



Benemérita Universidad Autónoma de Puebla

# Plan de Desarrollo Institucional 2009 - 2013



Calidad, Liderazgo  
y Humanismo

*Vamos por más*

## Contenido

<b>I. PRESENTACIÓN .....</b>	<b>3</b>
<b>II. CONTEXTO DE LA EDUCACIÓN MEDIA SUPERIOR Y SUPERIOR .....</b>	<b>6</b>
<b>III. CONTEXTO INSTITUCIONAL.....</b>	<b>12</b>
1. FODA INSTITUCIONAL.....	14
2. AGENDA INSTITUCIONAL .....	16
3. VISIÓN 2013 .....	18
4. DIRECTRICES DE DESARROLLO .....	18
<b>IV. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, POLÍTICAS Y EJES TRANSVERSALES .....</b>	<b>22</b>
1. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	22
2. POLÍTICAS .....	22
3. EJES TRANSVERSALES.....	23
<b>V. PROGRAMAS DE DESARROLLO .....</b>	<b>29</b>
1. ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD .....	30
2. DESARROLLO DEL PERSONAL.....	33
3. CONSOLIDACIÓN DEL MODELO UNIVERSITARIO MINERVA .....	36
4. INVESTIGACIÓN Y VINCULACIÓN .....	38
5. INFRAESTRUCTURA PARA EL DESARROLLO INSTITUCIONAL.....	41
6. OPTIMIZACIÓN DE RECURSOS INSTITUCIONALES Y MEJORA DE LA GESTIÓN .....	43
7. CULTURA Y DEPORTE .....	45
<b>VI. CONCLUSIONES.....</b>	<b>47</b>

## I. PRESENTACIÓN

---

En cumplimiento al artículo 62 del Estatuto Orgánico de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, se presenta al Honorable Consejo Universitario el Plan de Desarrollo Institucional para el periodo 2009-2013 (PDI 2009-2013) “Calidad, Liderazgo y Humanismo”.

La presente propuesta recoge el sentir de los universitarios manifestado durante el proceso de sucesión rectoral y aquél que se recoge cotidianamente a través de los buzones de retroalimentación de los servicios universitarios. Parte de una evaluación autocrítica de los resultados que ha obtenido la institución en el contexto de la educación superior del país y traza el rumbo deseado para nuestra universidad en los próximos cuatro años.

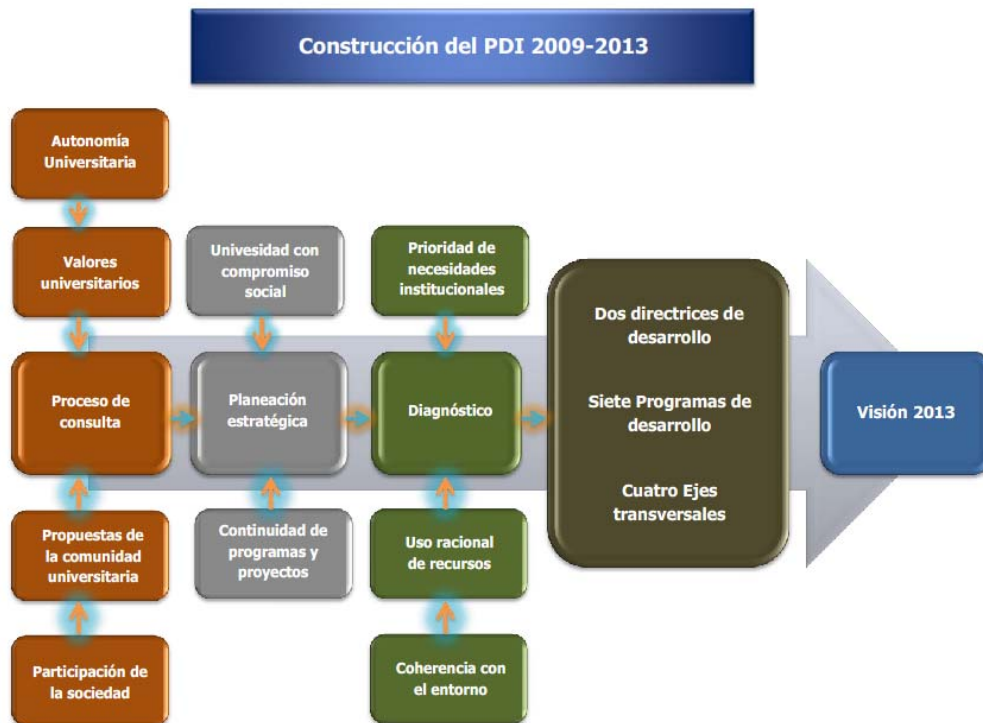
La formulación del PDI 2009-2013 se enmarca en el Sistema de Planeación, Presupuesto y Evaluación institucional y tiene como referentes la perspectiva de largo plazo que señala el Plan Gran Visión 2020, el Programa Integral de Fortalecimiento Institucional, que expresa las políticas públicas en la materia, de carácter eminentemente operativo, y los Programas Operativos Anuales, elaborados a partir de las necesidades inmediatas de las unidades académicas y administrativas.

Principalmente, el Plan de Desarrollo Institucional 2009-2013 se distingue por:

1. Su estrecha **coherencia con el entorno**, referida a
  - a. Los vertiginosos cambios en el mundo contemporáneo que obligan a poseer estructuras flexibles, capaces de responder oportunamente o anticiparse a los contextos cambiantes
  - b. El reconocimiento de la necesidad de fortalecer y profundizar la relación con la sociedad para impulsar la generación de capital social
  - c. El énfasis de las políticas públicas en torno al financiamiento a la educación pública asociado a resultados, y la rendición de cuentas transparente a la sociedad
2. Su énfasis en la **corresponsabilidad** de la academia y la gestión para la formación de los estudiantes, que se deriva en tres acciones fundamentales:
  - a. Mejorar los procesos de gestión
  - b. Hacer un uso racional de los recursos disponibles (humanos, financieros, materiales)
  - c. Llevar a cabo una adecuada medición de lo que hacemos, tanto al interior (indicadores) y como al exterior (benchmarking)

3. Su **proyección hacia el futuro** que toma como base los logros alcanzados institucionalmente y los considera el estándar mínimo de calidad, de tal manera que mejorar el funcionamiento de la universidad nos permita aspirar a nuevos horizontes y lograr una mayor trascendencia en la sociedad.

Para la elaboración de este Plan de Desarrollo se analizó el funcionamiento de los procesos académicos y administrativos, se identificaron y priorizaron las fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas y se proyectaron los alcances a corto y mediano plazos, orientándolos con políticas, objetivos estratégicos y estrategias que se implementarán a través de siete programas de desarrollo.



Las acciones aquí planteadas tienen sustento en las aspiraciones de los universitarios por construir la universidad que deseamos. Los logros obtenidos en los últimos años han renovado nuestra confianza en los resultados que podemos producir conjuntamente y alimentan nuestra esperanza de un mayor impacto social. Sin duda, el trabajo en equipo en torno a una unidad estratégica en una relación horizontal, ha dado sus mejores frutos. Hoy nuestra aspiración es hacer de la nuestra una institución con **trascendencia global** e **influencia local**.



La **trascendencia** se refiere al legado histórico y geográfico de nuestro quehacer. Las contribuciones de nuestros científicos, tecnólogos y humanistas a la sociedad del conocimiento, los enlaces de colaboración e intercambio académico con otras instituciones del orbe, la resonancia de nuestro prestigio en los comparativos con otras universidades.

Pero evidentemente el sentido de esta trascendencia debe dejar su huella en la gente. Ése es el **impacto local**. Cada vez más debemos asegurarnos de formar mejor a los estudiantes, para generarles oportunidades de crecimiento personal y con una firme vocación de servicio que los haga transformar su entorno.

Reafirmar al estudiante como el eje articulador de los esfuerzos institucionales es una decisión que nace de nuestra vocación educativa y es el eje que retomamos para este nuevo ciclo. Si nuestra razón de ser como institución educativa de calidad es formar recursos humanos y generar conocimiento para incidir en la transformación social, justo es que cada uno de nuestros pasos sea valorado a la luz de este principio.

Con ello asumimos un liderazgo social posible y visible, que se origina en la responsabilidad universitaria de cara a la sociedad, al entorno social-productivo, cultural y ambiental.

## II. CONTEXTO DE LA EDUCACIÓN MEDIA SUPERIOR Y SUPERIOR

---

México cuenta con más de 100 millones de habitantes y se caracteriza por poseer una población joven. Según el Consejo Nacional de Población (CONAPO) se calcula que para el año 2010 habrá más de 21 millones de habitantes con un rango de edad entre los 15 y los 24 años, el llamado bono demográfico. Este cambio en la estructura por edad de la población tiene como consecuencia una mayor presión sobre los mercados de trabajo, las tasas de urbanización y en la demanda de educación en los niveles medio superior y superior.

En el ciclo escolar 2008-2009, la matrícula en educación superior del país –contando el posgrado- era de 2,705,190 alumnos, que significa una cobertura del 23% de la población de 19 a 24 años de edad.<sup>1</sup> En 2004, la cobertura era del 20.8% y en 2000, era sólo del 18.1%. En la educación media superior, la cobertura ha alcanzado el 61.6%, un nivel mayor con respecto a 2004 (56.1%) y 2000 (47.6%). Estos datos ilustran avances, en función de la meta para el año 2012 señalada en el Plan Sectorial de Educación del gobierno federal, alcanzar el 30%. Sin embargo, a pesar de los esfuerzos por aumentar la matrícula, hoy México se encuentra por debajo de los niveles con respecto a otros países de América Latina, como Chile y Uruguay, donde las tasas de atención son superiores al 42% y 40% respectivamente. Evidentemente, la ampliación de la cobertura es una tarea que no debe perder de vista la atención a los estudiantes y a las distintas modalidades de enseñanza manteniendo la calidad.

El porcentaje de alumnos que abandonan la escuela en el nivel superior en el año 2000 –sin contar posgrado- era del 8.3%, en el 2004 había alcanzado el 8.8%, pero para el último periodo el porcentaje bajó al 7.9%. La deserción en educación media superior igualmente ha disminuido en los últimos años; en el 2000 el 17.5% de los alumnos abandonaban la escuela, en el 2004 la proporción descendió al 17.2% y en el último periodo, 2008, disminuyó hasta el 15.7%. Sin embargo, de acuerdo con la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE),<sup>2</sup> la proporción de alumnos que no termina sus estudios satisfactoriamente aún está por debajo de la media de los países que la componen.

En el aspecto financiero, en los últimos años, la inversión en educación en México ha tenido un mayor ritmo de crecimiento. En 1995 se destinaba el 5.6% del PIB al gasto

---

<sup>1</sup> Fuente: Sistema para el análisis de la estadística educativa. Dirección General de Planeación y Programación. SEP.

<sup>2</sup> Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE). Panorama de la Educación 2008. Disponible en línea: [www.oecd.org/dataoecd/16/59/41262207.pdf](http://www.oecd.org/dataoecd/16/59/41262207.pdf)

en educación, y para 2005 ha aumentado hasta 6.5% del producto. En el nivel superior, el gasto ha aumentado en 68% en este mismo periodo; sin embargo, la matrícula también ha crecido hasta el 53% en estos diez años; lo que significa que en términos reales el crecimiento del gasto en educación superior aumentó sólo en 10%. No obstante que existe un ritmo constante de crecimiento en el gasto destinado a educación –como proporción del PIB- México aún se encuentra por debajo de Canadá, Chile, Corea, España y Estados Unidos. Además, con la actual recesión económica, se espera que los recursos destinados a la educación, la ciencia y tecnología, disminuyan este ritmo de crecimiento, reduciendo los recursos necesarios para atender la expansión de la demanda y fomentar la ciencia y tecnología en nuestro país.

Por otra parte, el gasto por estudiante en el promedio de duración de estudios del nivel superior fue de 19,762 dólares<sup>3</sup> (ajustado por el Poder de Paridad de Compra), aunque se ubica muy por debajo de los Estados Unidos y de Suiza con 22,476 y 21,966 dólares respectivamente. Sin embargo, el costo por estudiante en México se explica, en su mayor parte, por el gasto ejercido en salarios, lo que deja menores recursos disponibles para otros rubros. Esto origina que en México la inversión en el nivel universitario sea de 3.1%, por debajo del promedio de los demás países de la OCDE (10%).

También podemos mencionar que, en términos generales, el grado promedio de escolaridad en México (promedio de grados escolares aprobados en la población de 15 años y más) se ha elevado. En el 2000 el promedio era de 7.6 años, para el año 2004 aumentó a 8 años y para el último periodo ha alcanzado 8.5 años. Además, el analfabetismo (la proporción de la población de 15 años analfabeta) ha disminuido del 9.2% en el 2000, al 8.4% en el 2004 y finalmente al 7.8% en el último periodo.

De esta forma, en el contexto nacional de la educación media superior y superior, existen avances significativos en cuanto a la cobertura, la disminución de los índices de deserción y el financiamiento, con resultados que se ven reflejados en un mayor promedio de escolaridad y menores tasas de analfabetismo en general. Sin embargo, a pesar de los avances antes mencionados, México aún se encuentra rezagado si lo comparamos en términos internacionales, además tiene el reto de enfrentar tres problemas clave para los próximos años. Primero, ampliar la cobertura dado el aumento en la población joven; segundo, asegurar la calidad de la educación y; tercero, la disponibilidad de recursos financieros suficientes para esta creciente demanda. De hecho, en la actual administración federal, el Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012 y su Programa Sectorial de Educación señalan entre sus

---

<sup>3</sup> Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE). Panorama de la Educación 2008. Disponible en línea: [www.oecd.org/dataoecd/16/59/41262207.pdf](http://www.oecd.org/dataoecd/16/59/41262207.pdf)



prioridades la cobertura con calidad y pertinencia como uno de los retos más importantes.

Nuestro estado no es ajeno a esta realidad. Puebla cuenta con una población de 5 millones 595 mil habitantes: es el 5° estado más poblado de México, después del estado de México, el Distrito Federal, Veracruz y Jalisco. Cuenta con la 4ª Zona Metropolitana más grande del país, compuesta por 29 municipios de Puebla y Tlaxcala.

El estado de Puebla contribuye con el 3.49% al PIB nacional y se sitúa en el octavo lugar nacional.<sup>4</sup> El PIB per cápita fue de 53 mil millones de pesos en 2006 y ocupa el 25° lugar nacional. Entre las principales actividades económicas del estado se encuentran: la industria automotriz, del vestido y de alimentos, el comercio al por menor, los servicios inmobiliarios, los transportes y los servicios educativos; juntos aportan más del 80% al PIB estatal. Sin embargo, el sector agrícola no mantiene el mismo dinamismo que el resto de las divisiones productivas, su participación al producto estatal es menor al 4% y da empleo al 35% de las personas en edad de trabajar.<sup>5</sup> Lo que nos muestra que la economía poblana, a pesar de tener una dinámica manufacturera y de servicios constante, también se caracteriza por un sector agrícola tradicional y con poca participación en el producto estatal. Finalmente, vale la pena mencionar que según el Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO) Puebla ocupa el 26° lugar en el índice de competitividad, dos posiciones menos con respecto al índice de 2004.

El modelo de competitividad se basa en el desarrollo de capital humano, esa responsabilidad recae en las universidades y demás instituciones de enseñanza superior. En este sentido, hace más de 10 años, la UNESCO señaló la importancia del conocimiento como soporte de las sociedades en la Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el Siglo XXI. De igual forma, en la declaración de Cartagena de Indias en 2008 se observó que en un mundo donde el conocimiento, la ciencia y la tecnología juegan un papel de primer orden, el desarrollo y el fortalecimiento de la educación superior constituyen un elemento insustituible para el avance social, la generación de riqueza, el fortalecimiento de las identidades culturales, la cohesión social, la lucha contra la pobreza y el hambre, la prevención del cambio climático y la crisis energética, así como para la promoción de una cultura de paz.

Además, de acuerdo con el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), el 26.7% de la población se encuentra en pobreza alimentaria, el

---

<sup>4</sup> FUENTE: INEGI. II Censo de Población y Vivienda 2005.

<sup>5</sup> INEGI. Sistema de Cuentas Nacionales de México. Producto Interno Bruto por Entidad Federativa 2001-2006.



35.3% no cuenta con el suficiente ingreso para efectuar los gastos necesarios en salud y educación y el 59.4% está en pobreza de patrimonio (carece del ingreso necesario para pagar casa y transporte). Todo esto coloca a Puebla los primeros lugares en cuanto a la medición nacional de la pobreza.

Una de las estrategias del gobierno del estado para incrementar la competitividad en la región es aumentar la cobertura en educación señalado en el Programa Sectorial de Educación, Cultura y Deporte del Gobierno del Estado. En general, el grado promedio de escolaridad en Puebla es de 7.7 años, por debajo del promedio nacional (8.5). Igualmente, la tasa de analfabetismo del estado se encuentra en 12.4, mientras que la nacional se sitúa en 7.8.

En cuanto a la educación superior se refiere, el estado de Puebla sigue las mismas tendencias que en la república mexicana, es decir debe enfrentar los mismos grandes retos: la cobertura, la calidad de la educación y el financiamiento.

En la cobertura en el nivel superior –incluyendo posgrado- la matrícula total es de 148,471 alumnos inscritos de una población con rango de edad entre 19 y 24 años. Es decir, Puebla tiene un índice de cobertura de 23.5% y ocupa el lugar número 15 a nivel nacional.

En la cobertura a nivel Licenciatura, Puebla atiende al 24.7% de la población (en el rango de edad entre 19 y 23 años) y se encuentra ligeramente por encima de la cobertura nacional en el mismo nivel (24.4%). Al mismo tiempo, la cobertura a nivel posgrado es más alta que la nacional, ya que atiende al 12.6% de la población, encima del índice nacional que es del 10%. Es decir, Puebla atiende un porcentaje muy significativo de estudiantes, tanto de nivel licenciatura como Posgrado.

En este sentido, la BUAP representa el 30.9% de la atención en educación superior en el estado, ubicándose en el 2° lugar de atención, por debajo de las escuelas privadas, que en conjunto atendieron al 44.9% de la matrícula total de universitarios. De igual forma, es de notar que de acuerdo al estudio de la empresa privada Consultoría Contracorriente, la BUAP tiene la oferta con mayor calidad entre las 216 IES establecidas en Puebla, incluyendo a la UDLA-P, el Tecnológico de Monterrey, la Universidad Iberoamericana y la UPAEP. La educación superior es un mecanismo para incrementar el capital humano y fortalecer el capital social, además de ser el camino para la integración de sociedades del conocimiento y el principal motor que puede ayudar a la transición productiva, generar la competitividad y la posibilidad de un desarrollo más equitativo y pleno en la región y en el país.

Sin embargo, uno de los problemas más evidentes en el nivel superior en el estado es que no todos los alumnos que inician una carrera universitaria terminan sus estudios

con satisfacción. En efecto, el porcentaje de deserción en el estado es superior a los 15 puntos, se encuentra muy por encima del índice de deserción nacional (8.1%). Con esto, Puebla ocupa el último lugar en cuanto a índice de deserción en toda la República Mexicana.

La tasa de egreso en México es de 54% en el nivel de licenciatura, en Puebla equivale al 44%. En el mismo sentido, la tasa de titulación en nuestro país alcanza 37.1%, en nuestro estado es del 28%. Sin embargo, en la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, la tasa de egreso (promedio para licenciatura) alcanza el 52% (muy próxima a la nacional); en tanto que la tasa de titulación es del 35%, superior a la del estado.

El estado de Puebla cuenta con 299 escuelas de educación superior que representa el 9.5% del total del país. Este porcentaje es el más alto a nivel nacional, lo que otorga a Puebla, y sobre todo a su principal metrópolis, una buena oportunidad para desarrollarse como una ciudad del conocimiento.

En la actualidad, la BUAP tiene una matrícula de más de 49 mil estudiantes en los niveles de educación superior, lo que representa más del 70% de los alumnos inscritos en el nivel licenciatura.

Es necesario señalar que el incremento de la cobertura de educación superior no bastará; tenemos que mejorar los procesos, que sean mensurables, cuantificables y sobre todo evaluables. Contar con indicadores satisfactorios de eficiencia terminal y titulación y disminuir los índices de deserción así como de reprobación, pues son los que están directamente ligados al proceso enseñanza aprendizaje y a la atención a los alumnos. Para ello, es necesario incentivar, evaluar y exigir un buen desempeño por parte de los docentes y estudiantes, promover el desarrollo de nuevos conocimientos y competencias de los profesores y hacer más eficiente la utilización de los recursos educativos.

La creciente demanda también implica un reto de enormes dimensiones para la educación superior. Sin embargo, la sociedad mexicana de nuestros días se caracteriza también por el establecimiento de nuevos patrones de relaciones sociales que sin duda representan avances importantes. Uno de estos patrones está liderado por la universidad pública que ha mantenido y reimpulsado su credibilidad dentro del conjunto de las instituciones mexicanas.

Los países que poseen economías sólidas son los que han apostado al impulso de la ciencia y la tecnología. Por ello, es claro que la educación superior y la investigación son factores claves para el desarrollo de la sociedad, por ello deberían estar consideradas entre las prioridades de la agenda nacional.



En México, es necesario impulsar los productos y servicios basados en el conocimiento, así como el acceso universal, sistemático, efectivo y eficiente al conocimiento, la capacidad para generar, atraer y retener trabajadores calificados en las áreas productivas y procurar el acceso a las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC's) para la mayor parte de la población.

Así, la educación superior deberá fortalecer su papel para la solución de los problemas sociales en los ámbitos nacional y local. Su contribución por medio de la investigación del más alto nivel y de la formación de científicos, profesionales y técnicos será crucial no sólo en términos de los conocimientos calificados que proporcione, sino también en relación con la formación de valores para la convivencia social armónica, la conformación de una sociedad con mayor justicia y equidad; más descentralizada y equilibrada, más abierta al mundo a la vez que diligente en la satisfacción de las necesidades de sus habitantes.

### III. CONTEXTO INSTITUCIONAL

---

La Benemérita Universidad Autónoma de Puebla atiende a una matrícula total de 65,131 alumnos. De los cuales 11,834 están inscritos en preparatoria; 49,831 en licenciatura y técnico superior y 3,465 en posgrado. Actualmente, ofrece un programa de bachillerato, un programa de profesional asociado, 61 programas de licenciatura, 20 especialidades, 49 maestrías y 14 doctorados. Además, también ofrece extensiones de algunas licenciaturas en nueve Unidades Regionales ubicadas en el interior del estado de Puebla.

Por lo que se refiere a la matrícula de educación superior, la población escolar de la BUAP representa el 1.9% del total nacional y el 33.1% del estado. La matrícula de licenciatura equivale al 41.52% del total estatal en la modalidad de licenciatura universitaria y tecnológica, mientras que representa el 28.75% de los estudiantes de posgrado en la entidad.<sup>6</sup>

En el nivel medio superior, la Preparatoria “Emiliano Zapata” y la Preparatoria Regional “Enrique Cabrera” se colocaron en primer y segundo lugar respectivamente a nivel estatal de la prueba ENLACE y en los sitios 25 y 34 a nivel nacional.

Contamos con el reconocimiento al 100 por ciento de la matrícula de licenciatura en programas de buena calidad. Nuestros programas evaluables cuentan con el Nivel 1 de los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior, A.C. (CIEES) y son acreditados por organismos reconocidos por el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior, A.C. (COPAES). En 2002, contábamos sólo con el 42% de nuestros programas de buena calidad; no obstante, en 2009 superamos por mucho el promedio nacional (50.4%).

La BUAP cuenta con el 48.1% de Programas de posgrado reconocidos en el PNP, por encima de la media nacional (31.23%), y nos ubica en el noveno lugar a nivel nacional.

En cuanto a la planta académica, hemos logrado también avances significativos. Nuestra planta con doctorado representa el 34.2% del total de Profesores de Tiempo Completo, indicador por arriba de la media nacional (32.5%). En este mismo sentido, los profesores adscritos al Sistema Nacional de Investigadores (SNI) representa el 17.4%, que también está por encima de la media nacional (16.5%). En cuanto a los profesores con perfil deseable PROMEP contamos con el 39% de PTC con esta distinción, indicador igual a la media nacional. Finalmente, el 41.7% de los cuerpos académicos están en consolidación, lo que nos ubica en el cuarto lugar a nivel

---

<sup>6</sup> Sistema Educativo de los Estados Unidos Mexicanos, Principales cifras, Ciclo Escolar 2007-2008.

nacional. En cuanto al nivel de consolidación de los Cuerpos Académicos, la BUAP posee el 18.6% de cuerpos académicos en consolidación, indicador por encima de la media nacional.

En 2009 el Centro Universitario de Vinculación obtuvo el Premio Nacional de Vinculación con el sector productivo. Otros avances en cuanto a vinculación se han obtenido a través de las diferentes actividades que realizan el Sistema de Incubación de Empresas, el Centro Universitario de Prevención de Desastres, el Programa de Alfabetización, los Centros de Atención al Cuidado de la Vida y distintas iniciativas de impacto social de las unidades académicas.

Por último, es necesario mencionar que en materia de gestión institucional 81 procesos de 14 dependencias se encuentran certificadas con la norma ISO 9001:2000 que avala la calidad de sus servicios. Además, nos ubicamos en los primeros lugares nacionales en el Índice de Transparencia y Acceso a la Información de las universidades públicas, y contamos con una unidad especializada en atender las solicitudes de información de los universitarios y de la sociedad en general.

En fin, podemos decir que la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla cuenta hoy con una buena posición social, gracias a la calidad de sus programas académicos y de sus procesos administrativos, los logros alcanzados en la vinculación con la sociedad y nuestra cultura de información y transparencia.

La Benemérita Universidad Autónoma de Puebla ha logrado la sistematización y madurez de sus procesos estratégicos académico-administrativos, brindando a la institución estabilidad, seguridad y confianza en la gestión.

Nuestro entorno institucional está influenciado por cinco variables: nuestro posicionamiento social, el marco normativo nacional, el financiamiento y sustentabilidad de las universidades públicas, los estándares sociales de calidad y el clima económico social.



Actualmente la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla cuenta con un gran prestigio social. Somos la primera opción en el estado de Puebla de los alumnos egresados en el nivel medio superior y que desea continuar con sus estudios a nivel profesional. Siete de cada diez egresados de preparatoria o bachillerato en el estado presentan el examen de admisión para ingresar a la BUAP. Sin embargo, nuestra realidad institucional se puede ver influenciada, en mayor o menor medida, por las variables antes mencionadas.

Otro factor que debemos tomar en cuenta es el marco normativo nacional. Es claro que se ha avanzado en los sistemas de auditorías, tanto internas como externas, pero cada vez más se han ligado al desempeño académico de la institución. Es decir, no basta la claridad en la aplicación de los recursos, sino medir el impacto de la inversión que hace la sociedad en las universidades en función de sus actividades sustantivas.

Además, es prudente esperar que los mecanismos y parámetros de evaluación de la calidad evolucionen de forma natural hacia mediciones cada vez más estrictas, más minuciosas y con mayor alcance en términos de resultados, lo cual nos obliga a redoblar esfuerzos para mantener la calidad en nuestros programas y procesos administrativos.

## 1. FODA INSTITUCIONAL

Los avances en la organización de la universidad nos han permitido elevar el prestigio de nuestra institución, con base en la evaluación de nuestro desempeño. Esto ha sido posible en buena medida por el clima de estabilidad propiciado por la suma de



esfuerzos en torno a un objetivo común de mejoramiento institucional que ha producido innovaciones importantes como la actualización del Modelo Universitario. También se debe a la fuerte inversión en la ampliación y modernización infraestructura física y académica, que tiene como principales obras el Complejo Cultural Universitario, el Complejo Deportivo y de Alto Rendimiento, la remodelación de las unidades académicas de la ciudad así como de las unidades regionales. Todo bajo una fuerte cultura de la transparencia y la rendición de cuentas a la sociedad.

Los logros obtenidos implican un importante compromiso para seguir mejorando la calidad de nuestros procesos y resultados. Por ello, en una revisión atenta, debemos reconocer aquellos aspectos cuya atención y transformación harán posible la universidad que soñamos.

Así, debemos fortalecer un liderazgo en la institución que no esté asociado exclusivamente al logro de objetivos concretos, sino que se inscriba en una forma de trabajo habitual para los universitarios.

Vamos por más alineación de los procesos académicos con los de la gestión para impulsar la obtención de mejores resultados y encauzar los esfuerzos. Impulsar una cultura de comunicación organizacional, que dé cuenta de los logros en cada rincón de la institución y fortalezca nuestra identidad. Reorganizar las Unidades Regionales y buscar nuevos esquemas de financiamiento que le den sustentabilidad y certidumbre al pago de los recursos humanos.

<p style="text-align: center;"><b>FORTALEZAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reconocimientos externos de calidad académica y administrativa</li> <li>2. Estabilidad institucional</li> <li>3. Procesos innovadores en marcha</li> <li>4. Infraestructura académica</li> <li>5. Transparencia y rendición de cuentas</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>DEBILIDADES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Liderazgo intermitente para el logro de objetivos</li> <li>2. Desequilibrio entre procesos académicos y procesos de gestión</li> <li>3. Ausencia de una cultura de comunicación organizacional</li> <li>4. Organización de las unidades regionales</li> <li>5. Sustentabilidad de la nómina</li> </ol>
<p style="text-align: center;"><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Prestigio social de la BUAP</li> <li>2. La responsabilidad social a través de la vinculación</li> <li>3. Colaboración a nivel nacional e internacional</li> <li>4. Bono demográfico en demanda educativa</li> <li>5. Certificación de las capacidades docentes</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>AMENAZAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Falta de continuidad del financiamiento</li> <li>2. Dinámica de perfiles profesionales del mercado</li> <li>3. Endurecimiento en los estándares de evaluaciones externas</li> <li>4. Flexibilidad de las IES competidoras</li> <li>5. Alto dinamismo de la demanda de posgrado por las necesidades económico-sociales</li> </ol>

## 2. AGENDA INSTITUCIONAL

---

La consulta universitaria realizada durante 2009 permitió identificar elementos indispensables para concretar un desarrollo institucional sólido y competitivo, asimismo se han retomado las necesidades recogidas en la plataforma programática y los fundamentos planteados en el Modelo Universitario Minerva. De esta forma, se identificaron 14 temas de la Agenda Institucional:

1. Atención Institucional centrada en el Estudiante
2. Cultura Humanística y de Valores Universales
3. Atención a la Ecología y el Desarrollo Universitario Sustentable
4. Agenda de Vinculación y Responsabilidad Social
5. Aseguramiento de la Calidad y la Competitividad Académica
6. Consolidación del Modelo Académico
7. Reforma a la Estructura Académica
8. Investigación y Tecnología para el Desarrollo
9. Internacionalización
10. Financiamiento para el Desarrollo Sostenible del Proyecto Universitario
11. Gestión Moderna y Transparente
12. Desarrollo Humano y Laboral
13. Modernización de la Infraestructura y Equipamiento
14. Cultura y Deporte para una Formación Integral

Para atender cada uno de estos puntos en el camino a la consolidación de la calidad, se han elaborado siete programas de desarrollo que incluyen metas precisas. Lo que buscamos es atender adecuadamente la formación del estudiante y el impacto positivo en la sociedad, basados en el humanismo, responsabilidad y trabajo en equipo, la creatividad e innovación con eficiencia y calidad.

Las referencias para la nueva propuesta se basan en los modelos de una universidad con responsabilidad social. La literatura nos muestra los siguientes rasgos característicos.

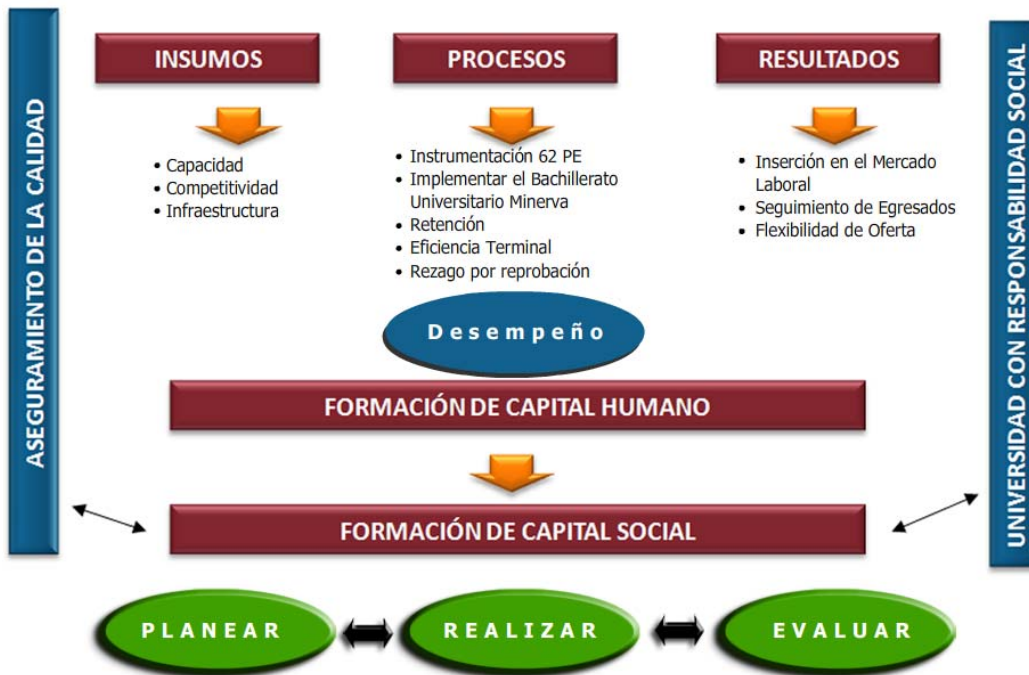
<b>Universidad Tradicional</b>	<b>Universidad con responsabilidad social</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relación no transformativa con el entorno</li> <li>• Atención a los estudiantes sólo durante su formación</li> <li>• Investigación no trascendente</li> <li>• Aislamiento de problemas sociales y ecológicos</li> <li>• Formación de fuerza de trabajo genérica</li> <li>• Persecución de objetivos individuales y de grupo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vinculación efectiva con el entorno</li> <li>• Contacto permanente con egresados y su impacto</li> <li>• Producción científica (generación y aplicación de conocimiento)</li> <li>• Preocupación por el medio ambiente</li> <li>• Liderazgo personal y colectivo de universitarios</li> <li>• Alineación a objetivos institucionales</li> </ul>

### 3. VISIÓN 2013

*La BUAP es una universidad líder entre las Instituciones de Educación Superior del país, que se distingue por integrar sus procesos académicos y de gestión en un sistema de calidad eficiente, eficaz y transparente, por poner al estudiante en el centro de su atención, e impactar en el entorno a favor del desarrollo humano y social.*

### 4. DIRECTRICES DE DESARROLLO

Para el logro de esta Visión, hemos identificado dos directrices de desarrollo que guiarán el trabajo universitario para los siguientes cuatro años, son de corte transversal y serán parte importante de la identidad institucional para los próximos años, dichas directrices son el Aseguramiento de la Calidad y la Responsabilidad Social de la Universidad.



A través de estas directrices buscamos fortalecer el desarrollo de capital humano para contribuir junto con otros actores de la sociedad a la mejora de la competitividad económica de la región, transfiriendo valor agregado a la sociedad, incrementando su capital social.

Mediante la innovación del modelo de enseñanza, buscamos que la generación y aplicación del conocimiento lleguen a un punto de equilibrio donde el sistema institucional sea eficiente internamente y eficaz externamente.

Para hacer una correcta planeación, también es necesario contar con un conjunto de indicadores que nos ayude a realizar una evaluación periódica a las unidades académicas y tomar decisiones oportunas. Este sistema de indicadores evolucionará gradualmente hacia la medición adecuada de los resultados educativos, estrechamente relacionados con el aprendizaje y el impacto de nuestros egresados en la sociedad.

---

### ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD

---

En este sentido hemos conseguido metas importantes, alcanzamos indicadores de calidad en cuanto a los insumos (habilitación y reconocimiento de PTC, reconocimiento de calidad de los programas educativos e infraestructura académica), sin embargo debemos avanzar en el fortalecimiento de procesos y resultados que consoliden el sistema integral planteado por el Modelo Universitario Minerva. Esto conlleva a mejorar los indicadores que tienen como finalidad medir la atención y formación del alumno en la universidad.

La cultura de la calidad es parte de la vida universitaria, por tanto la ratificación y sostenimiento de los reconocimientos externos son parte de la consecución de los objetivos. En la BUAP, entendemos que la calidad está en función de los receptores del servicio, estos son los estudiantes y la sociedad.

La mejora de los indicadores de procesos y resultados, tales como la eficiencia terminal, la retención, movilidad internacional, la inserción en el mercado laboral y el seguimiento de egresados se dará a partir del impulso a los nuevos paradigmas de calidad planteados en el Modelo Universitario Minerva y al fortalecimiento de los procesos estratégicos académico-administrativos. Esta calidad debe ser integral, en toda la oferta académica, a nivel medio superior, pregrado y posgrado, en las extensiones regionales y en las distintas modalidades para incrementar la cobertura con calidad y pertinencia.

---

### UNIVERSIDAD CON RESPONSABILIDAD SOCIAL

---

Visualizamos a la BUAP como una fuente de desarrollo de capital humano sostenible, caracterizada por la aplicación de herramientas de gestión de la responsabilidad social y ambiental, la formación ética profesional centrada en la comprensión de los retos de un desarrollo humano justo y sostenible, el aprendizaje activo y basado en

proyectos sociales, la gestión socialmente responsable del conocimiento, la investigación aplicada para el desarrollo sostenible y la participación en proyectos y programas con fines sociales.

Hacer de la BUAP una comunidad socialmente ejemplar es beneficiarse de una doble fuente de aprendizaje: el estudiante aprende en la universidad su carrera, pero también aprende de la universidad los hábitos y valores que les permitan la iniciación y mantenimiento de un proceso de integración de sus capacidades, aptitudes, actitudes, intereses y expectativas como persona. Formar estudiantes responsables con su entorno, con la inversión que la sociedad realiza con ellos y corresponsables del desarrollo del país.

La BUAP goza de buen posicionamiento social con base en el desarrollo de valores como la transparencia y rendición de cuentas, la vocación social y la formación integral al estudiante. Sin embargo, aún es necesario emprender acciones encaminadas a fortalecer la perspectiva de género, la pluralidad en el entorno universitario, desde lo cultural a lo social, pasando por la educación continua que fortalezcan a la universidad como el punto de encuentro de los saberes. El fomento a la diversidad universitaria es una base para construir una diversidad social articulada, este es uno de los elementos de cómo la universidad contribuye a construir un capital social. La diversidad se expresa en múltiples formas de pensar cuya interacción produce conocimiento.

Para asegurar la formación por competencias debemos asumir que no todas las brinda la universidad ni todas las proporciona un grado académico, éstas se dan a lo largo de la vida; sin embargo, consolidarnos como un espacio de convergencia social, de educación continua y de adquisición y promoción de saberes es una de las aspiraciones más fuertes que tenemos.

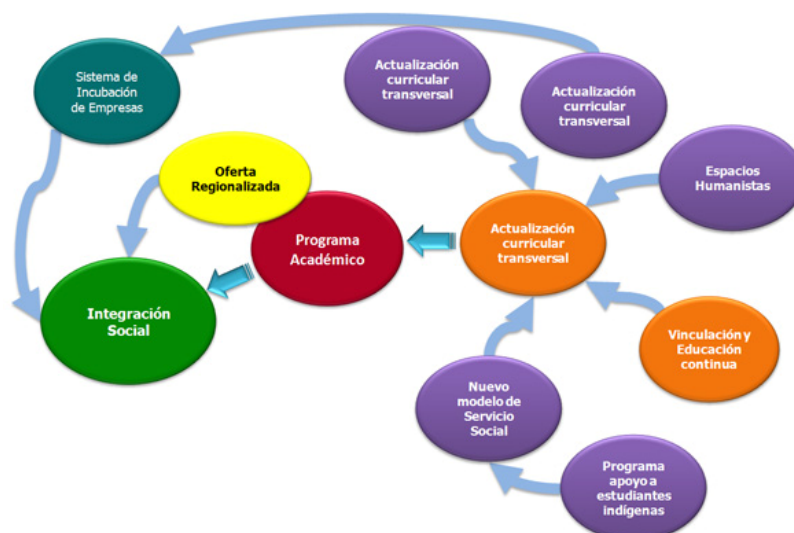
De igual forma, la adquisición de conocimiento en los campos prácticos es cada vez más relevante en la formación por competencias, donde la evaluación es hecha por el mercado, el fortalecer y ampliar el eje de integración social contemplado en el MUM que contribuya al incremento de la productividad y competitividad a las empresas, social y ambientalmente pertinentes forma parte de la formación de nuestros alumnos.

En la siguiente imagen mostramos el avance que tenemos hacia una universidad con responsabilidad social, a partir del MUM y la integración social.





### La Nueva Lógica de la Integración Social



La promoción y acercamiento de las expresiones de arte y cultura a la sociedad es vital en este esquema. Contemplamos al Complejo Cultural Universitario como un espacio de desarrollo humanista donde converjan la vinculación, el desarrollo emprendedor y la educación continua.

Es evidente que una universidad con responsabilidad social necesita relacionarse adecuadamente con el entorno. Fortalecemos las alianzas estratégicas para apuntalar el desarrollo de la región, una prueba de ello es el compromiso y liderazgo que hemos asumido con la región Centro Sur de la ANUIES y el proyecto: "Puebla, Capital Universitaria"

Contar con estas dos directrices de desarrollo fortalece la identidad institucional, caracterizada por un liderazgo humanista efectivo con excelencia y pertinencia social. Esta es una virtud que debe fortificar a toda persona que ha tenido la oportunidad de formarse profesionalmente en la BUAP.

La identidad significa tener plena conciencia de ser integrante de una comunidad universitaria, es decir; sentir, participar y estar vinculado permanente y activamente con las acciones y valores que les son comunes a los universitarios; es un sentimiento de lealtad, respeto, agradecimiento, orgullo y responsabilidad.

## IV. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, POLÍTICAS Y EJES TRANSVERSALES

---

### 1. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

---

1. Asegurar las condiciones del proceso enseñanza aprendizaje con estándares de calidad en los programas educativos del nivel medio superior, superior y posgrado que ofrece la BUAP, soportado en un sistema integral de apoyo al desarrollo académico-administrativo
2. Ser un referente, detonante y partícipe del desarrollo social de la región, sustentado en los valores que transmitimos a la comunidad académica y su entorno. Del ejercicio de un liderazgo responsable con nuestra misión y expectativa social

### 2. POLÍTICAS

---

- Funcionar como un sistema educativo integral, sustentado en procesos de calidad, que soporte las funciones sustantivas, que promueva la integración e interacción entre los distintos niveles educativos con innovación y calidad
- La legislación universitaria es el sustento que enmarca, defiende y preserva los intereses de la institución y soporto su proyección de futuro
- Ampliar la cobertura de los programas educativos de la BUAP en sus distintas modalidades y niveles
- Apoyar la profesionalización de la planta académica y administrativa en los diferentes niveles educativos, sustentada en mejores prácticas pedagógicas y de gestión utilizando las tecnologías de la información y la comunicación
- Fortalecer el impacto internacional de la vida académica de la institución
- Consolidar el liderazgo social de la universidad de tal manera que logremos una responsabilidad social a partir de las funciones sustantivas y adjetivas de la institución
- Fomentar la sustentabilidad financiera de la institución haciendo eficiente el uso de los recursos, consolidando la transparencia, el acceso a la información y la rendición de cuentas
- Asegurar la equidad, el desarrollo sustentable y la conciencia ecológica en la vida universitaria y permearla al resto de la sociedad

### 3. EJES TRANSVERSALES

---

A lo largo de la interacción que se ha tenido con la comunidad, nos hemos encontrado con elementos que son comunes en los distintos niveles de educación que ofrece la BUAP, además se encuentran también en casi todos los ámbitos de la vida institucional; por su dimensión transversal aparecen con acciones generales, que se materializarán y evaluarán en los programas de desarrollo. Los ejes transversales que identificamos son los siguientes:

**Atención al estudiante.** Es la razón de ser de la institución, se refiere a la mejora de los procesos académico-administrativos que tienen que ver con su formación. Al incremento de las oportunidades de acceso a la educación media superior y superior de calidad. Busca hacer tangible la coherencia de los programas de desarrollo (congruencia entre fines, objetivos, estrategias, y resultados e indicadores) y eficacia en los procesos actuales (adecuada operación de los procesos, transparentes y con rendición de cuentas). Establecer mecanismos de acompañamiento del estudiante a lo largo de su vida académica, más allá de las tutorías, creando paralelamente un esquema de apoyos complementarios que estimulen su permanencia en la universidad.

Con esto buscamos asegurarles una sólida formación disciplinaria, con maestros habilitados y una infraestructura moderna y suficiente. Que se vea reflejado en acciones como las siguientes:

- Mejorar la trayectoria académica, conformando la Unidad de Acompañamiento de Estudiantes, que se encargue de coordinar a los diferentes programas e instancias universitarias que atienden directamente al estudiante bajo líneas de trabajo institucionales con objetivos comunes, que son el acompañamiento de los alumnos durante su trayectoria académica, combatir el rezago, la reprobación y como consecuencia la deserción, y mejorar la eficiencia de los programas académicos.
- Elevar la calidad de vida del estudiante en la Universidad, tanto en el plano de las vocaciones específicas de la carrera, como aspectos de su vida personal, familiar y psicológica
- Consolidar el desempeño docente en función del modelo educativo
- Impulsar la inserción laboral del futuro egresado con acciones de vinculación, integración social y emprendimiento
- Incrementar los fondos de apoyo para los estudiantes, ampliar la cobertura de condonaciones de servicios escolares por rendimiento académico, por necesidad económica y en apoyos para la movilidad ya sea por estancias en otra institución del extranjero o por asistencia con ponencia calificada a

eventos de alta calidad académica en México o en el extranjero; por proyectos y estancias con investigadores

- Asegurar la adecuada prestación de servicios escolares para los estudiantes
- Desarrollar como opción de futuro la vocación docente de nuestros estudiantes a través de estancias en ayudantía y apoyo a la docencia
- Mejorar el sistema de transporte universitario y crear el sistema de transporte interno en ciudad universitaria (Lobo-Bus y estacionamiento central)
- Consolidar el sistema de becas estudiantiles en todos los niveles; y de distinto tipo: para apoyar la eficiencia terminal (becas SEMS, PRONABES, PNPC), prácticas profesionales, servicio social, y movilidad académica en el ámbito nacional e internacional
- Poner en marcha el Bibliobus, biblioteca móvil que incorpora innovaciones técnicas al vehículo, la gestión de fondos documentales en todo tipo de soportes, y un sistema de acceso a Internet vía satélite que permite la gestión bibliotecaria en línea con el servidor del Catálogo colectivo de Bibliotecas BUAP

Buscamos una institución flexible capaz de atender las necesidades de los estudiantes de manera diferenciada de acuerdo a las necesidades de los alumnos, se contempla el incremento de la cobertura y el incremento de su atención en distintas modalidades.

***Atención a la ecología y desarrollo sustentable.*** Estudiar o trabajar en la BUAP exige un compromiso de cuidado del medio ambiente, respetando los ciclos naturales de vida y sensibilizando a la sociedad sobre estas problemáticas, ya que el mundo globalizado está promoviendo el consumismo y la destrucción del ambiente a favor de la industrialización por encima de la recuperación y cuidado de la naturaleza, lo cual ha minado seriamente la calidad y cantidad de nuestros recursos naturales, locales y mundiales.

Hemos incorporado en la formación de nuestros estudiantes distintas dimensiones de una cultura integral y de calidad de vida, donde el medio ambiente ocupa un papel relevante por su impacto en las actuales y futuras generaciones. Igualmente, desarrollamos investigaciones científicas relacionadas con el cambio climático, el medio ambiente y el desarrollo sustentable.

Sin embargo, para que la Universidad sea un ejemplo y vanguardia de la sociedad, tenemos que asumir un rol protagónico en esta urgente necesidad de preservar nuestro medio ambiente. Para ello, los estudiantes, profesores y administrativos, con base en las propuestas institucionales, asumirán el reto del desarrollo de una cultura medioambiental sustentable. Las acciones propuestas son las siguientes:



- Crear el campus universitario verde y ecológico
- Organizar acciones en cadena de alumnos y docentes que multipliquen los beneficios en favor de la ecología
- Aumentar la superficie verde y los espejos de agua en los espacios universitarios
- Tratar los desechos orgánicos e inorgánicos mediante tecnologías limpias surgidas del trabajo de nuestros investigadores
- Utilizar fuentes alternativas de energía y hacer un uso racional de ella
- Evaluar las cadenas de proveedores con materiales ecológicos
- Consolidar la cultura del reciclaje en la vida universitaria
- Impulsar políticas y estrategias para rehabilitar y preservar el medio ambiente en el Estado de Puebla
- Intensificar la prohibición del consumo de tabaco en todos los espacios universitarios (académicos y administrativos); así como el menor uso de materiales de plástico desechables

**Influencia social.** La formación en valores no debe estar basada solamente en contenidos, sino en su vivencia cotidiana dentro y fuera de la comunidad universitaria. En este tipo de formación, los universitarios (administrativos, docentes y estudiantes) debemos propiciar y mantener un ambiente de respeto, tolerancia y libertad entre nuestros compañeros y la comunidad en la que nos encontramos inmersos.

La universidad contribuirá a la formación de ciudadanos que convivan en sociedades caracterizadas por la diversidad, orientándoles hacia la integración de sus diferencias para enfrentar la fragmentación y la segmentación que amenaza a muchas sociedades en la actualidad.

La propuesta por una cultura humanística y de valores universales abona en el sentido de tomar iniciativas que permitan desarrollar al máximo su impacto en la sociedad a través de la generación, transmisión y aplicación del conocimiento.

La función social de la universidad pública nos obliga a generar espacios para que los universitarios, junto con otros actores de la sociedad, contribuyan a la solución de los problemas del país y sus regiones y definan con ello una nueva ciudadanía, más participativa, más comprometida y con mejores condiciones de vida.

La agenda social que proponemos considera las siguientes acciones específicas:

- Desarrollar Centros de Integración y Emprendimiento Social
- Redoblar el impulso a los Megaproyectos de Investigación: Agua, Aprovechamiento Sostenible y Desarrollo Social

1. Sustentabilidad de Sistemas Agropecuarios y Forestales
  2. Ahorro de energía y energías alternativas
  3. Salud, pobreza y migración
  4. Centro de investigación de enfermedades infecciosas emergentes y re-emergentes
  5. Gobiernos, sociedad y desarrollo local en los municipios de Puebla
  6. Universidad y medio ambiente (Campus verde)
  7. Megaproyecto integración Social
- Impulsar programas de inclusión universitaria (adultos mayores, capacidades diferentes y disfunciones sociales) o Universidad a distancia
    - a. Universidad abierta
    - b. Educación para la vida
    - c. Enseñanza práctica para adultos
  - Desarrollar programas de impacto social o voluntariado universitario
    - d. Brigadas de salud
    - e. Brigadas de alfabetización
    - f. Brigadas emergentes para la atención en desastres naturales
    - g. Cultura en la comunidad
    - h. Deporte en la comunidad
  - Promover proyectos integrales de Servicio Social para el Desarrollo
    - i. Servicio social de atención a disfunciones sociales (programas en CERESO, atención a la drogadicción, violencia familiar, estado de la salud mental y estrategias de apoyo, etc.)
    - j. Favorecer la perspectiva de género en la vida universitaria
    - k. Incluir acciones con énfasis a adultos en plenitud
  - Propiciar programas de impacto en la competitividad y Cultura emprendedora
    - l. Práctica profesional crítica
    - m. Centros para el desarrollo de la pequeña empresa
  - Nuevos alcances de la Vinculación y la Extensión Universitaria



- n. Extensión y difusión con sentido cultural y académico
- o. El Complejo Cultural Universitario en tu ciudad
- p. Temporada de conciertos itinerantes

**Internacionalización.** Un efecto importante de los cambios globales es la creciente internacionalización de la educación superior. El fenómeno no se refiere solamente al intercambio de profesores y estudiantes. Cada vez más, las universidades compiten entre sí por estudiantes o profesores de alto nivel, pero también colaboran alrededor de proyectos comunes de investigación y formación. En efecto, varios programas educativos de alto nivel, o proyectos de investigación de punta, serían impensables sin el soporte de un consorcio amplio de instituciones.

El tema central para los próximos años será la convergencia entre planes y programas de estudio entre nuestra institución e instancias internacionales. Ello no implica necesariamente que debamos acoplarnos a modelos extranjeros, señala un trabajo entre universidades de distintos países con el afán de transparentar qué aprenden sus estudiantes y qué estrategias de enseñanza se emplean para garantizar ese aprendizaje. El objetivo es facilitar la movilidad entre instituciones, para así incrementar la formación de los estudiantes.

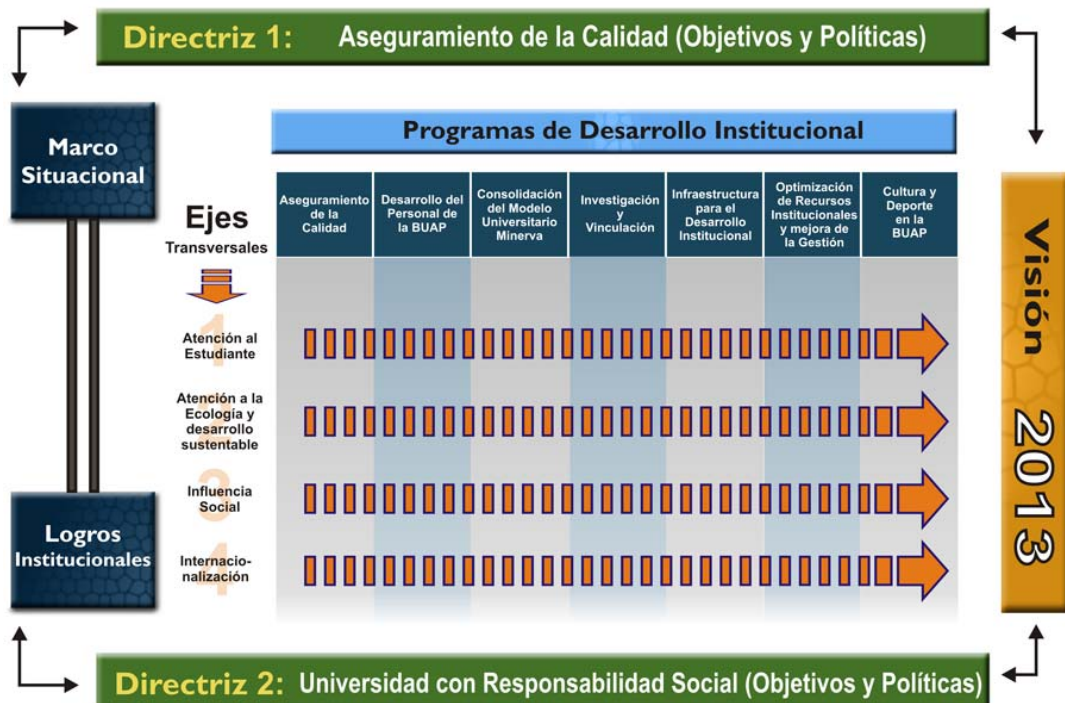
En el contexto internacional, es necesario consolidar los esfuerzos de movilidad tanto de estudiantes como de profesores. Asimismo, mantendremos el esfuerzo institucional para facilitar la participación de alumnos y docentes en foros y eventos internacionales.

Adicionalmente, proponemos las siguientes acciones:

- Fortalecer el aprendizaje de idiomas extranjeros
- Establecer nuevos convenios con otros países y actualizar los existentes
- Desarrollar programas de doble titulación
- Diseñar programas de reclutamiento de estudiantes extranjeros y de profesores visitantes
- Introducir la Universidad Internacional de Verano
- Participar en redes y asociaciones internacionales de universidades e instituciones afines
- Impulsar la cooperación internacional en el ámbito de la educación media superior y superior así como en la investigación

La movilidad académica es un referente directo de la internacionalización. Se busca fortalecer el intercambio académico de docentes e investigadores a nivel regional, nacional e internacional, coadyuvar al conocimiento de otras realidades, el intercambio de experiencias y la contribución a los programas. Favorecer las estancias posdoctorales, asociadas a la atención de alumnos de pre y posgrado, incrementará el nivel de movilidad académica como proceso integral.

En la siguiente imagen podemos observar la consistencia de estos ejes transversales con la propuesta de Plan de Desarrollo.



Es preciso señalar que estos ejes transversales buscan hacer más tangibles los alcances de esta propuesta, están incluidos en las dos directrices de desarrollo y se les asocian acciones e indicadores en los programas de desarrollo. Así, las directrices con base en los logros obtenidos y el posicionamiento actual, ordenan la vida académica, concretan el rumbo de desarrollo de la institución, los ejes transversales permiten el desarrollo integral de estos aspectos, en el contexto de los programas de desarrollo, todos estos elementos se encuentran alineados con la visión institucional.



## V. PROGRAMAS DE DESARROLLO

---

Para el logro de la visión y el cumplimiento de las directrices de desarrollo, se proponen siete programas que se corresponden uno a uno con los del presupuesto institucional. Esta relación permite asegurar los recursos para la ejecución de los programas de desarrollo e incorporar acciones y metas cuantificables, para incrementar la transparencia y el acceso a la información de los universitarios y la sociedad en su conjunto a niveles de detalle mucho más precisos.

Asimismo, se trata de fortalecer el seguimiento presupuestal y de impacto de los recursos que nos permita hacer una evaluación anual y, eventualmente, hacer una reorientación de acuerdo con los resultados, procesos e insumos.

La consistencia entre los elementos de la Agenda Institucional que recoge las inquietudes de la comunidad universitaria plasmada en la plataforma programática permite concluir lo siguiente:

- Logramos colocar al estudiante en el centro del quehacer universitario. Esto forma parte ya de nuestro trabajo cotidiano; fortalecer este aspecto como parte de nuestra identidad también es prioridad en la presente propuesta
- La comunidad universitaria demanda no dar un paso atrás en cuanto al reconocimiento externo de sus actividades: el aseguramiento de la calidad académica tiene una fuerte presencia
- La actualización del modelo académico fue un proceso imprescindible e inaplazable para el desarrollo de la BUAP, ahora, los universitarios demandan una instrumentación acorde al trabajo realizado
- El fortalecimiento a la investigación y vinculación rescata el compromiso de la BUAP en realizar investigación pertinente al entorno y redituar a la sociedad con conocimientos y soluciones los recursos que en ella se invierte
- La formación de capital humano como un proceso académico integral que integra la certificación de competencias tanto para alumnos como para docentes, lo que permitirá asegurar el desarrollo humano y laboral
- La atención a las demandas de los estudiantes para asegurar contar con índices de satisfacción aprobatorios
- La atención de problemas sociales como elementos de cohesión social para asegurar el desarrollo regional

## 1. ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD

---

### DESCRIPCIÓN GENERAL

---

La finalidad de este proyecto es mantener los estándares de calidad, reconocidos o establecidos por organismos externos, sobre los procesos estratégicos académico-administrativos, cuyo principal beneficiario sea el estudiante en todos los niveles que ofrece la institución.

Este programa busca atender adecuadamente el proceso de aprendizaje, contar con mejores indicadores de insumos, procesos y resultados. Con ello buscamos asegurar la calidad de las competencias de los estudiantes y egresados para insertarse en el mercado laboral exitosamente.

### OBJETIVOS

---

- Analizar sistemáticamente y continuar la mejora de los programas, procesos y resultados educativos
- Análisis sistemático y mejoramiento continuo de los procesos estratégicos de la gestión con base en la información obtenida de la evaluación
- Ampliar la cobertura con calidad y pertinencia en todos los niveles (medio superior, licenciatura y posgrado)

### ESTRATEGIAS

---

- Ampliar la infraestructura de servicios de apoyo académico para atender la ampliación de la cobertura
- Generar las condiciones para el ingreso de posgrados al PNPC
- Consolidar el Sistema Institucional de Gestión de la Calidad
- Ampliar la cobertura con calidad de la Educación Media Superior, a través de siete bachilleratos al interior del estado de Puebla
- Crear el Bachillerato Internacional de la BUAP
- Diversificar la oferta educativa con programas de licenciatura y posgrado
- Fortalecer el Programa Institucional de Evaluación Académica (PIEVA)
- Impulsar la Evaluación Internacional (EIAC) de la oferta académica
- Evaluar los PE de posgrado para lograr reconocimiento de calidad
- Evaluar el nivel medio superior ante pares académicos para lograr reconocimiento de calidad. Incorporación al Sistema Nacional de Bachillerato

- Instrumentar mecanismos de control en los avances de los procesos académico administrativos

METAS

Descripción	2010	2011	2012	2013
Porcentaje de matrícula de bachillerato en planteles acreditados (SNB)	0	56	80	90
Unidades Académicas de bachillerato acreditadas en el SNB	0	5	8	9
Porcentaje de matrícula de licenciatura y TSU en programas de buena calidad	100	100	100	100
Programas educativos de licenciatura y TSU acreditados por organismos reconocidos por COPAES	40	48	55	62
Programas educativos de licenciatura y TSU en nivel 1 de CIEES	55	62	62	62
Porcentaje de matrícula de posgrado en programas de buena calidad	40	49	53	60
Programas de posgrado en el PNPC	20	35	38	45
Nuevos programas educativos de licenciatura	3	2	1	1
Nuevos programas educativos de posgrado	2	2	2	2
Nuevos planteles de educación media superior	0	5	8	9
Tasa de Retención de TSU y Licenciatura	75%	78%	80%	82%
Tasa de Egreso de TSU y Licenciatura	65%	70%	76%	79%
Tasa de Titulación de TSU y Licenciatura	38%	41%	55%	61%
Tasa de graduación de Posgrado	56%	61%	64%	68%
Tasa de Satisfacción Ponderado (PIEVA)	81%	85%	88%	91%
Eficiencia terminal del bachillerato	80%	85%	88%	90%
Transversal: Número de alumnos de nuevo ingreso de Lic.	3,000	4,500	6,000	7,000
Transversal: Número de PE que cuentan con estudios de trayectoria estudiantil de nivel licenciatura	30	40	50	62

---

ACCIONES

---

- Dar seguimiento a indicadores de insumos, procesos y resultados estratégicos
- Brindar apoyos para los investigadores y servicios de apoyo a los PE de posgrado en su incorporación al PNPC
- Llevar a cabo evaluaciones de seguimiento a los PE de TSU y licenciatura en nivel 1 de CIEES y promover la evaluación de las IES incorporadas
- Integrar estudios de factibilidad en diferentes ubicaciones para determinar la viabilidad de la apertura de nuevos PE
- Llevar a cabo evaluación para la acreditación de los bachilleratos
- Dar a conocer los resultados académicos de las evaluaciones a docentes y alumnos a través del PIEVA en los diferentes periodos
- Proponer revisiones internaciones al modelo académico y pertinencia de la oferta de la BUAP



## 2. DESARROLLO DEL PERSONAL

---

### DESCRIPCIÓN GENERAL

---

El aseguramiento de la calidad implica contar con los medios adecuados para solventar la eficacia de los procesos. El personal de la universidad es pieza fundamental de este progreso. Este proyecto procura el desarrollo personal y profesional del personal académico y no académico de la BUAP para atender mejor a los estudiantes desde el ámbito que les corresponda.

La actualización y profesionalización de nuestra planta docente es fundamental para lograr una adecuada implementación del MUM, para ello se busca la aplicación del enfoque por competencias a la formación profesional de los docentes, y en consecuencia a la formación de nuestros estudiantes.

### OBJETIVOS

---

- Contar con cuadros académicos formados, capacitados y actualizados en su disciplina, en pedagogía y en gestión académica
- Impulsar el trabajo en equipo en el personal académico y administrativo para desarrollar un sentido de pertenencia e impulsar una cultura institucional con responsabilidad social
- Elevar la motivación y la participación asertiva del personal no académico en los procesos institucionales
- Consolidar al CIGAA para coordinar adecuadamente el ámbito de la gestión y el académico
- Actualizar estratégicamente la normatividad institucional

### ESTRATEGIAS

---

- Fortalecer la planta académica con reconocimientos del PROMEP, SNI, etc.
- Impulsar la certificación de competencias docentes, de investigación y de gestión académica a través de entidades externas
- Impulsar la certificación de competencias docentes y disciplinarias de los profesores del Nivel Medio Superior a través del PROFORDEMS
- Impulsar la certificación de competencias de los directores de unidad académica del Nivel Medio Superior, a través del DFDEMS
- Promover los convenios con instituciones educativas de calidad para la formación y habilitación de cuadros académicos

- Favorecer la comunicación interna con los docentes respecto a los resultados y decisiones institucionales
- Reconocer el desempeño del personal administrativo de la BUAP
- Realizar estudios sobre contrato colectivo y RIPPPA para flexibilizar contrataciones de docentes por hora
- Replantear procedimiento de programación académica, partiendo del CIGAA hasta el proceso de reinscripción

### METAS

Descripción	2010	2011	2012	2013
Porcentaje de profesores de bachillerato certificados por PROFORDEMS	20%	56%	100%	100%
Porcentaje de directores de UA de bachillerato certificados por DFDEMS	20%	56%	100%	100%
Número y porcentaje de profesores de tiempo completo con posgrado	1,623 83%	1,680 85%	1,750 89%	1,800 92%
Número y porcentaje de profesores de tiempo completo con perfil deseable PROMEP	900 47%	1,000 53%	1,100 58%	1,200 63%
Número y porcentaje de profesores de tiempo completo en el SNI	364 19%	384 20%	400 21%	420 22%
Porcentaje de personal académico participante en la Escuela de formación docente y desarrollo académico	40%	60%	75%	85%
Personal no académico capacitado	1,050	1,200	1,300	1,500
Porcentaje de docentes apoyados a través del Programa de Estímulos al Desempeño del Personal Docente (ESDEPED)	70%	73%	76%	79%
Transversal: Porcentaje de de docentes que certificarán sus competencias docentes	10%	20%	30%	40%

### ACCIONES

- Elevar el índice de satisfacción de los estudiantes (PIEVA/CISO)
- Crear la “Escuela para la Formación Docente y Desarrollo Académico” para atender las necesidades de capacitación y actualización de la planta académica en el marco del MUM
- Apoyar a los profesores a través de las convocatorias internas (ESDEPED, Superación Académica, Año Sabático, Proyectos VIEP, Apoyo a investigadores, etc.)
- Brindar apoyo a los profesores a través de las convocatorias externas vigentes (Nuevo PTC, Becas para estudios de posgrado (PROMEP y CONACyT), Ex becarios PROMEP, Becas del SNI, Proyectos CONACyT, etc.)

- Ampliar la cobertura de la capacitación de la administración a través de la Secretaría Administrativa a través de diagnósticos de necesidades por dependencia
- Aplicar el RIPPPA para las nuevas contrataciones para asegurar los perfiles profesionales
- Apoyar los proyectos compartidos de investigación educativa para el personal académico

---

### 3. CONSOLIDACIÓN DEL MODELO UNIVERSITARIO MINERVA

---

---

#### DESCRIPCIÓN GENERAL

---

Este proyecto de seguimiento, promueve los cambios necesarios derivados de la implementación del Modelo Universitario Minerva, tanto en el ámbito académico como en el de la gestión y asegura una adecuada atención de los estudiantes.

Es necesario mantener el fortalecimiento del sistema de educación con el que contamos, en los distintos niveles y en las distintas modalidades. Una herramienta importante son los sistemas de movilidad y la flexibilización de programas y estructuras que permita la interacción de distintos actores en la formación de los estudiantes.

---

#### OBJETIVOS

---

- Lograr una eficiente administración curricular del MUM, con énfasis en el servicio a los estudiantes
- Actualizar la normativa que permita aprovechar las posibilidades innovadoras y flexibles del MUM
- Mejorar los sistemas de atención y de acompañamiento académico a los estudiantes en los distintos niveles y distintas modalidades de la oferta académica
- Realizar una reforma integral del posgrado tanto de los PE como de los procesos y servicios de apoyo

---

#### ESTRATEGIAS

---

- Aprobar los reglamentos de: Servicio Social y Prácticas Profesionales, Bibliotecas e Implementación de los Programas Educativos de Licenciatura y Profesional Asociado. Lineamientos para el funcionamiento de las Academias del Nivel Medio Superior
- Flexibilizar y actualizar la normativa en función del MUM. (Ingreso, permanencia y egreso de los estudiantes, educación continua, a distancia, semiescolarizada, mixta, abierta, escuelas incorporadas)
- Coordinar las actividades académicas y administrativas de los Estudios de Posgrado de la BUAP por DES
- Homologación de los créditos o la adopción de un sistema de créditos que favorezca su transferencia

METAS

Descripción	2010	2011	2012	2013
Nuevos programas educativos en modalidad a distancia	1	1	1	1
Número de PE con estudios de pertinencia	10	20	30	40
Número de PE que cuentan con estudio de seguimiento de egresados	15	20	25	30
Número de PE que cuentan con estudio de empleadores	15	20	25	30
Porcentaje de estudiantes participantes en estancias de movilidad nacional e internacional	8%	10%	13%	15%
Becas a la movilidad estudiantil	50	60	70	80
Transversal: porcentaje de alumnos que obtienen un empleo o que desarrollan una opción laboral en el primer año de egreso de la Licenciatura	15%	25%	32%	47%
Transversal: Número de PE que cuentan con sistema de homologación de créditos a nivel internacional	5	8	15	20

ACCIONES

- Apoyar a los estudiantes en sus prácticas profesionales y servicio social dirigido al desarrollo de la comunidad
- Crear un sistema de apoyos al estudiante para acompañarlo en su vida académica (reactivos de laboratorio, movilidad, intercambio académico, etc)
- Llevar a cabo los estudios de Funcionalidad para garantizar la pertinencia de los PE de licenciatura
- Difundir los PE en modalidades alternas para incrementar su cobertura
- Realizar una ceremonia de graduación general anual de la BUAP para los estudiantes que se gradúan Ad Honorem y/o Cum Laude como reconocimiento al mérito académico
- Prolongar por seis meses los derechos como alumno regular a los estudiantes que cubran el cien por ciento de los créditos; con esta medida se garantiza el acceso a las bibliotecas de la BUAP y demás servicios para facilitar su titulación

#### 4. INVESTIGACIÓN Y VINCULACIÓN

---

##### DESCRIPCIÓN GENERAL

---

Buscamos consolidar la generación y aplicación del conocimiento que se realiza en la universidad y potenciar su impacto en el entorno. Esta tarea será el motor que articule tanto la formación y la docencia como la extensión y la vinculación. Porque, por una parte, produce conocimientos que permiten renovar y mejorar los planes de estudio, y por otra ofrece valiosos instrumentos para lograr un vínculo efectivo con la sociedad.

El desarrollo de este programa se encuentra en marcha y pronto tendremos resultados: el Consejo de Investigación, y Posgrado ha planteado la realización de un “Foro de Seguimiento y Consolidación del Posgrado” que tendrá por objetivo buscar la consolidación Integral del Sistema de Posgrado de la Institución a través de un programa de seguimiento académico-administrativo.

##### OBJETIVOS

---

- Consolidar los apoyos institucionales a la investigación básica y aplicada
- Ampliar las funciones actuales de la investigación a través del Centro Universitario de Vinculación
- Crear una red institucional de vinculación
- Incrementar la matrícula en PE de posgrado
- Favorecer la oferta de posgrados multidisciplinarios

##### ESTRATEGIAS

---

- Crear un Consejo de Vinculación (sector gobierno, sector social y sector productivo)
- Reestructurar el Centro Universitario de Vinculación para incluir una oferta de posgrados temporales
- Apoyar los procesos para incrementar la investigación aplicada
- Apoyar la productividad de los investigadores
- Crear el Megaproyecto de Integración Social
- Consolidar el liderazgo de la BUAP al interior del estado
- Impulsar el talento emprendedor para incidir en desarrollo regional y estatal

- Registrar las tesis ante el Instituto Mexicano de la Propiedad Intelectual y ponerlo disposición del público en la web



### METAS

Descripción	2010	2011	2012	2013
Porcentaje de CAC + CAEC	77%	87%	100%	100%
Proyectos institucionales	7	7	7	7
Becas de fomento a la investigación (Jóvenes Investigadores y la Ciencia en tus Manos)	1300	1600	1800	1900
Proyectos de investigación vinculados al Padrón Institucional de Investigadores (Proyectos VIEP)	250	275	300	325
Padrón Institucional de Investigadores	630	650	700	800
Incorporación de estudiantes en los proyectos VIEP	500	550	600	650
Municipios donde opera la BUAP a través del Proyecto de Integración Social	2	5	7	10
Becas de apoyo al emprendimiento social	50	60	70	100

### ACCIONES

- Evaluar el impacto de los Megaproyectos para determinar su continuación
- Construir un proceso de validación para las necesidades del mercado para ofrecer posgrados bajo demanda
- Actualizar la normativa de apoyos a la investigación y dirigir recursos para las actividades de los docentes y alumnos investigadores Implementar becas de fomento al emprendimiento social
- Fortalecer el apoyo para la consolidación de los cuerpos académicos
- Explotar los indicadores básicos del posgrado y llevarlos a discusión a través de ponencias, paneles y sesiones plenarias de todos los universitarios

---

## 5. INFRAESTRUCTURA PARA EL DESARROLLO INSTITUCIONAL

---

---

### DESCRIPCIÓN GENERAL

---

Para lograr una adecuada formación de los estudiantes, debemos atender las necesidades derivadas de los procesos de mantenimiento, remodelación y adecuación de la planta física acorde con el Modelo Universitario Minerva que es innovador, está enfocado en el estudiante y centrado en el aprendizaje, apoyado en una nueva infraestructura que contemple las nuevas condiciones del proceso de enseñanza-aprendizaje. Además contempla la modernización y sustitución de la infraestructura académica, tecnologías de información y comunicación en todos los espacios académicos y de investigación.

---

### OBJETIVOS

---

- Contar con espacios funcionales acordes con al paradigma constructivista humanista
- Contar con la infraestructura académica necesaria para el uso óptimo de laboratorios, talleres y centros de información y documentación
- Cerrar las brechas de infraestructura de las extensiones regionales con los programas sede (incluyendo al bachillerato universitario)
- Consolidar el sistema Institucional de Bibliotecas con la Biblioteca Central y las bibliotecas del área de la Salud y el área Centro

---

### ESTRATEGIAS

---

- Impulsar el uso eficiente y compartido de los espacios académicos y de investigación
- Instrumentar un programa de laboratorios comunes por DES, para hacer más eficiente el uso de los recursos, mejorar la atención a los alumnos y dar impulso al trabajo interdisciplinario
- Integrar espacios comunes y compartidos por DES o área de conocimiento
- Modernizar y actualizar el equipamientos básico y de última generación para las diferentes áreas
- Participar en fondos adicionales para la obtención de recursos de infraestructura física y académica
- Crear un servicio de bibliobús con los recursos tecnológicos disponibles en una biblioteca estable

METAS

Descripción	2010	2011	2012	2013
Planteles de Bachillerato Universitario Minerva al interior del estado de Puebla	2	6	7	7
Edificios del Bachillerato Internacional de la BUAP	1	1	1	1
Edificios de bachillerato con cubículos de profesores para la atención de estudiantes, y salas de trabajo de academias	3	7	8	8
Espacios culturales y deportivos de bachillerato	3	7	8	8
Equipamiento de laboratorios de ciencias para bachillerato	3	7	8	8
Espacios de esparcimiento de bachillerato	3	7	8	8
Centro de recursos interactivos para bachillerato (biblioteca-centro de autoacceso-laboratorio de idiomas-salas de trabajo conjunto para estudiantes y profesores)	3	7	8	8
Centro de Integración y Emprendimiento Social	X	0	0	0
Biblioteca central	0	X	0	0
Centro de auto acceso	X	0	0	0
Estacionamiento CU	X	0	0	0
Laboratorio interdisciplinario de ingeniería	0	X	0	0
Unidad de seminarios	0	X	0	0
Bibliobus	X	0	0	0
Campus Atlixco	0	X	0	0

ACCIONES

- Atender las recomendaciones sobre el número deseables de estudiantes por cada aula dependiendo del área de conocimiento
- Atender las necesidades de adecuación, remodelación y mantenimiento de la planta física
- Sustituir los equipos de cómputo, equipos de laboratorio, mobiliario y en general, la renovación de los módulos de trabajo docente y administrativo
- Utilizar parte de los recursos federales y estatales adicionales para impactar en la ampliación de los espacios físicos de la BUAP

## 6. OPTIMIZACIÓN DE RECURSOS INSTITUCIONALES Y MEJORA DE LA GESTIÓN

---

### DESCRIPCIÓN GENERAL

---

La buena gestión garantiza la sustentabilidad de las funciones de la institución. Actualizar, aplicar y asegurar el cumplimiento de las reglas, normas y disposiciones jurídicas de observancia obligatoria asegurará el respeto entre los distintos actores, así como sus responsabilidades.

Realizaremos los ajustes necesarios en nuestras finanzas, de tal forma que el gasto sea eficaz para lograr mantener una gestión académica y administrativa eficiente, transparente y de calidad.

### OBJETIVOS

---

- Fortalecer el marco legislativo institucional acorde a la perspectiva de desarrollo de la universidad
- Articular los recursos por sus distintos orígenes (ordinarios, extraordinarios y propios) en torno a acciones convergentes para el aseguramiento de la calidad
- Distribuir nuestros recursos, humanos y financieros, en donde se desempeñen con mayor efectividad
- Minimizar el gasto de operación y priorizar la inversión en los proyectos de mayor impacto en el desarrollo académico (estudiantes, profesores e infraestructura)
- Manejar con total transparencia y responsabilidad los recursos y procesos de la universidad
- Fortalecer las actividades de transparencia y acceso a la información universitaria

### ESTRATEGIAS

---

- Hacer del POA la herramienta complementaria para instrumentar las acciones anuales, en función del PDI
- Consolidar una contabilidad por fondos para fortalecer su seguimiento y control
- Revisar los proyectos para priorizar aquellos de mayor impacto en el desarrollo académico

- Dar seguimiento a las actividades de la contraloría social para asegurar la aplicación de los recursos
- Impulsar el programa de auditorías institucional
- Mantener las certificaciones de calidad en los procesos estratégicos de la gestión

### METAS

Descripción	2010	2011	2012	2013
<b>Implementar un Sistema Institucional de Indicadores</b>	X	X	X	X
<b>Aseguramiento de los recursos para mantener el 100% de la matrícula en programas de buena calidad</b>	X	X	X	X
<b>Disminución del gasto de operación</b>	15% con respecto al 2009	Se mantiene el de 2010	Se mantiene el de 2010	Se mantiene el de 2010
<b>Incremento en inversión de desarrollo académico</b>	15% con respecto al 2009	Se mantiene el de 2010	Se mantiene el de 2010	Se mantiene el de 2010
<b>Generar información financiera de los recursos institucionales de manera oportuna</b>	100%	100%	100%	100%
<b>Procesos estratégicos certificados</b>	14	14	14	14

### ACCIONES

- Instrumentar los planes de trabajo de las Unidades Académicas para equilibrarlos con los programas operativos anuales (POA)
- Impulsar la cultura de ahorro de energía, de materiales de oficina y de reciclaje
- Crear una brigada de estudiantes que verifique el mantenimiento de las instalaciones universitarias, el cumplimiento de normas y la asistencia de los profesores
- Preparar, atender y solicitar auditorías internas y externas de organismos y empresas de auditoría
- Establecer revisiones periódicas a las dependencias y unidades académicas para comprobar el uso eficiente de los recursos

---

## 7. CULTURA Y DEPORTE

---

---

### DESCRIPCIÓN GENERAL

---

Contribuir a la formación de los estudiantes a través del desarrollo de la cultura y el deporte, estimulando una mentalidad disciplinaria orientada a las capacidades artísticas y deportivas, que sea compartida dentro de la BUAP y trascienda en las prácticas sociales de pertinencia y respeto al entorno.

---

### OBJETIVOS

---

- Hacer del Complejo Cultural Universitario el eje de la relación de la BUAP con la sociedad
- Fomentar y difundir las actividades culturales en todas las sedes artísticas
- Consolidar un equipo de profesionales altamente calificados en las disciplinas físicas
- Promover una cultura de respeto al medio ambiente

---

### ESTRATEGIAS

---

- Fortalecer los servicios de formación deportiva y atlética
- Apoyar el desarrollo de torneos de activación física de nivel nacional e internacional
- Impulsar el desarrollo de talentos universitarios creativos
- Fortalecer los espacios de exposición estética; museos, salas, muestras y conferencias

---

METAS

---

Descripción	2010	2011	2012	2013
Número de estudiantes que participan en torneos deportivos nacionales e internacionales	15,000	17,000	19,000	22,000
Estudiantes en eventos donde se une la cultura y el deporte	32,000	35,000	38,000	41,000
Talleres culturales universitarios	170	190	210	230
Conservación y restauración de material gráfico	350	410	490	560
Actividades de difusión de la cultura audiovisual	2250	2350	2450	2550
Transversal: Número de estudiantes que reciben apoyo para desarrollar alguna actividad física o artística fuera del país	200	300	400	500

---

ACCIONES

---

- Otorgar becas para los estudiantes de alto rendimiento físico
- Brindar apoyos para los gastos de uniformes, inscripciones y gastos de representación a los competidores de la BUAP en torneos nacionales e internacionales
- Apoyar la difusión de los productos artísticos de los estudiantes y docentes creativos



## VI. CONCLUSIONES

---

A pesar de los avances logrados en materia de educación, México ha registrado el menor crecimiento en comparación con los países de la OCDE: no hemos tenido el dinamismo necesario para impulsar la inversión en educación, e investigación en ciencia y tecnología. En un esfuerzo por revertir la situación en la BUAP hemos colocado al estudiante en el centro del quehacer universitario y hemos incorporado a la evaluación como una práctica cotidiana que representa mejoras en nuestras actividades, para garantizar que la educación que se imparte sea de calidad.

Estamos convencidos de que no se pueden enseñar a los estudiantes habilidades y destrezas del pensamiento crítico de creatividad e innovación ni de colaboración, cuando las estructuras organizacionales no valoran ni reproducen estas acciones en el ejercicio cotidiano.

Por eso hemos actualizado el modelo académico y los planes de estudio, lo cual implica ajustes profundos en la forma de concebir la educación y su organización por parte de la comunidad universitaria.

La presente propuesta busca sentar las bases del desarrollo sostenido de la institución, como un espacio educativo permanente y que contribuye a la solución de problemas del entorno con eficiencia y eficacia, pero sobre todo, con calidad y pertinencia social, siempre con mira hacia el cumplimiento de la misión institucional medida sistemáticamente a través de la metas anuales que nos hemos planteado. Con las acciones aquí planteadas, no sólo buscamos la formación integral, sino la apertura de nuestra oferta y la retroalimentación externa, toda vez que defendemos la universidad pública como un bien universal, dispuesta para ser usada como medio de cambio positivo.

El objetivo es configurar un escenario de continuidad que permita articular, de forma creativa y sustentable, políticas que refuercen el compromiso social de la BUAP, su calidad, pertinencia y autonomía.

En esta tarea requerimos del esfuerzo, trabajo y participación de todos los universitarios, pues sólo de esa manera lograremos fortalecer a la institución y a su posicionamiento nacional e internacional, al tiempo de responder al compromiso que tenemos con el desarrollo económico y el progreso social del estado y el país.

Esas políticas deben apuntar al horizonte de una institución plural que alcance una mayor cobertura con calidad, equidad y compromiso con la sociedad; induciendo el desarrollo de alternativas e innovaciones en las propuestas educativas, en la producción y transferencia de conocimientos y aprendizajes, mediante el

Plan de  
**Desarrollo**  
Institucional 2009 - 2013



establecimiento y consolidación de alianzas estratégicas entre los diversos órdenes de gobierno, el sector productivo, las organizaciones de la sociedad civil e instituciones de Educación Superior, Ciencia y Tecnología.

