titulación e incorporación al mundo laboral.

Desde la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior se han propuesto modelos de tutoría y experiencias de buenas prácticas en este sentido, no obstante, es necesario adecuar el programa de tutorías al modelo educativo de cada institución, es por eso que los participantes en los foros y la consulta en línea, presentan la inquietud constante por mejorar el sistema de tutorías de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla y ampliar sus beneficios a las Unidades Regionales.

#### *Objetivo general:*

Fortalecer el sistema de tutorías mediante la integración de las figuras del tutor académico y del tutor de prác-

tica profesional, para aumentar el éxito escolar de los estudiantes y disminuir los riesgos de rezago, reprobación y deserción a lo largo de su estancia universitaria y así facilitar su inserción pertinente al sistema económico del país.

#### *Indicadores:*

Porcentaje de alumnos que reciben tutoría.

#### *Objetivos específicos:*

- Evaluar el sistema de tutorías a fin de decidir las líneas estratégicas de mejora y actualización.
- Establecer un modelo de seguimiento de trayectorias escolares para conocer las zonas de riesgo o puntos críticos en la ruta de formación que siguen los estudiantes.

#### *Metas:*

- Aumentar el grado de satisfacción del estudiante con los servicios educativos.
- Disminuir los niveles de reprobación, rezago escolar y deserción de los estudiantes.

#### *Políticas:*

- Mantener actualizado el sistema de tutorías con base en un sistema de evaluación e indicadores.

#### *Estrategias:*

- Analizar la posibilidad de enriquecer el sistema de tutorías con el modelo de mentoría.
- Diseñar el modelo de mentoría e incorporarlo estructural y funcionalmente al sistema de tutorías.
- Elaborar el sistema de indicadores requerido para evaluar el desempeño, alcances y resultados del sistema de tutorías y mentoría.
- Dar seguimiento a la tasa de aprovechamiento del estudiante.

## ***Programa VII. Universidad y responsabilidad social***

### *VII.1. Extensión y difusión de la cultura*

#### *Justificación:*

La iniciativa de extensión y difusión de la cultura es indispensable para complementar el proceso de forma-

ción integral de los estudiantes, además de brindar a la universidad la oportunidad para establecer nexos creativos, artísticos, culturales y educativos con la sociedad. La cultura desde el enfoque de la educación superior es un detonante de procesos creativos y de innovación,

además de constituirse en un invaluable recurso para recomponer el tejido social al interior de la BUAP y en la sociedad hacia la que dirige sus esfuerzos.

El *Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018*, el *Plan Estatal de Desarrollo 2011-2017* y el *Programa Sectorial de Educación 2013-2018*, asumen a la difusión de la cultura y las artes como un objetivo primordial para fortalecer al sistema educativo mexicano de ahí que las instituciones públicas de educación superior deban impulsar acciones en este sentido que enriquezcan la vida de los universitarios y del contexto social.

#### *Objetivo general:*

Impulsar las funciones de extensión y difusión de la cultura de la Universidad, como elementos sustantivos en la formación integral de los estudiantes.

#### *Indicadores:*

Número de acciones culturales y artísticas emprendidas para la difusión de actividades culturales.

#### *Objetivos específicos:*

- Consolidar a la Universidad como un referente de la difusión cultural en el país por el número y trascendencia de las actividades artísticas y culturales organizadas.
- Fortalecer la identidad del estudiante de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla a través del establecimiento de una tradición universitaria e incidir en los valores de los universitarios mediante la cultura y las artes.
- Crear un plan editorial que regule, ordene y difunda las publicaciones de la Universidad.

#### *Metas:*

- Ampliar anualmente en un 30% la oferta integral de cursos y talleres artísticos que incida en la formación integral de los estudiantes y la vinculación con la sociedad.
- Instrumentar una iniciativa de acción anual que planee, organice y evalúe la calidad del programa de extensión y difusión de la cultura.
- Realizar periódicamente jornadas para la difusión cultural al interior de las unidades académicas.
- Crear un Consejo Editorial Universitario que establezca y supervise la política institucional de las publicaciones mediante indicadores de dictaminación, operación y evaluación que sean atendidos por las distintas dependencias de educación media superior, superior y las unidades regionales, para fomentar la calidad en las publicaciones.

#### *Políticas:*

- La Vicerrectoría de Extensión y Difusión de la Cultura coordinará la realización de los objetivos y metas de este programa de desarrollo.
- Fortalecer la extensión y difusión de actividades artísticas extracurriculares dentro de los planes y programas educativos.
- Propiciar la expansión del conocimiento y la reconstitución del tejido social a través de la cultura y las artes plásticas, las artes escénicas, la música, la literatura y las artes visuales.
- Consolidar el Consejo Editorial Universitario como un sello de calidad a las publicaciones.

#### *Estrategias:*

- Grabar cada uno de los eventos culturales de la Universidad a fin de contar con un acervo de eventos susceptible de difundirse mediante la forma de podcast en un canal especializado en línea.
- Elaborar una agenda cultural universitaria que incida en la formación integral de los estudiantes.
- Desarrollar aplicaciones para dispositivos móviles en relación a la agenda cultural de la universidad.
- Creación de un espacio web en la página institucional para la difusión y publicación de memorias digitalizadas de los eventos culturales de la BUAP.
- Evaluar la oferta actual de cursos y talleres.
- Catalogación, identificación, difusión y divulgación de publicaciones existentes en la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.
- Desarrollar un programa integral de fomento a la lectura en los universitarios.

## VII.2. Universidad y bioculturalidad

#### *Justificación:*

Con esta iniciativa se pretende aprovechar los elementos de bioculturalidad y multiculturalidad que se generan en la universidad a partir de las Unidades Académicas y Unidades Regionales por una parte, y de la afluencia de estudiantes provenientes de diferentes comunidades del estado de Puebla y de otras partes del país, que asisten a los diferentes campus de la ciudad capital.

Para el año 2017 las funciones sustantivas de la universidad deberán incorporar una visión multicultural y la adopción de la metodología de investigación biocultural, habrá permeado toda la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. Esto significa que las investigaciones y enseñanzas sobre el medio natural incluirán los tres componentes que forman parte de la misma:

diversidad biológica, diversidad cultural y diversidad del medio físico.

Para lograr la implementación de esta iniciativa y cultivar los beneficios generados de la multiculturalidad universitaria en nuestra alma mater, se propone la creación de un programa que, a través de diferentes convocatorias, invite a los estudiantes a participar en actividades de difusión como exposiciones, ciclos de conferencias, cápsulas radiofónicas o artículos escritos que permitan dar a conocer la manera en que se desarrolla la vida cultural y se genera el conocimiento natural en su comunidad.

Con esta iniciativa se promoverá la valoración de los elementos de la cultura y la naturaleza regional que permitirán generar en la comunidad universitaria el sentimiento de pertenencia territorial así como de identidad y orgullo regional, a pesar de toda la diversidad cultural y biológica que caracteriza al estado de Puebla.

#### *Objetivo general:*

Promover la formación integral de la comunidad universitaria a través de un enfoque biocultural que establezca el diálogo fructífero entre las múltiples culturas, formas de vida y las formas de interacción de las sociedades humanas con el entorno natural que les rodea.

#### *Indicadores:*

Porcentaje de estudiantes, docentes y administrativos que participan en eventos bioculturales.

#### *Objetivos específicos:*

- Identificar la diversidad cultural de la Universidad, proveniente de la riqueza geográfica de su territorio y de su posición privilegiada en el país.
- Promover actividades formativas que desarrollen en los estudiantes valores y compromisos con el entorno cultural biodiverso en el que habitan, a fin de que su inserción en la sociedad sea relevante y atenta de la relación que guardan los seres humanos con todos los seres vivos que los rodean.
- Establecer el programa institucional de bioculturalidad.

#### *Metas:*

- Crear una base de datos para el registro de los centros, facultades y escuelas de nuestra universidad, que estudian los tópicos relacionados con la naturaleza y la cultura, así como la naturaleza de estos estudios, para su difusión.
- Difundir la riqueza biológica y cultural existente en la universidad, proveniente de los universitarios de las diferentes regiones del estado y del país que son

parte de esta, al interior de nuestra comunidad universitaria.

- Incrementar anualmente el número de acciones de las dependencias de educación media superior, superior y las unidades regionales hacia la generación de la bioculturalidad, sus valores y prácticas sociales.
- Organizar anualmente eventos destinados a mostrar la multiculturalidad universitaria bajo la coordinación de la Vicerrectoría de Extensión y Difusión de la Cultura.
- Crear un programa institucional de bioculturalidad.

#### *Políticas:*

- La Vicerrectoría de Investigación y Estudios de Posgrado y la Dirección del Jardín Botánico coordinarán la implementación de este programa de desarrollo.
- Propiciar la comprensión de las manifestaciones culturales y los mecanismos tradicionales del conocimiento de la naturaleza del estado de Puebla y a los que se enfrentarán en el transcurso de su profesión y de su vida cotidiana.

#### *Estrategias:*

- Fomentar la realización de investigaciones sobre Bioculturalidad que en la Universidad se realicen y garantizar la transmisión de este conocimiento a la sociedad poblana.
- Fomentar la comprensión de la complejidad biológica y cultural en la que se inscribe todo proceso humano entendido como un complejo bio-psico-social.
- Establecer el compromiso ético de los estudiantes con el ejercicio consciente de su profesión desde un enfoque biocultural abierto a la diversidad de manifestaciones de lo humano.
- Apoyar las acciones que hagan de la multiculturalidad existente en la Institución un capital que coadyuve no sólo a la formación de recursos humanos de calidad, sino también a un desarrollo económico de México apropiado a su medio, cultura y necesidades.

### *VII.3. Universidad y desarrollo de la comunidad en el marco de la sustentabilidad*

#### *Justificación:*

A través de esta iniciativa se pretenden generar los procedimientos necesarios que permitan a la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla incidir en la generación de una educación integral en sus egresados, que promuevan el uso sustentable de los recursos naturales del estado, con inteligencia, creatividad, ética y con una

visión emprendedora que coadyuve al desarrollo económico y social regional, estatal y nacional, competitivo en el marco de la globalización.

Para alcanzar este propósito se propone que esta iniciativa sea realizada por un grupo multidisciplinario coordinado por el Jardín Botánico Universitario que incluya instancias administrativas y académicas como la Secretaría Administrativa, la Dirección General de Obras y la Dirección de Adquisiciones, Proveeduría e inventarios, por un lado, y el Instituto de Ciencias y la Vicerrectoría de Docencia en el ámbito académico.

Esta iniciativa se logrará mediante el trabajo del grupo multidisciplinario para la sustentabilidad y desarrollo de la comunidad, quien se encargará de dar un diagnóstico sobre el estado actual de la educación, investigación y comunicación del desarrollo sustentable al interior de la universidad.

Una vez identificadas cuáles son las dependencias universitarias que poseen experiencias previas se debe realizar un intercambio de estas experiencias, realizar un análisis FODA y formar un cuerpo colegiado especializado en el tema, que se encargará de desarrollar el plan de acción para cumplir esta iniciativa. El beneficio de esta iniciativa para la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla será la formación de profesionistas con una educación de calidad, tolerantes e incluyentes, poseedores de los conocimientos científicos, tecnológicos y humanistas que impulsen un "crecimiento verde" que a su vez propiciará la preservación de nuestro patrimonio cultural, al mismo tiempo que genere riqueza, competitividad y empleo, de acuerdo a objetivos de los planes de desarrollo estatal y nacional.

#### *Objetivo general:*

Formar una comunidad universitaria que posea los conocimientos, habilidades, experiencias, la cultura y la educación que se encuentre calificada para implementar la sustentabilidad en sus diferentes dimensiones: ambiental, económica y social, en su desempeño profesional y en su vida cotidiana.

#### *Indicadores:*

Número de proyectos en el marco de la sustentabilidad.

#### *Objetivos específicos:*

- Favorecer el desarrollo sustentable de la Universidad.
- Incluir en la currícula de los programas educativos la sustentabilidad como un eje transversal de aprendizaje.

#### *Metas:*

- Valorar el impacto ambiental de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla al instalarse en dis-

tintas partes de la ciudad de Puebla y en diferentes regiones del estado.

- Obtener la certificación bajo normas de calidad internacional referentes al cuidado del medio ambiente.
- Implementar un plan de acción incluyente para el desarrollo sustentable de la universidad que coadyuve a fomentar la responsabilidad social en la comunidad universitaria.

#### *Políticas:*

- Realizar una declaratoria institucional mediante la cual se dé a conocer el compromiso de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla con el desarrollo sustentable y su organismo o instancia responsable.
- Las unidades académicas, las unidades regionales y las dependencias administrativas tendrán la responsabilidad de aplicar las políticas de cuidado del medio ambiente establecidas por el sistema de administración ambiental.
- Promover el establecimiento de un programa de seguimiento para la consolidación del sistema de administración ambiental coherente con los estándares de certificación internacional.

#### *Estrategias:*

- Implementar mecanismos que aseguren la eco eficiencia en el manejo económico, ambiental y social de los recursos monetarios y humanos que usa la universidad, a través de un sistema de administración sustentable.
- Diseñar un programa permanente de educación ambiental para toda la comunidad universitaria, de manera que se imparta de manera continua durante todo el año.
- Crear un grupo multidisciplinario para el estudio sustentable de la biodiversidad con un enfoque comercial a gran escala.
- Realizar un análisis FODA que permita conocer las prioridades en materia ambiental en la universidad.

### *VII.4. Deporte para universitarios y la sociedad*

#### *Justificación:*

La formación integral de los estudiantes universitarios implica necesariamente ofrecerles oportunidades de aprendizaje para la adquisición de habilidades deportivas y una sólida cultura de cuidado de la salud que les facilite el acceso a una buena calidad de vida. Por otra parte, el costo social que implica tener una población enferma, con malos hábitos alimenticios y poca cultura

deportiva, propicia el crecimiento del pasivo social en contra de los objetivos de desarrollo humano signados por México en el marco de las actividades de organismos multilaterales como la ONU, la UNESCO y la OMS.

Los planes Nacional de Desarrollo 2013-2018, Estatal de Desarrollo 2011-2017 y el Programa Sectorial de Educación para el periodo 2013-2018 proponen el desarrollo de una cultura deportiva que acreciente las capacidades físicas de los ciudadanos y aumente las posibilidades de su inserción en la sociedad con hábitos alimenticios, activación física y deporte como catalizadores a favor de la mejora en los niveles de salud pública.

Asimismo, este programa debe facilitar a la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla el fortalecimiento de las selecciones deportivas integradas con fines competitivos a nivel nacional e internacional. Los seleccionados deportivos son una motivación para la consolidación de la identidad universitaria y el orgullo universitario.

**Objetivo general:**

Incorporar al proceso formativo de los estudiantes y a la vida de todos los integrantes de la comunidad universitaria, la realización de actividades deportivas.

**Indicadores:**

Porcentaje de estudiantes, académicos y administrativos que participan en actividades de formación deportiva promovidos por la Universidad.

**Objetivos específicos:**

- Aumentar la participación de los estudiantes y demás miembros de la comunidad universitaria en las actividades de formación deportiva que contribuya a su bienestar físico, emocional y la prevención de adicciones.

- Promover y fortalecer el deporte en la Universidad con la finalidad de lograr una mayor participación en las competencias nacionales e internacionales.

**Metas:**

- Desarrollar anualmente el programa de cultura física y deporte para coadyuvar a la formación integral de los universitarios y la prevención de adicciones.
- Aumentar anualmente el número de universitarios que participan en actividades deportivas.

**Políticas:**

La Dirección de Cultura Física es la unidad de gestión responsable de coordinar el programa específico de cultura física y deporte para los universitarios.

**Estrategias:**

- Desarrollar acciones para la captación del talento deportivo a través del reclutamiento.
- Promover la interdisciplinariedad académica-deportiva con las unidades académicas.
- Generar una mayor participación de los estudiantes de cultura física de pregrado y posgrado.
- Vincular a más patrocinadores con diferentes disciplinas deportivas para su mayor desarrollo.
- Contribuir al desarrollo y consolidación de la docencia e investigación en el ámbito de la actividad física y el deporte.
- Coordinar actividades estratégicas con instituciones educativas municipales y estatales de planeación, rehabilitación y construcción de instalaciones deportivas.
- A través de una evaluación diagnóstica se determinarán los logros y alcances de los programas deportivos vigentes.

## ***Programa VIII. Compromiso, unidad y bienestar de los recursos humanos***

### ***VIII.1. Reforma de los procesos de evaluación y reconocimiento del trabajo académico***

**Justificación:**

La comunidad universitaria se ha pronunciado por revisar la legislación universitaria y subrayar las condiciones del clima organizacional. En primer lugar, se ha

identificado la necesidad de incorporar parámetros actuales y pertinentes para evaluar el desempeño docente en los distintos procesos internos y externos de evaluación. Sin duda, es imperante vincular los procesos de evaluación institucionales a la mejora del desempeño y aprovechamiento escolar.

El clima organizacional se ha venido fortaleciendo así como la seguridad laboral y la aplicación del Reglamento de Ingreso, Permanencia y Promoción del Personal Académico a través de procesos transparentes y colegiados para el otorgamiento de contrataciones, transformaciones y definitividades.

La administración universitaria busca ser eficiente para apoyar adecuadamente las funciones sustantivas de la institución. Los recursos humanos se han constituido como el principal activo de la universidad. A partir de ellos se conducen los procesos institucionales académicos orientados al desarrollo integral de los estudiantes. La planta académica cuenta con una alta habilitación, lo que le permite ser crítica y reflexiva, con capacidad de ser corresponsable en el desarrollo de la función docencia e investigación.

#### *Objetivo general:*

Establecer el sistema integral de evaluación, permanencia y promoción del personal académico, así como del personal de apoyo a la docencia, que promueva buenas prácticas, estimule la mejora continua, para atender la cobertura de educación con calidad, incrementar su eficiencia y lograr mayor equidad y congruencia con la oferta académica y las necesidades de los estudiantes.

#### *Indicadores:*

Número de docentes evaluados y reconocidos por la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.

#### *Objetivos específicos:*

- Analizar y en su caso replantear los criterios aplicables en el Programa de Estímulos al Desempeño del Personal Docente (ESDEPED) para que promueva y reconozca la alta habilitación y desempeño del personal académico.
- Impulsar un enfoque sistémico a los procesos académicos referentes a la evaluación, capacitación y actualización docente con base en el Programa Institucional de Evaluación Académica.

#### *Metas:*

- Analizar en 2014 la efectividad y cobertura del Programa de Estímulos al Desempeño del Personal Docente (ESDEPED). a fin de asegurar su coherencia con la nueva reglamentación de Ingreso, permanencia, promoción, estímulos y reconocimiento del personal académico.
- Revisar y actualizar en 2014, los criterios para otorgar permisos y apoyos para superación académica y año sabático a fin de asegurar su coherencia con la nueva reglamentación de ingreso, permanencia,

promoción, estímulos y reconocimiento del personal académico.

- Realizar una vez al año los procesos de otorgamiento de definitividades y promoción del personal académico de conformidad con la legislación que se apruebe para llevarlos a cabo.

#### *Políticas:*

- La Vicerrectoría de Docencia promoverá el análisis colegiado de los criterios de evaluación docente y la propuesta para el reconocimiento efectivo del trabajo académico.
- La Vicerrectoría de Docencia coordinará el establecimiento de los criterios e indicadores de resultados alcanzados por el programa de evaluación y reconocimiento docente.
- Alinear los instrumentos de evaluación con los principios educativos que promueve el Modelo Universitario Minerva.
- Integrar la formación docente considerando metodologías centradas en el aprendizaje, actitudes y valores.

#### *Estrategias:*

- Actualizar el reglamento, guía de criterios y tablas de factores del Programa de Estímulos al Desempeño del Personal Docente (ESDEPED).
- Fortalecer y ampliar la cobertura de los programas de Estímulos al Desempeño del Personal Docente.
- Revisar y actualizar el instrumento del Programa Institucional de Evaluación Académica en congruencia con el Modelo Universitario Minerva.
- Incluir en las evaluaciones docentes elementos de la Evaluación Colegiada de los Aprendizajes (ECAs).
- Apoyar el desarrollo de la planta académica de las Unidades Regionales, técnicos académicos y hora clase con base en el diagnóstico de necesidades docentes.

### *VIII.2. Habilidad, capacitación, formación y superación del personal docente*

#### *Justificación:*

El Modelo Universitario Minerva, siendo un modelo incluyente, permite la incorporación de nuevas formas de concebir el aprendizaje y suma propuestas que mejoren su gestión. De acuerdo al autodiagnóstico, la consulta para la construcción del Plan de Desarrollo Institucional y las recomendaciones de organismos externos es necesario fortalecer la formación y capacitación docente. Se requiere establecer un programa permanente de capacitación que esté sustentado en los resultados de la evaluación docente, con cursos en los periodos libres de

clases y desde enfoques que favorezcan la apropiación e implementación del modelo educativo institucional. Asimismo, se plantea la necesidad de analizar políticas acorde a su implementación, análisis y evaluación.

Es necesario que los docentes se apropien de las herramientas actuales en materia de pedagogía y acompañamiento, tales como la educación multimodal; el uso de los recursos y las plataformas existentes; el impulso del desarrollo de la universidad mediante un paradigma basado en la comunidad inteligente y las sociedades del conocimiento, además se sugiere replantear el papel del tutor, fortaleciendo la comunidad de tutorías y utilizar el instrumento de evaluación del profesorado como herramienta para la toma de decisiones, y mejorar la coordinación entre el ámbito académico y administrativo.

Es prioritario formar a los docentes en un segundo idioma y para el uso de las nuevas tecnologías de información y comunicación como apoyo al proceso de enseñanza y aprendizaje o para incorporarse como tutores de programas educativos gestionados en modalidad no escolarizada y a distancia. La formación recibida permitirá a los docentes fortalecer perfiles cada vez más flexibles para adecuarse a las nuevas necesidades de la educación en el marco de la sociedad global del conocimiento.

En el nivel medio superior, las directrices del gobierno federal y estatal señalan que en un año lectivo todos los docentes deben acreditar un curso de actualización, para llevar a cabo la certificación de competencias de profesores de educación media superior (CERTIDEMS) y la evaluación docente a nivel superior.

### *Objetivo general:*

Institucionalizar un proceso integral de habilitación, capacitación, formación y superación del personal docente el desarrollo de las capacidades y competencias pertinentes a través de modelos de formación docente para atender las necesidades del Modelo Universitario Minerva y del entorno socioeconómico.

### *Indicadores:*

Número de docentes habilitados, capacitados y formados a través de modelos de formación docente.

### *Objetivos específicos:*

- Implementar un programa que promueva el desarrollo académico integral, en el marco del Modelo Universitario Minerva, bajo los enfoques del constructivismo sociocultural y el humanismo crítico.
- Consolidar el programa de certificación para docentes de educación media superior.

### *Metas:*

- Implementar bajo la coordinación de la Vicerrectoría de Docencia y los Directores de las Unidades Académicas un programa permanente de habilitación, capacitación y formación del personal académico basado en los resultados del programa de evaluación académica de dicho personal, enfocado en atender las áreas de oportunidad que refleje la evaluación.
- Ampliar a las diez Unidades Regionales de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, la oferta de cursos de formación, actualización y capacitación en las aplicaciones pedagógica y didáctica del Modelo Universitario Minerva.
- Lograr que el 80% de la planta académica cumpla con la entrega del Plan Anual de Trabajo de Docentes.
- Utilizar al 100% los cupos destinados por la Secretaría de Educación Pública para la certificación de competencias (CERTIDEMS) de al menos el 30% de nuestros profesores de educación media superior.

### *Políticas:*

- La Vicerrectoría de Docencia coordinará el programa integral de habilitación, formación, capacitación y superación del personal docente.
- Lograr el desarrollo mantenido de la docencia universitaria con la oferta de programas pertinentes, actuales y de gran cobertura.
- Facilitar el acceso a la capacitación y certificación docente del nivel medio superior.
- Mejorar la metodología de habilitación, capacitación y formación docente para el desarrollo del Modelo Universitario Minerva y de esta forma coadyuvar a la permanencia y egreso de los estudiantes.

### *Estrategias:*

- Fortalecer el uso de los recursos institucionales en los cursos presenciales para desarrollar competencias y desarrollar el eje de Desarrollo de Habilidades en el Uso de Tecnologías de la Información y la Comunicación (DHTIC).
- Desarrollar una cultura que fomente el uso de las herramientas de comunicación e información como parte del proceso de enseñanza aprendizaje en la educación y con ello contribuir al desarrollo de esta sociedad del conocimiento.
- Mejorar la metodología de habilitación, capacitación y formación docente.
- Reestructurar el instrumento del Plan Anual de Trabajo para reconocer los compromisos y resultados de la planta académica del nivel medio superior y superior.

- Ampliar el alcance del programa de certificación para docentes de educación media superior.
- Redefinir las funciones del tutor en el marco del Modelo Universitario Minerva y preponderar su función.

### *VIII.3. Renovación y retención de la planta académica*

#### *Justificación:*

Como la mayor parte de las instituciones de educación superior del país, la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla enfrenta el reto de establecer mecanismos que permitan renovar, con pertinencia y calidad, la planta docente y de investigadores. El gradual envejecimiento del claustro de profesores obliga a definir políticas y procedimientos para su actualización en el marco de la legislación laboral vigente sin menoscabo de los derechos adquiridos por los trabajadores académicos de la universidad.

#### *Objetivo general:*

Impulsar la renovación y retención de talento de la planta académica, a fin de sustentar el desarrollo de mediano y largo plazo de los procesos formativos y de investigación propuestos por los programas educativos hacia la consolidación de los cuerpos académicos responsables de la aplicación innovadora del conocimiento.

#### *Indicadores:*

Porcentaje de profesores de tiempo completo con posgrado reconocidos por el Programa de Mejoramiento del Profesorado.

Porcentaje de profesores de tiempo completo con Perfil Deseable.

Porcentaje de profesores de tiempo completo reconocidos en el Sistema Nacional de Investigadores.

#### *Objetivos específicos:*

- Preparar el relevo generacional de docentes para sustentar el desarrollo a largo plazo de los programas educativos y de investigación.
- Crear el programa de retención de altos perfiles académicos.

#### *Metas:*

- Establecer anualmente conforme al presupuesto institucional aprobado, la disposición del número de plazas nuevas para incorporar a docentes habilitados con base en el estudio prospectivo de los programas educativos que asegure su desarrollo y cobertura de matrícula.

- Crear un programa de retención que estimule la permanencia en la institución de los altos perfiles académicos en condiciones de jubilarse.

#### *Políticas:*

- La implementación de este subprograma estará bajo la coordinación del Comité Institucional de Gestión Académica y Administrativa.
- La Vicerrectoría de Docencia, la Vicerrectoría de Investigación y Estudios de Posgrado y la Dirección General de Planeación Institucional, propondrán el modelo de incorporación de nuevos docentes y los esquemas de retención de los docentes ya habilitados.

#### *Estrategias:*

- Identificar el estado que guarda la planta docente de cara a su renovación y retención.
- Contar con un plan integral para la sustitución de la planta docente congruente con los estudios de prospectiva del modelo educativo en cuanto a calidad y cobertura.
- Establecer las prioridades de renovación de la planta docente por cada programa educativo en sus distintas modalidades y niveles educativos.
- Organizar los procedimientos, las políticas y el marco jurídico-laboral requerido para instrumentar el proceso de renovación de la planta docente.
- Fortalecer la renovación de la planta docente, mediante programas de acompañamiento y capacitación entre docentes titulares y asociados.
- Desarrollar una planeación estratégica para contar con una sustitución y renovación de planta docente efectiva de conformidad con el presupuesto autorizado.
- Promover el análisis colegiado para instrumentar un programa institucional de retención de altos perfiles.

### *VIII.4. Servicios personales administrativos*

#### *Justificación:*

El cuidado de las condiciones óptimas para un clima laboral de respeto, desarrollo y equidad, es un área de oportunidad señalada con insistencia por los participantes en la consulta universitaria.

A través de este programa se pretende realizar un análisis de los distintos esquemas de contratación vigentes y el diseño de nuevos mecanismos que permitan de manera gradual la reestructuración del tabulador administrativo congruente a las actividades que realizan y que son necesarias para apoyar a la función académica, considerando un reconocimiento laboral justo con la labor que se realiza.

### *Objetivo general:*

Asegurar el desarrollo de la BUAP a través de un equipo de colaboradores administrativos motivados, en condiciones laborales de calidad y cantidad, que les permitan cumplir con sus tareas con el profesionalismo, capacitación y actualización que se requiere.

### *Indicadores:*

Número de colaboradores administrativos por unidad académica y dependencia administrativa.

### *Objetivos específicos:*

- Mejorar el ambiente de trabajo del personal administrativo a fin de cubrir óptimamente las funciones sustantivas de la universidad en sus distintas Unidades Académicas y Dependencias Administrativas.
- Establecer programas de capacitación y actualización a partir de la evaluación y eventual certificación de estándares de competencia laboral.

### *Metas:*

- Establecer anualmente conforme al presupuesto institucional aprobado, la disposición del número de plazas nuevas para regular la contratación del personal administrativo necesario para el desarrollo de las funciones sustantivas.
- Incrementar anualmente los programas de capacitación y actualización acordes a las necesidades de competencia y desempeño.
- Incrementar anualmente el número de personal administrativo que recibe capacitación y actualización.
- Reestructurar el tabulador del personal administrativo a fin de organizar las funciones de apoyo con respecto a las necesidades actuales de la institución.

### *Políticas:*

- El Comité Institucional de Gestión Académica y Administrativa coordinará el establecimiento de los criterios normativos y procedimentales para las contrataciones, capacitación y promoción del personal administrativo y de servicios.

### *Estrategias:*

- Elaborar un diagnóstico del estado que guardan las contrataciones de personal administrativo y de servicios, así como su distribución entre las distintas Unidades Académicas y Administrativas.
- Diseñar una estrategia para transitar paulatinamente hacia plazas administrativas de los trabajadores que realizan actividades de apoyo a las funciones sustantivas de la universidad.

## *VIII.5. Atención a la seguridad social*

### *Justificación:*

Este tema fue otro de los más recurrentes en la consulta universitaria, por ello se plantea una reestructura de los servicios de salud, impulsando un nuevo esquema de gestión responsable para satisfacer las necesidades y expectativas de los trabajadores a través de una diversidad de factores que incluye la eficacia, eficiencia, la respuesta, la confianza, la amabilidad y el respeto.

Se contempla la implementación de acciones y estrategias que fortalezcan la lucha contra riesgos, favorezcan la cultura de la salud y el desarrollo de oportunidades para elegir estilos de vida saludables.

Los servicios de atención médica se deberán adaptar a las nuevas necesidades promoviendo altos niveles de calidad, seguridad, eficacia y eficiencia.

### *Objetivo general:*

Fortalecer la seguridad social como un valioso instrumento para dar acceso a los trabajadores a niveles superiores de bienestar, asegurándoles un desarrollo pleno, tales como una atención sistemática de la salud, el acceso a servicios médicos especializados, la protección contra riesgos laborales, el aseguramiento del sistema de pensiones para el retiro y el funcionamiento de estancias infantiles.

### *Indicadores:*

Porcentaje de cobertura de atención a la seguridad social.

### *Objetivos específicos:*

- Mejorar la gestión administrativa para brindar una atención oportuna y de calidad en la prestación de servicios de seguridad social a los trabajadores de la universidad.
- Propiciar las condiciones que ofrezcan servicios integrales de seguridad social a los trabajadores de la universidad.
- Fortalecer la cultura de la salud preventiva a través de cursos, talleres, seminarios y conferencias que ayuden a los integrantes de la comunidad universitaria a mejorar sus hábitos alimenticios, su higiene y el combate a las adicciones.
- Fortalecer el esquema de pensiones y jubilaciones de la universidad.

### *Metas:*

- Contar con un plan anual de capacitación y actualización del personal del Hospital Universitario para la atención integral y de calidad de los trabajadores universitarios y sus derechohabientes.

- Obtener las acreditaciones y certificaciones del Hospital Universitario que garanticen la calidad de los servicios médicos que presta.
- Incorporar al personal académico y administrativo en las distintas actividades de prevención.
- Vigilar el mantenimiento y fomentar el crecimiento del Fondo Institucional de Jubilaciones y Pensiones, buscando esquemas que permitan generar un mayor rendimiento en beneficio de los trabajadores.

#### *Políticas:*

- La Benemérita Universidad Autónoma de Puebla evaluará periódicamente los procesos de atención a la seguridad social de sus trabajadores.
- El Hospital Universitario, la Dirección de Recursos Humanos y la Tesorería General; coordinarán la evaluación periódica de los procesos de atención a la seguridad social de los trabajadores.

#### *Estrategias:*

- Integración de cuerpos colegiados que permitan consolidar los servicios de atención social integral.

- Firma de convenios de prestación de servicios de atención a la seguridad social.
- Reorganizar la prestación de los servicios de salud impulsando la prevención de las enfermedades.
- Capacitar permanentemente al personal que brinda atención directa a los trabajadores universitarios.
- Desarrollar estrategias de planeación, seguimiento y monitoreo de atención a los servicios de seguridad social.
- Consolidar los servicios que brinda el Hospital Universitario de Puebla para su promoción a la sociedad.
- Diagnóstico de los servicios de atención a la seguridad social.
- Implementación de un programa para mejorar la calidad en los servicios de atención a la seguridad social.
- Mejoramiento de las instalaciones físicas de atención a los servicios de seguridad social.
- Actualización permanente del equipo de trabajo para la atención a los servicios de seguridad social.

## ***Programa IX. Integración social***

### *IX.1. Integración social*

#### *Justificación:*

Desde el modelo de integración social propuesto por la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla se establece la necesidad de que la institución interactúe con las necesidades económicas, sociales, culturales y de salud de la ciudad de Puebla y de las regiones del Estado a las que sirve.

El diálogo de la Universidad con los sectores social, productivo y gubernamental quedó de manifiesto por la realización de las consultas realizadas a distinguidos representantes de estos grupos de la sociedad hacia los que la universidad dirige sus esfuerzos. Mediante la integración social, el modelo educativo se evalúa, actualiza, cobra vida y mejora, así que esta iniciativa del Plan de Desarrollo Institucional 2013-2017 es toral para el sostenimiento de la propuesta de educación superior promovida por la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.

#### *Objetivo general:*

Consolidar los procesos de inserción e interacción de la Universidad con su entorno social para transformarlo en un espacio propicio de aprendizaje e intercambio de experiencias fuera de las aulas, comprometiéndose con el desarrollo humano de la región a través de la generación y aplicación innovadora del conocimiento.

#### *Indicadores:*

Número de programas de servicio social, prácticas profesionales y de investigación aplicada.

#### *Objetivos específicos:*

- Desarrollar el modelo de integración social como estrategia de formación integral ligada a la necesidad de impulsar el desarrollo socioeconómico de las comunidades, como lo establece el Modelo Universitario Minerva.
- Contribuir a la transferencia y socialización de las innovaciones favoreciendo la interacción de la uni-

versidad con grupos de carácter económico, social y cultural a fin de establecer metodologías de trabajo y aprendizaje.

**Metas:**

- Aumentar la incidencia de la universidad en la solución de problemas socioeconómicos de las regiones en las que ofrece sus servicios.
- Elaborar e implementar, en los casos que sea posible, un macroproyecto de integración por cada una de las áreas de conocimiento.

**Políticas:**

- Establecer el modelo de integración social al interior y al exterior de la universidad.
- Las Unidades Académicas y las Unidades Regionales operarán los criterios, lineamientos y políticas del modelo de integración social.

**Estrategias:**

- Elaborar un sistema de indicadores pertinente para evaluar los resultados y alcances del modelo de integración social.
- Evaluar los alcances y logros alcanzados por el programa de integración social en el marco de lo que propone el Modelo Universitario Minerva para su mejora o actualización.
- Revisar y en su caso proponer reformas normativas para operar el modelo de integración social.
- Establecer macroproyectos de colaboración con instituciones públicas, privadas y sociales así como con organizaciones no gubernamentales para el análisis y resolución de problemas de alto impacto de las comunidades.

**IX.2. Vinculación**

**Justificación:**

En todas las perspectivas generadas sobre el desarrollo y consolidación de la educación superior mexicana —desde los planteamientos de la ANUIES, hasta el *Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018*, pasando por el *Plan Estatal de Desarrollo 2011-2017*, el *Programa Sectorial de Educación 2013-2018* y las conclusiones de los encuentros celebrados por la universidad con líderes empresariales, presidentes municipales y autoridades educativas del estado—, salta a la vista que es indispensable fortalecer la política de vinculación de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla con su entorno social, económico, cultural y político con el objetivo de identificar áreas de oportunidad en los siguientes rubros prioritarios de desarrollo:

1. Mejorar y actualizar los programas educativos para adecuarlos a las nuevas necesidades del sector productivo.
2. Identificar y aprovechar las actitudes, aptitudes, habilidades y conocimientos requeridos por el mundo laboral a los egresados de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.
3. Proponer programas educativos de nueva creación que satisfagan las exigencias de las regiones en las que tiene presencia la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.
4. Incidir en el desarrollo regional por medio de acciones conjuntas con empresarios, líderes sociales y gobernantes.

La vinculación es la mejor herramienta para que la universidad y sus integrantes valoren la pertinencia de la formación académica recibida en bien del desarrollo regional y nacional.

**Objetivo general:**

Promover el establecimiento de convenios de colaboración entre la universidad y los sectores gubernamental, social y de servicios, que impulsen la integración social de la comunidad universitaria con su entorno para mejorar las condiciones socioeconómicas de las regiones y sectores en que operen los convenios.

**Indicadores:**

Número de proyectos de colaboración firmados e implementados.

**Objetivos específicos:**

- Fortalecer a la vinculación como herramienta de actualización y mejora de los programas educativos y los proyectos de investigación aplicada.
- Aumentar la pertinencia educativa y de investigación de las experiencias de vinculación promovidas por la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.

**Metas:**

- Lograr que todas las áreas de conocimiento y unidades del nivel medio superior, así como las Unidades Regionales, cuenten con al menos un convenio de vinculación con el sector gubernamental, social y de servicios.
- Crear un centro de prácticas profesionales donde los estudiantes de distintas Unidades Académicas puedan acreditar su práctica profesional participando en la solución de problemáticas de los distintos sectores.
- Generar 100 proyectos de vinculación mediante la práctica profesional al año.

- Contar con un Sistema de Información que permita recabar las necesidades de los sectores productivo, gubernamental y social y gestionar los proyectos que los estudiantes desarrollen para resolver estas necesidades.

#### *Políticas:*

- La universidad se vinculará con los distintos sectores a partir de la implementación de proyectos que atiendan problemáticas reales planteadas por empresas, dependencias gubernamentales, universidades y organizaciones sociales.

#### *Estrategias:*

- Abrir el acceso a todas las Unidades Académicas al Sistema de Información.
- Lograr la participación de 500 estudiantes y 100 profesores asesores por año.
- Los lineamientos, políticas y mecanismos de evaluación de los programas de evaluación se establecerán en colaboración con las Unidades Académicas y las Unidades Regionales.
- Elaborar un programa de vinculación que defina claramente alcances y un sistema de evaluación y seguimiento a dichos alcances.
- Actualizar la normatividad aplicable a los procesos de vinculación.
- Renovar el convenio de colaboración con el gobierno del estado para la actualización del personal docente.

### *IX.3. Innovación y emprendimiento*

#### *Justificación:*

El compromiso social de la universidad de contribuir al desarrollo humano sustentable, la equidad, la inclusión social y en general de la ampliación de las libertades, nos exige ser un agente de cambio que incremente la competitividad regional mediante la formación de profesionistas éticos, con competencias sólidas y capaces de transformar su entorno al identificar la ventaja competitiva que les permita crear valor a través de la apropiación social del conocimiento generado en la Universidad.

El identificar la ventaja competitiva como elemento diferenciador que contribuya al desarrollo, se realiza con base en el binomio “emprededurismo e innovación”, el cual debe tratarse de manera integrada y transversal en los programas y proyectos institucionales, considerando también a los actores de la tetra hélice: “la universidad, las organizaciones sociales, la empresa y el gobierno”.

La adecuación de algunos procesos y recursos de la universidad, bajo una perspectiva de “con” y “para” el

entorno, nos permitirá desarrollar las alianzas estratégicas necesarias que incrementen nuestras capacidades de contribuir a una sociedad más justa y próspera.

El mecanismo que facilitará la apropiación social del conocimiento para la creación de valor es un “ecosistema universitario de innovación y emprendimiento” que involucre a los estudiantes, profesores, investigadores y en general a toda la comunidad universitaria, consolidando no sólo al servicio social y la práctica profesional como espacios de interacción con la sociedad, sino a toda la actividad universitaria. Dicho “ecosistema” requiere docentes, investigadores y personal administrativo, comprometidos con la creatividad, innovación y emprendimiento, así como de estudiantes y egresados interesados en generar redes de colaboración, vinculación y/o desarrollo mediante la consolidación de comunidades de aprendizaje. Para cumplir con el objetivo general se consideran diferentes etapas:

- Diseño del ecosistema que incluye entre otras actividades rescatar mejores prácticas, definir su estructura, puesta en marcha en algunas Unidades Académicas para su Piloteo, definir y ejecutar Estrategias de Comunicación.
- Implementación en las Unidades Académicas y Campus Regionales, mediante actividades de Difusión, Capacitación, Establecimiento de Alianzas Estratégicas con los actores externos, e Instalación de los elementos que lo conforman.
- Evaluación y Mejora. Se evaluarán los resultados obtenidos y se realizarán mejoras requeridas. Por último se prevé la certificación de procesos.

#### *Objetivo general:*

Creación de un Ecosistema Universitario de Innovación y Emprendimiento (ECUNIE) que evidencie la pertinencia universitaria a través del proceso de Integración Social (MUM) de Unidades Académicas y Administrativas de la comunidad universitaria (incluye egresados) con organizaciones sociales, sectores productivos, gubernamentales y comunidades de conocimiento.

#### *Indicadores:*

Número de proyectos de innovación y emprendimiento de impacto social.

Número de redes regionales de innovación y emprendimiento por sector social, productivo o de servicios, que fortalezcan las vocaciones productivas.

#### *Objetivos específicos:*

- Iniciar el ECUNIE construyendo las condiciones necesarias para la creación de valor en los sectores social, productivo, gubernamental y universitario.

- Crear el capital social (redes, asociatividad y confianza) para establecer agendas de trabajo específicas y carteras de proyectos entre los sectores de la tetra hélice a fin de aprovechar y construir oportunidades de desarrollo en la región.
- Generar e interconectar las capacidades universitarias y regionales para innovar, emprender, aprender desarrollando y coadyuvar a conformar una región próspera, sustentable e incluyente.

#### *Metas:*

- Institucionalizar un modelo de innovación y emprendimiento articulado con el MUM, a través del cual se impulse la participación de estudiantes y académicos y en el que se fomente el aprendizaje para el desarrollo, la investigación aplicada y la interdisciplinariedad en los proyectos de impacto social, el servicio social y la práctica profesional.
- Implementar redes universitarias regionales de innovación y emprendimiento por sector social, productivo o de servicios, que fortalezcan las vocaciones productivas de la región a través de sus comunidades y organizaciones, gobiernos estatales y locales, grandes empresas, MiPyMES, a fin de construir oportunidades pertinentes para la creación de valor en un trabajo colaborativo universidad-sociedad.
- Desarrollar capacidades mediante la creación de entornos educativos articulados con el modelo de innovación y emprendimiento, como programas y laboratorios de creatividad y diseño; la consolidación del eje de emprendimiento del MUM; la instrumentación de metodologías de educación dual, la incorporación de métodos educativos innovadores y altamente motivantes que potencien la formación e investigación para el desarrollo; la incorporación de métodos innovadores y la preincubación en las Unidades Académicas y su incubación posterior, compartiendo estos espacios de aprendizaje para una interacción intensiva universidad-sociedad.

#### *Políticas:*

- Enfocar las capacidades académicas, administrativas y de gestión en la detección y aprovechamiento de oportunidades para la generación de valor, que impulse el desarrollo de los universitarios y de la región mediante el fomento intensivo de la cultura del emprendimiento y la innovación de los procesos, productos y servicios de los universitarios y los sectores sociales.

#### *Estrategias:*

- Establecer una agenda estratégica de trabajo entre los universitarios y los sectores gubernamental, privado y social, con el involucramiento de las Unidades Académicas e instancias administrativas de la universidad en la detección de las necesidades de desarrollo sustentable e incluyente de los diversos sectores de la región.
- Constituir el consejo consultivo, que apoyará en la toma de decisiones entre actores internos y externos.
- Fortalecer las capacidades de innovación y emprendimiento de las unidades académicas y campus regionales para mejorar la pertinencia social e impacto en su entorno.
- Capacitar a los docentes en metodologías de aprendizaje para el desarrollo, como aprendizaje basado en problemas y en proyectos, aprendizaje por casos, formación dual, creatividad, innovación, emprendimiento, entre otras.
- Actualización de la normatividad y mejora de los procesos de gestión para valorar, acelerar, flexibilizar, impulsar y agregar valor a los procesos de innovación y emprendimiento.
- Crear un portal de innovación, emprendimiento, gestión de conocimiento y proyectos, que facilite la interacción de estudiantes, académicos y la sociedad en general.
- Impulsar la construcción de alianzas con organizaciones productivas, sociales y gubernamentales para conformar redes universidad-sociedad que atiendan de manera efectiva los espacios de oportunidad en la creación de valor y la construcción social de soluciones, mediante el desarrollo de proyectos interdisciplinarios, la gestión de conocimiento, la innovación y el emprendimiento.
- Implementar programas de difusión, capacitación, desarrollo y certificación de competencias en innovación y emprendimiento para los universitarios y para los sectores en general, prioritariamente en aquellos en los que el impacto en el desarrollo regional sea mayor y en los que no cuentan con los recursos para hacerlo por cuenta propia, como los sectores estratégicos de la región, comunidades, Clusters, MiPyMES, entre otros.
- Integrar talentos regionales de los diversos sectores sociales y universitarios y capacitar a los interesados en los temas de emprendimiento e innovación para articularlos con los proyectos de creación de valor de las redes regionales, mediante Tecnologías de Información y Conocimiento y herramientas de gestión de talento.

- Fomento de capital social en torno al tema de innovación y emprendimiento, mediante programas de fomento a la cultura de innovación y emprendimiento en la universidad y en la sociedad, así como al uso de observatorios y sistemas de vigilancia y prospectiva estratégica tanto en la universidad como en la región.
- Creación de una plataforma universidad-sociedad para detección y gestión de talento.

#### *IX.4. Programa para la promoción de la igualdad sustantiva en la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla*

##### *Justificación:*

La igualdad sustantiva es un compromiso universitario coherente con el sentido de integración social establecido por el Modelo Universitario Minerva y con los objetivos de inclusión con equidad que definen la propuesta del presente Plan de Desarrollo Institucional 2013-2017. Las instituciones públicas de educación superior tenemos el compromiso de promover procesos de formación integral en los que se incorporen los valores de inclusión social y equidad de género con los que posteriormente ejercerán nuestros egresados como profesionistas en activo.

Las actitudes, conductas y lenguajes universitarios deberán transformarse para dar cabida a nuevos discursos que incorporen a todos los integrantes de la comunidad desde la premisa de igualdad sustantiva como punto de partida para el reconocimiento y distinción que solamente otorga el talento y no beneficio resultantes del género, la religión, la ideología, la capacidad física o la orientación sexual de cada uno de sus miembros.

Esta iniciativa es la respuesta concreta de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla a las exigencias de la sociedad por establecer mecanismos de acceso para las mujeres, las personas con capacidades diferentes y las diversas comunidades que componen el entramado social mexicano.

##### *Objetivo general:*

Promover la igualdad de oportunidades entre los universitarios, cualquiera que sea su sexo, capacidad física, credo o corriente política.

##### *Indicadores:*

Número de mujeres en procesos estratégicos de gestión y académicos.

Número de personas en situación de vulnerabilidad que participan en los distintos ámbitos y actividades universitarias.

##### *Objetivos específicos:*

- Propiciar la participación equitativa de ambos sexos y universitarios con capacidades diferentes en los distintos ámbitos universitarios.
- Minimizar el ambiente hostil en los distintos ámbitos de la institución sensibilizando a la comunidad universitaria.
- Incorporar la perspectiva de género y la igualdad de oportunidades en los procesos de recopilación, análisis e interpretación de datos estadísticos y descriptivos.
- Ampliar la atención a los estudiantes en situación de vulnerabilidad (discapacidad física y mental, origen étnico, madres y padres solteros, escasos recursos económicos).

##### *Metas:*

- Adecuar la legislación universitaria a los instrumentos internacionales en materia de igualdad sustantiva y equidad de género.
- Impulsar un código de ética con perspectiva de género.
- Contribuir al cumplimiento de los objetivos y metas del *Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018* y el *Plan Estatal de Desarrollo 2011-2017*, en materia de igualdad sustantiva y equidad de género.
- Transformar la cultura universitaria en la formación de profesionales comprometidas/os con los principios de equidad, igualdad y democracia como parte de los derechos humanos.
- Establecer relaciones más igualitarias, democráticas y pacíficas entre quienes integran la comunidad universitaria, situación que contribuirá a la transformación de la sociedad.
- Fortalecer la Generación y Aplicación del Conocimiento sobre género e igualdad.
- Incorporar en los programas de los Círculos Infantiles la perspectiva de género para coadyuvar en la disminución de la tensión que se genera entre los tiempos que hombres y mujeres dedican a los ámbitos laboral y familiar.

##### *Políticas:*

- Legislación e igualdad de oportunidades.
- Sensibilización, lenguaje incluyente y combate a la violencia en el ámbito laboral y escolar.
- Conciliación de la vida profesional y la vida familiar.
- Estadísticas, diagnósticos y estudios con perspectiva de género.

**Estrategias:**

- Aplicar la legislación universitaria en materia de igualdad sustantiva y equidad de género.
- Formación General Universitaria con perspectiva de género e incluyente.
- Dar seguimiento a los programas nacionales dirigidos a la atención de estudiantes en situación de vulnerabilidad (discapacidad física y mental, origen étnico, madres y padres solteros, escasos recursos económicos, etc.).
- Integrar el precepto de igualdad sustantiva dentro de la legislación de la universidad y su actualización a fin de promover la igualdad sustantiva (de oportunidades) e impulsar el acceso al trabajo y la promoción profesional igualitarios mediante la reforma de los reglamentos internos de contratación, promoción y definitividad.
- Crear un reglamento para la implementación de la equidad de género que permita darle seguimiento y generar una política institucional que, en el mediano y largo plazo, asegure la participación equitativa de ambos sexos en los distintos ámbitos universitarios.
- Crear una comisión de equidad al interior de los consejos u órganos de gobierno; un plan de igualdad dentro de la Universidad y una red interna de coordinaciones de equidad que fomente el intercambio de experiencias y enriquezca los procesos de implementación de la equidad de género y atención de estudiantes en situación de vulnerabilidad en la universidad.
- Fomentar un lenguaje institucional no sexista que privilegie el uso de términos neutros siempre que sea posible e incorpore la forma “las/los” para visibilizar a las mujeres.
- Poner en marcha campañas permanentes de difusión y sensibilización para las distintas poblaciones de la comunidad universitaria, incluidas las personas que ocupan puestos de gestión, impulsando acciones de reconocimiento a las personas o instancias de la comunidad universitaria que favorezcan la igualdad entre hombres y mujeres.
- Llevar a cabo talleres de profesionalización para especialistas en la implementación de la equidad de género.
- Brindar asesoría psicológica y jurídica a las víctimas de violencia de género y generar acciones de prevención y detección precoz.
- Generar diagnósticos sobre la condición que guarda la igualdad entre hombres y mujeres en cada Unidad Académica, utilizar el Sistema de indicadores para la equidad de género en instituciones de educación superior generado por el Programa Universitario de Estudios de Género y el Instituto Nacional de las Mujeres para homogeneizar criterios y crear un banco de datos con la información relativa a la transversalización y perspectiva de género.
- Generar un esquema de transversalización de la perspectiva de género en los planes y programas de estudio del Modelo Universitario Minerva (MUM), en la investigación, vinculación y extensión de la cultura.
- Crear una línea de publicaciones, de trabajos de investigación y apoyo a la docencia con perspectiva de género.
- Analizar la incorporación de una asignatura sobre relaciones de género y perspectiva de género en la Formación General Universitaria y/o en las licenciaturas como herramienta teórico-metodológica en todas las áreas del conocimiento.
- Analizar la creación de un programa de posgrado en estudios de género que forme parte de una red de universidades e instituciones de educación superior y fomentar la investigación y la publicación entre las mujeres abriendo convocatorias especialmente dirigidas.
- Promover la ampliación de los límites de edad para el acceso a becas de posgrado (dado que coincide con la edad reproductiva) y en el caso de licencia de maternidad garantizar el financiamiento de suplentes y la reintegración al trabajo al término de la licencia.

## ***Programa X. Impulsar el desarrollo de las unidades regionales***

**Justificación:**

Las Unidades Regionales de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla cumplen un propósito social fundamental para el desarrollo de los municipios y las

comunidades que se encuentran ubicadas en sus respectivas zonas de influencia. Por otro lado, son la mejor manera de extender los beneficios de la institución a los habitantes de las distintas regiones de la entidad y

propician la vinculación con los sectores social, gubernamental y productivo, lo cual enriquece los programas educativos que se ofrecen en cada una de las regiones.

Con el objetivo del *Plan de Desarrollo Nacional 2013-2018* del gobierno de la República, en materia de educación de calidad, se busca garantizar la inclusión y la equidad en el sistema educativo, bajo la estrategia de ampliar las oportunidades de acceso a la educación en todas las regiones y sectores de la población, estableciendo un marco regulatorio con las obligaciones y responsabilidades propias de la educación inclusiva.

Por su parte, el *Plan Estatal de Desarrollo 2011-2017* propone atender las necesidades de cada región socioeconómica, a fin de mejorar la equidad tanto en las oportunidades como en los resultados de aprendizaje e impulsar la coordinación de todas las políticas públicas del estado de Puebla para la atención de las necesidades educativas y de aprendizaje de niños jóvenes y adultos, así como fomentar el desarrollo de la ciencia, la tecnología, las humanidades y la innovación; e incrementar la inversión pública y estimular la inversión privada al desarrollo de estas áreas a través de una estrategia de largo plazo, mediante el proyecto estratégico "Educación para todos con Calidad", optimizando el uso eficiente de los recursos públicos que permita dar mayor alcance a las acciones y proyectos en materia educativa.

En el marco de las reuniones con representantes gubernamentales, se reconoció que las Unidades Regionales de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla contribuyen a la equidad, cobertura, vinculación, investigación y desarrollo del estado de Puebla desde la responsabilidad y el compromiso social. En este sentido se identificaron áreas de oportunidad relacionadas con la necesidad de adaptar su oferta académica a las necesidades de la región, estableciendo compromisos conjuntos gobiernos municipales, gobierno estatal y Universidad para el fortalecimiento de las regiones, del Estado y de la Universidad.

#### *Objetivo general:*

Fortalecer el desarrollo con equidad y calidad de las Unidades Regionales a través de la actualización de su infraestructura física y tecnológica, la apertura de nuevos programas educativos en los niveles de licenciatura y posgrado, el impulso a la investigación regional, la formación y actualización de los docentes, así como por la vinculación con los sectores productivos y gubernamentales de cada región.

#### *Indicadores:*

Número de acciones para la mejora de las unidades regionales.

Acreditación de los Campus y Unidades Regionales.

#### *Objetivos específicos:*

- Modernizar y mantener las condiciones de la infraestructura física de las Unidades Regionales, acordes a las necesidades de cada región.
- Promover el desarrollo de las Unidades Regionales a través de la vinculación social e investigación multidisciplinaria.
- Fortalecer la formación y actualización de los docentes responsables de operar los programas educativos en las Unidades Regionales.
- Fortalecer la identidad universitaria regional para el ingreso, permanencia y egreso de los universitarios en las regionales.

#### *Metas:*

- Lograr que el 100% de las Unidades Regionales existentes operen en igualdad de condiciones de calidad en el servicio, en la infraestructura, la docencia y en la pertinencia regional de sus programas educativos de licenciatura y posgrado.
- Aumentar el número de proyectos productivos y de investigación aplicada en cada una de las regiones.
- Aumentar las redes de vinculación con los sectores gubernamental, social y productivo de cada región.
- Aumentar el índice de inserción laboral de los egresados de las Unidades Regionales en sus localidades.
- Aumentar la proporción de docentes reclutados en las regiones para hacerse cargo de los programas educativos de las Unidades Regionales que les correspondan.
- Ampliar el programa de becas para estudiantes de las Unidades Regionales.
- Ampliar la oferta de programas educativos de calidad vinculados con las necesidades de cada región.

#### *Políticas:*

- La Vicerrectoría de Docencia coordinará con los directores de las Unidades Académicas y los coordinadores de las unidades regionales, el establecimiento de las políticas y lineamientos de operación de los programas de mejora y actualización de las Unidades Regionales.
- Los coordinadores de las Unidades Regionales en coordinación con los directores de las unidades académicas a las que corresponden los programas educativos, serán los responsables de integrar la propuesta de mejoras a la infraestructura física y tecnológica requerida para operar en óptimas condiciones los programas educativos a su cargo.

- La Vicerrectoría de Docencia coordinará con los directores de las unidades académicas y los coordinadores de las Unidades Regionales la negociación con las autoridades de los gobiernos municipales, gobierno del estado y de la federación, a fin de obtener recursos extraordinarios para el impulso de las Unidades Regionales.

*Estrategias:*

- Integrar un sistema de indicadores en las Unidades Regionales en todas sus dimensiones de operación.
- Evaluar periódicamente el desempeño y resultados de las Unidades Regionales con base en el sistema de indicadores de mejora.
- Garantizar las condiciones adecuadas de infraestructura física, de equipamiento y recursos humanos para la realización de investigación de calidad en las Unidades Regionales.
- Propiciar el análisis, discusión y rediseño de las líneas estratégicas propuestas por el Modelo Universitario Minerva para la regionalización congruente a las necesidades actuales para que se incluyan en el marco normativo jurídico de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.
- Diseñar los criterios para la realización del programa de vinculación a los que deberán atender cada una de las Unidades Regionales.
- Establecer, regular y evaluar las figuras de administración, gestión académica, vinculación regional e investigación en las Unidades Regionales.
- Promover la participación de las Unidades Regionales en la planeación de recursos externos institucionales, para potenciar el desarrollo de las regiones.

- Promover el uso de las tecnologías de información y comunicación para potenciar los proyectos emprendidos por las Unidades Regionales.
- Fomentar el emprendedurismo social y rural en las regiones.
- Evaluar periódicamente los avances en el fortalecimiento de la planta docente reclutada en cada región a fin de disminuir la cantidad de docentes que viajan desde Puebla para satisfacer las necesidades de los programas educativos.
- Promover la movilidad académica a través del financiamiento de proyectos de investigación generados en las regiones, como un medio de promoción de los investigadores.
- Establecer acciones estratégicas institucionales a través de campañas de difusión para la promoción de la oferta educativa de los programas de estudio de las Unidades Regionales.
- Elaborar un estudio de factibilidad para determinar la pertinencia de abrir programas de posgrado e investigación coherentes con la oferta educativa de cada región y con los requerimientos de los sectores gubernamental, social y productivo de dichas regiones.
- Establecer acciones estrechas de vinculación entre las Unidades Regionales y sus distintos programas académicos para elevar la calidad de la función sustantiva de investigación multidisciplinaria.
- Crear Unidades Regionales inteligentes con una visión sistémica multidisciplinaria.
- Extender el programa de tutorías y su sistema a las Unidades Regionales.

## *Consolidemos juntos la excelencia académica de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla*

La sinergia de esfuerzos emprendidos por los universitarios impacta en la región y el país, por ello el presente documento ha sido estructurado sobre las bases de la democracia y la pluralidad. Es un Plan incluyente con el cual se inaugura un modo distinto de convivencia institucional.

Al incorporar las voces de estudiantes, egresados, académicos, investigadores, administrativos, empresarios, alcaldes y funcionarios federales y estatales, será posible consolidar la calidad académica con pertinencia social y la corresponsabilidad en la rendición de cuentas.

En este Plan se incentiva la creatividad de alumnos, profesores y trabajadores universitarios, de manera que se planteen soluciones amigables con el medio ambiente y la salud tanto de los universitarios como de los habitantes del estado de Puebla.

Los recursos humanos constituyen el principal activo de la Universidad, por lo que entre los temas principales se contempla el reconocimiento y estímulo al trabajo del personal académico, el mejoramiento de la seguri-

dad social y las condiciones laborales de los trabajadores de la universidad, tópicos importantes que exigen prudencia y firmeza al mismo tiempo, cuyas estrategias tendrán que velar por la viabilidad financiera de la institución y de las familias de las y los universitarios.

Se considera al estudiante como el centro del quehacer universitario, así, el programa de acompañamiento al estudiante y al egresado tiene el objetivo de incrementar el desempeño académico de los estudiantes, conducirlos a la terminación de sus programas académicos y promover su pronta titulación.

Quienes estudiamos, enseñamos o trabajamos en la BUAP buscamos el diálogo para construir, fomentamos el respeto a los derechos humanos y al trato igualitario, emprendemos nuevas formas de convivencia que hacen de nuestra universidad, ciudad y estado el entorno ideal para el desarrollo humano. Juntos construimos la Universidad que deseamos: una universidad innovadora con reconocimiento internacional centrada en la generación del conocimiento y su transferencia.

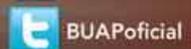
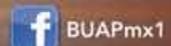
Mtro. J. Alfonso Esparza Ortiz  
Rector



# Ballet Folclórico BUAP



**Ritual a Quetzalcóatl**  
21 y 22 de marzo, 19:00 horas  
Zona arqueológica de Cholula



Escuela de Artes



**COMPLEJO CULTURAL UNIVERSITARIO**  
del **13** al **23** de marzo