



PDI

**PLAN DE DESARROLLO
INSTITUCIONAL**
2021-2025

BUAP®

**UNA NUEVA
CULTURA UNIVERSITARIA**

BUAP.

Directorio

Dra. María Lilia Cedillo Ramírez
Rectora

Mtro. José Manuel Alonso Orozco
Secretario General

Dra. Miriam Olga Ponce Gómez
Abogada General Sustituta

Mtra. Norma Pimentel López
Tesorera General

M.A. José Francisco Tenorio Martínez
Contralor General

Dr. José Jaime Vázquez López
Vicerrector de Docencia

Dr. Ygnacio Martínez Laguna
Vicerrector de Investigación y Estudios de Posgrado

Mtro. José Carlos Bernal Suárez
Vicerrector de Extensión y Difusión a la Cultura

Mtra. Edwins García Hernández
Directora de Comunicación Institucional



Índice

Presentación	5	Eje 3. Educación Desarrolladora para la Transformación	42
Introducción	7	Descripción	43
Metodología de Marco Lógico y Construcción del PDI 2021-2025	9	Identificación del problema	45
Agenda estratégica	10	Enfoque de atención al problema	47
Marco estratégico	13	Proyecto detonador	49
Misión		Objetivo general del proyecto detonador	50
Visión 2025		Objetivos específicos, estrategias y metas del eje	51
Políticas			
Valores y principios		Eje 4. Modelo de Investigación Abierta y Comprometida	57
Eje 1. Gobernanza y Gestión, Incluyentes y con Trato Humano	15	Descripción	58
Descripción	16	Identificación del problema	60
Identificación del problema	18	Enfoque de atención al problema	61
Enfoque de atención al problema	19	Proyecto detonador	62
Proyecto detonador	20	Objetivo general del proyecto detonador	63
Objetivo general del proyecto detonador	23	Objetivos, estrategias y metas del eje	65
Objetivos específicos, estrategias y metas del eje	24	Eje transversal: la agenda 2030, para el desarrollo sostenible, en el PDI 2021-2025	75
Eje 2: Corresponsabilidad Social y Solidaria	30	Identificación del problema	76
Descripción	31	Enfoque de atención al problema	77
Identificación del problema	33	Conclusiones	81
Enfoque de atención al problema	35	Anexos	84
Proyecto detonador	36		
Objetivo específico del proyecto detonador	37		
Objetivos, estrategias y metas del eje	39		



Presentación

Como pocas veces en la historia de la humanidad, vivimos tiempos turbulentos que generan gran incertidumbre. A más de dos años de que surgiera el virus del COVID-19, en lugar de aminorar su presencia, han surgido nuevas cepas que han multiplicado los riesgos y generado nuevas olas de contagios. Adicionalmente, el conflicto bélico entre Rusia y Ucrania ha tenido efectos de diversa índole a nivel internacional. Estos dos casos muestran la complejidad del mundo globalizado y lo difícil de que resulta predecir, prevenir y enfrentar diversos tipos de contingencias.

En contraparte, el siglo XXI registra grandes avances científicos y acelerados cambios tecnológicos, que determinan una rápida obsolescencia del conocimiento, por lo que las instituciones educativas se ven precisadas a examinar, de forma permanente, la vigencia del valor y de la relevancia social de su misión y sus propósitos. El avance de la ciencia, la innovación tecnológica, las nuevas formas de organización económica y los cambios políticos y sociales, marcan escenarios tan diversos y dinámicos, que las universidades deben someter sus planes y programas de estudio a una frecuente actualización.

Vemos, entonces un panorama en el que la complejidad de los problemas globales y la formación de profesionales del conocimiento llamados a ser parte de la solución de los mismos, se convierte en una dificultad adicional por la velocidad con que se producen los cambios y se multiplican los desafíos.

De manera que es indispensable contar con un espacio de reflexión acerca de la responsabilidad social de la universidad y, particularmente, de la universidad pública: Responsabilidad desde lo normativo, por razones de contratos de ley; responsabilidad desde el compromiso social, porque la sociedad es la que genera los recursos que se asignan a las instituciones; y responsabilidad desde la sensibilidad solidaria porque la universidad lleva a la práctica humana el discurso de sus valores, al poner el conocimiento al servicio de la población para la atención de sus necesidades.

Si bien son múltiples los requerimientos y ámbitos a los que la universidad puede ofrecer respuestas, uno de los más sensibles es el de la desigualdad económica y social, que induce a la búsqueda de formas de vinculación constructivas, de sujetos activos y de propuestas prospectivas hacia mejores niveles de vida de las personas.

Otros graves problemas son la injusticia, la inequidad, la violencia, las migraciones, el ecocidio y un amplio espectro de tareas pendientes indispensables en la construcción de una mejor sociedad.

La gobernanza que se practica en la BUAP, la calidad de los programas que imparte, la habilitación de su personal docente y no académico, el conocimiento que genera, la eficacia de sus procesos y, finalmente, los vínculos que establece con la sociedad, dan cuenta de los valores que enarbolamos.

La actual gestión universitaria promueve entre su comunidad la conducta ética, la resiliencia, las actitudes proactivas y colaborativas, así como el trato equitativo, inclusivo y humano.

Es tiempo de una nueva cultura universitaria, en la cual los valores institucionales se manifiesten de manera natural. Hoy, más que nunca, nuestro lema “Pensar bien, para Vivir mejor” se convierte en una forma de actuar para todos los universitarios, en las diferentes esferas de desarrollo. Somos una comunidad que aprende y se desarrolla en prospectiva, con capacidad para adaptarnos, pero también para aportar al entorno.

Sabemos que la universidad pública constituye un elemento fundamental del sistema social y la transformación del país. Su quehacer cotidiano es relevante en el estudio y la búsqueda de soluciones para los problemas sociales. Contribuye a una cultura de participación ciudadana e impulsa transformaciones que requieren de políticas educativas que consideren la equidad, el bienestar y el crecimiento económico al que aspira la población.

En apego a lo anterior, la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, mantiene la vida académica como valor primordial; coloca en el centro de su quehacer a los estudiantes; y guía su actuación por los principios de autonomía, inclusión, compromiso social, equidad, justicia, respeto y tolerancia.

A partir de esos principios y bajo el aliento de la Plataforma Rectoral avalada en un amplio proceso electoral, llevamos a cabo una amplia consulta para la construcción participativa del Plan de Desarrollo Institucional (PDI) 2021-2025, que se presenta en este documento, mismo que es producto de las voluntades, reflexiones e iniciativas de nuestra comunidad. De esta manera los universitarios demuestran su determinación por ser partícipes en el diseño del futuro institucional y su concreción en políticas, programas, objetivos, estrategias y metas, para avanzar hacia mejores esquemas de trabajo organizacional, conforme las nuevas tendencias educativas, científicas, tecnológicas, de sostenibilidad, con participación, presencia y corresponsabilidad social.

En este ejercicio participativo confluyeron los resultados derivados de un inédito proceso de participación multimodal, mediado por tecnologías, que a través de foros temáticos, conferencias de expertos y la revisión de documentos programáticos, especialmente la Ley General de Educación Superior, el Plan Estatal de Desarrollo y la Agenda 2030 sobre Desarrollo Sostenible, nos ha permitido proyectar la acción institucional en cuatro ejes principales y un quinto eje en el cual se agrupa una primera fase hacia la construcción de la agenda universitaria para el desarrollo sostenible.

Los ejes que definen la estructura del Plan son los siguientes:

1. Gobernanza y Gestión Incluyentes, y con Trato Humano.

2. Corresponsabilidad Social y Solidaria.

3. Educación Desarrolladora para la Transformación.

4. Investigación Abierta y Comprometida Transversal - Agenda universitaria para el desarrollo sostenible (ODS).

La consulta a la comunidad universitaria se realizó mediante ocho conferencias magistrales, tres mesas de análisis, 38 foros de participación, cuatro estudios basados en encuestas de opinión, todo lo cual derivó en 799 iniciativas elaboradas por académicos, trabajadores, directivos, estudiantes y representantes de los sectores, a partir de la formulación problemática y la presentación de propuestas de solución con orientación de valor. Las iniciativas se han incorporado al PDI 2021-2025 en una clara muestra del involucramiento, la madurez y la convergencia de sentidos de los universitarios, como protagonistas de la vida institucional.

El resultado de este esfuerzo nos permite contar con un instrumento que amplía nuestros horizontes de desarrollo a partir de dimensiones generadas en nuestra comunidad, con visiones integradas, objetivas y dinámicas, para avanzar en el cumplimiento de la responsabilidad social de nuestra máxima casa de estudios.

Este esfuerzo es una abierta invitación para que hagamos de este Plan de Desarrollo el referente y ruta para el logro de un mejor desempeño de las actividades y el instrumento colectivo para cumplir la misión de la casa de estudios, sentando las bases para alcanzar nuestra Visión al 2025, como fase intermedia que nos permita integrarnos plenamente a una planeación convergente con los Objetivos de la Agenda 2030 por un Desarrollo Sostenible.



Introducción

“En el libro XIII de los Anales, Tzu-Lu pregunta a Confucio: Si el Duque de Wei te llamase para administrar su país, ¿cuál sería tu primera medida? El Maestro dijo: La reforma del lenguaje.”
Octavio Paz, *El arco y la lira*, p 29.

Una posible interpretación de la cita que inicia este apartado puede ser:

Si queremos cambiar algún aspecto de nuestra vida, primero debemos cambiar nuestro lenguaje.

Ante lo cual, desde luego, podría oponerse el argumento de que:

De nada sirve cambiar las palabras, si éstas, por mala intención o por desconocerlas en su letra y en su espíritu, no ayudan a mejorar el mundo.

De lo que no parece haber duda es de que las palabras deben ser usadas para exponer lo que se quiere, lo que se piensa, lo que se imagina, lo que se desea para uno mismo o, con la mejor de las intenciones, lo que se pretende para uno mismo al lado de otros, convicción que parece ser acompañada de la expresión siguiente:

Si un cambio deseado, es descrito con las mismas palabras utilizadas por lo que quiere ser cambiado, quizá resulte difícil visualizar las nuevas ideas.

El problema del pobre acoplamiento entre palabras, ideas y un mundo deseado que todavía no existe, surge frecuentemente en eventos de cambio que forman la historia de los individuos, de las comunidades, de las instituciones. El problema es natural.

Sin embargo, aún con ese problema, los seres humanos tratamos de mejorar nuestras condiciones de vida, a partir de lo cual, en ocasiones, imaginamos aquello que, por ser tan distante y superior a lo actual, no nos resulta fácil describir, comunicar, contagiar o provocar, en el mejor de los sentidos.

Algo de lo anterior fue lo que observamos en las múltiples respuestas que las diversas voces universitarias expresaron ante la convocatoria para compartir ideas, inquietudes y propuestas. Una fuerza aprisionada, contenida y limitada para decir trabajosamente que nos urge ser mejores, luchando en contra de las palabras vigentes y poderosas, precisamente por su uso, pero que nos limitan cuando queremos expresar ese presente nuevo, diferente y que ya deseamos, así como el futuro.

Aun reconociendo esa dificultad, un equipo de trabajo de la BUAP, conformado por más de 160 personas, se dedicó a reunir, revisar, organizar, leer e interpretar la gran cantidad de aportaciones dirigidas hacia la elaboración del PDI 2021-2025, a fin de identificar coincidencias, convergencias, diferencias complementarias, diversidades enriquecedoras, ideas novedosas, críticas, señalamientos,

puntos de urgente atención, desencantos, apuros, y más, todas ellas de valor para conocer de cerca los pensamientos e intereses de las comunidades particulares que constituyen la gran comunidad universitaria.

En ese proceso, el equipo que finalmente integró este PDI 2021-2025, también observó lo que diferentes pensadores han expresado en muchas ocasiones:

Tu lenguaje y tu mundo se enriquecerán y evolucionarán al mismo tiempo, cuando busques mejorar cada uno de ellos por su interacción con el otro.

Este razonamiento, llevado a muchos universitarios para contribuir al PDI 2021-2025, nos condujo a buscar el diálogo y demostró que, así como mundo y lenguaje se enriquecen y evolucionan mutuamente, el diálogo entre universitarios nos enriquece a todos y nos lleva, también, a la evolución conjunta de la comunidad.

El PDI 2021-2025 lleva consigo una significativa carga de resiliencia para superar las brechas y secuelas derivadas de la pandemia y de los cambios producidos por procesos disruptivos. Asimismo, pone de manifiesta la necesidad de reconfigurar estrategias que permitan hacer más eficiente el ejercicio del presupuesto y hacer visible, tangible y concreta la creación de valor, lo que implica decidir estratégicamente las prioridades en función de una agenda dinámica y socialmente comprometida, cuyo contenido configure

la necesidad de fortalecer logro, pero, sobre todo, de atender las desigualdades, rezagos y áreas de oportunidad diagnosticadas.

El inicio de este ciclo rectoral ha marcado el rumbo institucional que se ha considerado en la construcción metodológica del PDI 2021-2025. En tal sentido, se ha puesto en valor todo el caudal participativo derivado del proceso de elección y la amplia consulta a la comunidad universitaria. De ahí que la taxonomía de los términos de referencia del Plan de Trabajo refrendado en las elecciones para la Rectoría, ha sido determinante para

correlacionar los resultados del proceso democrático con la direccionalidad del nuevo PDI 2021-2025.

En la planeación se ha cuidado y evidenciado su carácter incluyente por cuanto su éxito depende en gran medida del proceso participativo en el que se han establecido las propuestas e iniciativas que derivan en objetivos, estrategias y metas, así como la identificación de los actores involucrados con su implementación, seguimiento y rendición de cuentas.

Este documento contiene las contribuciones y el trabajo de las diversas comunidades BUAP, apoyándonos en la mejor interpretación y organización de ideas posible. El espíritu que guio este trabajo fue el objetivo explícito de extraer lo mejor de las propuestas para atender las prioridades estratégicas de la institución.

Muchas gracias a toda la comunidad BUAP y a quienes participaron directa o indirectamente en la elaboración del Plan de Desarrollo Institucional. Gracias por esta oportunidad de escuchar tantas voces para construir una nueva cultura universitaria.



Metodología de Marco Lógico y Construcción del PDI 2021-2025

Normativa para la Rendición de Cuentas

La construcción, seguimiento y evaluación del PDI 2021-2025 se orienta en la Metodología de Marco Lógico (MML) a través de programas, objetivos, estrategias, acciones y metas, que derivan en un mapa de ruta asociado a un planeador temporal, cuya función es guiar los proyectos integradores de transformación necesarios, con la finalidad de que la BUAP transite hacia un modelo de alto desempeño, a su evaluación, al monitoreo y verificación de las metas deseables.

Con particular atención, y teniendo en cuenta el nuevo marco jurídico nacional y las diversas normativas de rendición de cuentas, las

funciones universitarias se han de orientar a la creación de valor público, lo que implica un cambio de enfoque de la gestión, que busque asegurar que las acciones y actividades que realicemos estén referidas al propio PDI 2021-2025 y se expresen en indicadores cuantificables que sean asumidos por los actores claves del proceso.

Las restricciones derivadas de la pandemia han obligado a desarrollar, de manera innovadora, un proceso de planeación participativa intensamente soportado en ambientes digitales. Lo cual permite tener mayores evidencias para gestionar apropiadamente el conocimiento institucional a través de redes de par-

ticipación en el proceso de implementación colaborativa de los programas y estrategias.

Uno de los pilares estratégicos de este nuevo enfoque del PDI 2021-2025, tiene que ver con la adecuación y reorientación del marco de restricción presupuestaria y el ejercicio transparente del gasto público al cual se deben la universidad y los universitarios. Es este principio en el que se establecen las bases para un ejercicio mucho más transparente del gasto, con una orientación hacia el logro de resultados tangibles, verificables y de beneficios percibidos, derivados del PDI 2021-2025 y que serán propuestos como prioridades de los Planes Operativos Anuales.



Agenda estratégica

El PDI 2021-2025 constituye el sustento de la Agenda Estratégica de la BUAP, misma que establece compromisos con los actores universitarios y con la sociedad, con una visión de futuro viable al 2025, para trazar una ruta de desarrollo hacia los objetivos deseados, cerrando brechas entre el presente y el porvenir.

La Agenda Estratégica de la BUAP se expresa en proyectos que involucran a la comunidad universitaria a través de sus distintos actores y compromisos intrauniversidad e interrelacionados con el entorno.

Cada agrupamiento (persona, comunidad, sociedad) expresa que las acciones relacionadas en los proyectos crearán valor en cada uno de esos niveles (individuos, grupos colectivos institucionales y sociedad en general). Con las personas como sujetos de acción:

- Detectar y gestionar el talento de la comunidad, para convertir el conocimiento en bienestar personal y valor público.
- Ampliar las fronteras del entendimiento mucho más allá del marco teórico y orien-

tar el quehacer de los académicos hacia logros y avances de una inteligencia que resuelve problemas y dirige sus acciones al campo de la actuación profesional.

- Responder a las expectativas de desarrollo intelectual y a las posibilidades de crecimiento personal de docentes, investigadores, administrativos, directivos y estudiantes. Para quienes habrá que mejorar los ambientes laborales, de aprendizaje, culturales, deportivos y de desarrollo saludable.



Fig. 2. Actores de la Agenda Estratégica BUAP

- Fortalecer el acceso a recursos educativos y herramientas de construcción colectiva del conocimiento, así como el trabajo colaborativo, potenciando el aprovechamiento de las tecnologías digitales.

- Empoderar a los jóvenes para que sean capaces de gestionar el conocimiento; sepan interpretar, expresar, inferir, estructurar, sustentar y generar propuestas de solución.

- Hacer de la conciencia ética, la sensibilidad estética, el compromiso social, la práctica política y la valoración de la multiculturalidad, un proceso inherente al desenvolvimiento universitario para la formación de una cultura que genere bienestar, salud y calidad de vida.

Con la comunidad universitaria:

- Asegurar condiciones para la mejora de la salud física y emocional de los universitarios, que incidan en su desempeño productivo y gratificante.

- Promover la integridad académica como un baluarte ético-profesional de los estudiantes, docentes, investigadores y personal de apoyo académico.

- Pasar de un enfoque de administración de los recursos humanos a un paradigma de capital humano, que garantice el de-

sarrollo permanente de los trabajadores administrativos y, en consecuencia, una gestión eficaz y servicios eficientes.

- Reducir nuestra huella ecológica, haciendo partícipe a nuestra comunidad de una cultura de desarrollo sostenible que valore y proteja los ambientes que dan calidad a nuestras vidas y desempeños.

- Generar un ecosistema de innovación que articule nuestras capacidades científicas, tecnológicas y humanísticas con los diversos actores sociales en función del desarrollo regional sostenible y la solución a los grandes rezagos sociales.

- Multiplicar espacios y generar apoyos a la generación y divulgación de diversas manifestaciones artísticas y culturales, como expresiones de la realidad, a partir del talento, la creatividad y la sensibilidad humanas.

- Ampliar la visibilidad de la BUAP en México y el mundo hacia nuevos horizontes de movilidad, intercambio, participación en redes y proyectos multinacionales e interdisciplinarios, que contribuyan significativamente al desarrollo local, regional, nacional e internacional.

Con la sociedad:

- Incorporar a los egresados como parte del capital social de la BUAP, asumiendo

su aporte significativo a la sostenibilidad y pertinencia del esfuerzo institucional.

- Fortalecer la orientación humanista en el aprendizaje significativo de los jóvenes, para que sean capaces de contribuir a la construcción de una sociedad tolerante, pacífica, plural, democrática, solidaria, en la que todos los ciudadanos sean corresponsables del desarrollo.

- Detonar la rentabilidad social de la BUAP en las regiones, dirigiendo el talento de nuestros estudiantes en función de la solución de problemas locales, a través de la experiencia educativa situada.

- Comprometer el posicionamiento de la BUAP como un modelo de sostenibilidad, donde los sistemas de movilidad, el uso de energías renovables, los espacios colaborativos, la identidad digital, la gestión abierta de datos y los flujos de información, conduzcan a una mayor productividad institucional.

- Consolidar la cultura de evaluación y transparencia, haciendo de la rendición de cuentas un proceso de responsabilidad y retroalimentación para la toma de decisiones hacia una sólida gobernanza y gestión incluyente.

Con este PDI 2021-2025, damos un paso más en la construcción y cumplimiento de la nue-

va misión universitaria y así, podremos alcanzar la Visión 2025 que inspira el Plan.

Hacia la Visión 2025

- Transitamos de la calidad a la colaboración corresponsable de alto desempeño.
- Las capacidades académicas adquieren una dimensión multidisciplinaria y dinámica, que amplía horizontes de colaboración.
- Salimos al encuentro de actores externos para articular esfuerzos y construir futuros más promisorios.
- Creamos valor público evidente, medible y sostenible.
- Nos convertimos en el aliado estratégico de toda estructura social comprometida con un mejor futuro para Puebla y la región.

El PDI 2021-2025, contiene los elementos que necesitamos para abrir el paso a una Nueva Cultura Universitaria, expresada en experiencias cotidianas marcadas por la calidad, transparencia, colaboración, certeza y compromiso con el entorno regional y nacional y relacionadas con las tendencias del desarrollo universitario internacional.



Fig. 1. Eje de Gobernanza y Gestión, Incluyentes y con Trato Humano

Marco estratégico

Misión

La Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, como institución pública de educación superior, asume la misión de formar profesionales con alta preparación, ciudadanía crítica, sentido humanista y de comunidades productivas que, con ética rigurosa contribuyan al desarrollo sustentable y justo de mujeres y hombres del estado de Puebla, del país y de las regiones del mundo donde participen.

Visión 2025

La Benemérita Universidad Autónoma de Puebla será reconocida por la excelencia de su comunidad académica, de sus servicios y por sus diversos aportes de valor a la sociedad local, nacional e internacional.

Políticas

1. Se actualiza la normatividad institucional para mejorar, con un enfoque prospectivo, la gestión, el desarrollo, el ejercicio de la autonomía y la democracia universitaria.
2. Las diferentes dependencias y unidades académicas generan recursos alternos para complementar sus necesidades financieras.
3. Se cumple con los criterios de equidad e inclusión en los derechos de ac-

ceso de los universitarios a los servicios, espacios físicos, esquemas de participación, salud y visibilidad.

4. Se impulsa la mejora continua de nuestras actividades sustantivas, reencausando los modelos de evaluación a nivel de los actores y los procesos, atendiendo a los criterios nacionales e internacionales de calidad.

5. Se fortalece la cultura de rendición de cuentas y de transparencia financiera con seguimiento oportuno del cumplimiento de los procesos académicos y administrativos.

6. Se impulsa una cultura de comunicación institucional que, de arriba hacia abajo, se compromete con las diversas comunidades, es consistente con la norma y es congruente con los principios BUAP y fortalece la identidad institucional.

7. Nuestra universidad se constituye como un campus verde, que incluye de manera transversal la sostenibilidad del entorno.

8. Los estudiantes son atendidos y acompañados en su trayectoria formativa integral, crítica y propositiva, de manera permanente, accesible, oportuna y efectiva.

9. Los docentes, la docencia y el currículo, en sus tres niveles educativos y en sus diversas modalidades, se actualizan, re-

nuevan, reorganizan y enriquecen con lo multimodal, a lo largo de la vida, mediados con la tecnología educativa y con los criterios de inserción socio-productivas y de integridad académica.

10. Los distintos niveles educativos y modalidades se articulan entre sí favoreciendo la movilidad académica, la investigación inter y multidisciplinaria y la educación continua.

11. La BUAP se vincula con la sociedad como agente de cambio positivo y por sus aportaciones en difusión del conocimiento y ciencia abierta; generación de valor; extensionismo solidario que acude a la comunidad y región de los beneficiarios; sensibilidad estética; y empoderamiento de la identidad individual, comunitaria y regional, como valores de autoestima social.

12. Se trabaja de manera coordinada con los distintos niveles de gobierno para poner en marcha proyectos detonadores del desarrollo local, de la cultura y de la ciencia.

13. Se gestionan y desarrollan las inteligencias individuales, colectivas y organizacionales, en favor de la institución y de la sociedad, como el principal valor del trabajo universitario, dirigidos hacia una cultura laboral de alto desempeño con certeza laboral.

14. Se promueve la cultura de preservación de la salud física, emocional, laboral, organizacional, institucional y comunitaria de los universitarios y de la sociedad.

15. La infraestructura educativa, de investigación, cultural, deportiva y de apoyo, responde a las necesidades de los diferentes ambientes educativos.

16. Se impulsa la formación de investigadores comprometidos con la docencia en los niveles medio superior, licenciatura y posgrado solidarios con las necesidades sociales.

Valores y principios

El marco de actuación de la comunidad universitaria se guía por un conjunto de valores y principios que se resumen en la cualidad de la organización:

- Justicia
- Verdad
- Apertura
- Inclusión
- Solidaridad
- Respeto
- Saludable
- Transparente
- Expresión
- Sensibilidad estética





1

**Gobernanza y
gestión incluyentes,
y con trato humano**

Descripción

Gobernanza universitaria, gestión incluyente, colaborativa y con trato humano, es un concepto que implica rescatar las capacidades y la experiencia de las y los trabajadores de nuestra institución, y fortalecer un amplio sentido de empatía y equidad. Requiere, también, impulsar esquemas de gobierno universitario enmarcados en una cultura de paz y legalidad, con actitud proactiva para el óptimo desarrollo de las actividades sustantivas mediante una normatividad actualizada, pues la modernización del marco normativo, de impacto transversal, es de esencial importan-

cia en la creación de sinergias que facilitan el cumplimiento de los fines sustantivos en la universidad: docencia, investigación, extensión y difusión de la cultura, teniendo como centro de nuestro quehacer a los estudiantes y a la sociedad en general.

La BUAP, desde su creación, ha tenido como principal objeto generar e impartir conocimiento y, con ello, coadyuvar al desarrollo de la sociedad. La Ley de la BUAP, en su artículo 4, establece que la educación que imparte tenderá a desarrollar armónicamente las fa-

cultades del universitario y fomentará en él, a la vez el amor a la patria y la conciencia de solidaridad internacional en la independencia y en la justicia.

La BUAP continúa su proceso de transformación para adaptarse a los nuevos tiempos. La pandemia ha generado cambios en el actuar para atender, desde diferentes perspectivas, las crecientes necesidades y demandas de su comunidad y de la sociedad, con la finalidad de generar valor público que contribuya al desarrollo integral de la región y el estado;



Fig. 1. Eje de Gobernanza y Gestión, Incluyentes y con Trato Humano

por tanto, la universidad es ejemplo para la sociedad, mismo que asumimos con base en los valores universitarios y con prospectiva para enfrentar con mejores herramientas, los escenarios futuros.

La gobernanza universitaria camina de la mano de estudiantes, docentes, investigadores y autoridades universitarias. Gracias a la confianza de nuestra comunidad se fortalece la gestión eficaz de las capacidades organizacionales, entendiéndose éstas como las atribuciones, las habilidades y la disponibilidad de recursos para el logro de objetivos, a través de sistemas de gestión de procesos

de calidad y desarrollo de sistemas de información unificados que faciliten la toma de decisiones académicas y sirvan para monitorear de manera permanente el desarrollo de los procesos institucionales, todo esto, con el propósito de incidir en el desarrollo de la universidad y de reencauzar las estrategias, procesos y acciones.

La generación de valor público de la BUAP se proyecta a través de los procesos de gestión certificados y de mejora continua. La manera en que la sociedad conoce y percibe a la institución está relacionada con los productos y servicios que se desarrollan en los procesos

de docencia, investigación y extensión y difusión de la cultura, por lo que es de suma importancia contar con los cimientos necesarios y las bases robustecidas para que éstos se generen de manera eficiente.

En el marco de la Ley General de Educación Superior, es necesario destacar la importancia de contribuir a la consolidación de las estructuras, sistemas y procesos orientados a la mejora continua e innovación, así como encauzar las prácticas administrativas hacia procesos de simplificación para facilitar su operación.



Identificación del problema

Tras la pandemia de COVID-19, las instituciones de educación superior en el mundo han tenido que reformar sus procesos de gobierno con gestiones más transparentes y eficientes. Apoyándose en la gobernanza universitaria para el cumplimiento de los objetivos institucionales mediante un trabajo colaborativo e innovador. Por ello, en la BUAP estamos conscientes que esta gestión deberá centrarse en impulsar procesos democráticos más eficientes y transparentes, que favorezcan el uso adecuado y la sostenibilidad de los recursos de nuestra institución, así como generar la infraestructura necesaria para el beneficio de nuestra comunidad y de las generaciones futuras.

Durante los foros para la consulta del Plan de Desarrollo Institucional 2021-2025 llevada a cabo del 7 al 10 de marzo de 2022, específicamente en el eje de Gobernanza y Gestión, Incluyentes y con Trato Humano, se destacó la siguiente problemática:

1. Comunidad estudiantil poco cohesionada y con escaso interés por procesos electorales y de decisión colectiva.
2. Comunidad docente con áreas de oportunidad en liderar procesos de deliberación pública que provoque la acción para el beneficio colectivo.

3. Comunicación institucional dirigida, sobre todo, hacia el campus central; con una capacidad limitada para transmitir mensajes hacia ciertos segmentos estudiantiles y hacia Complejos Regionales (CR).

2. Deficiencias de las tecnologías de la información y comunicación (TIC) que mantienen diversos espacios universitarios con fallas en la conectividad.

3. Deficiente armonización de las normas universitarias con relación a las leyes generales del país.

4. Faltan instrumentos de prevención de riesgos en procesos universitarios relacionados con democracia y transparencia.

5. Necesidad del servicio profesional de carrera administrativa y de directivos universitarios.

6. Comunidad académica que percibe poca claridad en procedimientos y funciones de actores clave en las dependencias administrativas.

7. La comunidad administrativa percibe burocratización que sobrecarga los procesos.

8. Fortalecer la inclusión y equidad de grupos vulnerables.

9. Fortalecer los servicios del Hospital Universitario, que transmitan compromiso, profesionalismo, honestidad y solidaridad de la institución hacia los derechohabientes y la sociedad en general.

10. Prevención de la salud que atienda la salud física, mental y emocional de toda la comunidad universitaria.

11. Inseguridad en los espacios universitarios.



Enfoque de atención al problema

Gestión universitaria con trato humano, es la propuesta de la actual gestión para devolver a la comunidad de nuestra casa de estudios la identidad y los valores universitarios, al tiempo de fortalecer la pertenencia en un clima institucional de estabilidad laboral, cordialidad, colaboración y empatía.



Proyecto detonador

“Normatividad, formación cívica, servicio profesional de carrera y renovación de las relaciones laborales.”

Articulación de las instancias que se harán cargo de detonar la educación cívica y los valores universitarios como elementos transversales para fortalecer los derechos humanos, la democracia, y la autonomía, necesarios para restablecer el tejido social al interior y exterior de la BUAP.

Para lograr la gobernanza universitaria y la gestión incluyente y con trato humano a la que todos y todas aspiramos, el Plan de Desarrollo Institucional 2021-2025 debe establecer una cultura de la legalidad hacia el interior de nuestra institución, por lo que la propuesta de valor se integra de la siguiente manera:

1. En la BUAP aspiramos a que el trabajo colegiado entre los universitarios sea una de las estrategias fundamentales para mejorar todos los procesos que se viven en la institución; la colaboración debe ser la fuerza motriz de las funciones desarrolladas en todas sus áreas. (Cultura de paz: Educación, Agenda Universitaria: ODS 16 sociedad más justa, pacífica e inclusiva).

2. La BUAP necesita reforzar la confianza que la sociedad poblana tiene en la máxima casa de estudios, a través de procesos sólidos de rendición de cuentas. (Cultura de Paz: Educación, Agenda Universitaria: ODS 16 sociedad más justa, pacífica e inclusiva).

3. Actualización de la normatividad aplicable a los procesos y servicios internos y externos, que permita alinearnos a los principios democráticos modernos para la elección de autoridades personales y colegiadas, la gestión ágil y transparente de los procesos sustantivos y adjetivos, además de diseñar mecanismos anti-corrupción alineados a la normatividad nacional en la materia, fomentando una cultura de prevención de riesgos.

4. La creación y actualización de reglamentos en áreas de oportunidad como bibliotecas, el uso de plataformas tecnológicas para la educación, las formas de titulación en el nivel superior y la actualización de la normatividad electoral para el uso de las urnas electrónicas en todos los procesos de elección de la BUAP permitirá que nuestra universidad se posicione como la universidad líder en México, capaz de adaptarse al entorno cambiante y flexible ante los eventos mundiales que puedan presentarse. (Cultura de paz: Educación, Agenda Universitaria: ODS 16 sociedad más justa, pacífica e inclusiva).

5. Consideramos prioritaria la aplicación de la paridad de género en el equipo de gestión de las autoridades personales, así como la implementación del servicio profesional de carrera en la BUAP, pues con ello se fortalecerán los procesos de capacitación integral al personal, con énfasis

en las necesidades de su puesto para el logro de los objetivos de nuestra institución. (Responsabilidad Social y solidaridad; Agenda Universitaria: ODS 16 sociedad más justa, pacífica e inclusiva, ODS 5 igualdad de género).

6. Es preciso desarrollar un plan de transversalización de género en las dinámicas universitarias, junto con un proyecto integral de prevención de violencia de género que incluya la sensibilización en todos los sectores sociodemográficos, para contribuir a generar una sociedad más equitativa e incluyente.

La gestión incluyente y con trato humano deberá reflejarse en la calidad de vida de todos los universitarios. Al prospectar las jubilaciones y su impacto en las finanzas universitarias, vemos que es impostergable reestructurar el sistema de pensiones, de seguridad social, planes de retiro y programas de prevención.

En materia de salud, es urgente la puesta en marcha de programas de atención psicosocial, seguridad y cuidado de los inmuebles universitarios. (Educación Desarrolladora de la Transformación, Corresponsabilidad Social y Solidaria).

Otro aspecto clave para lograr la gestión incluyente y con trato humano, es la revisión de los servicios del Hospital Universitario con enfoque en el derechohabiente, a partir

del rediseño de procesos, adecuaciones al inmueble y adquisiciones de equipo con tecnología moderna para brindar atención más humana y de calidad, que podrían materializarse en ser una fuente de ingresos alternos y beneficio para la sociedad poblana. (Corresponsabilidad social y solidaria).

Cualquiera que sea el proceso y proyecto institucional, se requiere de sustento financiero oportuno y suficiente; al respecto, el presupuesto institucional deberá presentarse para su aprobación ante el H. Consejo Universitario en el mes de diciembre del año precedente a su ejercicio y se diseñarán mecanismos para que se construya a partir de las necesidades y la participación de la comunidad universitaria.

También es urgente diversificar las fuentes de ingresos autogenerados y de ahorros en el ejercicio del gasto, que permitan a nuestra institución mantener sus capacidades financieras para sostener sus funciones sustantivas y adjetivas para las generaciones futuras. En el plano nacional, la universidad participará en todos los foros locales y nacionales donde se discuta el nuevo modelo de financiamiento a la educación superior. La gestión incluyente y con trato humano, se concibe con el objetivo de identificar las áreas de oportunidad en los mecanismos, procesos, relaciones y actores clave, que nos permita articular los intereses de los universitarios y mediar en el ejercicio de sus derechos y obligaciones.



Justificación

A dos años del inicio de la pandemia por COVID-19, la BUAP, ha tenido que emplear en mayor medida las tecnologías de información y comunicación, con el fin de mejorar los procesos de enseñanza y aprendizaje, desarrollo intelectual, educación continua, elecciones de autoridades, entre otros. Estas TIC no son de reciente incorporación a las actividades universitarias, sin embargo, la contingencia sanitaria ha dejado claro que se debe promover con mayor celeridad una cultura digital en el quehacer universitario, sin perder de vista que el proceso educativo presencial o a distancia, deberá tener un enfoque en derechos humanos, tal como lo prevé el párrafo cuarto del artículo tercero de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, que a la letra dice:

“La educación se basará en el respeto irrestricto de la dignidad de las personas, con un enfoque de derechos humanos y de igualdad sustantiva. Tenderá a desarrollar armónicamente todas las facultades del ser humano y fomentará en él, a la vez, el amor a la Patria, el respeto a todos los derechos, las libertades, la cultura de paz y la conciencia de la solidaridad internacional, en la independencia y en la justicia; promoverá la honestidad, los valores y la mejora continua del proceso de enseñanza aprendizaje”. (Art. 3º Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, 15/05/2019).

Es así que, en la mejora continua de los procesos de enseñanza y aprendizaje en nuestra casa de estudios, hay otro proceso que incide notablemente para hacer realizable lo señalado en el párrafo anterior, y es precisamente el proceso de la gobernanza universitaria el que requiere ser redimensionado para cumplir con las expectativas de la comunidad universitaria y ser un referente en el estado y la región. Partiendo de atender al principio de autonomía, misma que nos concede libertad en el ejercicio de nuestras labores sustantivas y derivadas que favorecen la generación de conocimiento y aportes de valor a la sociedad, así como atender la gestión de los procesos políticos, normativos, administrativos y financieros bajo principios basados en democracia, derechos humanos, transparencia, accesibilidad, y máxima publicidad, tomando en cuenta que a mayor democracia en los espacios universitarios, habrá mayor respeto a los derechos humanos.

La gobernanza universitaria es trascendental en los procesos enseñanza y aprendizaje, ya que permite pasar de una formación profesional a una formación para la vida, en la que la civilidad es un factor fundamental que incide en el actuar del ser humano y la dignidad humana, el valor más importante que se debe proteger en las personas.

El nuevo modelo de gobernanza universitaria en la BUAP requiere armonizar la legislación institucional, con relación a los tratados internacionales de derechos humanos, de los que México es parte; alentar una cultura digital; promover un sistema plural y equitativo de participación; fomentar la máxima publicidad de todos los procesos que se realizan; actualizar las normas de rendición de cuentas; fomentar una cultura de legalidad; y hacer operantes todas las instancias administrativas.



Objetivo general del proyecto detonador

Formar una comunidad más justa, democrática, con certeza jurídica y forjar profesionistas capaces de propiciar una cultura de paz y civilidad en cualquier espacio de su actuar profesional y personal donde se desarrollen.



Objetivos específicos, estrategias y metas del eje

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ESTRATEGIAS	METAS
Armonizar las normas universitarias con las leyes generales del país. Observar la correcta aplicación de las normas universitarias que faciliten la prevención de riesgos en todos los procesos universitarios y permitan la democratización y la transparencia en los procesos internos.	Revisión y actualización de la normatividad universitaria.	1. Actualizar el Estatuto Orgánico, los reglamentos, lineamientos y procedimientos, durante el año 2022 y 2023. 2. Contar con un marco normativo armonizado con los derechos humanos previstos en los tratados internacionales en el año 2023. 3. Contar con nuevos instrumentos de control, que eviten burocratizar los procesos al 2023. 4. Contar con plataformas electrónicas y desarrollo de software en apoyo en el 100% de los servicios administrativos universitarios y procesos electorales al 2025. 5. Contar en 2023 con un sistema de seguimiento, vigilancia y evaluación de los servicios institucionales para la mejora continua. 6. Contar con un proceso anual la promoción y ascenso para el personal administrativo al 2023.
Formar universitarios (docentes, administrativos, estudiantes) con bases en responsabilidad social y cultura de la paz.	Formación Cívica Universitaria como estrategia transversal para fortalecer la dignidad humana, los derechos humanos, la democracia y la autonomía universitaria.	1. Contar con un programa permanente en línea de formación universitaria en temas de responsabilidad social y cultura de la paz de 2022 a 2025. 2. Contar con la Unidad de Formación Cívica Universitaria al 2023. 3. Actualizar e Incorporar en la Formación General Universitaria (FGU) elementos que coadyuven al fortalecimiento de la dignidad humana, los derechos humanos, la democracia y la autonomía universitaria al 2024. 4. Contar con un programa de capacitación integral al personal administrativo y de servicios, con énfasis en las necesidades de su puesto al 2022.

Profesionalizar el quehacer universitario, administrativo y de gestión de las autoridades universitarias	Creación del Servicio Profesional de Carrera Universitaria. Diseño de mecanismos y programas de capacitación para que los trabajadores de apoyo a la docencia puedan documentar y acumular los saberes adquiridos en las actualizaciones para especializar los perfiles de puesto y agilizar los programas de estímulos a la carrera administrativa. Fortalecer a los equipos de procesos de gestión administrativa.	1. Incorporar el servicio profesional de carrera universitaria al 2023. 2. Contar con un programa y agenda anual de formación y capacitación a directivos de unidades académicas en el 2022. 3. Contar con un programa y agenda anual de formación y capacitación de personal técnico administrativo de apoyo a los procesos de gestión, servicios institucionales y de unidades académicas en el 2022. 4. Contar con un programa de gestión del talento humano que permita la eficiencia en los procesos en el marco del Sistema Integral de Información Académica y Administrativa (SIAA), a 2023. 5. Contar con espacios de vinculación entre las autoridades que eficiente la programación académica y el uso óptimo de los recursos humanos al 2023. 6. Contar con un protocolo y lineamientos de movilidad interdependencias para docentes y administrativos entre unidades académicas al 2024. 7. Incrementar al menos en 30% la capacidad de atención en el Círculo Infantil al 2023. 8. Gestionar ante las autoridades federales, el reconocimiento de las plantillas de trabajadores administrativos y sus derechos laborales al 2024. 9. Contar con un sistema de información e indicadores institucionales que facilite la toma de decisiones, tanto en dependencias como en unidades académicas en el 2022.
---	---	--

Promover un proyecto de universidad que considere la inclusión de grupos vulnerables, identificando las necesidades específicas y proyectando la integración de mujeres, personas con discapacidad, LGBTTTIQ+, universitarios senectos y de los universitarios provenientes de pueblos originarios, entre otros.	Gestión para propiciar la equidad y la inclusión en BUAP. Promoción de una cultura de la equidad sustantiva en todos los espacios universitarios. (Cultura de la no violencia). Mantener el trato digno y adecuado a los universitarios jubilados mediante la proyección de jubilaciones para la detección y atención de sus necesidades futuras, incluida la creación de una casa de retiro para universitarios de la tercera edad.	1. Establecer un protocolo institucional de atención a grupos vulnerables que se aplique a los procesos administrativos y de atención, desde el enfoque humanista en el 2022. 2. Capacitar al 100% del personal administrativo en atención al público con enfoque humanista e inclusivo al 2025. 3. Contar con un programa y protocolo de comunicación institucional entre la gestión y la comunidad universitaria que considere la diversidad de contextos y accesibilidad a los canales y medios de comunicación al 2023. 4. Adecuar el 100% de unidades del Sistema de Transporte Universitario bajo los requerimientos de accesibilidad universal al 2025.
---	---	---

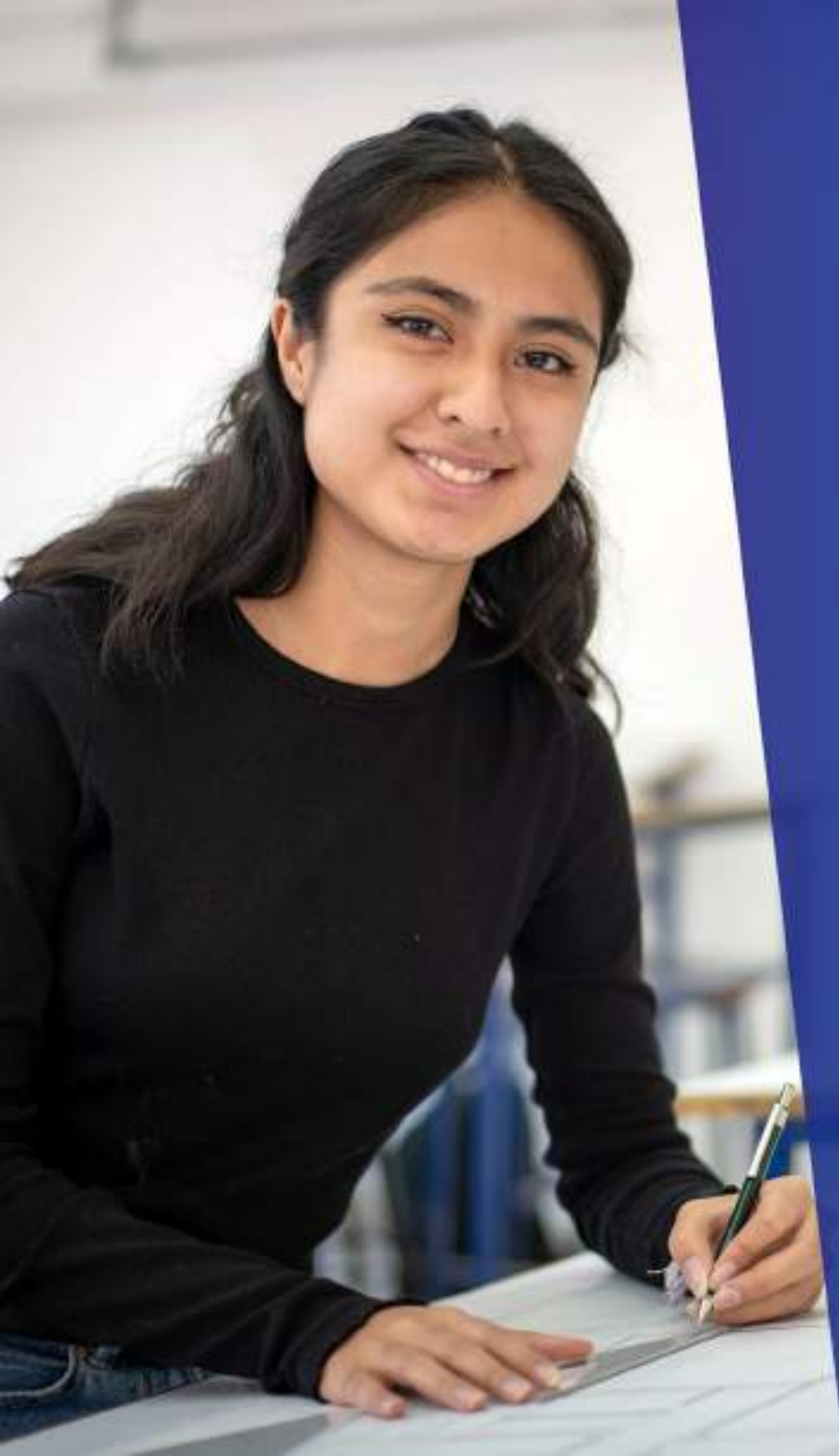


Diversificar las fuentes de ingresos autogenerados y de ahorros en el ejercicio del gasto, que permitan a la universidad mantener sus capacidades financieras para sostener sus funciones sustantivas y adjetivas para las generaciones futuras. Revisar el sistema de pensiones y jubilaciones para incrementar la fortaleza del fondo institucional.	Planificación y prospectiva de fuentes de ingreso y ahorro en la BUAP. Revisión del sistema institucional de pensiones y jubilaciones.	1. Generar un catálogo de servicios y planes de negocio que permita la generación de recursos al 2023. 2. Mejorar las capacidades estratégicas y ventajas competitivas de los productos y servicios universitarios en un 30% al 2023. 3. Generar cuatro campañas anuales dirigidas a la promoción de la cultura de prevención del soborno y la corrupción, fomentando la transparencia, el acceso a la información y la rendición de cuentas al 2025. 4. Contar con Análisis de Riesgos en procesos administrativos, de gestión y académicos, para el análisis y evaluación del cumplimiento en las actividades sustantivas en el 2022. 5. Incrementar en 20% los montos y fuentes de ingresos alternos, así como las posibilidades de ahorro sin sacrificar la calidad de los servicios y las actividades sustantivas al 2025. 6. Contar con el estudio actuarial e implementar el incremento en 2% sobre la aportación salarial al fondo de pensiones y jubilaciones a fin de que a partir del 2023 se cuente con mayor fortaleza del fondo de pensiones y jubilaciones. 7. Contar a partir de 2022 con la aprobación del presupuesto institucional anual en el mes de diciembre de cada año para lograr la eficiencia del gasto y atención a las necesidades prioritarias. 8. Actualizar el manual de procesos de adquisiciones y lineamientos de construcción y mantenimiento de la planta física, para garantizar la transparencia y máximo beneficios para la universidad al 2023.
--	--	---



Reorientar los servicios de salud integral enfocados al derechohabiente para brindar servicios médicos de calidad. Difundir la cultura de prevención hacia la salud física, mental y emocional de los universitarios y de la sociedad. La creación de Unidades de Atención Primaria para la Salud BUAP que permitan garantizar la no sólo la aplicación de los programas prioritarios de salud relacionados con la detección oportuna de enfermedades, la promoción a la salud, y más aún la atención básica de urgencias, tanto de los trabajadores de la BUAP como de los habitantes de las comunidades, bajo la política institucional de formación de recursos humanos acordes con los principios de formación profesional en el área de la salud, es además de impostergable y necesidad apremiante en el contexto de la llamada pos pandemia.	Servicios de salud BUAP enfocados en sus derechohabientes. Desarrollo de una cultura en los universitarios comprometidos con su salud mediante la prevención en los ámbitos físicos, mental y emocional. Generar un modelo de atención que privilegie la promoción y preservación de la salud a través de un seguimiento individual, familiar y colectivo a través del trabajo de un equipo multidisciplinario que incluya a las unidades académicas del Área de la Salud y afines. Implementación de un programa de atención psicosocial que favorezca el desarrollo integral de la comunidad.	- Incrementar en 10% la inversión en equipamiento e infraestructura orientada a la sustentabilidad de los servicios que presta el Hospital Universitario al 2023. - Mejorar en 30% la calidad de los servicios médicos que presta el Hospital Universitario y especializar los procesos conforme las necesidades a partir del 2023. - Creación de Unidades Atención Primaria para la Salud en la ciudad de Puebla y en los Complejos Regionales al 2022. - Contar con una clínica de endoscopia ginecológica al 2024 dividida en dos áreas: - Histeroscopia: consultorio y zona quirúrgica ambulatoria. - Laparoscopia: consulta y espacio de procedimientos quirúrgicos. - Contar con 3 espacios denominados “Lactarios Universitarios” al 2023. - Contar con una clínica de atención de heridas y de atención a pacientes con enfermedades crónico degenerativas al 2024. - Implementar un programa de cardio protección en el campus de Ciudad Universitaria al 2023. - Contar con un Centro de Operación de Emergencias en el Hospital Universitario al 2023.
--	---	--

Garantizar la seguridad de los universitarios en las instalaciones institucionales y su periferia. Conservar los espacios reconocidos como patrimonio histórico, así como las instalaciones universitarias en general. Mejorar la infraestructura tecnológica de la universidad.	Gobernanza Universitaria para la seguridad. Cuidado y resguardo del patrimonio histórico de nuestra institución. Propiciar la seguridad al interior y en la periferia de las instalaciones universitarias. Asegurar la disponibilidad de los servicios institucionales y plataformas digitales bajo estándares de resguardo y seguridad de la información institucional.	1. Contar con un Sistema de Pruebas Destructivas para diagnosticar la salud estructural del patrimonio edificado al 2023. 2. Institucionalizar el recorrido virtual e interactivo de los espacios universitarios al 2024. 3. Coadyuvar en el diseño, construcción y adecuación de la infraestructura universitaria en materia de administración de riesgos al 2023. 4. Implementar un Sendero Seguro en el área periférica de Ciudad Universitaria y otras sedes universitarias, así como programas de prevención del delito al 2022. 5. Instaurar un sistema de botón de pánico en las instalaciones universitarias al 2022. 6. Contar con un sistema institucional de ciber seguridad al 2023. 7. Certificar el 100% de los servicios tecnológicos al 2023. 8. Incrementar el ancho de banda en las instalaciones urbanas y sedes regionales a 2025. 9. Renovar el 100% de las licencias y software básico y especializado en apoyo a los servicios administrativos y programas educativos al 2025.
---	--	---



2

Corresponsabilidad social y solidaria

Descripción

A partir de la reflexión de la Misión de la BUAP, donde se reconoce la responsabilidad de “formar profesionales con alta preparación, ciudadanía crítica y comunidades productivas”, surge la oportunidad de realinear el propósito sustantivo de nuestra máxima casa de estudios. Así, la contribución ética al desarrollo integral y sustentable, tanto de los individuos en singular, como en su interdependencia e interacción en sociedad, se debe materializar en hechos concretos, observables y medibles.

La cultura y el desarrollo se entrelazan a través de un sincretismo de tradiciones y modernización. En este sentido, la BUAP ha incidido en la historia de la ciudad y de la región. El entorno de la institución va más allá del lugar donde se asienta físicamente. La interacción en la formación de recursos humanos, a través del ingreso, permanencia y egreso de estudiantes han influido en la ciudad y, por supuesto, también han influido las investigaciones, aplicaciones, innovaciones y creatividad de los tales egresados.

Bienestar y progreso, crecimiento y modernización, requieren la preservación y difusión de la cultura, aspectos que constituyen puntos de referencia para la BUAP en cuanto al compromiso de conservación de la historia, con visión de futuro.

Pobreza y riqueza, desigualdades e inequidades, constituyen brechas que es posible reducir mediante la vinculación de la universidad con los municipios para favorecer la habitabilidad, la convivencia y la cohesión social, que permitan mejorar las condiciones de vida de las personas.



Fig. 2. Eje de Corresponsabilidad Social y Solidaria.

Por tradición y convicción, la BUAP tiene una mayor responsabilidad social con el entorno y sabemos que para cumplirla es indispensable vincular la cultura con la educación, el crecimiento económico, la identidad social y la recuperación y plena valoración del origen de la ciudad de Puebla, tanto como la riqueza de lo regional, y sus aportaciones.

Por tanto, asumimos la tarea de reconstituírnos como una universidad decidida a fortalecer las relaciones con todos los grupos integrantes de la sociedad, contribuyendo de manera significativa a las transformaciones positivas en las dimensiones

laborales, productivas, educativas, culturales, sociales y de bienestar, e impactando de manera concreta en el desarrollo de la entidad, las regiones y el país en su conjunto, a través del talento universitario y la puesta en valor del conocimiento.

El ser responsable con uno mismo y con la sociedad genera el compromiso para lograr objetivos solidarios que ayuden a construir una cultura de paz donde prevalezcan los valores y principios más sublimes.

La inserción de la universidad, como actor relevante en este contexto, enfatiza la rele-

vancia estratégica de la cooperación en los contenidos del Plan Nacional de Desarrollo 2018-2024, así como en el Plan Estatal de Desarrollo 2019-2024. Desde la elaboración de sus respectivas agendas sectoriales y regionales, dichos planes potencian a los sectores dinámicos, tradicionales y emergentes. La BUAP transforma este concepto en el de cooperación solidaria, con una visión equitativa e inclusiva, como una forma productiva de trabajo y una experiencia constructiva de sujetos individuales y sociales. Con este enfoque alineamos los propósitos plasmados en el Plan de Desarrollo Institucional de la BUAP, para el periodo 2021-2025, a las políticas públicas mencionadas.



Identificación del problema

Si bien la Organización de las Naciones Unidas (ONU) establece que durante los últimos 30 años ha habido un avance significativo en la reducción de la pobreza extrema, los ingresos de los sectores menos favorecidos apenas han mejorado, no obstante que la producción económica mundial se ha triplicado en ese periodo. Como también lo reconoce la ONU, “las desigualdades socavan el progreso económico, lo que a su vez agudiza las diferencias sociales generadas por dichas desigualdades”.

Para llegar al modelo de Corresponsabilidad Social y Solidaria al que aspiramos, es preciso realizar un análisis crítico del estado actual de las brechas sociales derivadas de un contexto fuertemente impactado por la crisis derivada de dos años de confinamiento y pérdidas económicas a nivel de toda la sociedad. Las asimetrías económicas y sociales actúan como factores que contribuyen a la inestabilidad social y política, limitan las oportunidades de progreso y repercuten en la esperanza de vida. Cuando las desigualdades son significativas, desalientan la formación profesional, obstaculizan la movilidad económica y social; obstaculizan el desarrollo humano y, en consecuencia, inhiben el crecimiento económico.

Las transformaciones y tendencias de la economía y la sociedad, a escala local, nacional e internacional, plantean el reto de idear y poner en práctica una vinculación cooperante y

solidaria, muy diferente a la que hasta ahora llevamos a cabo, marcado por la necesidad de contribuir a un desarrollo resiliente.

La Benemérita Universidad Autónoma de Puebla debe encauzar sus esfuerzos hacia la formación de universitarios comprometidos con su entorno y preparados para saber responder a sus demandas. Es preciso que esta responsabilidad se desarrolle y manifieste a partir del ejercicio de la práctica profesional con pensamiento crítico y se instale permanentemente como atributo de nuestros egresados, para mantener una vinculación corresponsable y solidaria.

De esta forma, nuestros egresados podrán contribuir al desarrollo sustentable de su entorno a través de un sano balance entre el medio ambiente, la responsabilidad social y la sostenibilidad económica, integrando las libertades individuales, colectivas, regionales y nacionales.

Aunado a lo anterior, la crisis en la jerarquía de valores humanos repercute en ambiente de intolerancia, en el que las personas piensan únicamente en intereses individuales da paso a sociedades en las cuales se vive para cumplir obligaciones, sin motivación, sin empatía, sin contribución a la construcción del capital social necesario para el desarrollo deseado.

La misión de la BUAP se reescribe para responder al encargo social de la formación

humana orientado a la contribución del desarrollo sustentable de la región de manera ética y rigurosa. Para cumplir con esta encomienda, es necesario que se considere una política institucional que norme las acciones de planeación y desarrollo de infraestructura respecto a protocolos ambientales, materiales sostenibles amigables con el entorno, al aprovechamiento de recursos, el uso de fuentes de energía alternativa y la construcción de espacios verdes.

Asimismo, se deben considerar los procesos tanto de adquisición, como de gestión, uso, aprovechamiento y descarte al final de la vida útil de los recursos materiales asociados con las actividades sustantivas y adjetivas de nuestra universidad.

Es por lo anterior, que se asegurará que en cada uno de los ejes definidos en este Plan de Desarrollo Institucional (PDI) 2021-2025 se incluya la mirada de sostenibilidad y se orienten las acciones considerando el marco de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030 de la ONU.

Para lograr una vinculación transformadora que contribuya a la solución de los problemas planteados por la sociedad, la institución debe promover y aprovechar al máximo la cooperación abierta y solidaria con los sectores público, privado y social; formar y consolidar ecosistemas de innovación; y fortalecer su modelo de vinculación, a través de intervenciones inter, multi y transdisciplinarias.

Si bien la comunidad BUAP comprende que uno de sus principales roles es la generación y entrega de valor a la sociedad, los esfuerzos realizados no siempre inciden de manera significativa en su entorno. Los programas de vinculación carecen de articulación efectiva entre sí, de manera que las actividades, no alcanzan el impacto esperado y la entrega de valor aún es débilmente percibida por los sectores beneficiarios de nuestro compromiso público y social.

De ahí que la institución esté obligada a pro-

mover programas que faciliten, coordinen y orienten acciones con una triple dimensión: la protección ambiental, el desarrollo económico y el desarrollo social y cultural, buscando un mayor impacto del proceso formativo, la investigación científica y el extensionismo universitario, tanto en su dimensión cultural, como en la de apropiación social del conocimiento y la innovación generada y transferida.

La BUAP es fuente de la diversidad; tiene amplias capacidades, calidad educativa, crea-

tiva y de innovación, y potencial para favorecer la interacción con el municipio y las regiones. La presencia de nuestra máxima casa de estudios en las distintas regiones del estado a través de los cinco Complejos Regionales y las unidades de vinculación que los integran, nos ofrece el privilegio y la oportunidad de avanzar en esos propósitos con una acción académica pertinente y de calidad, con mejores servicios y proyectos a partir de nuestras capacidades y espacios de transformación y desarrollo.



Enfoque de atención al problema

La BUAP debe propugnar por el desarrollo integral de individuos mediante un esquema de valores sublimes, solidarios, motivados, que actúen como transformadores sociales para disminuir las desigualdades socioeconómicas y culturales.

El foco de atención de este eje es el de una vinculación conforme las características que demandan la sociedad y la economía, de modo que es fundamental atender a rubros como la vinculación para la creación de valor y la generación de soluciones de alto valor social.

El enfoque con que la BUAP trabajará la vinculación será el que destaque, alimente y

fortalezca el potencial transformador de la misma, para lo cual deberá tener, entre otras, las características siguientes:

1. Cooperación para la creación de valor compartido.
2. Competitividad (crecimiento económico, Innovación y emprendimiento a demanda, es decir, a partir de problemáticas sociales no atendidas).
3. Sustentabilidad (ambiental, alimentaria, energética).
4. Responsabilidad social inclusiva y con perspectiva de género.
5. Mejoramiento de la calidad de vida en todas sus dimensiones, incluyendo la cultura como medio para cultivar el espíritu y los valores.
6. Participación colaborativa multi, inter y transdisciplinaria.
7. Promoción de la multiculturalidad e interculturalidad, con el propósito de incidir de manera más efectiva en el desarrollo de las comunidades en las que se encuentran las sedes regionales universitarias.



Proyecto detonador

“Corredor sociocultural universitario para el desarrollo de Puebla.”

Como hemos mencionado, la relación de la BUAP y su entorno va más allá del lugar donde se asienta físicamente; sin embargo, la interacción de potenciales ingresos y de los egresados en la ciudad, aún no es suficiente.

Los municipios del estado de Puebla son multiculturales, multiétnicos y con tradiciones reconocidas nacional e internacionalmente. El municipio capital es un compendio de cultura y centro del desarrollo económico. De ahí que cultura y desarrollo, crecimiento moderno y preservación de cultura, constituyen puntos de referencia para la BUAP en cuanto a su responsabilidad de preservar, estudiar y difundir el legado que poseemos y apuntalar una visión de futuro.

Un municipio competitivo y productivo debe estar acompañado de las aportaciones de una institución creativa e innovadora. Entendemos que el avance incide en el objetivo de engrandecer el espacio geográfico, además apoyar el progreso de la Puebla del siglo XXI, de manera que reiteramos el compromiso que tenemos para hacer de la cultura y la educación instrumentos de identidad, cohesión y desarrollo.



Justificación

Con el objetivo de engrandecer el espacio geográfico, además de colaborar e incidir en la atención de los requerimientos de la población, el eje pone énfasis en las capacidades que de la universidad al servicio del desarrollo de la ciudad capital y las regiones. La BUAP requiere establecer estrategias, conjuntamente con las autoridades municipales, así como desarrollos comunitarios para revitalizar el Centro Histórico de Puebla e incluso los nuevos subcentros del municipio, barrios y colonias que están en proceso de transición de zonas habitacionales a zonas comerciales, además de un sistema de transporte público que permita la accesibilidad a habitantes y visitantes.



Objetivo específico del proyecto detonador

En la búsqueda de estos propósitos, nuestra institución debe tener presencia en la agenda pública y cuenta con un proyecto que propone el diseño de un corredor histórico cultural, que incluye una zona de vendimia para artesanos locales y para exposiciones temporales, que cuente con sistemas de movilidad modernos que faciliten el acceso y la comunicación, en la que se difundan explicaciones sobre el origen, estilo, materiales y significados de los productos elaborados por integrantes de diversos grupos étnicos.

El museo Carolino es un espacio que puede cumplir esa función de vinculación con la sociedad, misma que proponemos compartir con otras áreas del gobierno municipal de Puebla y de los ayuntamientos de regiones donde se asientan los Complejos Regionales.

El municipio de Puebla cuenta con reconocimiento de la UNESCO a su patrimonio tangible e intangible, pero la población no sólo desconoce lo que esto implica, sino que tampoco conoce el origen y la importancia de esa riqueza. Las Industrias Culturales y Creativas (ICC) son importantes componentes de la sociedad postindustrial basada en el talento, la creatividad y el conocimiento. Son responsables del más alto promedio de crecimiento y creación de empleo en diversos los países y vehículos de puesta en valor de la identidad cultural.

Sería conveniente impulsar la creación de ICC en cuatro grandes grupos: patrimonio, arte, medios y creaciones funcionales (esta última,

en referencia a las disciplinas basadas en el diseño, los medios digitales y el software), para fortalecer la preservación, difusión y disfrute de nuestro patrimonio, que se define abarcando dos sectores principales: las expresiones culturales tradicionales (artesanías, festivales y celebraciones) y los sitios culturales (edificios históricos, estructuras y paisajes, sitios arqueológicos, museos, etc.).

Los proyectos de revitalización urbana y local, abarcan tanto el patrimonio tangible como el intangible, el patrimonio natural y el patrimonio cultural. Estos cuatro grupos de ICC incluyen actividades industriales y altamente tecnológicas, así como actividades y recursos más tradicionales, como son las artes visuales, los sitios patrimoniales y las expresiones culturales tradicionales.

Esta conceptualización se extiende a la gastronomía, entendida como el arte en un proceso creativo y único, y que también se considera parte de las industrias culturales y creativas.

El fractal que representa el Centro Histórico de Puebla respecto a otros nodos patrimoniales de orden regional donde tenemos presencia a través de los Complejos Regionales y sus sedes, constituyen una oportunidad de extensión y reproducción a escala local del proyecto, que impacte desde la cultura, el arte y la innovación en el desarrollo local y regional del estado, a través del capital simbólico que genere externalidades positivas en

regiones y municipios, a través del emprendimiento local y el desarrollo del turismo rural y regional.

Adicionalmente, la universidad debe plantear nuevos programas educativos acordes a las necesidades de desarrollo económico, evitando la saturación en licenciaturas altamente demandadas.

Aspiramos a que los estudiantes que se forman en la BUAP apliquen sus conocimientos creativos e innovadores en las comunidades interesadas o establecidas por las autoridades municipales, sin que esto implique resolver temas que competen al municipio, sino proporcionar los acompañamientos técnicos y de conocimiento necesario para atender las problemáticas de forma interdisciplinaria, tanto a través de los programas de estudio como de la aplicación de conocimiento.



Objetivos, estrategias y metas del eje

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ESTRATEGIAS	METAS
Trazar espacios en los que la universidad y el municipio sumen esfuerzos de infraestructura y conocimiento, aprovechable para los habitantes de la ciudad, así como de la región. Generar espacios de convivencia y rescate de convocatoria social. Revitalizar el Centro Histórico (Patrimonio de la Humanidad) a través de corredores culturales y de desarrollo, recurriendo a actividades productivas y las capacidades creativas de diversos colectivos, con el acompañamiento universitario para potenciar la atracción e identidad en los espacios sociales y económicos del centro de la ciudad. Crear corredores socioculturales de carácter histórico y atracción turística que detonen actividades económicas necesarias para revertir los efectos de la pandemia y generen condiciones de sostenibilidad en estos espacios públicos de la ciudad.	Orientar la revitalización urbana cultural y creativa abordando tres áreas interrelacionadas: • La sociedad y comunidad • La economía • El entorno físico Considerar las actividades culturales y creativas orientadas al consumidor, en museos, galerías, festivales, espacios de música, teatro, entre otros, como parte importante del producto turístico, que impulse el crecimiento del turismo urbano. Aprovechar el gasto de los turistas culturales que, en promedio, es superior al de otros visitantes y tienden a generar menos impactos negativos, como el desorden público y el daño ambiental. Considerar no sólo el turismo externo al municipio sino a la población del centro, de los barrios y de la región.	1. Contar con corredores culturales y de desarrollo a través de industrias creativas y culturales al 2022. 2. Ubicar entornos favorables y de competencias, detectando los mecanismos normativos y regulatorios y las herramientas utilizadas para favorecer el desarrollo al 2022. 3. Ubicar y seleccionar áreas de oportunidad laboral y académica para que se actualice en la norma en un 50% para el 2023, y así contribuya al PDI 2021-2025. 4. Generar un proceso a través de una visión de liderazgo y modelos de gobernanza y gestión a fin de impulsar y monitorear el desarrollo al 2022. 5. Seleccionar liderazgos cercanos y sensibles a las necesidades para que evalúen y vigilen los planteamientos del PDI 2021-2025 en el 2024. 6. Desarrollar un programa institucional para la reutilización adaptada para uso cultural y desarrollo de Instalaciones culturales al 2023. 7. Contar con una cartera anual de festivales y eventos culturales al 2023. 8. Contar con un programa de participación pública y comunitaria en materia de cultura, al 2022.

Implementar un Modelo BUAP de vinculación con responsabilidad social y solidaria, basado en una cultura de creación de valor que genere desarrollo en las distintas regiones y comunidades de sus ámbitos de impacto.	Construcción de redes de vinculación local y regional. Implementación de acciones de desarrollo de capacidades y gestión de avances en el modelo BCorps de sostenibilidad, orientado a los ODS. Desarrollo de opciones formativas mediadas por la tecnología a migrantes poblanos en otros países, entregando reconocimiento oficial de sus capacidades productivas y laborales.	1. Creación de una Red de Centros ODS-2030 de Estudios e Innovación para el Desarrollo Local (CEIDL-2030), que gestione proyectos de desarrollo regional, provea servicios educativos de ciclo corto, de vinculación y extensión a través de los Complejos Regionales y programas universitarios al interior del estado a 2023. Creación de 3 espacios y 3 programas para el impulso al emprendimiento e innovación social y empresarial; incubación, aceleración de empresas y proyectos sustentables a partir de metodologías y modelos innovadores al 2025.
Fortalecer la formación integral y disciplinaria de los estudiantes en contextos reales.	Práctica Profesional Crítica . Desarrollo programas de servicio social interdisciplinario, con participación tanto de alumnos como de profesores investigadores.	1. Contar con un modelo de práctica profesional de impacto social mediante proyectos que representen un aprendizaje situado en contexto laboral real, con acreditaciones o certificaciones oficiales al 2023.

Fortalecer la vinculación e integración universitaria con la sociedad a través de la cultura y el extensionismo universitario	Cultura para la comunidad universitaria y la sociedad. Extensionismo Universitario. Participación activa y creativa de la comunidad universitaria en la cultura. Impulsar programas de formación de audiencias culturales, aprovechando la infraestructura de la universidad para beneficiar tanto a la comunidad institucional como al sector educativo de Puebla.	1. Contar con una red de promotores culturales en sinergia con el eje de Educación Desarrolladora para la Transformación al 2024. 2. Contar con un programa de difusión de productos, servicios y experiencias culturales producidos dentro de la universidad en medios masivos de comunicación tradicionales y digitales al 2023. 3. Contar con un sistema de Bibliotecas Públicas Universitarias que favorezca el acceso de la población en general, igualdad de acceso a fuentes de información, tanto impresa como digital 2025. 4. Contar con un programa de extensionismo universitario que detone el desarrollo endógeno en las comunidades al 2023. 5. Mejorar en 50% las capacidades para el desarrollo de proyectos productivos con tecnología, procesos y enfoque de innovación y sostenibilidad al 2025.
Articular a las comunidades académicas, estudiantiles y de gestión para la concreción de acciones visibles que resuelvan necesidades y problemáticas sociales	Acciones Solidarias Visibles de la comunidad universitaria Implementar una red de facilitadores capacitadores en el desarrollo de proyectos de triple impacto orientados a la atención de los ODS. Diseño de programas formativos para migrantes poblanos en otros países, otorgando reconocimiento oficial de sus capacidades productivas y laborales	1. Incrementar en un 50% el alcance de las caravanas interdisciplinarias de alfabetización en lectoescritura, digital, de salud, educativas y culturales en comunidades alejadas de las zonas urbanas al 2025. 2. Desarrollo de un proyecto institucional anual de alto impacto en la sostenibilidad ambiental orientados a la economía circular al 2023. 3. Contar con una cartera de programas formativos para migrantes poblanos en otros países al 2023.



3

**Educación
desarrolladora
de la transformación**

Descripción

En este PDI 2021-2025 se incluye un concepto de educación que focaliza su atención en tres actores y cuatro procesos que, desde luego, no son los únicos. Los actores considerados son estudiantes, docentes y sociedad.

Los procesos son aquellos que conectan a esos tres actores en pares y en el trío que incluye a todos a través de las siguientes relaciones:

- 1) El desarrollo educativo del estudiante, que así se construye como sujeto universitario por sus diálogos con docentes y compañeros.
- 2) El docente con la sociedad, de la que forma parte como ciudadano y de la que debe enriquecer su trabajo educativo.

3) Por último, el que puede ser el proceso de mayor impacto en el estudiante, en la sociedad y en el docente: la práctica profesional y el servicio social, momento clave de su educación experiencial. Todo ello para que el estudiante, ya como egresado y en una imagen deseada, asuma roles activos para transformar la sociedad hacia mejores valores de la vida. De lo cual se desprende que, para este eje, el objetivo se orienta a:

- Preparar egresados que sepan de primera mano lo que es transformarse y sentir esa transformación, para convertirse en un ciudadano capaz en lo técnico, consciente y sensible ante lo social, y cuyo sentido del

trabajo que realice sea el desarrollo amplio y trascendente de los seres humanos y de las comunidades a quienes se debe.

Para lograr ese objetivo en sus diferentes aspectos, dado su nivel de generalidad, habrá que tomar en cuenta los actores naturales de la tarea institucional de lo educativo y los correspondientes procesos que atienden cada uno de ellos. De las propuestas que hicieron las diferentes comunidades de la BUAP, se concretaron tres actores y cuatro procesos, cuyas implícitas posibilidades de combinación se derivan de la **Tabla 1**.

Tabla 1. Actores y procesos como recursos para lograr el objetivo del Eje educativo.

Actores	Procesos
1) Estudiante.	1) Interpretación de contextos sociales.
2) Docente.	2) Problematicaciones sociales en cuya solución pueda contribuir la educación.
3) Vicerrectoría de Docencia.	3) Rediseño curricular dinámico y construcción flexible de perfil de egreso.
	4) Docencia experiencial intensiva en lo intelectual, sensible en lo social y emotiva en lo estético hacia mejores y más amplias capacidades de entendimiento.

De las posibles combinaciones de actores y procesos, es de donde surgirán los factores que harán posible el objetivo del eje educativo. Combinaciones que, en un nivel alto, deberán estar dirigidas por el criterio superior de su valor formativo para el estudiante. Todo ello para contribuir a su preparación, para una vida intelectualmente productiva, conducida con ética, que aprecie lo estético y que sea auténticamente solidaria.



Fig. 5. Eje de Educación Desarrolladora para la Transformación.

Identificación del problema

Los problemas surgen y se identifican con facilidad, en primer lugar, en las crisis que viven dos extremos de la población: la sociedad y los individuos. Es ahí donde se originan tanto los apuros de cada persona como las difíciles condiciones que se manifiestan en la calle: desempleo, violencia, pérdida de la salud, deterioro de la sana convivencia, corrupción, descomposición política, pérdida de valores y hasta pérdida de sentido en la vida. Sin embargo, la misma sociedad ha generado, históricamente y para sí misma, algunas herramientas para prevenir, evitar, enfrentar y/o resolver esos y otros problemas.

Particularmente, para las necesidades de desarrollo de capacidades humanas para producir bienes y para saber convivir se ha generado la institución social de la educación, y en uno de sus niveles, la institución concreta de la universidad. De modo que las universidades tienen la encomienda y el compromiso de preparar a las personas para disminuir esos problemas, para evitar o prevenir otros, para adelantarse a situaciones y aún para, sin que deba existir un problema, cultivar la creatividad y así generar elementos que sirvan para elevar la calidad de la vida.

Dado lo social y lo individual como origen de demandas a la universidad, en ésta se realizan los procesos de interpretación de contextos sociales, de actualización curricular y de docencia, llevados a cabo por estudiantes, docentes y autoridades. Y aquí es donde surgen otros problemas, que, convertidos

en preguntas a responder, se expresan de la forma siguiente: ¿cómo desarrollar de forma equilibrada la potencialidad de los estudiantes?; ¿cómo llevar el desempeño docente a elevados niveles de entendimiento y emoción por logro?; ¿cómo diseñar currículos de alto valor en todos los sentidos? Algunos de estos problemas son de los que se plantean en este PDI 2021-2025, para alcanzar, desde la BUAP mejoras socialmente significativas. Uno de esos problemas, en su manifestación concreta se trata a continuación.

La pandemia del COVID-19 y sus implicaciones en las dinámicas sociales, han impuesto nuevas correlaciones en el ecosistema universitario en general. Al propio tiempo, la evolución de las Políticas Públicas de Educación Superior, Ciencia y Tecnología que se han venido implementando por el actual Gobierno Federal, reconfiguran el escenario de actuación para enfrentar una nueva forma de atender las brechas de la Educación Superior Pública y de la BUAP, en particular.

En este complejo escenario, los altos índices de reprobación, deserción y rezago estudiantil, emergen como evidencia del mayor problema que enfrentan las universidades públicas en su encargo y rentabilidad social.

Tales dinámicas exigen diseñar y dar seguimiento a un currículo pertinente y desarrollador, que evidencie una acción resiliente y ponga en valor los intereses de los estudiantes con sus proyectos de vida. Que

reconozca y adapte diferentes ritmos de aprendizaje, en los cuales se combinen el saber ser, saber aprender, saber convivir y saber hacer, y que favorezcan el desarrollo de competencias profesionales al tiempo de abrir la posibilidad de participar en esquemas de formación accesibles y flexibles para actuar integralmente. Debemos considerar que en la base de todo ello están las capacidades intelectivas de los sujetos, sus niveles de entendimiento del mundo, de sus interrelaciones y de sus sentidos, de modo que al proceso de enseñanza-aprendizaje, debemos agregar el concepto de entendimiento, como la base intencional y el logro final del ejercicio de la inteligencia crítica. El entendimiento debe ser previo y/o simultáneo a la aceptación de un aprendizaje, de manera que éste se sustente en convicciones de hechos verificables intersubjetivamente, de racionalidades plurales y válidas y de sentidos relevantes, además de pertinentes.

Además, la optimización de recursos institucionales para evidenciar la creación de valor en diversos escenarios exige una perspectiva multidisciplinar, interdisciplinar y transdisciplinar, que sigue siendo un problema manifiesto en el despliegue de las capacidades académicas bajo la actual estructura universitaria, en la que prevalece la duplicidad de esfuerzos entre programas y dependencias, lo cual debilita la acción coordinada en el seguimiento a trayectorias escolares y a la atención al estudiante.

De igual manera, es necesario enfrentar el problema de la reconfiguración del rol del profesor en los nuevos escenarios educativos a través de la profesionalización y el desarrollo del talento docente, y enfrentar de manera innovadora y financieramente sostenible, la emergente necesidad de la renovación de la planta docente.

La búsqueda de competitividad de las economías locales, regionales, nacionales y globales, está determinando la precariedad y fragmentación del empleo, mientras que el paradigma emergente del autoempleo y el teletrabajo, configura nuevas oportunidades para los estudiantes cuya antropología social les permite interactuar de forma dinámica en varios escenarios, combinando espacios presenciales y mediados por la tecnología, laborales y formativos. Lo anterior contrasta con la configuración del modelo de formación universitaria que sigue basado en una premisa de dedicación exclusiva por parte del estudiantado que, en gran medida, resulta inadecuada y deriva en brechas de eficiencia terminal sostenidamente crecientes.

La atención a los problemas de cobertura, pertinencia y creación de valor público a través de la Educación desarrolladora para la transformación, requiere de una nueva mirada. Toda vez que las soluciones basadas en el modelo tradicional han agotado su eficacia y

sólo llevarán a mayores contradicciones entre la creciente demanda social y la restricción de recursos para atenderla de manera eficaz. En ello emerge, con particular importancia, la atención al problema de una nueva configuración didáctica por parte del profesorado y la readecuación de la infraestructura educativa que soporte el modelo mediado por tecnología en ecosistemas abiertos de enseñanza-aprendizaje-crecimiento intelectual.

La retención del estudiante, es quizás uno de los problemas más graves que enfrentan las instituciones educativas en todos sus niveles, aunque en licenciatura el problema sea mayor. Como componente de la atención integral del estudiante, pero además como factor para que los jóvenes permanezcan alejados de los vicios, en el PDI 2021-2025 se propone la puesta en marcha de un plan integral de actividad física y deporte que incluye el fomento y promoción de actividades físico-recreativas y deportivas, así como el deporte entre estudiantes, profesores y trabajadores universitarios con impacto en la sociedad en general.

Es por ello que nos planteamos impulsar, promover y difundir entre los integrantes de la comunidad universitaria los beneficios y ventajas que conllevan la actividad física y el deporte en los niveles de salud, bienestar, desarrollo personal y socioemocional.

Otro propósito fundamental es integrar a universitarios a equipos representativos y elevar su nivel competitivo, con miras a desarrollar el deporte de alto rendimiento que represente a la BUAP en competencias a nivel estatal, regional, nacional e internacional.

Para alcanzar esos objetivos se establecen las siguientes estrategias:

- a) Creación de Centros de Formación Universitaria.
- b) Detección de talentos deportivos e impulso al deporte de alto rendimiento.
- c) Promoción de actividades físico-deportivo recreativas.



Enfoque de atención al problema

La BUAP necesita superar los enfoques endo-gámicos del proceso de enseñanza que limitan las oportunidades de ubicar al estudiante en el centro del proceso extendido por las tecnologías digitales y configurar, además, procesos de gestión académica que favorezcan el desarrollo de competencias profesionales, blandas e interculturales de los estudiantes.

La Educación Desarrolladora para la Transformación considera empoderar a los estudiantes a través del desarrollo de sus capacidades intelectuales, de su aprendizaje y de la innovación. Lo que significa generar directrices que orienten la integralidad de las experiencias, fundamenten su pertinencia y fomenten el análisis y la evaluación de los trayectos formativos. Todo ello, con una visión integral del proceso educativo, que contribuya a enfrentar el reto del desarrollo de capacidades de transformación en condiciones de resiliencia postpandemia y haciendo una contribución de certidumbre de futuro para los estudiantes cuando abandonan sus estudios.

El enfoque que presupone la apuesta Desarrolladora considera la integración de elementos que evidencien la atención a la complejidad del mundo, su diversidad y los aprendizajes en distintos ambientes, para recontextualizarlos y asegurar la pertinencia de la formación profesional. Para lograrlo también es indispensable el desarrollo de competencias

docentes con una visión global sobre la enseñanza, además de su profesionalización frente a los nuevos escenarios sociolaborales.

Con esta mirada integral debemos atender las brechas que impiden migrar de esquemas tradicionales a esquemas innovadores de formación desarrolladora, lo cual implica el abordaje de la gestión del cambio a lo largo de toda la cadena de valor de los procesos de enseñanza y aprendizaje y de todos los actores que en ella intervienen: docentes, estudiantes, infraestructura educativa y procesos de gestión.

Por otra parte, se implementará el análisis, diseño y/o actualización de programas de estudio del Nivel Medio Superior (NMS) haciendo un reconocimiento de los diversos contextos en los que se inserta cada plan de estudios que recupere la experiencia de sus comunidades, junto con los principios y orientaciones de la Nueva Escuela Mexicana y el Marco Curricular Común (MCC) actualizado, mediante procesos de revisión y actualización curricular a partir de una evaluación crítica de los resultados alcanzados de la reforma educativa precedente. Considerando el Perfil de egreso y trayectoria 0-23 propuesto por la Subsecretaría de Educación Media Superior, que establece que el perfil de egreso debe estar estrechamente

ligado e, incluso, formar parte de una idea más amplia respecto a la trayectoria formativa de la persona, que va desde el inicio de la vida hasta los 23 años.

En consecuencia, el currículo deberá responder a las necesidades y desafíos que enfrentan y enfrentarán los jóvenes y las oportunidades a su disposición. Su contenido debe ser dialógico, es decir, un recurso para acceder al conocimiento; es un pretexto, es dinámico, se enriquece y evoluciona, orienta al aprendizaje y los estudiantes contribuyen a ello. En todas las áreas se aprenderá la utilidad y pertinencia del conocimiento, por lo que, la selección de contenidos adecuados y el diseño curricular deben partir de un diagnóstico de la realidad local, nacional e internacional.

La actualización de los planes y programas de estudio se llevará a cabo utilizando herramientas formativas y contenidos acordes con los objetivos de la Nueva Escuela Mexicana, que promuevan el desarrollo de competencias profesionales para una vida productiva y de calidad, con base en situaciones de aprendizaje contextualizadas, atendiendo a las recomendaciones de la Red Nacional de Educación Media Superior (RNEMS):

- Priorizar el trabajo colaborativo, multidisciplinario y la transversalidad de los recursos socioemocionales y sociocognitivos.
- Favorecer el desarrollo de proyectos interdisciplinarios.
- Partir de problemas sociales auténticos y, en su caso, de los requerimientos del mercado laboral.
- Los planes y programas del MCC de la Educación Media Superior deben someterse a evaluaciones y actualizaciones permanentes, acorde a los acelerados cambios que ocurren en la sociedad.
- Establecer lineamientos claros que prevean y permitan la implementación de una educación mediada por tecnología.
- Diseñar los programas con una gran flexibilidad curricular que permita el establecimiento de diversas trayectorias de aprendizaje para la Educación Media Superior.
- Contar con lineamientos metodológicos para hacer visible la transversalidad del currículum en los contenidos, así como definir criterios de evaluación.

Para mejorar la cobertura y pertinencia de los programas del nivel medio superior, se plantea implementar bachilleratos bivalentes

que favorezcan la formación para el trabajo como una estrategia para impulsar la inserción laboral de las y los estudiantes. A mismo tiempo, se propone revalorizar la educación tecnológica, de tal manera que los jóvenes y la sociedad en su conjunto conozcan y opten por este tipo de bachillerato.

La tendencia es brindar al estudiante destrezas y saberes que le permitan insertarse en un mundo laboral cambiante, así como incidir en sus posibilidades de emprendimiento, innovación y desarrollo de proyectos productivos.

La Nueva Escuela Mexicana propone un cuarto año de estudio para favorecer la integración al trabajo y la actualización permanente de las y los alumnos. Este cuarto año podría impactar tanto en la formación del bachillerato general, el bachillerato tecnológico y el profesional técnico además de que proporcionaría una formación especializada para incorporarse al sector laboral.

Asimismo, se considera la trayectoria integrada en las etapas de formación desde educación inicial hasta la universidad, en la que la Educación Media Superior será un referente formativo que permita hacer realidad la articulación entre ese nivel y la educación básica y la educación superior, por lo que se deben establecer mecanismos de evaluación y reconocimiento de la formación en el nivel

medio superior, al igual que reconocer aprendizajes informales, es decir, construidos fuera del ámbito académico, para determinar la acreditación y portabilidad de los estudios realizados y conocimiento adquiridos, usando micro-credenciales, credenciales alternativas y certificaciones, que permitan al estudiante acceder a niveles pertinentes de estudios superiores. Los saberes pueden ser desarrollados en el ambiente escolar, o por otros medios como el trabajo, las prácticas o de manera autodidacta.



Proyecto detonador

“Gestión curricular y académica de los Programas Educativos.”

Justificación

El contexto contemporáneo demanda diversidad de fortalezas técnicas y humanísticas en los egresados universitarios. Desarrolladas desde una oferta académica situada, flexible y dinámica, que responda con mayor agilidad y eficacia a las complejas problemáticas sociales, tanto en el nivel profesional como en educación media superior y posgrado.

En concordancia con la dimensión desarrolladora, resiliente e inclusiva, haremos de la motivación hacia el logro educativo, una prioridad que permita reconocer el valor de los saberes profesionales. Estructurados modularmente y que serán acreditados a través de valores curriculares reconocidos semestre

a semestre, de modo que, el progreso curricular, junto a los créditos educativos obtenidos con base en la trayectoria escolar, haga posible la obtención de certificaciones que respalden el valor del conocimiento acumulado y al propio tiempo, contribuyan a una mayor certeza de futuro de los estudiantes.

Las certificaciones crearán valor en la medida que atenúan el efecto regresivo de los altos índices de deserción y al propio tiempo, propician una mayor rentabilidad social del esfuerzo de la educación superior como bien público.

Diversos estudios de egresados muestran una relativa correlación entre los elementos y las reformas de contenidos curriculares y el valor ante el mercado laboral, por el contrario de la efectiva relación entre los

espacios de desarrollo que a lo largo del currículo tiene el estudiante con los entornos de empleo.

Más que la propia razón de obtención de credenciales alternativas, el Proyecto presupone la configuración de una Ecosistema Desarrollador, donde el estudiante pueda dialogar con los entornos de empleabilidad o continuación de estudios, que les permita convertir en valor a fases tempranas, su decisión de vida de cursar estudios universitarios. En tal sentido, las dimensiones formativas, de investigación y de extensión de esos escenarios, aporta el carácter institucional integrador del Proyecto.



Objetivo general del proyecto detonador

Promover la certificación de saberes profesionales logrados desde los primeros semestres de estudios, resultado del rediseño curricular, flexible basado en las principales oportunidades laborales y en la incorporación de un enfoque modular.

Estas certificaciones, acreditaciones y micro-credenciales iniciales ofrecen el doble beneficio de enriquecer la formación integral de las y los estudiantes, al integrarse a su currículum, y también otorgan la alternativa de brindar reconocimiento oficial a las habilidades adquiridas cuando, por causas de fuerza mayor, deban interrumpir o suspender su formación universitaria.



Objetivos, estrategias y metas del eje

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ESTRATEGIAS	METAS
Rediseñar Planes de Estudio bajo la modalidad modular mediada por tecnología, conducente a la acreditación de competencias profesionales y blandas o transversales determinada por el perfil de egreso y los campos de actuación profesional.	Reingeniería Curricular a través del trabajo colegiado de las Comisiones de Diseño, Evaluación y Seguimiento Curricular.	1. Rediseñar contenidos de la Formación General Universitaria al 2023. 2. Contar con una programación anual recurrente de oferta flexible y abierta para acreditaciones y micro-credenciales formativas nacionales e internacionales con valor para los programas curriculares a través de la Educación Continua al 2025. 3. Contar en 2023 con estudios de pertinencia para los procesos de actualización de Planes de Estudio. 4. Implementar nuevas modalidades educativas mediadas por tecnología en el 100% de los Programas Educativos al 2025. 5. Ampliar en 30% la oferta de programa de la Universidad para Adultos al 2024. 6. Habilitar un modelo innovador para el desarrollo de la oferta académica regionalizada al 2024. 7. Actualizar el 100% de los planes y programas de estudio de Nivel Medio Superior (NMS) con herramientas formativas y contenidos acordes con los objetivos de la Nueva Escuela Mexicana, que promuevan el desarrollo de competencias profesionales para una vida productiva y de calidad, con base en situaciones de aprendizaje contextualizadas al 2023. 8. Mejorar la cobertura y pertinencia en el 100% de programas del Nivel Medio, implementando bachilleratos bivalentes que favorezcan la formación para el trabajo como una estrategia para impulsar la inserción laboral al 2023. 9. Contar con un programa de difusión de la oferta de Nivel Medio en particular en los municipios donde se tiene presencia a 2023. 10. Contar con un programa de evaluación y reconocimiento de la formación académica y de aprendizajes informales, para determinar la acreditación y portabilidad de los estudios realizados y conocimiento adquiridos, usando micro credenciales, credenciales alternativas y certificación, que permitan acceder al estudiante a niveles pertinentes de estudios superiores al 2023.

Fortalecer los procesos de enseñanza y aprendizaje a partir de la innovación en las estrategias didáctico-pedagógicas enfocadas a la construcción de aprendizajes significativos con valor instruccional integrados a los planes de estudio de los diferentes programas educativos.	Innovación del Aprendizaje a partir de estrategias didáctico pedagógicas como parte de un nuevo modelos de atención a los estudiantes en los niveles educativos y modalidades.	1. Contar con un programa de capacitación permanente para habilitar a los docentes en estrategias para el Desarrollo de habilidades blandas o transversales contenidas en los Programas Educativos al 2023. 2. Integrar un ecosistema BUAP de aprendizaje abierto, la comunicación y las técnicas de investigación científica al 2022. 3. Contar con una agenda de trabajo en el 100% de los programas educativos para la conformación de espacios de desarrollo que permitan fomentar la práctica situada en el desempeño laboral y el perfil de egreso al 2022. 4. Implementar en al menos el 30% de los Programas Educativos la conformación del Portafolio de Logros y Competencias a lo largo del currículo al 2023. 5. Incrementar en 50% el número de unidades académicas que aplica exámenes departamentales y evaluaciones intermedias al 2023. 6. Implementar en al menos el 25% de los Programas Educativos el Desarrollo de los Nodos de Impulso a la Economía Social y Solidaria como ecosistema al 2024. 7. Contar con la normatividad y lineamientos para la implementación de una educación no presencial apoyada con tecnología al 2023. 8. Acercar al 100% de las Unidades Académicas los recursos socioemocionales y sociocognitivos a partir del trabajo colaborativo y multidisciplinario al 2023.
--	---	--

Desarrollar un modelo de docencia resiliente, innovador, flexible, comprometido que incorpore un abordaje humanista y crítico que contribuya al carácter desarrollador de la educación.	Desarrollo y Renovación de la Planta Docente a través de programas de actualización, retención y habilitación, en un modelo de Gestión del Conocimiento.	1. Renovación de los itinerarios formativos de la Escuela de Formación y Desarrollo Académico al 2023. 2. Contar con un Programa de Detección de talentos para la docencia y funciones de apoyo académico al 2023. 3. Establecer un programa para la Mejora del clima laboral y la salud emocional de los colectivos docentes al 2023. 4. Habilitar un programa institucional de desarrollo de equipos docentes colegiados de alto desempeño al 2023. 5. Promover el reconocimiento de calidad del 100% de los Programas evaluables con el apoyo del Sistema Institucional para la Evaluación y Acreditación de la Calidad al 2022. 6. Revisión, actualización y aplicación de los esquemas de reconocimiento y evaluación del desempeño docente al 2023. 7. Habilitar un sistema digital Institucional para la Integración del Portafolio de Desempeño en correspondencia con el perfil integral del Profesor Universitario en sus distintas categorías y funciones al 2023.
--	---	---



Rediseñar las estrategias de acompañamiento y seguimiento de las trayectorias escolares que incidan en la mejora de la retención y el apoyo temprano antes casos de rezago y/o posible deserción.	Seguimiento a Trayectorias Escolares a través de los diferentes sistemas de acompañamiento y la procuración de la formación integral.	1. Rediseño del esquema de acompañamiento estudiantil y de tutorías al 2022. 2. Contar con un sistema institucional que permita a los tutores la semaforización del avance curricular y la detección temprana de posible deserción escolar al 2022. 3. Contar con un programa por unidad académica orientado al fortalecimiento el proceso de Asesoría y Acompañamiento para la Titulación al 2022. 4. Capacitar al menos dos veces al año a coordinadores de programa educativo en analítica de datos sobre trayectorias estudiantiles al 2022. 5. Contar con un programa de disminución del rezago y dedicación parcial escolar a través de modalidades alternativas para estudiantes, al 2023. 6. Diseñar programas de Educación Media Superior con flexibilidad curricular que permita el establecimiento de diversas trayectorias de aprendizaje al 2023. 7. Crear un programa de deporte y vida sana para los estudiantes universitarios como parte de su formación integral al 2024. 8. Creación de un sistema de competencias intra e interuniversitarios donde participen las escuelas incorporadas al 2023.
--	--	--

Desarrollar ecosistemas de aprendizaje abierto y espacios de desarrollo para atender el cambio de centralidad del aula como espacio de aprendizaje.	Conformación de ecosistemas de aprendizaje con el uso de infraestructura educativa digital y conectividad.	1. Lograr la Certificación de 4 laboratorios de acuerdo al perfil de uso compartido en el 2023. 2. Desarrollo de 3 laboratorios virtuales al 2023. 3. Asegurar la infraestructura en conectividad en el 100% de las instalaciones universitarias en las diversas sedes y complejos regionales. 4. Desarrollo del Centro Digital de Alfabetización Informacional e Integridad Académica al 2024. 5. Integrar un ecosistema BUAP, Digital de Aprendizaje Abierto en apoyo a la docencia al 2023. 6. Contar con un modelo de Visibilidad Digital y Abierta de las Capacidades y Recursos Académicos al 2023. 7. Desarrollar un modelo de plataformas educativas de aprendizaje para la realización de actividades formativas institucionales al 2023. 8. Contar con un programa de Tecnología Educativa institucional, para la modernización y habilitación de espacios y ambientes de aprendizaje en apoyo a la pertinencia y calidad de los Programas Educativos en el 2023.
---	--	--



Flexibilizar y digitalizar procesos de gestión académica y administrativas para dar respuesta eficiente y oportuna a la población universitaria.	Gestión y Operación Académica que garantice la ejecución de los procesos para alcanzar las metas y objetivos de la institución.	1. Contar con un modelo de simplificación y estandarización de procesos escolares basados en eficacia y usabilidad al 2023. 2. Lograr la Acreditación y Certificación de la Calidad de Programas y Actividades Complementarias al proceso formativo al 2024. 3. Desarrollar un proyecto de Transformación digital de procesos de gestión y operación académica al 2024. 4. Contar con un programa de mejora y fortalecimiento de las capacidades y presencia de los Complejos regionales en el 2023. 5. Contar con una agenda de trabajo para la estandarización de procesos en el Sistema de Escuelas incorporadas en el 2023. 6. Establecer una Agenda Institucional, académica, administrativa, cultural, deportiva y de servicios, como parte del Calendario Escolar a partir del 2023. 7. Habilitar y normar la puesta en marcha del Buzón Universitario en todos los niveles y dependencias a partir del 2022.
---	--	--





4

**Modelo de
investigación abierta
y comprometida**

Descripción

El Modelo de investigación abierta y comprometida busca propiciar acercamientos, sinergias, conexiones y enriquecimientos mutuos entre dos entidades: Por un lado, las capacidades e infraestructuras científicas de la BUAP; por el otro, la dinámica de las problemáticas sociales, entre las cuales se decide ubicar a los investigadores y estudiantes.

La finalidad de esta conexión entre la BUAP y la sociedad a través de la investigación y el posgrado, es la de generar propuestas, soluciones e innovaciones para enfrentar los principales problemas que afectan el presente, y que afectarán el futuro, de la población y de la humanidad en general, al tiempo que se desarrollan nuevas fuentes de conocimiento y tecnologías, articuladas bajo las demandas de las agendas de desarrollo local, regional y nacional.

Para el caso particular de la BUAP, el primer punto de contacto social se buscará que sea la demanda de conocimientos y tecnologías para la solución de los problemas de los habitantes de la ciudad y del estado de Puebla, con conexiones que propicien la visión participativa y colaborativa de la parte científica y tecnológica hacia lo multidisciplinario. Ello generará visibilidad de ambos sectores en lo local, lo nacional y lo internacional, debido a que su relación permitirá elaborar aportaciones significativas en ambos sentidos.

Entre otros beneficios, la BUAP aportará a la sociedad conocimiento, cultura científica, de-

sarrollo y democratización en el acceso al conocimiento abierto. La propia sociedad, por su parte, aportará a la cultura científica de la BUAP, al brindar oportunidades para ampliar su universo de objetos de estudio, contextos de trabajo y complejidades ambientales de interacción. Existe, además un elemento que es muy importante para dar sentido al trabajo de los investigadores universitarios: la gratificante experiencia de vivir los impactos positivos que el conocimiento puede llegar a tener para mejorar la vida de las personas, de los sistemas naturales y del planeta, sea en su biósfera o en su ámbito social. Ambos mundos, hoy tan llenos de problemas, demandan al conocimiento que no se quede en el papel, sino que se acerque a la vida.

¿Por qué la ciencia debe ser “abierta”? Porque no guarda secretos para quienes están sufriendo los problemas. Porque está para ser tomada por otros y aplicada como un bien público.

¿Qué significa que esa ciencia sea “comprometida”? Significa que se une, se suma, se involucra con los problemas de la sociedad, pone a su disposición sus riquezas y dirige sus acciones a la solución de problemas que nos afectan a todos.

Derivado de lo anterior, el objetivo del eje de Modelo de investigación abierta y comprometida, es el siguiente:

Impulsar la práctica de un modelo de investigación abierta y comprometida en la atención a los problemas de la sociedad que priorice la ciencia dirigida a la formación de recursos humanos sensibles, propositivos y activos en la búsqueda de soluciones. Mediante este modelo la BUAP pone al servicio de la sociedad los conocimientos y herramientas educativas y de investigación, logrando con ello, una visibilidad positiva para ambas partes.

Promover la visión participativa y colaborativa en la investigación inter, multi y transdisciplinaria, sustentada en la participación de la comunidad estudiantil, docente y de investigación, que impulse la visibilidad internacional, el conocimiento, la cultura universal, el desarrollo social de la entidad, la región y el país, generando la democratización en el acceso y puesta en valor del conocimiento científico abierto para propiciar un mayor entendimiento y conexión entre las capacidades científicas en formación y consolidadas, que aporten soluciones e innovaciones a los principales problemas que afectan el presente y el futuro de la humanidad.

La perspectiva de Investigación Comprometida y Abierta se desarrolla desde la aportación de valor social que se hace a través de los procesos de Investigación, Innovación y Transferencia, Formación de Posgrado y Divulgación de la Ciencia.



Fig. 5. Eje de Educación Desarrolladora para la Transformación.



Identificación del problema

Frente a los retos de Puebla, la región, México y el mundo, la comunidad universitaria de la BUAP debe asumir y reconocer que el conocimiento juega un papel crucial en las actividades económicas, sociales, políticas y culturales del mundo globalizado. El desarrollo o el atraso de nuestro país dependerá en parte de lo que hagamos o dejemos de hacer hoy, con el conocimiento.

Es evidente la necesidad de un modelo de investigación abierta y comprometida 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 la innovación para el desarrollo científico y tecnológico que el país necesita y permita posicionar a nuestra institución en el plano internacional.

También es indispensable incorporar el enfoque solidario en la investigación científica de la BUAP, es decir, además de todos los compromisos académicos establecidos, generar acuerdos de cooperación mutuos (ya sea a nivel institucional o de unidades académicas) para que el avance de la ciencia y la tecnología impacte de manera positiva en el desarrollo social.

Atravesamos un periodo coyuntural complejo en el orden del cambio generacional de nuestras capacidades científicas consolida-

das, que plantea la necesidad emergente de retener a Investigadores con amplia y sobresaliente trayectoria, al tiempo de impulsar la formación de su relevo académico.

Depender de incentivos y los fondos federales para el desarrollo de las capacidades científicas ha llevado a ciertas distorsiones que separan la participación de investigadores de altos perfiles en los procesos de docencia.

Nuestro carácter público nos invoca a aportar valor público a través de la innovación y la transferencia, lo cual sigue siendo un área de oportunidad de mejora en los nuevos escenarios que vive el país. Nuestras capacidades e infraestructuras de innovación y transferencia son incipientes para la alta demanda social de las regiones y municipios, por lo que es apremiante sentar las bases para migrar a un enfoque de investigación e innovación sostenible, poniendo en valor nuestra presencia regional a través de los Complejos Regionales y sus sedes correspondientes.

Nuestra oferta del posgrado aún no atiende todas las necesidades de formación de recursos humanos de calidad y de generación de conocimiento de los contextos inmediatos de las áreas de influencia de la BUAP. La orientación y conformación de los posgrados de calidad que ofrece la BUAP han atendido a las políticas federales de CONACyT, sin embargo, no se han impulsado con la misma intensidad

programas orientados a la formación profesional o especialidades médicas en estos niveles de calidad. Tampoco se han desarrollado programas de calidad en modalidades alternativas que promuevan la formación de recursos humanos en las regiones donde la universidad tiene presencia.

Aun siendo socialmente reconocida como la institución líder promotora de la ciencia y el conocimiento en la región, la BUAP debe continuar diversificando las formas de divulgación y extensión de la ciencia que promuevan el pensamiento científico y la innovación en las nuevas generaciones. Igualmente es preciso fomentar el interés de los estudiantes en ciencia, tecnología, ingeniería, artes y matemáticas que, a medida de desarrollar una variedad de habilidades importantes, constituyen áreas de oportunidad en la divulgación de la ciencia y el conocimiento universitario.



Enfoque de atención al problema

El enfoque con el que se analiza la conexión que aquí se trata es, en primer lugar, de orden multidisciplinario a través de programas institucionales que alientan la integración de grupos científicos orientados a demandas y problemas regionales. O expresado de otra forma, a los beneficios que la ciencia y la tecnología pueden aportar a la solución de problemas que afectan a la sociedad, para predecir y prevenir los eventos, o para saber cómo evitar o resolver los problemas.

Para el caso de la BUAP, vincular la Ciencia con la sociedad será vincular con los

investigadores, lo que lleva a considerar otra variable en esta relación entre ciencia y sociedad, el que se refiere al conjunto de compromisos organizacionales, por la trayectoria y ubicación profesional o personal de cada investigador. Debido a ello, en lugar de considerar únicamente a investigadores ya formados para la vinculación entre ciencia y sociedad, en este eje se propone el impulso a la formación de investigadores con altos niveles de compromiso social, tal como se incluye en el proyecto detonador que se describe a continuación.

El enfoque de atención a la agenda científica de la BUAP, debe transcurrir en una dimensión multidisciplinaria inserta, en los procesos de investigación científica, la transferencia de conocimiento con prioridad a la innovación de orden social, un posgrado cada vez más orientado al desarrollo de capacidades y competencias para la solución de problemas y la formación de jóvenes investigadores, así como una actividad divulgativa de la ciencia determinada por el enfoque STEAM e inclusivo.



Proyecto detonador

El conocimiento, en general, constituye un bien público. Esta afirmación cobra más fuerza cuando ese conocimiento se genera en instituciones que se sostienen con recursos públicos, de manera que la sociedad tenga acceso al conocimiento y se beneficie de su aplicación debe considerarse de justicia mínima y un derecho humano fundamental. La ciencia forma parte de la cultura, y la cultura es esencia de lo social. La ciencia mejora la capacidad de análisis de los sujetos y potencia sus recursos para modificar el entorno, contribuyendo a generar progreso y calidad en prácticamente todas las actividades del ser humano como individuo y como comunidad.

Tomando como punto de partida el hecho de que en la BUAP se desarrollan actividades científicas, tecnológicas, humanísticas y sociales de alto nivel, se considera que existen posibilidades para fortalecer la investigación inter, multi y transdisciplinaria, al tiempo de propiciar la participación de docentes, investigadores, investigadores en formación y estudiantes, en procesos de innovación, creación y transferencia del conocimiento, con un enfoque de investigación e innovación sostenible y de elevados beneficios sociales, considerando como social todo aquello que afecte a los seres humanos, sea de naturaleza física, económica, de salud, legal, biológica, ecológica, psicológica, etc.

Este proyecto detonador se basa en tres conceptos:

Interlocutores. Los interlocutores principales de la BUAP, en este proyecto detonador, son: sociedad, gobiernos y empresas, que aquí se integran en el concepto de lo social.

Orientación. La investigación que se maneja en este proyecto se describe como investigación orientada a demanda de la solución de problemas regionales.

Cultura. Los procesos de investigación que aquí se desarrollen deberán llevarse a cabo siguiendo una cultura de productividad de soluciones, costos mínimos y aprovechamiento de las capacidades e infraestructura instalada.



Objetivo general del proyecto detonador

Implementar un sistema institucional de investigación a demanda con óptimo aprovechamiento de las capacidades e infraestructura de ciencia e innovación.



Para lograr el objetivo de este proyecto detonador se establecen los siguientes objetivos: Potenciar la investigación inter, multi y transdisciplinaria.

- 1) Consolidar la investigación científica y el posgrado de alto nivel internacional.
- 2) Atenuar impactos del cambio generacional del potencial humano vinculado a la investigación.
- 3) Priorizar la investigación y la innovación con aporte de valor social.
- 4) Formar recursos humanos de alto nivel y compromiso social mediante un posgrado inclusivo, flexible, diversificado y multimodal, sujeto a criterios de calidad y equidad de género.
- 5) Renovar las formas de divulgación de la Ciencia Abierta BUAP a escala social e institucional.
- 6) La investigación multidisciplinaria orientada a las demandas de las agendas científicas regionales y de los clústeres productivos del Estado de Puebla, marcarán en gran medida el rumbo de la Ciencia y el Posgrado Universitario BUAP en el periodo 2021-2025. Este enfoque estratégico se orientará por la siguiente matriz de Objetivos, Estrategias y Metas.



Objetivos específicos, estrategias y metas del eje

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ESTRATEGIAS	METAS
Potenciar la investigación inter, multi y transdisciplinaria, sustentada en la participación de los docentes, los investigadores y los estudiantes comprometidos con la innovación; que impulse la producción científica de alta calidad científica que se proyecta con visibilidad internacional, que contribuya al conocimiento, la cultura universal e impulsen el desarrollo social de la entidad, la región y el país.	1. Informar a la comunidad acerca de los compromisos de mejora cumplidos en cada una de sus etapas de implementación. 2. Creación de soluciones digitales que permitan la concentración de datos sobre el desempeño de la investigación en las unidades administrativas. 3. Creación de soluciones digitales que permitan la concentración de datos sobre el desempeño de la investigación en las unidades administrativas y académicas a fin de monitorear sus logros y pendientes, facilitando el trabajo de recolección y reporte de información. 4. Considerar nuevas variables de medición del desempeño científico a partir de atender las tendencias nacionales e internacionales.	1. Contar con un sistema de información de la investigación en la BUAP, al 2023. 2. Participar de manera institucional al menos en 2 convocatorias al año para el financiamiento con recursos alternos para proyectos de investigación a partir del 2023.
Provocar la generación de recursos propios y de financiamiento externo, así como el adecuado manejo de los subsidios gubernamentales, para mantener el óptimo desarrollo de las actividades científicas, tecnológicas, humanísticas y sociales que realiza la comunidad de la BUAP.	La participación de los líderes de proyectos de investigación inter, multi y transdisciplinaria será básica para la elaboración del Plan Integral de investigación a fin de definir las necesidades y establecer las estrategias para la captación de los recursos necesarios para su potencialización. Comunicación y gestión permanente con las autoridades y dependencias federales y estatales, así como agencias nacionales e internacionales, será el primer contacto para el financiamiento al Plan Integral de Investigación. Promover el aprovechamiento de las convocatorias de recursos nacionales e internacionales extraordinarios para el desarrollo de los cuerpos académicos.	1. Desarrollar el Plan Integral de Investigación en 2022. 2. Desarrollar un plan estratégico para la obtención de recursos alternos que permitan el desarrollo de nuevos grupos de investigación y Cuerpos Académicos en el 2022.

Consolidar y mejorar permanentemente la infraestructura para la investigación, permitiendo así cumplir con los objetivos de una educación desarrolladora y transformadora basada en el modelo de investigación abierta y comprometida.	Proveer de infraestructura necesaria para el proceso de investigación.	1. Incrementar en un 3% los servicios de mantenimientos a equipos mayores de investigación al 2025. 2. Atender los requerimientos sobre seguridad en el 100% de laboratorios a 2025. 3. Atender las necesidades de infraestructura en los espacios dedicados a la investigación al 2024. 4. Atender al menos 3 convocatorias nacionales o internacionales para la obtención de recursos que permita la adquisición de equipo Innovador en apoyo a la actividad científica al 2025.
Promover y generar a través de los grupos de investigación (De acuerdo a la clasificación europea de perfil investigador R1, First stage researcher/R2, Recognised researcher/ R3, Established Researcher/ R4, Leading Researcher) la interacción de estudiantes de la BUAP, a corto plazo, con investigadores visitantes internacionales de alto nivel para consolidar una educación transformadora, incluyente, de trato humano que permeé la formación profesional en las actividades de generación y difusión del conocimiento.	Diseñar e implementar un programa Institucional que permita impulsar la colaboración con otros países mediante la participación de investigadores visitantes, alumnos de posdoctorado, así como por medio de acuerdos interinstitucionales enfocados a generar la colaboración científica con instituciones reconocidas por su calidad científica. Se promoverán eventos de alto nivel científico que permitan atraer talentos internacionales. Impulsar la educación internacional a partir de promover la interculturalidad, el fortalecimiento de habilidades blandas y el trabajo colaborativo.	1. Incrementar en 10% anual, el número de grupos de investigación que se involucran en la investigación solidaria a 2025. 2. Incrementar en 10 % anual los grupos de investigación (R1, R2, R3, R4) dentro del marco de internacionalización de la investigación a 2025. 3. Incremento en un 20% anual el número de visitantes extranjeros a través de estancias posdoctorales, visitas académicas (modalidad virtual y mediada por tecnología), estancias cortas de investigación, entre otros, a 2025. 4. Incrementar anualmente en un 10% el número de estudiantes atendidos de nivel licenciatura y posgrado por cada grupo de investigación de acuerdo al área a la que se encuentra adscrito el grupo, a 2025. 5. Incrementar en un 30% anual, el número de profesores que se benefician de los servicios de corrección de estilo (proofreading), traducción de español a inglés, y gastos de publicación de las áreas de conocimiento, para impactar en el trabajo científico que se realiza en las diferentes áreas de conocimiento, y de esta manera dar una mayor visibilidad a la producción de calidad, al 2025.

Consolidar a la universidad a nivel regional, nacional y con presencia internacional, como impulsora de la comunidad humanística de ciencia abierta y tecnología para mejorar el desarrollo de las actividades docentes, científicas y humanistas por medio de sus cuerpos colegiados y grupos de investigación que a su vez impacten la corresponsabilidad social y solidaria de los diferentes procesos universitarios.	Asegurar las condiciones de formación y consolidación de los cuerpos académicos y grupos de investigación mediante el fortalecimiento de los criterios, lineamientos, políticas, mecanismos de acompañamiento, evaluación y apoyo al Programa de Formación y Consolidación de Cuerpos Académicos y grupos de investigación. Promover alianzas que fomenten la investigación con otras instituciones de educación superior. Fortalecer los programas de incorporación de estudiantes a proyectos de investigación. Promoción de la vinculación e impacto del trabajo de los cuerpos académicos en el desarrollo de los programas educativos. Vinculación de los procesos formativos del nivel medio superior y superior con la formulación de alternativas para resolver las necesidades regionales y nacionales a través de la investigación y la innovación. Apoyo de la producción científica sustentado en el aseguramiento de la calidad. Desde el Consejo de Investigación y la Vicerrectoría de Investigación y Estudios de Posgrado, se definirá la estructura, objetivos, metodología, acciones, políticas de operación y mecanismos de evaluación de un Plan Integral de Investigación abierta y comprometida. Crear programas de movilidad Universidad-Sociedad con el fin de promover la interculturalidad y el desarrollo de habilidades blandas.	1. Registrar al menos 30 grupos de investigación al 2025. 2. Apoyar 40 proyectos de los grupos de investigación al 2025. 3. Incrementar en un 20% el monto otorgado a los proyectos de investigación grupales al 2025. 4. Incrementar en un 15% el número de investigadores pertenecientes al Sistema Nacional de Investigadores, al 2025.
--	---	---

Desarrollar e implementar un modelo educativo transformador que propicie la investigación y la innovación con responsabilidad social mediante la vinculación y el trabajo colaborativo con los diferentes sectores, buscando en todo momento que los proyectos o iniciativas universitarias estén orientadas de manera pertinente con las necesidades de la sociedad, bajo una gobernanza y gestión incluyente y con trato humano.	Orientar las capacidades institucionales hacia la atención de las necesidades de la región. Colaborar con organismos, investigadores locales, nacionales e internacionales de todas las áreas del conocimiento para consolidar la visión colegiada e interdisciplinaria de la investigación de la BUAP. Divulgar las actividades relacionadas a la innovación social en distintas plataformas. Impulsar la participación del emprendimiento social universitario a través de acciones de extensionismo y de proyectos de innovación social para la vinculación con los complejos regionales. Promover proyectos de sostenibilidad ambiental y de desarrollo local y municipal, estimulando la productividad de los diversos sectores.	1. Desarrollar al menos 4 proyectos de vinculación interna para dar mayor visibilidad a las tareas y resultados de los programas de impacto social, al 2025. 2. Desarrollar al menos 4 proyectos de vinculación con organismos nacionales e internacionales para dar mayor visibilidad a las tareas y resultados de los programas de impacto social, al 2025.
---	--	--



Consolidar la investigación de la BUAP desde la multi, inter y transdisciplinariedad que beneficien la formación de los universitarios, consoliden la vinculación universitaria para la inclusión social y la sustentabilidad en atención de problemáticas específicas de los diferentes grupos poblacionales de la entidad, organizaciones sociales, sectores productivos, gubernamentales y comunidades de conocimiento para mejorar las condiciones socioeconómicas de las regiones y sectores en los que tiene incidencia.	Considerar nuevas variables de medición del desempeño científico a partir de atender las tendencias nacionales e internacionales sobre el impacto social del quehacer científico. Formar un coworking tecnológico en donde se imparta capacitación a emprendedores. Desarrollar una serie de eventos que propicien el intercambio tecnológico y social entre pares o grupos de investigación (una feria de prototipos anual).	1. Participar en los programas de financiamiento para contar con al menos 15 estancias de posdoctorantes visitantes al 2025. 2. Contar con 10 publicaciones derivadas de proyectos relacionados con problemáticas sociales y el desarrollo socioeconómico y temas de impacto social al 2025. 3. Desarrollar 5 actividades por año, en el marco del programa de enseñanza de la ciencia en el nivel medio a través de cursos, seminarios y talleres al 2025. 4. Desarrollar al menos 3 eventos institucionales anuales en temas de emprendimiento, investigación y ferias de innovación al 2025.
---	--	--

Consolidar la transferencia tecnológica como 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 y problemáticas sociales, e impulsar la competitividad regional, estatal y nacional desde la innovación científica y tecnológica desde un enfoque ecocultural.	Integrar el Padrón de Consultores como mecanismo de promoción de los productos e innovaciones generadas por la Universidad que benefician a la comunidad. Consolidar el programa de colaboración con los Cuerpos Académicos para la generación de patentes con prospectiva de licenciamiento al sector productivo. Utilización respetuosa de los conocimientos tradicionales y expresiones culturales para su implementación por métodos científico tecnológicos. Usar la Transferencia del Conocimiento como una línea de acción principal para ofrecer soluciones a las necesidades de los diferentes sectores de la sociedad, con el objetivo de conseguir su potencial adopción y adaptación en la sociedad. Fortalecer el programa de emprendimiento social universitario, identificando las necesidades sociales, a través de acciones de extensionismo para formar emprendedores sociales universitarios con propuestas que contribuyan a resolver problemáticas actuales.	1. Desarrollar al menos 3 proyectos al año, sobre temas de innovación para el beneficio social al 2025. 2. Incrementar un 10% el número de consultores en el padrón, al 2024. 3. Incrementar un 20% el número de servicios ejecutados por consultores BUAP, al 2025. 4. Dar acompañamiento a 50 emprendimientos sociales universitarios al 2025.
--	--	---

Fortalecer la educación desarrolladora bajo un modelo de investigación abierta y comprometida que permita la actualización y mejora de nuestros programas y proyectos a través de la aplicación de la investigación.	Realizar vigilancia tecnológica en las áreas de mayor área de oportunidad y vocación de los científicos en la BUAP. Diseñar un sistema de indicadores para evaluar periódicamente los resultados y alcances del Programa de Transferencia Tecnológica. Creación de un modelo de formación y capacitación para la generación de patentes, dando seguimiento a su registro y licenciamiento. Participar en redes nacionales e internacionales de innovación y transferencia de conocimiento. Brindar asesoría a las Unidades Académicas en la gestión de recursos para financiar proyectos de innovación y transferencia de conocimiento. Promover la investigación aplicada de la BUAP con el sector productivo, social y gubernamental. Impulsar la inserción de estudiantes de posgrado en el sector productivo.	1. Incrementar en 12% el registro de solicitudes de patentes ante el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial, al 2025. 2. Desarrollar un modelo de formación y capacitación para la generación de patentes al 2023.
Formar recursos humanos de alto nivel, vinculados y comprometidos con la resolución de problemáticas actuales, globales y de su entorno, capacitados para atender los retos de la sociedad del conocimiento, mediante un sistema institucional inclusivo, flexible, diversificado y multimodal, sujeto a criterios de calidad con equidad de género.	Privilegiar la calidad e internacionalización de los posgrados, la creación de nuevos programas con mayor pertinencia social y viabilidad, así como la actualización de los posgrados en los Complejos Regionales atendiendo a las necesidades de las zonas de influencia. Considerar, dentro de la metodología para la revisión y actualización de los programas educativos, los resultados y avances de la investigación en cada disciplina, siendo estos resultados los que motiven la diversificación de la oferta educativa.	1. Contar con la revisión y actualización de la normatividad en el Posgrado para favorecer el desarrollo de los Programas Educativos de Posgrado al 2025. 2. Actualizar el 100% de los Programas Educativos de Posgrado evaluables al 2025.

Asegurar que todos los posgrados que se imparten en la BUAP cumplan con los estándares de calidad, corresponsabilidad social educativa y solidaria para la formación de recursos humanos de alto nivel.	Crear un sistema de aseguramiento de la calidad del posgrado de la BUAP apegado a los estándares nacionales e internacionales. Formar recursos humanos con una visión intercultural y multidisciplinaria que les permita interactuar con investigadores de diferentes áreas del conocimiento. Considerar dentro de la metodología para la revisión y actualización de los programas educativos, los resultados y avances de la investigación en cada disciplina, siendo estos resultados los que motiven la diversificación de la oferta educativa.	1. Capacitar al 80% de secretarías y secretarios de Investigación y Estudios de Posgrado (SIEP) en los procesos académicos y administrativos del posgrado, al 2023. 2. Contar con un programa de capacitación para el 100% de coordinadores de programas de posgrado al 2023. 3. Crear 2 cursos de capacitación autogestivos y permanente que serán actualizados en función de los cambios que se dicten a nivel de política educativa federal al 2023. 4. Certificar al 80% de coordinadores de Programas de Estudios de Posgrado (PEPS) al 2025. 5. Generar un taller anual de actualización de la calidad del posgrado acorde al contexto a 2025. 6. Crear al año 2 programas nuevos por temática y modalidad al 2025. 7. Contar con un modelo de vinculación con énfasis en temas de bienestar social e interés público al 2023.
Promover una cultura de inclusión con perspectiva de género en la comunidad estudiantil, docente y de gestoría del posgrado	Alinear el sistema institucional del posgrado a los estándares de inclusión y género globales para lograr una cultura permanente en este sentido. Fomentar la formación de recursos humanos con una visión intercultural y multidisciplinaria que propicie la interacción con investigadores de diferentes áreas del conocimiento.	1. Realizar 2 campañas al año de sensibilización relacionadas con la divulgación científica con perspectiva de inclusión y género al 2025. 2. Ofrecer un curso sobre inclusión y perspectiva de género al año en los posgrados, al 2025. 3. Implementar un programa de capacitación permanente en perspectiva de género, interculturalidad y discapacidad para personal de gestoría del posgrado al 2023. 4. Impulsar la cultura de inclusión y género en el 100% de los programas educativos de posgrado a través de cursos, charlas, talleres, entre otros, al 2025.

Formar recursos humanos que impacten positivamente el contexto social y científico como consecuencia de su accionar en una comunidad para lograr una educación desarrolladora de la transformación.	Orientar el posgrado al desarrollo de actividades, proyectos o programas que impacten positivamente las condiciones humanas sobre aspectos tangibles o intangibles. Realizar la revisión de las demandas y necesidades del entorno para revisar la pertinencia de los programas educativos de posgrado y diversificar su oferta en sus distintas modalidades.	1. Actualizar el 20% de los programas educativos de posgrado por año, al 2025. 2. Crear un programa educativo de posgrado por año interdisciplinario e inter-unidades académicas que vaya alineado a los ODS, al 2025. 3. Participación del 10% de los estudiantes de posgrado en actividades de docencia e investigación de proyectos sociales interdisciplinarios e inter unidades al 2025.
Promover la creación de programas internacionales que impulsen los saberes, habilidades, actitudes y valores alineados al entorno y demandas globales, bajo una gestión incluyente y transformadora.	Fortalecer las alianzas con las universidades y centros de investigación del mundo que potencien a los programas de posgrado de la BUAP en beneficio de la sociedad. Considerar como estrategia de aseguramiento de calidad la revisión de indicadores de internacionalización y el intercambio de experiencias con otras instituciones de calidad. Fomentar la movilidad internacional de estudiantes y profesores difundiendo los programas y convenios existentes y la firma de nuevos convenios, incluyendo los que contemplen la doble titulación con instituciones extranjeras. Atraer a altos perfiles académicos internacionales para que participen como colaboradores en los programas de posgrado. Desarrollar una estrategia permanente de difusión nacional e internacional de los posgrados a fin de atraer estudiantes de otros estados y del extranjero.	1. Desarrollar una agenda de trabajo por año con 2 universidades internacionales en apoyo a los procesos de internacionalización de los programas educativos de posgrado al 2025. 2. Generar un proyecto colegiado e internacional para la creación de posgrados internacionales y a distancia de doble titulación, al 2024. 3. Elaborar 3 tutoriales por año de orientación en temas internacionales para unidades académicas, a 2025. 4. Diseñar 3 cursos para los Coordinadores de posgrado de las unidades académicas, sobre herramientas que fortalezcan los procesos de internacionalización y vinculación de los PEP, al 2025. 5. Incorporar 2 cursos optativos de posgrado por año que cubran la capacitación en temáticas de interculturalidad, así como de desarrollo de habilidades blandas o transversales esenciales en ambientes laborales internacionales al 2025.

Incentivar el modelo de investigación abierta y comprometida y comunicar al interior y al exterior los resultados del trabajo de la comunidad del conocimiento de la BUAP, para su fomento, desarrollo, fortalecimiento y aplicación, en beneficio de la comunidad universitaria y de la sociedad en su conjunto.	Diseño de un sistema de indicadores para evaluar periódicamente los resultados y alcances de las actividades de Divulgación del Conocimiento Científico, Tecnológico y Social-Humanista que se desarrolla en la BUAP Fomentar la realización de eventos de divulgación del conocimiento de amplia audiencia, dirigidos a la comunidad universitaria (estudiantes y profesores de todos los niveles educativos) y al público en general, sin distinción de género, edad o extracto social. Usar todos los medios de difusión disponibles (radio, televisión, revistas, periódicos y redes sociales) para difundir y divulgar el conocimiento que se genera en la BUAP, con el fin de impactar a la sociedad toda. Incrementar la cultura científica de la población de nuestro estado de Puebla	1. Crear un centro de publicaciones digitales que se ocupe de concentrar los esfuerzos técnicos y administrativos para la correcta operación de las revistas académicas y de divulgación de la BUAP, así como de diagramación y distribución de libros electrónicos al 2023. 2. Incrementar en 10% mínimo, la solicitud de participación de estudiantes de las licenciaturas asociadas con las áreas de las ciencias exactas, naturales e ingenierías en los programas y actividades de divulgación científica al 2024. 3. Incrementar en 10% mínimo, la solicitud de participación de estudiantes mujeres de las licenciaturas asociadas con las áreas de las ciencias exactas, naturales e ingenierías en los programas y actividades de divulgación científica al 2024. 4. Realizar al menos 2 actividades y programas de divulgación del conocimiento al año para que fomente la incorporación de profesoras, profesores y estudiantes de las áreas humanísticas y de la Salud, en 2025. 5. Desarrollar al menos 2 eventos al año para la difusión del conocimiento y asegurar la incorporación de estudiantes y profesores de todas las áreas y niveles académicos universitarios del 2023 al 2025. 6. Realizar al menos 2 actividades de divulgación del conocimiento al año que sirva para identificar profesores y estudiantes con talento y creatividad del 2023 al 2025. 7. Incrementar en 15% el número eventos de difusión, con participación de estudiantes y profesores de diferentes campus universitarios (de la capital poblana y los centros regionales) del 2023 al 2025. 8. Organizar al menos un evento al año con temas de equidad de género, al 2025. 9. Realizar dos actividades abiertas al público, por año, para fomentar la importancia de la cultura científica de nuestro estado del 2023 al 2025.
--	--	--



Transversal

**Agenda universitaria
para el desarrollo
sostenible**

Identificación del problema

El papel de las universidades es vital para la implementación de la Agenda 2030 y la consecución de las metas englobadas en los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). El referente de los ODS constituye, a la vez, una oportunidad estratégica para el diálogo y la cooperación universidad-sociedad en función de la creación de valor público.

La BUAP evidencia una valiosa experiencia en el desarrollo de programas de gestión ambiental, de sostenibilidad, de responsabilidad social y de cooperación para el desarrollo. Sin embargo, la Agenda 2030 exige un tratamiento transversal y holístico, que haga de su implementación institucional un mecanismo de acción eficaz en función de metas concretas.

En los mandatos de la Agenda 2030, las universidades tienen un doble papel. Por un lado, han de incorporar los ODS en las actividades sustantivas de docencia, investigación y extensión; y al propio tiempo, deben ser agentes transformadores para cada uno de los 17 ODS.

El valor principal de este nuevo enfoque político internacional que marca la Agenda 2030, permite llevar un seguimiento de las acciones para saber si se están realizando y si están alcanzando los resultados planeados a partir de la consecución de compromisos y metas específicas.

Ello presupone la necesidad de examinar críticamente el tipo de competencias que han sido promovidas desde las universidades, su estilo de compromiso con la sociedad y el papel global en la creación del conocimiento, la transferencia de tecnología y la influencia institucional.

El PDI 2021-2025 plantea el reto de garantizar la visibilidad de acciones hacia los 17 ODS en cada uno de los 4 ejes estratégicos de dicho PDI 2021-2025. Como un primer paso para darle coherencia institucional a una futura Agenda Universitaria BUAP por el Desarrollo Sostenible y, con ello, tener un marco de actuación interna y vinculación con otros actores en función de objetivos compartidos.



Enfoque de atención al problema

Ubicar en sentido estratégico los ODS para una universidad, significa clarificar los esquemas de actuación desde cada función sustantiva.

En el caso de la docencia, las universidades tienen como principales agentes de cambio a sus egresados. La capacidad de cambio e impacto de los egresados y estudiantes en la Agenda ODS, dependerá de que se les haya dotado de conocimientos, habilidades y motivación suficientes para comprender y abordar los ODS. Más allá de la etiqueta de Educación para el Desarrollo Sostenible, hay que hacer referencia a los formatos de la función educativa, determinada a través de contenidos, espacios de desarrollo e intervenciones sociales de orden curricular, derivados de los retos y las brechas de desarrollo establecidos en la Agenda ODS, así como en el desarrollo de actividades no formales de sensibilización, mediante eventos dinámicos dirigidos a la intervención directa en el medio y la sociedad con pertinencia y eficacia.

La otra gran función sustantiva universitaria, dedicada a resolver con ciencia e innovación los problemas a los que nos enfrentamos como sociedad a la luz de la Agenda 2030, implica asegurar que el conocimiento necesario, las pruebas científicas, las propuestas de solución y las tecnologías e innovaciones, respalde y apoye la implementación de los ODS. Hay que abordar las investigaciones con nuevas reglas, nuevos paradigmas y enfoques de organización de la ciencia, que superen los estancos disciplinarios tradicio-

nales y no queden en la respuesta académica endogámica. Por el contrario, deben trascender a la comunidad, local y global, y poner en valor público la investigación mediante la atención equilibrada a la capacidad de investigación y a las conexiones externas con otros actores (instituciones, empresas, ONGs, sociedad civil), en la tarea de difundir e implementar soluciones a los ODS, potenciando la diversidad inter y transdisciplinarias de la ciencia universitaria.

La implementación de la Agenda 2030 pasa, además, por el diseño de esquemas de gobernanza y gestión que comprometen políticas institucionales de sostenibilidad que posibiliten la ejecución de actuaciones en todos sus ámbitos y que encuentren soluciones para todas las metas de los ODS. Las políticas que deben empezar por implementar los principios de los ODS en la gestión y gobierno de la propia universidad se refieren a empleo, finanzas, servicios universitarios, instalaciones, compras, recursos humanos y gestión académica y de estudiantes. Asimismo, la gobernanza y la gestión deben visibilizar y mantener el compromiso público con la Agenda 2030, siendo un facilitador intersectorial para la movilización, el diseño y la ejecución de esas políticas.

El reto de la BUAP para el desarrollo estratégico institucional requiere de una aproximación paulatina que vaya marcando la ruta de convergencia del PDI 2021-2025 con la Agenda 2030 de los ODS, lo que se expresará a

través de cada uno de los 4 Ejes Estratégicos y se orientará a:

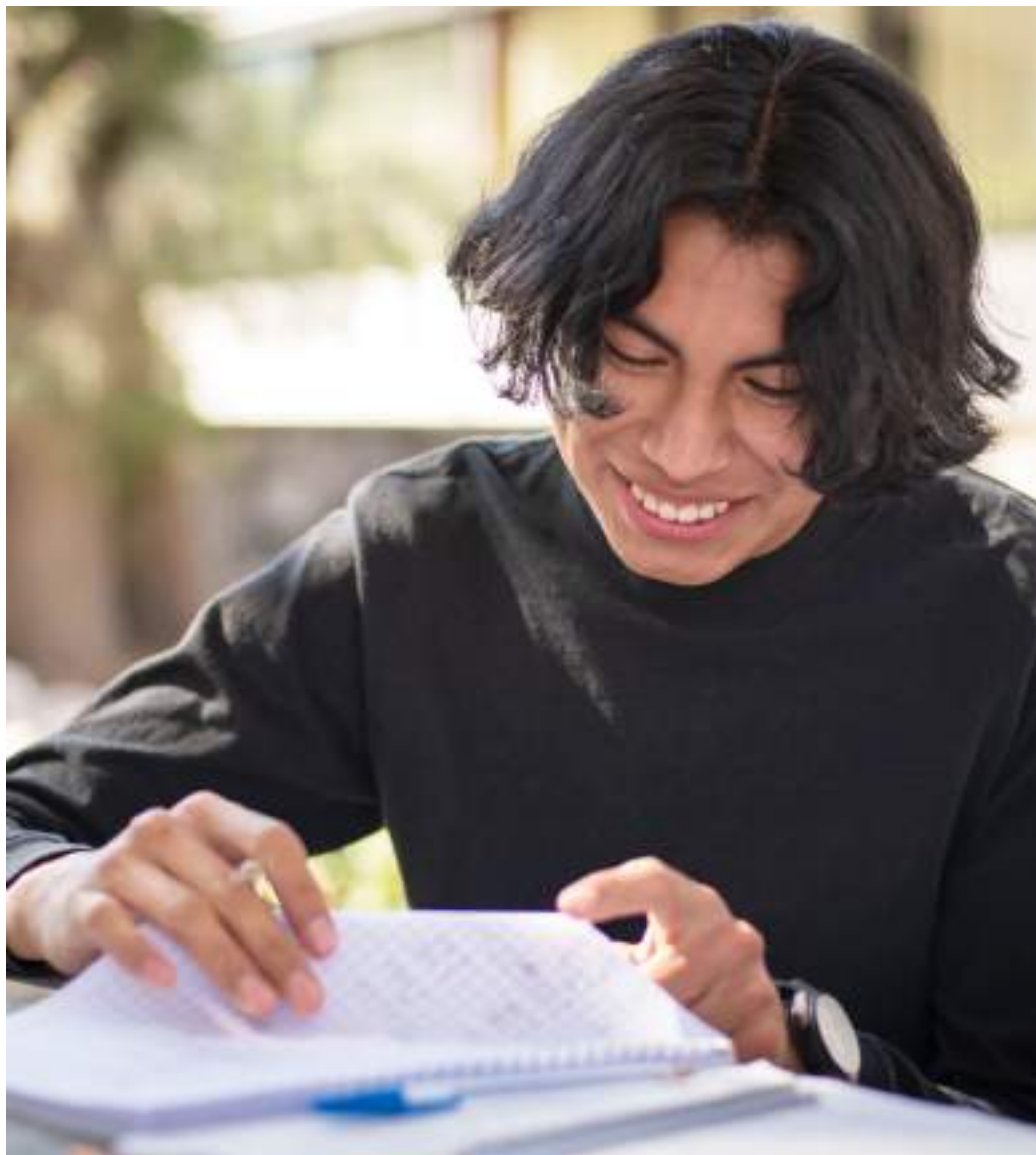
1. Incorporar, de manera transversal, los principios, valores y objetivos del desarrollo sostenible, a la misión, las políticas y las acciones institucionales en la BUAP.
2. Incluir en la formación de estudiantes, docentes, investigadores, administrativos y personal de servicios, las competencias relacionadas con un desarrollo sostenible e inclusivo, necesarias para la construcción de una ciudadanía global.
2. Generar y transferir conocimiento comprometido con el desarrollo sostenible, incluyendo la creación de conocimiento necesario para articular y dar seguimiento a la Agenda 2030.
3. Identificar y fomentar espacios que ofrecen las comunidades y las infraestructuras universitarias para la puesta en marcha de proyectos innovadores para abordar los retos de la Agenda 2030 acotado al contexto universitario.
4. Fortalecer vínculos de la BUAP con otros agentes de la sociedad, desde administraciones públicas hasta actores sociales, pasando por empresas y otros colectivos, aprovechando su experiencia en la creación y consolidación de alianzas a varios niveles, desde las redes interna-

cionales de investigación y cooperación a la visibilidad e inclusión de colectivos minoritarios identificados en los ODS.

5. Articular debates públicos y abiertos en torno al desarrollo sostenible, la Agenda 2030 y su propia gobernanza en el contexto nacional e internacional.

6. Visibilizar las acciones e impactos de la BUAP, desde sus procesos de docencia, investigación, transferencia y extensión, alineándolos a cada uno de los ODS.

Esta fase de transición nos permitirá arribar en el 2025 a la presentación de la Agenda Universitaria para el Desarrollo Sostenible, como un eje estratégico transversal del PDI 2026-2030, en convergencia con las agendas locales, regionales, nacionales y mundiales de los ODS 2030.



Articulación entre el PDI 2021-2025 y la Agenda 2030 por el Desarrollo Sostenible

Para darle coherencia a la inserción de la Agenda 2030 en el Plan de Desarrollo Institucional 2021-2025, hemos considerado las distintas acciones que se han venido implementando desde diferentes dependencias y Unidades Académicas, siguiendo buenas prácticas internacionales referidas en la Guía de cómo empezar la agenda de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en las Universidades, elaborada por la Sustainable Development Solutions Network (SDSN) Australia/Pacífico en colaboración con los ACTS Australian Campuses Towards Sustainability y la Secretaría Global de SDSN.



Contribución de la BUAP a la agenda 2030 para el desarrollo sostenible

El grupo técnico ha detectado un marco metodológico para vincular el PDI 2021-2025 con los ODS.

Enfrentaremos este reto en esta etapa 2021-2025, para monitorear de forma más precisa los avances de los ODS en la BUAP y a la manera en que se gestionan desde el Plan Estratégico.

Este ejercicio requerirá de mecanismos institucionales para supervisar la implementación de los ODS pertinentes para su área de influencia como un requisito de articulación con fondos externos, así como, de los gobiernos federal, estatal, local y autogenerados.



Adaptación de SDSN

Conclusiones

Una nueva cultura universitaria



A partir de una gran cantidad de cuestionarios, diálogos, escritos, conferencias, entrevistas, propuestas y lecturas, diversas comunidades de la BUAP y algunos actores sociales y gubernamentales externaron sus ideas acerca de lo que quieren que sea la BUAP, de lo que la BUAP necesita, de aquello en lo que debe mejorar y de lo que puede lograr.

Todas esas expresiones han culminado en este trabajo que es el PDI 2021-2025, cuya construcción se inició con las inquietudes positivas de estudiantes, docentes, investigadores, administrativos, directivos y grupos de la sociedad.

A esos mismos actores va dirigido este documento, así como a las diversas comunidades internas y a la sociedad en su más amplio sentido, ya que a ella se debe la BUAP.

El contenido del PDI 2021-2025, pretende ser una interpretación que integra lo esencial del conjunto de voces que se manifestaron. Al mismo tiempo, es el punto de partida para la acción de todos quienes queremos una mejor universidad. El PDI 2021-2025 contiene las conclusiones de todo el proceso de diálogos participativos, y constituye una guía de trabajo para cumplir cabalmente y con la mejor calidad nuestra Misión. Dichas conclusiones también son las señales de camino para alcanzar la Visión que tenemos de nosotros mismos para el año 2025, y son las siguientes:

1. El PDI 2021-2025, mirado globalmente, es una agenda que se compone de cuatro ejes guía para desarrollar Una Nueva Cultura Universitaria, en la que todos ganemos, mediante una integración colectiva, al interior de la BUAP y con la sociedad.

2. **Conceptos Directrices.** Los cuatro ejes que componen el PDI 2021-2025, son las actividades sustanciales de una universidad: educar, investigar, difundir conocimiento y administrar con transparencia. Los atributos que se pretenden impulsar se listan a continuación:

- 1) Eje 1. Gobernanza y Gestión, Incluyen-tes y con Trato Humano.
- 2) Eje 2. Vinculación Social, Responsable y Solidaria.
- 3) Eje 3. Educación Desarrolladora para la Transformación.
- 4) Eje 4. Investigación Abierta y Comprometida.

En el contexto actual, en el que los efectos de una pandemia aún no terminan, se genera un escenario inusual y sombrío derivado de los múltiples impactos negativos, reflejándose en una lesión en la sociedad, en nuestro país y en particular en el sistema educativo nacional.

En este sentido, es importante enfrentar y re-ferendar, como institución de educación superior pública, nuestro compromiso social, que

es parte de nuestra esencia y tradición. Con el claro propósito de coadyuvar con los diferentes sectores de la sociedad para dar claridad, respuesta y certidumbre a un proyecto de reconstrucción social, a nivel local, regional y nacional Tomando como base los principios de inclusión, libre expresión de las ideas, democracia y autonomía que, en coordinación de esfuerzos, nos lleve a generar estrategias y acciones pertinentes a las necesidades de nuestra sociedad y abonar a recuperar el tiempo y experiencias pérdidas durante estos dos últimos años.

El PDI 2021-2025, construido con la participación de todos los sectores que conforman la comunidad universitaria, se erige como el documento maestro que guía los esfuerzos de un nuevo modelo de atención, más eficiente, más humano y congruente con los avances, en su construcción y su acción; busca unir los esfuerzos de los diferentes sectores sociales y niveles de gobierno, para la concreción de una nueva realidad más justa, más solidaria, más participativa.

Hoy más que nunca, debemos redimensionar nuestros esfuerzos ante este contexto pandémico, generemos una nueva cultura donde el “PENSAR BIEN, PARA VIVIR MEJOR”, sea referente de talento y voluntad de miles de seres humanos que, como universitarios/as habremos de apostar de forma decidida y comprometida para cumplir con las metas que nos hemos planteado en esta gestión. Entre todas y todos haremos que la tarea co-

tidiana se convierta en un esfuerzo colectivo que permita atender el nuevo contexto y al mismo tiempo, seguir enaltecendo a nuestra querida universidad.

Apuesto por un regreso seguro a las diversas actividades presenciales, de docencia, investigación, extensión y gestión; es tiempo de que la institución continúe con su desarrollo por el bienestar de nuestros alumnos, por lo que les convoco a sumarse, a ejercer el derecho de la libre expresión de ideas, que permita en el proceso de seguimiento y evaluación de resultados, la mejora continua en un ejercicio de correspon-

bilidad sin precedentes, para mejorar como seres humanos y como comunidad.

Aprovechemos el PDI 2021-2025 como guía de nuestras acciones, los principios y los valores intemporales que han caracterizado a la institución, generemos un nuevo ambiente de participación colaborativa, responsable con tolerancia, con la resiliencia y la sororidad necesarias para atender las vicisitudes e imponderables que la realidad nos vaya presentando.

Hoy refrendo los compromisos adquiridos el 4 de octubre de 2021. “Tengo toda mi disposición para dialogar, para construir avances

académicos, conocimientos, significados relevantes, comunidades, actores individuales, actores colectivos, y todo aquello que sea pertinente a nuestras esferas de compromisos sociales e institucionales”.

Refrendo mi deber con las y los universitarios, con sus familias, con la sociedad en su conjunto, porque soy consciente de la confianza depositada en nuestra institución, y convoco a todas y a todos los universitarios a sumarse a esta etapa de transformación institucional. Es tiempo de una nueva cultura, es tiempo de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, es tiempo de ***Pensar Bien, para Vivir Mejor.***



Anexos

Una nueva cultura universitaria



Anexo 1

PROCESO DE CONSTRUCCIÓN PARTICIPATIVA



Anexo 2: Planeador Por Eje; tipo de meta y año proyección de cumplimiento

Eje 1: Gobernanza y Gestión, Incluyentes y con Trato Humano

Propuesta de Valor: Estabilidad organizacional y certidumbre laboral.
Proyecto detonador: “Normatividad, formación cívica, servicio profesional de carrera y renovación de las relaciones laborales”.
Agentes de Transformación: Secretaría General, Abogada General, Dirección Institucional de Igualdad de Género, Dirección de Acompañamiento Universitario, Dirección de Apoyo y Seguridad Universitaria, Hospital Universitario, Honorable Consejo Universitario, Dirección de Recursos Humanos, Calidad, Defensoría de los Derechos Universitarios, Sindicatos, entre otros.

Eje	Meta	Tipo	Año, periodo 2021 - 2025			
			1	2	3	4
Eje 1	1. Actualizar el Estatuto Orgánico, los reglamentos, lineamientos y procedimientos, durante el año 2022 y 2023.	Estratégica Institucional				
Eje 1	2. Contar con un marco normativo armonizado con los derechos humanos previstos en los tratados internacionales en el año 2023.	De proceso				
Eje 1	3. Contar con nuevos instrumentos de control, que eviten burocratizar los procesos al 2023.	De proceso				
Eje 1	4. Contar con plataformas electrónicas y desarrollo de software en apoyo en el 100% de los servicios administrativos universitarios y procesos electorales al 2025.	De proceso				
Eje 1	5. Contar en 2023 con un sistema de seguimiento, vigilancia y evaluación de los servicios institucionales para la mejora continua.	De proceso				
Eje 1	6. Contar con un proceso anual la promoción y ascenso para el personal administrativo al 2023.	Estratégica Institucional				
Eje 1	7. Contar con un programa permanente en línea de formación universitaria en temas de responsabilidad social y cultura de la paz de 2022 a 2023.	Disruptivo				
Eje 1	8. Contar con la Unidad de Formación Cívica Universitaria al 2023.	De proceso				

Eje 1	9. Actualizar e Incorporar en la Formación General Universitaria (FGU) elementos que coadyuven al fortalecimiento de la dignidad humana, los derechos humanos, la democracia y la autonomía universitaria al 2024.	De proceso				
Eje 1	10. Contar con un programa de capacitación integral al personal administrativo y de servicios, con énfasis en las necesidades de su puesto al 2022.	De proceso				
Eje 1	11. Incorporar el servicio profesional de carrera universitaria al 2023.	Estratégica Institucional				
Eje 1	12. Contar con un programa y agenda anual de formación y capacitación a directivos de unidades académicas en el 2022.	De proceso				
Eje 1	13. Contar con un programa y agenda anual de formación y capacitación de personal técnico administrativo de apoyo a los procesos de gestión, servicios institucionales y de unidades académicas en el 2022.	De proceso				
Eje 1	14. Contar con un programa de gestión del talento humano que permita la eficiencia en los procesos en el marco del Sistema Integral de Información Académica y Administrativa (SIAA), a 2023.	Disruptivo				
Eje 1	15. Contar con espacios de vinculación entre las autoridades que eficiente la programación académica y el uso óptimo de los recursos humanos al 2023.	Estratégica Institucional				
Eje 1	16. Contar con un protocolo y lineamientos de movilidad interdependencias para docentes y administrativos entre unidades académicas al 2024.	Disruptivo				
Eje 1	17. Incrementar al menos en 30% la capacidad de atención en el Círculo Infantil al 2023.	De proceso				
Eje 1	18. Gestionar ante las autoridades federales, el reconocimiento de las plantillas de trabajadores administrativos y sus derechos laborales al 2024.	Estratégica Institucional				
Eje 1	19. Contar con un sistema de información e indicadores institucionales que facilite la toma de decisiones, tanto en dependencias como en unidades académicas en el 2022.	Estratégica Institucional				
Eje 1	20. Ubicar y seleccionar áreas de oportunidad laboral y académica para que se actualice en la norma en un 50% para el 2023.	De proceso				
Eje 1	21. Seleccionar liderazgos cercanos y sensibles a las necesidades para que evalúen y vigilen los planteamientos del PDI 2021-2025 en el 2024.	De proceso				

Eje 1	22. Establecer un protocolo institucional de atención a grupos vulnerables que se aplique a los procesos administrativos y de atención, desde el enfoque humanista en el 2022.	Disruptivo				
Eje 1	23. Capacitar al 100% del personal administrativo en atención al público con enfoque humanista e inclusivo al 2025.	De proceso				
Eje 1	24. Contar con un programa y protocolo de comunicación institucional entre la gestión y la comunidad universitaria que considere la diversidad de contextos y accesibilidad a los canales y medios de comunicación al 2023.	Estratégica Institucional				
Eje 1	25. Adecuar el 100% de unidades del Sistema de Transporte Universitario bajo los requerimientos de accesibilidad universal al 2025.	De proceso				
Eje 1	26. Generar un catálogo de servicios y planes de negocio que permita la generación de recursos al 2023.	Estratégica Institucional				
Eje 1	27. Mejorar las capacidades estratégicas y ventajas competitivas de los productos y servicios universitarios en un 30% al 2023.	Estratégica Institucional				
Eje 1	28. Generar cuatro campañas anuales dirigidas a la promoción de la cultura de prevención del soborno y la corrupción, fomentando la transparencia, el acceso a la información y la rendición de cuentas al 2025.	De proceso				
Eje 1	29. Contar con Análisis de Riesgos en procesos administrativos, de gestión y académicos, para el análisis y evaluación del cumplimiento en las actividades sustantivas en el 2022.	De proceso				
Eje 1	30. Incrementar en 20% los montos y fuentes de ingresos alternos, así como las posibilidades de ahorro sin sacrificar la calidad de los servicios y las actividades sustantivas al 2025.	Estratégica Institucional				
Eje 1	31. Contar con el estudio actuarial e implementar el incremento en 2% sobre la aportación salarial al fondo de pensiones y jubilaciones a fin de que a partir del 2023 se cuente con mayor fortaleza del fondo de pensiones y jubilaciones.	Disruptivo				
Eje 1	32. Contar a partir de 2022 con la aprobación del presupuesto institucional anual en el mes de diciembre de cada año para lograr la eficiencia del gasto y atención a las necesidades prioritarias.	Estratégica Institucional				

Eje 1	33. Actualizar el manual de procesos de adquisiciones y lineamientos de construcción y mantenimiento de la planta física, para garantizar la transparencia y máximo beneficios para la universidad al 2023.	De proceso				
Eje 1	34. Incrementar en 10% la inversión en equipamiento e infraestructura orientada a la sustentabilidad de los servicios que presta el Hospital Universitario al 2023.	Estratégica Institucional				
Eje 1	35. Mejorar en 30% la calidad de los servicios médicos que presta el Hospital Universitario y especializar los procesos conforme las necesidades a partir del 2023.	Estratégica Institucional				
Eje 1	36. Creación de Unidades Atención Primaria para la Salud en la ciudad de Puebla y en los Complejos Regionales al 2022.	Disruptivo				
Eje 1	37. Contar con una clínica de endoscopia ginecológica al 2024 dividida en dos áreas: a) Histeroscopia: consultorio y zona quirúrgica ambulatoria, b) Laparoscopia: consulta y espacio de procedimientos quirúrgicos.	Estratégica Institucional				
Eje 1	38. Contar 3 con espacios denominados “Lactarios Universitarios” al 2023.	Disruptivo				
Eje 1	39. Contar con una clínica de atención de heridas y de atención a pacientes con enfermedades crónico degenerativas al 2024.	De proceso				
Eje 1	40. Implementar un programa de cardio protección en el campus de Ciudad Universitaria al 2023.	De proceso				
Eje 1	41. Contar con un Centro de Operación de Emergencias en el Hospital Universitario al 2023.	De proceso				
Eje 1	42. Contar con un Sistema de Pruebas Destructivas para diagnosticar la salud estructural del patrimonio edificado al 2023.	De proceso				
Eje 1	43. Institucionalizar el recorrido virtual e interactivo de los espacios universitarios al 2024.	De proceso				
Eje 1	44. Coadyuvar en el diseño, construcción y adecuación de la infraestructura universitaria en materia de administración de riesgos al 2023.	De proceso				
Eje 1	45. Implementar un Sendero Seguro en el área periférica de Ciudad Universitaria y otras sedes universitarias, así como programas de prevención del delito al 2022.	Estratégica Institucional				

Eje 1	46. Instaurar un sistema de botón de pánico en las instalaciones universitarias al 2022.	De proceso				
Eje 1	47. Contar con un sistema institucional de ciber seguridad al 2023.	Estratégica Institucional				
Eje 1	48. Certificar el 100% de los servicios tecnológicos al 2023.	Estratégica Institucional				
Eje 1	49. Incrementar el ancho de banda en las instalaciones urbanas y sedes regionales a 2025.	De proceso				
Eje 1	50. Renovar el 100% de las licencias y software básico y especializado en apoyo a los servicios administrativos y programas educativos al 2025.	De proceso				

Eje 2: Corresponsabilidad Social y Solidaria

Propuesta de valor: Corresponsabilidad social para la cultura y el desarrollo humano.

Proyecto detonador: “Corredor sociocultural universitario para el desarrollo de Puebla”.

Agentes de Transformación: Vicerrectoría de Extensión y Difusión de la Cultura, Complejo Cultural Universitario, DITCo, Complejos Regionales, Dirección de Servicio Social, Centro Universitario de Participación Social, Dirección de Cultura Física, Dirección General de Bibliotecas, Dirección de Comunicación Institucional, Dirección de Fomento Editorial, CUPREDER, Dirección de Acompañamiento Universitario y Unidades Académicas, entre otros.

Eje	Meta	Tipo	Año, periodo 2021 - 2025			
			1	2	3	4
Eje 2	1. Contar con corredores culturales y de desarrollo a través de industrias creativas y culturales al 2022.	Disruptivo				
Eje 2	2. Desarrollar un programa institucional para la reutilización adaptada para uso cultural y desarrollo de Instalaciones culturales al 2023.	Disruptivo				
Eje 2	3. Contar con una cartera anual de festivales y eventos culturales al 2023.	Estratégica Institucional				
Eje 2	4. Contar con un programa de participación pública y comunitaria en materia de cultura al 2022.	De proceso				
Eje 2	5. Creación de una Red de Centros ODS-2030 de Estudios e Innovación para el Desarrollo Local (CEIDL-2030), que gestione proyectos de desarrollo regional, provea servicios educativos de ciclo corto, de vinculación y extensión a través de los Complejos Regionales y programas universitarios al interior del estado al 2023.	Disruptivo				
Eje 2	6. Creación de 3 espacios y programas para el impulso al emprendimiento e innovación social y empresarial; incubación, aceleración de empresas y proyectos sustentables a partir de metodologías y modelos innovadores al 2025.	Disruptivo				
Eje 2	7. Contar con un modelo de práctica profesional de impacto social mediante proyectos que representen un aprendizaje situado en contexto laboral real, con acreditaciones o certificaciones oficiales al 2023.	De proceso				

Eje 2	8. Contar con una red de promotores culturales en sinergia con el eje de Educación Desarrolladora para la Transformación al 2024.	Estratégica Institucional				
Eje 2	9. Contar con un programa de difusión de productos, servicios y experiencias culturales producidos dentro de la universidad en medios masivos de comunicación tradicionales y digitales al 2023.	De proceso				
Eje 2	10. Contar con un sistema de Bibliotecas Públicas Universitarias que favorezca el acceso de la población en general, igualdad de acceso a fuentes de información, tanto impresa como digital 2025.	Disruptivo				
Eje 2	11. Contar con un programa de extensionismo universitario que detone el desarrollo endógeno en las comunidades al 2023.	Disruptivo				
Eje 2	12. Mejorar en 50% las capacidades para el desarrollo de proyectos productivos con tecnología, procesos y enfoque de innovación y sostenibilidad al 2025.	Estratégica Institucional				
Eje 2	13. Incrementar en un 50% el alcance de las caravanas interdisciplinarias de alfabetización en lectoescritura, digital, de salud, educativas y culturales en comunidades alejadas de las zonas urbanas al 2025.	De proceso				
Eje 2	14. Desarrollo de un proyecto institucional anual de alto impacto en la sostenibilidad ambiental orientados a la economía circular al 2023.	Disruptivo				
Eje 2	15. Contar con una cartera de programas formativos para migrantes poblados en otros países al 2023.	De proceso				



Eje 3: Educación Desarrolladora para la Transformación

Propuesta de Valor: Certidumbre de futuro a los estudiantes

Proyecto detonador: “Actualización de la gestión curricular y académica de los Programas Educativos universitarios”

Agentes de Transformación: Vicerrectoría de Docencia (DEMS y DES), Vicerrectoría de Investigación y Estudios de Posgrado (DGP), unidades académicas, Universidad Para Adultos, Dirección General de Desarrollo Internacional, entre otros.

Eje	Meta	Tipo	Año, periodo 2021 - 2025			
			1	2	3	4
Eje 3	1. Rediseñar contenidos de la Formación General Universitaria al 2023.	De proceso				
Eje 3	2. Contar con una programación anual recurrente de oferta flexible y abierta para acreditaciones y micro-credenciales formativas nacionales e internacionales con valor para los programas curriculares a través de la Educación Continua al 2025.	Disruptivo				
Eje 3	3. Contar en 2023 con estudios de pertinencia para los procesos de actualización de Planes de Estudio.	Estratégica Institucional				
Eje 3	4. Implementar nuevas modalidades educativas mediadas por tecnología en el 100% de los Programas Educativos al 2025.	Disruptivo				
Eje 3	5. Ampliar en 30% la oferta de programa de la Universidad para Adultos al 2024.	De proceso				
Eje 3	6. Habilitar un modelo innovador para el desarrollo de la oferta académica regionalizada al 2024.	Disruptivo				
Eje 3	7. Actualizar el 100% de los planes y programas de estudio de Nivel Medio Superior (NMS) con herramientas formativas y contenidos acordes con los objetivos de la Nueva Escuela Mexicana, que promuevan el desarrollo de competencias profesionales para una vida productiva y de calidad, con base en situaciones de aprendizaje contextualizadas al 2023.	Estratégica Institucional				

Eje 3	8. Mejorar la cobertura y pertinencia en el 100% de programas del Nivel Medio, implementando bachilleratos bivalentes que favorezcan la formación para el trabajo como una estrategia para impulsar la inserción laboral al 2023.	De proceso				
Eje 3	9. Contar con un programa de difusión de la oferta de Nivel Medio en particular en los municipios donde se tiene presencia a 2023.	De proceso				
Eje 3	10. Contar con un programa de evaluación y reconocimiento de la formación académica y de aprendizajes informales, para determinar la acreditación y portabilidad de los estudios realizados y conocimiento adquiridos, usando micro credenciales, credenciales alternativas y certificación, que permitan acceder al estudiante a niveles pertinentes de estudios superiores al 2023.	Disruptivo				
Eje 3	11. Contar con un programa de capacitación permanente para habilitar a los docentes en estrategias para el Desarrollo de habilidades blandas o transversales contenidas en los Programas Educativos al 2023.	De proceso				
Eje 3	12. Integrar un ecosistema BUAP de aprendizaje abierto, la comunicación y las técnicas de investigación científica al 2022.	Disruptivo				
Eje 3	13. Contar con una agenda de trabajo en el 100% de los programas educativos para la conformación de espacios de desarrollo que permitan fomentar la práctica situada en el desempeño laboral y el perfil de egreso al 2022.	De proceso				
Eje 3	14. Implementar en al menos el 30% de los Programas Educativos la conformación del Portafolio de Logros y Competencias a lo largo del currículo al 2023.	De proceso				
Eje 3	15. Lograr que en el 100% de unidades académicas se apliquen exámenes departamentales y evaluaciones intermedias al 2023.	De proceso				
Eje 3	16. Implementar en al menos el 25% de los Programas Educativos el Desarrollo de los Nodos de Impulso a la Economía Social y Solidaria como ecosistemas al 2024.	Disruptivo				
Eje 3	17. Contar con la normatividad y lineamientos para la implementación de una educación no presencial en diversas modalidades de estudio al 2023.	Estratégica Institucional				

Eje 3	18. Acercar al 100% de las Unidades Académicas los recursos socioemocionales y sociocognitivos a partir del trabajo colaborativo y multidisciplinario al 2023.	Disruptivo				
Eje 3	19. Renovación de los itinerarios formativos de la Escuela de Formación y Desarrollo Docente al 2023.	De proceso				
Eje 3	20. Contar con un Programa de Detección de talentos para la docencia y funciones de apoyo académico al 2023.	Estratégica Institucional				
Eje 3	21. Establecer un programa para la Mejora del clima laboral y la salud emocional de los colectivos docentes al 2023.	Disruptivo				
Eje 3	22. Habilitar un programa institucional de desarrollo de equipos docentes colegiados de alto desempeño al 2023.	Disruptivo				
Eje 3	23. Promover el reconocimiento de calidad del 100% de los Programas evaluables con el apoyo del Sistema Institucional para la Evaluación y Acreditación de la Calidad al 2022.	Estratégica Institucional				
Eje 3	24. Revisión, actualización y aplicación de los esquemas de reconocimiento y evaluación del desempeño docente al 2023.	Estratégica Institucional				
Eje 3	25. Habilitar un sistema digital Institucional para la Integración del Portafolio de Desempeño en correspondencia con el perfil integral del Profesor Universitario en sus distintas categorías y funciones al 2023.	De proceso				
Eje 3	26. Rediseño del esquema de acompañamiento estudiantil y de tutorías al 2022.	Estratégica Institucional				
Eje 3	27. Contar con un sistema institucional que permita a los tutores la semaforización del avance curricular y la detección temprana de posible deserción escolar al 2022.	De proceso				
Eje 3	28. Contar con un programa por unidad académica orientado al fortalecimiento el proceso de Asesoría y Acompañamiento para la Titulación al 2022.	Estratégica Institucional				
Eje 3	29. Capacitar al menos dos veces al año a coordinadores de programa educativo en analítica de datos sobre trayectorias estudiantiles al 2022.	Estratégica Institucional				

Eje 3	30. Contar con un programa de disminución del rezago y dedicación parcial escolar a través de modalidades alternativas para estudiantes, al 2023.	Estratégica Institucional				
Eje 3	31. Diseñar programas de Educación Media Superior con flexibilidad curricular que permita el establecimiento de diversas trayectorias de aprendizaje al 2023.	Estratégica Institucional				
Eje 3	32. Crear un programa de deporte y vida sana para los estudiantes universitarios como parte de su formación integral al 2024.	De proceso				
Eje 3	33. Creación de un sistema de competencias intra e interuniversitarios donde participen las escuelas incorporadas al 2023.	De proceso				
Eje 3	34. Lograr la Certificación de 4 laboratorios de acuerdo a al perfil de uso compartido en el 2023.	De proceso				
Eje 3	35. Desarrollo de 3 laboratorios virtuales al 2023.	De proceso				
Eje 3	36. Eliminación de la brecha digital en el 100% de las instalaciones universitarias en las diversas sedes y Complejos Regionales al 2025.	De proceso				
Eje 3	37. Desarrollo del Centro Digital de Alfabetización Informacional e Integridad Académica al 2024.	Disruptivo				
Eje 3	38. Integrar un ecosistema BUAP, digitales de aprendizaje abierto en apoyo a la docencia al 2023.	Disruptivo				
Eje 3	39. Contar con un modelo de Visibilidad Digital y Abierta de las Capacidades y Recursos Académicos al 2023.	De proceso				
Eje 3	40. Desarrollar un modelo de plataformas educativas de aprendizaje para la realización de actividades formativas institucionales al 2023.	De proceso				
Eje 3	41. Contar con un programa de Tecnológica Educativa institucional, para la modernización y habilitación de espacios de aprendizaje en apoyo a la pertinencia y calidad de los PE en el 2023.	De proceso				
Eje 3	42. Contar con un modelo de simplificación y estandarización de procesos escolares basados en eficacia y usabilidad al 2023.	De proceso				



Eje 3	43. Lograr la Acreditación y Certificación de la Calidad de Programas y Actividades Complementarias al proceso formativo al 2024.	Estratégica Institucional				
Eje 3	44. Desarrollar un proyecto de Transformación digital de procesos de gestión y operación académica al 2024.	De proceso				
Eje 3	45. Contar con un programa de mejora y fortalecimiento de las capacidades y presencia de los Complejos regionales en el 2023.	De proceso				
Eje 3	46. Contar con una agenda de trabajo para la estandarización de procesos en el Sistema de Escuelas incorporadas en el 2023.	De proceso				
Eje 3	47. Establecer una Agenda Institucional, académica, administrativa, cultural, deportiva y de servicios, como parte del Calendario Escolar a partir del 2023.	Estratégica Institucional				
Eje 3	48. Habilitar y normar la puesta en marcha del Buzón Universitario en todos los niveles y dependencias a partir del 2022.	De proceso				

Eje 4: Modelo de Investigación Abierta y Comprometida

Propuesta de Valor: Solución innovadora a problemas sociales
Proyecto detonador: Modelo de investigación inter y transdisciplinario orientado a demanda
Agentes de Transformación: Vicerrectoría de Investigación y Estudios de Posgrado (DGP), unidades académicas, Institutos, centros de investigación, Investigadores y cuerpos académicos, entre otros.

Eje	Meta	Tipo	Año, periodo 2021 - 2025			
			1	2	3	4
Eje 4	1. Contar con un sistema de información de la investigación en la BUAP, al 2023.	De proceso				
Eje 4	2. Participar de manera institucional al menos en 2 convocatorias al año para el financiamiento con recursos alternos para proyectos de investigación a partir del 2023.	Estratégica Institucional				
Eje 4	3. Desarrollar el Plan Integral de Investigación en 2022.	Estratégica Institucional				
Eje 4	4. Desarrollar un plan estratégico para la obtención de recursos alternos que permitan el desarrollo de nuevos grupos de investigación y Cuerpos Académicos en el 2022.	Estratégica Institucional				
Eje 4	5. Incrementar en un 3% los servicios de mantenimientos a equipos mayores de investigación al 2025.	De proceso				
Eje 4	6. Atender los requerimientos sobre seguridad en el 100% de laboratorios a 2025.	De proceso				
Eje 4	7. Atender las necesidades de infraestructura en los espacios dedicados a la investigación al 2024.	De proceso				
Eje 4	8. Atender al menos 3 convocatorias nacionales o internacionales para la obtención de recursos que permita la adquisición de equipo Innovador en apoyo a la actividad científica al 2025.	Estratégica Institucional				
Eje 4	9. Incrementar en 10% anual, el número de grupos de investigación que se involucran en la investigación solidaria a 2025.	Disruptivo				

Eje 4	10. Incrementar en 10 % anual los grupos de investigación (R1, R2, R3, R4) dentro del marco de internacionalización de la investigación a 2025.	De proceso				
Eje 4	11. Incremento en un 20% anual el número de visitantes extranjeros a través de estancias posdoctorales, visitas académicas (modalidad virtual y mediación por tecnología), estancias cortas de investigación, entre otros, a 2025.	Estratégica Institucional				
Eje 4	12. Incrementar anualmente en un 10% el número de estudiantes atendidos de nivel licenciatura y posgrado por cada grupo de investigación de acuerdo al área a la que se encuentra adscrito el grupo, a 2025.	Estratégica Institucional				
Eje 4	13. Incrementar en un 30% anual, el número de profesores que se benefician de los servicios de corrección de estilo (proofreading), traducción de español a inglés, y gastos de publicación de las áreas de conocimiento, para impactar en el trabajo científico que se realiza en las diferentes áreas de conocimiento, y de esta manera dar una mayor visibilidad a la producción de calidad, al 2025.	De proceso				
Eje 4	14. Registrar al menos 30 grupos de investigación al 2025.	De proceso				
Eje 4	15. Apoyar 40 proyectos de los grupos de investigación al 2025.	De proceso				
Eje 4	16. Incrementar en un 20% el monto otorgado a los proyectos de investigación grupales al 2025.	De proceso				
Eje 4	17. Incrementar en un 15% el número de investigadores pertenecientes al Sistema Nacional de Investigadores al 2025.	Estratégica Institucional				
Eje 4	18. Desarrollar al menos 4 proyectos de vinculación interna para dar mayor visibilidad a las tareas y resultados de los programas de impacto social, al 2025.	De proceso				
Eje 4	19. Desarrollar al menos 4 proyectos de vinculación con organismos nacionales e internacionales para dar mayor visibilidad a las tareas y resultados de los programas de impacto social, al 2025.	Estratégica Institucional				
Eje 4	20. Participar en los programas de financiamiento para contar con al menos 15 estancias de posdoctorantes visitantes al 2025.	Estratégica Institucional				

Eje 4	21. Contar con 10 publicaciones derivadas de proyectos relacionados con problemáticas sociales y el desarrollo socioeconómico y temas de impacto social al 2025.	De proceso				
Eje 4	22. Desarrollar 5 actividades por año, en el marco del programa de enseñanza de la ciencia en el nivel medio a través de cursos, seminarios y talleres al 2025.	De proceso				
Eje 4	23. Desarrollar al menos 3 eventos institucionales anuales en temas de emprendimiento, investigación y ferias de innovación al 2025.	De proceso				
Eje 4	24. Desarrollar al menos 3 proyectos al año, sobre temas de innovación para el beneficio social al 2025.	De proceso				
Eje 4	25. Incrementar un 10% el número de consultores en el padrón, al 2024.	De proceso				
Eje 4	26. Incrementar un 20% el número de servicios ejecutados por consultores BUAP, al 2025.	De proceso				
Eje 4	27. Dar acompañamiento a 50 emprendimientos sociales universitarios al 2025.	De proceso				
Eje 4	28. Incrementar en 12% el registro de solicitudes de patentes ante el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial, al 2025.	De proceso				
Eje 4	29. Desarrollar un modelo de formación y capacitación para la generación de patentes al 2023.	De proceso				
Eje 4	30. Contar con la revisión y actualización de la normatividad en el Posgrado para favorecer el desarrollo de los Programas Educativos de Posgrado al 2025.	Estratégica Institucional				
Eje 4	31. Actualizar el 100% de los Programas Educativos de Posgrado evaluables al 2025.	Estratégica Institucional				
Eje 4	32. Capacitar al 80% de secretarías y secretarios de Investigación y Estudios de Posgrado (SIEP) en los procesos académicos y administrativos del posgrado, al 2023.	De proceso				
Eje 4	33. Contar con un programa de capacitación para el 100% de coordinadores de programas de posgrado al 2023.	De proceso				



Eje 4	34. Crear 2 cursos de capacitación autogestivos y permanente que serán actualizados en función de los cambios que se dicten a nivel de política educativa federal al 2023.	De proceso				
Eje 4	35. Certificar al 80% de coordinadores de Programas de Estudios de Posgrado (PEPS) al 2025.	De proceso				
Eje 4	36. Generar un taller anual de actualización de la calidad del posgrado acorde al contexto a 2025.	De proceso				
Eje 4	37. Crear al año 2 programas nuevos por temática y modalidad al 2025.	De proceso				
Eje 4	38. Contar con un modelo de vinculación con énfasis en temas de bienestar social e interés público al 2023.	Estratégica Institucional				
Eje 4	39. Realizar 2 campañas al año de sensibilización relacionadas con la divulgación científica con perspectiva de inclusión y género al 2025.	Disruptivo				
Eje 4	40. Ofrecer un curso sobre inclusión y perspectiva de género al año en los posgrados, al 2025.	Disruptivo				
Eje 4	41. Implementar un programa de capacitación permanente en perspectiva de género, interculturalidad y discapacidad para personal de gestoría del posgrado al 2023.	Disruptivo				
Eje 4	42. Impulsar la cultura de inclusión y género en el 100% de los programas educativos de posgrado través de cursos, charlas, talleres, entre otros, al 2025.	De proceso				
Eje 4	43. Actualizar el 20% de los programas educativos de posgrado por año, al 2025.	Estratégica Institucional				
Eje 4	44. Crear un programa educativo de posgrado por año interdisciplinario e inter-unidades académicas que vaya alineado a los ODS, al 2025.	Estratégica Institucional				
Eje 4	45. Participación del 10% de los estudiantes de posgrado en actividades de docencia e investigación de proyectos sociales interdisciplinarios e inter unidades al 2025.	De proceso				

Eje 4	46. Desarrollar una agenda de trabajo por año con 2 universidades internacionales en apoyo a los procesos de internacionalización de los programas educativos de posgrado al 2025.	Estratégica Institucional				
Eje 4	47. Generar un proyecto colegiado e internacional para la creación de posgrados internacionales y a distancia de doble titulación, al 2024.	Estratégica Institucional				
Eje 4	48. Elaborar 3 tutoriales por año de orientación en temas internacionales para unidades académicas, a 2025.	De proceso				
Eje 4	49. Diseñar 3 cursos para los Coordinadores de posgrado de las unidades académicas, sobre herramientas que fortalezcan los procesos de internacionalización y vinculación de los PEP, al 2025.	De proceso				
Eje 4	50. Incorporar 2 cursos optativos de posgrado por año que cubran la capacitación en temáticas de interculturalidad, así como de desarrollo de habilidades blandas o transversales esenciales en ambientes laborales internacionales al 2025.	Estratégica Institucional				
Eje 4	51. Crear un centro de publicaciones digitales que se ocupe de concentrar los esfuerzos técnicos y administrativos para la correcta operación de las revistas académicas y de divulgación de la BUAP, así como de diagramación y distribución de libros electrónicos al 2023.	Estratégica Institucional				
Eje 4	52. Incrementar en 10% mínimo, la solicitud de participación de estudiantes de las licenciaturas asociadas con las áreas de las ciencias exactas, naturales e ingenierías en los programas y actividades de divulgación científica al 2024.	De proceso				
Eje 4	53. Incrementar en 10% mínimo, la solicitud de participación de estudiantes mujeres de las licenciaturas asociadas con las áreas de las ciencias exactas, naturales e ingenierías en los programas y actividades de divulgación científica al 2024.	De proceso				
Eje 4	54. Realizar al menos 2 actividades y 2 programas de divulgación del conocimiento al año para que fomente la incorporación de profesoras, profesores y estudiantes de las áreas humanísticas y de la Salud, en 2025.	De proceso				
Eje 4	55. Desarrollar al menos 2 eventos al año para la difusión del conocimiento y asegurar la incorporación de estudiantes y profesores de todas las áreas y niveles académicos universitarios del 2023 al 2025.	De proceso				

Eje 4	56. Realizar al menos 2 actividades de divulgación del conocimiento al año que sirva para identificar profesores y estudiantes con talento y creatividad del 2023 al 2025.	De proceso				
Eje 4	57. Incrementar en 15% el número eventos de difusión, con participación de estudiantes y profesores de diferentes campus universitarios (de la capital poblana y los centros regionales) del 2023 al 2025.	De proceso				
Eje 4	58. Organizar al menos un evento al año con temas de equidad de género, al 2025.	De proceso				
Eje 4	59. Realizar dos actividades abiertas al público, por año, para fomentar la importancia de la cultura científica de nuestro estado del 2023 al 2025.	Disruptivo				



Anexo 3

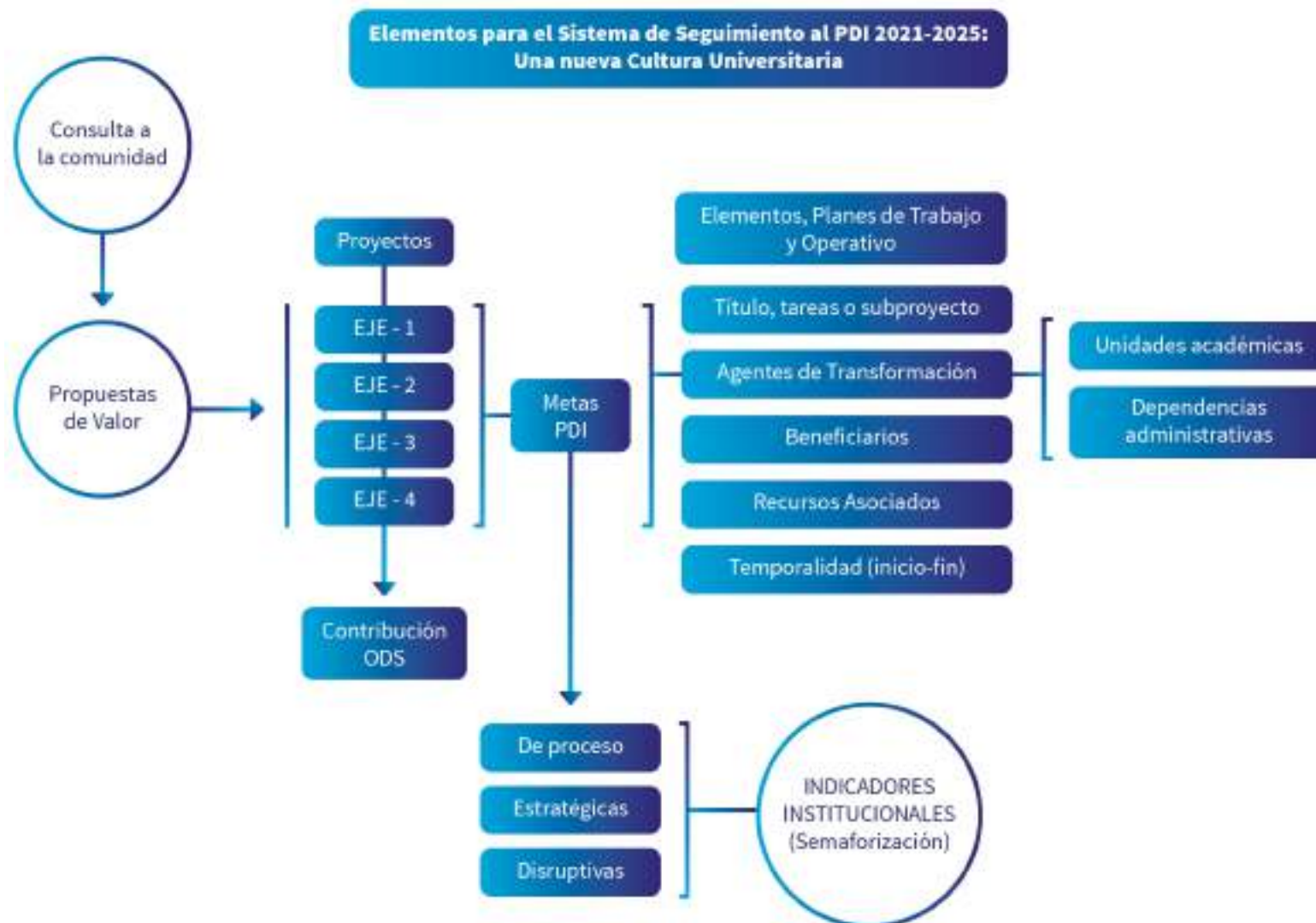


Fig. A3. Flujo del sistema de seguimiento

Anexo 4

Resultados generales de las encuestas de consulta

La consulta para elaborar el PDI 2021-2025 tuvo tres formas de participación.

1. Registro de iniciativas, individuales o colectivas y su posterior presentación en foros.
2. Asistencia a conferencias magistrales, mesas de análisis y foros.
3. Respuestas a encuesta aplicada a estudiantes (30 preguntas), docentes (22 preguntas), trabajadores de apoyo a la docencia (21 preguntas) y a la sociedad en general (12 preguntas).

Existe coincidencia en los siguientes aspectos: identidad, conocimiento de la universidad y aportaciones al PDI 2021-2025.

Las encuestas se aplicaron en línea, alojadas en la página institucional construida para la consulta, y corrió a cargo del Centro de Investigación Sobre Estudios de Opinión (CISO). Su aplicación se hizo del 1 al 25 de febrero. Periodo en que la Dirección de Comunicación Institucional promovió su aplicación.

La información recabada proporciona información valiosa no solo para la construcción del PDI 2021-2025, sino también para las dependencias a cargo de los procesos institucionales mencionados en los resultados. A continuación, se presenta un resumen de los principales hallazgos; que de otra forma se presenta en la **Fig. A4**.

Estudiantes

1. Alta motivación intrínseca. Deseos de realización personal y mejora de condiciones socioeconómicas (76.3%); con plan de vida (71.5%).
2. Buena imagen de la BUAP. Administración (87.8%); expectativas cumplidas (64.2% en niveles alto y muy alto); para estudiar, la BUAP es mejor que la casa (61.9%); satisfechos de las habilidades obtenidas (57.4%). Prestigio, oferta y recomendación suman 78.9%.
3. Mejorar desempeño docente. Sin embargo, sólo 2.8% eligieron la BUAP por su planta académica. 34.9% opinan que debe mejorarse el desempeño docente, se converge en que ese es un problema relevante.
4. Muy baja participación del nivel superior. De 21 años y mayores, fueron 9.3%. ¿Por qué 9 de cada 10 no respondieron a la encuesta? Maestría y doctorado sumaron 0.3%. Contraste total en participación entre preparatoria y posgrado. Licenciatura (21.8%), más cercana al posgrado que a la preparatoria. El ánimo de participar baja con el nivel de estudios.

Docentes y administrativos

5. Disposición profesional. Docentes: elevada disposición para mejorar profesionalmente (34.8%-73.5%); y mayor es la de los administrativos (42.7%-76.8%).

6. Prioridades para mejorar. Docentes y administrativos coinciden en que la prioridad son lo académico y los planes de estudio (19.3% y 23.8%).

7. Docentes, administrativos y estudiantes. Lo anterior, aunado a la motivación intrínseca de estudiantes y la buena imagen de la BUAP constituye el factor positivo más valioso para atender la prioridad número uno: los revisores hicieron agregados mejorar el desempeño docente (34.9%), para elevar la calidad del trabajo en la BUAP.

8. Lo positivo menos lo negativo. Hay dos preguntas que buscaron información de sentidos opuestos: qué ha mejorado y qué no se ha resuelto. Las respuestas no se complementaron, sino que se contradijeron. Si se hace la resta de “mejoras” menos “no resuelto” se producen, para docentes y administrativos respectivamente, los porcentajes netos de opiniones de mejora: infraestructura física (38.5%; 60.7%), académico (5.8%; 25.9%), investigación (0.4%; 23.8%), vinculación con la sociedad (– 8.1%; 7.6%), financiero (– 15.6%; – 9.4%). Los negativos indicarían retrocesos.

Conclusiones de la encuesta: lo mejor de la BUAP, para resolver lo más valioso, prioritario y estratégico.

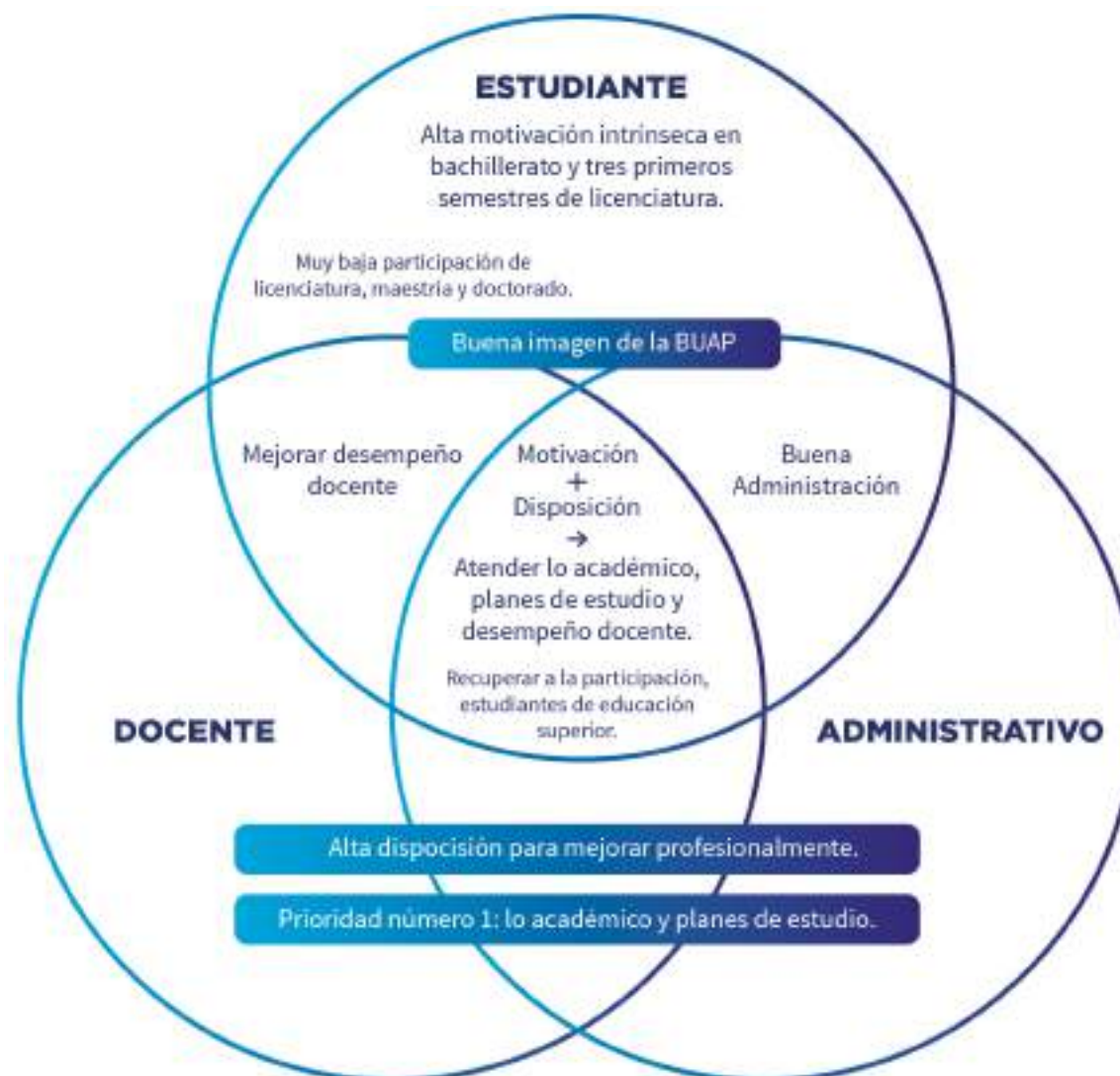


Fig. A4. Convergencias y complementariedades de opiniones de estudiantes, docentes y administrativos.

