



**Universidad Autónoma
de Baja California**

**Fundamentación y
consideraciones metodológicas
asociadas al desarrollo del
Sistema de Evaluación del
Desempeño de la UABC**

Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional, UABC
DICIEMBRE DE 2021

Angélica Fabiana Oviedo Mandujano
Joaquín Caso Niebla
Carlos David Díaz López
Adalgiza Ramírez Wakamatzu



Universidad Autónoma de Baja California

Dr. Daniel Octavio Valdez Delgadillo

Rector

Dr. Luis Enrique Palafox Maestre

Secretario General

Dra. Mónica Lacavex Berumen

Vicerrectora Campus Ensenada

Dra. Gisela Montero Alpírez

Vicerrectora Campus Mexicali

Mtra. Edith Montiel Ayala

Vicerrectora Campus Tijuana

Dr. Joaquín Caso Niebla

Coordinador de Planeación
y Desarrollo Institucional

Índice

Introducción	1
SECCIÓN 1. Fundamentación y consideraciones metodológicas	3
I. Marco jurídico	3
Nivel federal	3
Nivel estatal: Baja California	7
Nivel institucional: Universidad Autónoma de Baja California	9
II. Nociones asociadas con la Gestión de Presupuesto basado en resultados (GpR)	10
Relación GpR- PbR- SED	10
Metodología del Marco Lógico.	11
III. Diseño del Sistema de Evaluación de Desempeño de la UABC	15
Elaboración de las Matrices de Indicadores para Resultados institucionales (MIR).	16
SECCIÓN 2. Matrices de Indicadores para Resultados	26
I. Matriz de Indicadores para Resultados de Docencia	26
II. Matriz de Indicadores para Resultados de Investigación	62
III. Matriz de Indicadores para Resultados de Extensión y Vinculación	82
IV. Matriz de Indicadores para Resultados de Apoyo administrativo	105
Referencias	125

Introducción

Una organización pública se debe a la sociedad, y por tanto, su existencia se justifica por el impacto de sus resultados (Arellano, Lepore, Zamudio y Blanco, 2014). En esta lógica, el 7 de mayo de 2008 se publicó en el Diario Oficial de la Federación (DOF) la reforma constitucional en materia de gasto público y fiscalización. De entonces a la fecha, el Gobierno Federal ha determinado adoptar un sistema de Presupuesto Basado en Resultados (PbR) para la Administración Pública Federal (APF), el cual permita concentrar en los resultados la toma de decisiones del proceso de planeación, programación, presupuestación, ejercicio, seguimiento, evaluación, rendición de cuentas y transparencia. Aunado a ello, por mandato de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH), el Gobierno Federal establece como obligatorio el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED), que tiene como objetivo realizar una valoración objetiva del desempeño de los programas, bajo los principios de verificación del grado de cumplimiento de las metas y objetivos, con base en indicadores estratégicos y de gestión que permitan conocer el impacto social de los programas y proyectos.

La implementación de Sistemas de Evaluación del Desempeño (SED) en las universidades públicas de nuestro país es una asignatura pendiente en el escenario nacional debido, principalmente, a las exigencias inherentes a la metodología del marco lógico (MML), al enorme reto asociado a la articulación de los procesos institucionales asociados con la planeación, programación y presupuestación, y las dificultades para automatizar estas tareas a través de sistemas funcionales que acompañen las tareas administrativas y de gestión correspondientes.

En este marco, en 2011 la Unidad de Presupuesto y Finanzas (UPF) en coordinación con la entonces Coordinación General de Planeación y Desarrollo Institucional de la UABC, desarrollaron el Sistema Institucional de Planeación, Programación y Presupuestación (SIPPP) con el que esta universidad logró la automatización integral de sus procesos de planeación y presupuestación, permitiendo proporcionar seguimiento a la realización de actividades derivadas de la implementación del Plan de Desarrollo Institucional (PDI) y evaluar sus resultados.

Posteriormente, en 2013, la UABC inició el desarrollo de un conjunto de acciones orientadas a consolidar el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) utilizando la Metodología de Marco Lógico (MML), proceso que permitió identificar cuatro MIR (Docencia, Investigación, Extensión y Apoyo Administrativo) y las fichas de indicadores correspondientes. No obstante, la

implementación de este proceso quedó inconcluso y no registró avance durante los siguientes seis años.

En enero de 2020, a través de la Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional y con el acompañamiento de la Unidad de Presupuesto y Finanzas se retomaron los trabajos relacionados con el diseño del Sistema de Evaluación del Desempeño, proceso que concluyó en agosto de 2020 y derivó en la elaboración de las Matrices de Indicadores para Resultados (MIR) de acuerdo con las funciones sustantivas de la universidad, partiendo de los antecedentes con los que cuenta la institución en la materia. La elaboración de las MIR y la definición detallada de los indicadores, representarán el insumo para la implementación del SED en la universidad

En este marco, y atendiendo los compromisos establecidos en el Plan de Desarrollo Institucional 2019-2023, el desarrollo e implementación del proyecto que aquí se compromete permitirá, por un lado, crear el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) que articule la información relativa a las tareas de planeación, programación y presupuestación conforme a la normativa vigente, y por otro, consolidar el Sistema de Indicadores Institucionales que proporcione de manera oportuna información pertinente, confiable y útil para la toma de decisiones.

El presente documento muestra el proceso de diseño del SED en la UABC y se constituye por dos secciones. La primera sección consta de tres apartados, donde el primero de ellos hace un recorrido por el marco jurídico que brinda sustento al SED, tanto a nivel nacional, estatal como institucional. El segundo apartado expresa la relación del SED con el enfoque de PbR y con el Modelo de GpR, asimismo se exponen aspectos técnicos asociados a la MML. El apartado tres da cuenta de los pasos para el diseño del SED, asociados a la elaboración de las MIR institucionales. Por su parte, en la segunda sección se concentran las cuatro MIR correspondientes a I) Docencia, II) Investigación, III) Extensión y Vinculación y IV) Apoyo administrativo, de las cuales se presenta la alineación de sus fines y propósitos con las políticas nacionales, estatales e institucionales, así como el proceso para la definición de los objetivos y demás elementos que las componen (indicadores, medios de verificación y supuestos).

SECCIÓN 1.

Fundamentación y consideraciones metodológicas

I. Marco jurídico

Las condiciones económicas y sociales presentes desde las últimas décadas del siglo pasado generaron, a nivel global, que los gobiernos replantearan sus políticas en materia de gestión presupuestaria, a fin de maximizar la eficacia y eficiencia del ejercicio de los recursos públicos, así como una mayor transparencia y rendición de cuentas a la sociedad.

Dentro de estos replanteamientos, la evaluación se convirtió en el eje central para la gestión de los recursos que proveería de la información necesaria para señalar qué programas públicos entregan resultados satisfactorios y cuáles deben reorientar su diseño, así como sustentar la toma de decisiones para efectos de programación, presupuestación y ejercicio de los recursos.

En este contexto, el marco jurídico para el gasto público en el país se ha ido configurando gradualmente, dando lugar a diversas reformas constitucionales y ordenamientos legislativos y normativos, que actualmente regulan la evaluación del desempeño y la rendición de cuentas en los diferentes órdenes de gobierno.

Nivel federal

La *Ley de Planeación (LP)*, reformada el 16 de febrero de 2018, establece en su artículo 3ro que mediante la planeación se fijarán objetivos, metas, estrategias y prioridades; se asignarán recursos, responsabilidades y tiempos de ejecución; se coordinarán acciones y se evaluarán los resultados. Por lo tanto, el Plan Nacional de Desarrollo y los programas derivados de éste deben incorporar indicadores que permitan determinar el logro de los objetivos propuestos.

Asimismo, señala en el artículo 9 que la Secretaría de Hacienda y Crédito Público será la instancia responsable de dar seguimiento a los avances de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, con base en el SED, que se institucionaliza a través de la *Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH)*, aprobada en marzo de 2006 y reformada por última ocasión en mayo de 2021.

En la LFPRH en el artículo 2, fracción LI se define al SED como el conjunto de elementos metodológicos que permiten realizar una valoración objetiva del

desempeño de los programas, bajo los principios de verificación del grado de cumplimiento de metas y objetivos, con base en indicadores estratégicos y de gestión que permitan conocer el impacto social de los programas y proyectos. En el artículo 111 señala que la evaluación de los programas presupuestarios con base en el SED es obligatoria para los ejecutores del gasto, y se orienta a identificar la eficiencia, economía, eficacia y calidad en la Administración Pública Federal y el impacto social del ejercicio del gasto público.

A su vez, en el artículo 27 de la LFPRH, se identifican a los indicadores de desempeño como la base para el funcionamiento del SED, mismos que permiten establecer un parámetro de medición de los resultados respecto a sus correspondientes metas anuales, expresados en términos de cobertura, eficiencia, impacto económico y social, calidad y equidad.

En marzo de 2007 se expidieron los *Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal*, actualmente vigentes, que regulan entre otros aspectos, la evaluación de los programas federales y la elaboración de las Matrices de Indicadores para Resultados (MIR) con base en la Metodología del Marco Lógico.

A nivel constitucional, en mayo de 2008, y con el antecedente de la aprobación del paquete de la Reforma Integral de la Hacienda Pública de 2007, se publicó en el Diario Oficial de la Federación el *Decreto que reforma, adiciona y deroga diversas disposiciones de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos* que modificó los artículos 73, 74, 79, 116, 122 y 134. De estas modificaciones, la reforma al artículo 134 estableció el máximo ordenamiento jurídico en la implementación de PbR, al señalar que los recursos económicos con que dispongan la Federación, las entidades federativas, los Municipios y las demarcaciones territoriales de la Ciudad de México, se administrarán con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a los que estén destinados.

En este sentido el PbR tiene como pieza clave al SED, y es el proceso que integra de forma sistemática consideraciones sobre los resultados y el impacto de la ejecución de los programas presupuestarios, así como de la aplicación de los recursos asignados. Lo anterior, con el objeto de entregar mejores bienes y servicios públicos a la población, elevar la calidad del gasto y promover una adecuada rendición de cuentas.

Asimismo, el 31 de marzo de 2008, derivado de la reforma hacendaria de 2007, se emitió el *Acuerdo por el que se establecen las Disposiciones Generales del SED*, este acuerdo se encuentra vigente y en él se precisan las disposiciones generales y específicas del SED, en materia de planeación, programación, presupuestación, seguimiento, monitoreo e informes del ejercicio presupuestario y evaluación.

Con la emisión de la *Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG)* en diciembre de 2008 y sus respectivas reformas (última reforma el 30 de enero del 2018) y, con el sustento constitucional del artículo 73 fracción XXVIII, se conforma el marco jurídico para establecer los criterios generales que rigen la contabilidad gubernamental y la información financiera de los entes públicos, con el fin de lograr su adecuada armonización en los tres órdenes de gobierno.

Los artículos 79 y 80 de la LGCG, son un complemento de lo establecido en la LFPRH al establecer la obligatoriedad de las entidades federativas, los municipios y las demarcaciones territoriales de la Ciudad de México de evaluar el resultado de la aplicación de sus recursos, además de homologar y estandarizar tanto las evaluaciones como los indicadores estratégicos y de gestión.

Con la entrada en vigor de la LGCG se instaló el Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC), órgano técnico encargado de la coordinación para la armonización de la contabilidad gubernamental, y facultado para emitir disposiciones en la materia como lo han sido la *Norma para regular el formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones de los recursos federales transferidos a las entidades federativas en relación con la publicación de los Planes Anuales de Evaluación (PAE)* y los *Lineamientos para la construcción y diseño de indicadores de desempeño mediante la Metodología de Marco Lógico*. Estas disposiciones fortalecen y estructuran de manera homologada el modelo PbR-SED en los tres órdenes de gobierno, por lo que el CONAC ha sido un factor fundamental en la implementación del modelo, principalmente en los ámbitos estatal y municipal.

De manera adicional, considerando la necesidad de establecer mayor control sobre el endeudamiento de los gobiernos locales, en abril del 2016 se expidió la *Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios (LDF)*, con el fin de contribuir a incentivar una gestión responsable de los

recursos de las entidades federativas y municipios, así como de promover finanzas públicas sostenibles y el uso consciente de la deuda pública.

Asimismo, en la *Ley de Coordinación Fiscal (LCF)* se establecen las bases del funcionamiento del sistema fiscal de la Federación con las entidades federativas, Municipios y demarcaciones territoriales de la Ciudad de México, las cuales dictan, entre otros aspectos, la participación que corresponde a sus haciendas públicas en los ingresos federales, la distribución de dichas participaciones, las reglas de colaboración administrativa que rigen entre las diversas autoridades fiscales y la constitución de organismos en materia de coordinación fiscal que permitan el correcto funcionamiento del sistema fiscal de la Federación.

Por otro lado, a fin de mejorar la calidad en el ejercicio de los recursos públicos de los Fondos de Aportaciones Federales, en julio de 2016, se emitió la *Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas de la Federación* y se reformó el artículo 49 de la LCF y el artículo 70 de la LGCG. Por lo que, a partir del ejercicio fiscal 2017, la evaluación de los Fondos de Aportaciones Federales quedó sujeta a lo establecido en los PAE que emita la federación, ello sin perjuicio de las atribuciones de los gobiernos locales para evaluar los programas y proyectos locales en los cuales convergen recursos de dichos Fondos.

En relación con la rendición de cuentas, en mayo de 2015, se emitió la *Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LGTAIP)* que es de observancia general en toda la república mexicana, y establece en su artículo 70 que la ley federal y de las entidades federativas se contemple que los sujetos obligados pongan a disposición del público información actualizada, a través de medios electrónicos, que en relación con el SED corresponden a la publicación de las metas y objetivos de las áreas, los indicadores relacionados con temas de interés público o trascendencia social, así como los indicadores que permitan rendir cuenta de sus objetivos y resultados.

Por su parte, en el *Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2019-2024*, dentro del eje de Justicia y estado de derecho se establece en el objetivo 1.8 Mejorar la capacidad de prevenir y combatir de manera efectiva la corrupción y la impunidad, en el cual la estrategia 1.8.7 se orienta a promover la ética y la integridad entre las y los servidores públicos que permita impulsar la mejora continua y el desempeño orientado a resultados, así como evaluar el desempeño de los programas y políticas públicas.

*Nivel estatal:
Baja California*

A nivel estatal, el 25 de junio de 2008, se publica en el Periódico Oficial del Estado la *Ley de Planeación del Estado de Baja California* que establece la obligación de los diversos poderes y órganos de gobierno de articular sus acciones públicas a través de la elaboración de planes y programas, y asegurar el cumplimiento de las metas establecidas a través de la evaluación correspondiente y la gestión del PbR.

En octubre del 2010, se emite la *Ley de Presupuesto y Ejercicio del Gasto Público de Baja California (LPEGPBC)*, reformada por última ocasión en marzo del 2021, que establece las obligaciones del Poder Ejecutivo de implementar un Sistema Estatal de Evaluación del Desempeño (SEDED), con el fin de evaluar los resultados de las políticas con base en un sistema de indicadores. La LPEGPBC señala a la Secretaría de Planeación como el área responsable en la entidad de implementar el Sistema de Evaluación del Desempeño.

Asimismo, en el artículo 23 se establece que el presupuesto de egresos deberá formularse basado en los resultados de acuerdo con los indicadores del SED, donde los indicadores de gestión son definidos en el artículo 75 como parámetros de medición del desempeño representados por unidades, índices, cocientes o fórmulas que permiten establecer lo que se pretende lograr en un año, expresado en términos de cobertura, eficiencia, eficacia, calidad, equidad de género o impacto económico, social o institucional.

Además, señala que las autoridades competentes en materia de evaluación del gasto público deberán realizar de manera trimestral la verificación de los avances en la ejecución de los programas con base en los indicadores de gestión (artículo 75), que permita mejorar la utilización de los recursos e instrumentar medidas correctivas que racionalicen la aplicación del gasto (artículo 84); asimismo, los resultados del SED deberán ser considerados en la asignación de recursos presupuestales (artículo 79).

En agosto de 2017, se publica la *Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas del Estado de Baja California y sus Municipios*, que tiene por objeto la revisión y fiscalización de la cuenta pública, misma por la que se abroga la *Ley de Fiscalización Superior de las cuentas públicas para el estado de Baja California y sus municipios (mayo de 2004)*, sin embargo se mantienen activos para su aplicación los Artículos Transitorios Tercero, Quinto y Sexto, que comprenden la práctica de auditorías del desempeño de los programas verificando la eficiencia, la eficacia y la economía en el cumplimiento de sus objetivos a través de la Auditoría superior del estado.

A su vez, la Secretaría de Planeación y Finanzas en el estado emitió en 2016 los *Lineamientos Generales del Sistema Estatal de Evaluación del Desempeño* y los *Lineamientos Generales de Evaluación de Programas Gubernamentales del Estado de Baja California*, que establecen las directrices de la evaluación del desempeño de las políticas que se implementan en el Estado, delimita las responsabilidades que tienen los actores involucrados del Sistema Estatal de Evaluación del Desempeño, los tipos de evaluación que se podrán realizar, la emisión de los términos de referencia para cada tipo de evaluación que se realice, la emisión del Programa Anual de Evaluación y de la Agenda Multianual de Evaluación.

También, a nivel estado se han generado diversos documentos orientadores para guiar en la implementación de la evaluación del desempeño como son el manual estatal de indicadores que se actualiza anualmente, guías para la elaboración de las MIR y manuales para el desarrollo de fichas técnicas de indicadores.

Por su parte, en la *Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública para el estado de Baja California (LTAIPBC)*, publicada el 29 de abril de 2016 y reformada por última ocasión el 30 de noviembre de 2018, tiene por objeto garantizar una adecuada y oportuna rendición de cuentas de los sujetos obligados a la ciudadanía, a través de la generación y publicación de información sobre sus indicadores de gestión y el ejercicio de los recursos públicos, de forma completa, veraz, oportuna, y comprensible.

La LTAIPBC en línea con la LGTAIP y, de acuerdo con el artículo 92 BIS de la LPEGPBC, señala en su artículo 81 la obligación de las autoridades competentes en materia de evaluación del gasto de poner a disposición del público información actualizada, a través de sus respectivos portales de internet, relativa a las metas y objetivos, los indicadores relacionados con temas de interés público o trascendencia social establecidos conforme a sus funciones, así como los indicadores de resultados que permitan rendir cuentas del cumplimiento de objetivos.

Por su parte, en el *Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2020-2024* en su política 5 Gobierno austero y Hacienda ordenada se plantea como objetivo el contribuir a la austeridad de un gobierno responsable en el gasto, el saneamiento de la hacienda estatal y la mejora del desempeño gubernamental del Estado, objetivo que tiene como una de sus estrategias el consolidar el modelo de PbR para institucionalizar mejores prácticas en el ejercicio de los recursos

públicos, orientados a lograr un impacto en el bienestar social de la población bajacaliforniana.

La estrategia de consolidar el PbR en el PED considera tres líneas de acción, la 2.1 orientada a operar un Sistema de Evaluación del Desempeño, a través de evaluaciones internas y externas de los programas presupuestales, asegurando la calidad y el monitoreo a los indicadores estratégicos y de gestión, la línea 2.2 correspondiente a mejorar el seguimiento y la evaluación de los programas de gasto federalizado y los programas presupuestarios del Estado y, la línea 2.3 dirigida a promover el Presupuesto basado en Resultados en todas las instituciones públicas del Gobierno del Estado.

*Nivel institucional:
Universidad Autónoma
de Baja California*

Dentro del *Estatuto General de la Universidad Autónoma de Baja California*, actualizado en noviembre de 2019, se señala en el artículo 105 que a través de la Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional, la Universidad deberá operar, administrar, publicar y mantener actualizado el Sistema de Evaluación del Desempeño de la institución.

Por su parte, en el *Reglamento de Planeación de la Universidad Autónoma de Baja California*, emitido el diciembre del 2007, se establece en el artículo 28 que para dar seguimiento y evaluar los resultados de la implementación de los planes y programas de desarrollo, la Coordinación de Planeación y Desarrollo Institucional, en coordinación con las unidades académicas y dependencias administrativas, diseñará y operará el sistema de indicadores del desempeño de la Universidad, de conformidad con lo establecido en el Estatuto General.

El sistema de indicadores permitirá evaluar los resultados obtenidos, identificar los retos que enfrenta la institución, y, en su caso, reorientar las actividades a realizar.

Asimismo, en el *Plan de Desarrollo Institucional 2019-2023* se establece la creación del SED como uno de los mecanismos de seguimiento y evaluación del cumplimiento de los objetivos, estrategias y acciones comprometidas en la planeación institucional, y que permita articular la planeación, programación y presupuestación conforme a la normativa vigente.

II. Nociones asociadas con la Gestión de Presupuesto basado en resultados (GpR)

La GpR se entiende como un modelo de cultura organizacional y de desempeño institucional que tiene como objetivo la creación de valor público, relacionado con brindar a la población respuestas efectivas y útiles a sus necesidades o demandas presentes y futuras.

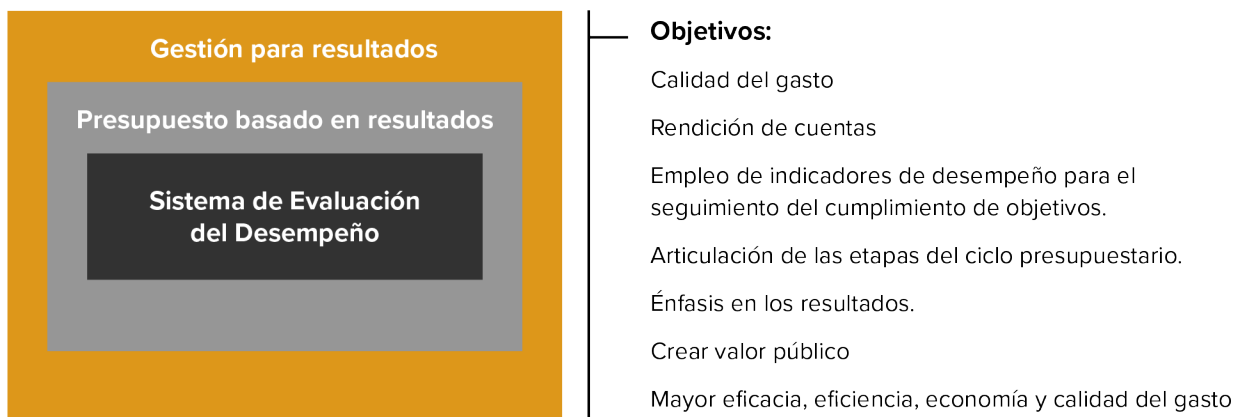
La GpR permite y facilita a los administradores públicos contar con un mejor conocimiento y mayor capacidad de análisis, diseño de alternativas y toma de decisiones para el logro de los mejores resultados posibles en torno objetivos establecidos, por ello se fundamenta en los siguientes principios:

1. Centrar el diálogo en los resultados.
2. Alinear las actividades de planeación, programación, presupuestación, monitoreo y evaluación con los resultados previstos;
3. Mantener el sistema de generación de informes de resultados lo más sencillo, económico y fácil de usar como sea posible;
4. Gestionar para no por resultados; y,
5. Usar la información de resultados para el aprendizaje administrativo y la toma de decisiones, así como para la rendición de cuentas.

Relación GpR- PbR- SED

Para avanzar sólidamente en la institucionalización de una GpR, es necesaria la transformación de uno de los principales mecanismos de acción del gobierno: el presupuesto. En este sentido, el PbR, definido en el marco jurídico federal y estatal, junto con el SED se sitúan dentro del modelo de GpR (figura 1).

El SED en el marco de la GpR se convierte en un poderoso mecanismo para la rendición de cuentas del quehacer público, que informa sobre los productos, resultados e impactos logrados, y analiza el desempeño de las dependencias y entidades vinculándolas con el cumplimiento de objetivos.

Figura 1*Relación GpR, PbR y SED*

Nota. Tomado de la SHCP (sf).

El SED se diseña dentro de un enfoque de planeación estratégica que, a diferencia de la planeación tradicional, se caracteriza por ser participativa, flexible y dinámica, orientada a lograr una mayor eficacia, eficiencia y calidad en los bienes y servicios que se proveen.

Para ello se emplea la *Metodología del Marco Lógico*, la cual es una herramienta propia de este enfoque de planeación y se encuentra señalada y promovida dentro de la normatividad en materia de ejercicio y evaluación del gasto público.

Metodología del Marco Lógico.

La MML se basa en la estructuración y solución de problemas, organizando de manera sistemática y lógica los objetivos de un programa y sus relaciones de causalidad, así mismo provee de mecanismos para evaluar el avance en el logro de los objetivos e identificar factores externos al programa que pueden influir en su cumplimiento (SHCP, 2014). La MML presenta, entre otras, las siguientes ventajas:

- Propicia que los involucrados en la gestión del programa presupuestario lleguen a acuerdos acerca de los objetivos, indicadores, metas y riesgos del programa;

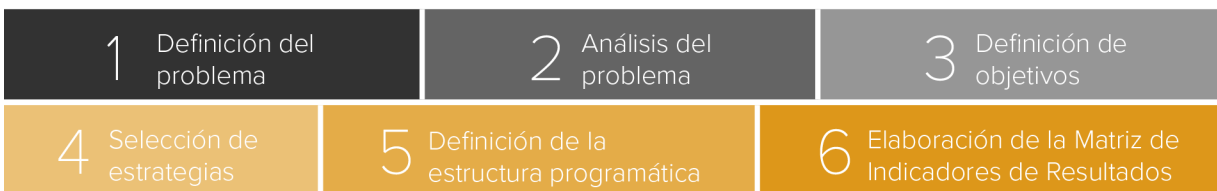
- Provee elementos comunes para el diseño y evaluación de los programas presupuestarios, por ejemplo, una terminología uniforme que facilita la comunicación y reduce ambigüedades;
- Brinda la oportunidad para incorporar a la planeación enfoques transversales como el de género o de población con capacidades diferentes;
- Proporciona información para organizar y preparar en forma lógica el plan de ejecución del programa presupuestario;
- Genera información necesaria para la ejecución, monitoreo y evaluación del programa presupuestario, así como para la rendición de cuentas.

De acuerdo con el modelo propuesto por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, la MML consiste en seis etapas (figura 2). La primera de ellas corresponde a la definición del problema o necesidad que da origen o justifica la intervención del programa, especificando la magnitud del problema y la población afectada o área de enfoque. Durante la segunda etapa se realiza el análisis del problema, a fin de identificar las causas y efectos del mismo con base en un diagnóstico previo. En la etapa tres, las causas y efectos se traducen en medios y fines, lo que guía la definición de los objetivos del programa. En la etapa cuatro se seleccionan las opciones de acción más efectivas para lograr los objetivos planteados. En la etapa 5 se define la estructura programática que alimentará la elaboración de las MIR, que corresponden a la etapa 6.

El producto de esta metodología analítica es la *Matriz de Indicadores de Resultados (MIR)*, que sintetiza la información vital sobre los objetivos y resultados esperados a partir de la intervención de un programa presupuestario, para la toma de decisiones, el monitoreo y su evaluación.

Figura 2*Etapas de la Metodología del Marco Lógico*

METODOLOGÍA DEL MARCO LÓGICO



La MIR se representa a través de una tabla de cuatro filas y cuatro columnas (figura 3) que muestran de forma resumida y lógica los objetivos del programa. Es un elemento esencial dentro del SED, ya que en ella se estructuran los indicadores de resultados que permitirán el monitoreo y evaluación de los programas.

Figura 3*Estructura de la MIR*

	Resumen Narrativo	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
Fin				
Propósito				
Componentes				
Actividades				

Los componentes de la MIR se estructuran de la siguiente manera:

a) Filas

- Fin: objetivo estratégico, de carácter superior (establecido en el PND o programas que emanan de éste), al cual el programa presupuestario contribuye de manera significativa, luego de que éste ha estado en funcionamiento durante algún tiempo;
- Propósito: resultado o efecto logrado en la población beneficiaria cuando el programa ha sido ejecutado;
- Componentes: productos (bienes y servicios) proporcionados a la población beneficiaria en el transcurso de la ejecución del programa; y,
- Actividades: agrupación general de acciones requeridas para producir los componentes.

b) Columnas

- Resumen narrativo de los objetivos por cada nivel de la Matriz;
- Indicadores (permiten medir el avance en el logro de los resultados);
- Medios de verificación (fuentes de información que sustentan los resultados); y,
- Supuestos (factores externos que implican riesgos).

Para la construcción de la MIR se desarrollan las etapas de la MML, mismas que emplean distintas estrategias dependiendo si se trabaja sobre el diseño de un programa nuevo o en la estructuración de un programa existente. Para el caso de programas nuevos se utilizan estrategias como la matriz de análisis de involucrados, el árbol de problemas y el árbol de objetivos, que pueden consultarse en los materiales de apoyo emitidos por la SHCP. Para los programas existentes, se sugiere el empleo del diseño inverso propuesto por Aldunate y Córdoba (2011), en el que se identifican cadenas de causas y efectos para después trasponerlo en la estructura de la matriz.

III. Diseño del Sistema de Evaluación de Desempeño de la UABC

El Sistema Institucional de Planeación, Programación y Presupuestación (SIPPP) fue un primer paso hacia la implementación de un Sistema de Evaluación del Desempeño en la UABC. El funcionamiento de este sistema permitió la elaboración de los Programas Operativos Anuales de la totalidad de las Unidades académicas y dependencias administrativas de la universidad, que derivan en la asignación de recursos para el cumplimiento de las metas comprometidas.

Con el inicio de actividades de la actual gestión rectoral, el Plan de Desarrollo Institucional 2019-2023 comprometió la creación del Sistema de Evaluación del Desempeño con el fin de articular las tareas de planeación, programación y presupuestación conforme a la normatividad vigente.

En este sentido, la UABC inició el proyecto de creación del SED que comprende cuatro etapas (figura 4). La primera etapa corresponde a su diseño a partir de la elaboración de las MIR en alineación con las políticas nacionales, estatales e institucionales vigentes, así como la elaboración de las fichas técnicas de indicadores.

La segunda etapa relativa a la implementación del SED comprende el traslado de las MIR a sistemas informáticos institucionales que permitan su operación, así como la capacitación y acompañamiento del personal de las unidades académicas y dependencias administrativas responsables de operarlo.

La tercera etapa consiste en el seguimiento y monitoreo de los resultados, es decir, la medición trimestral del cumplimiento de las metas establecidas por cada uno de los indicadores del SED. A partir de ello se contará con información oportuna para realizar ajustes en el presupuesto, que conduzcan a una mayor calidad, eficacia, eficiencia y economía en la ejecución del gasto.

Finalmente, la etapa de evaluación de los resultados derivados del SED es una acción que se realiza de forma anual, a fin de valorar el ejercicio del recurso y orientar la planeación al interior de las unidades académicas y dependencias administrativas para el año posterior.

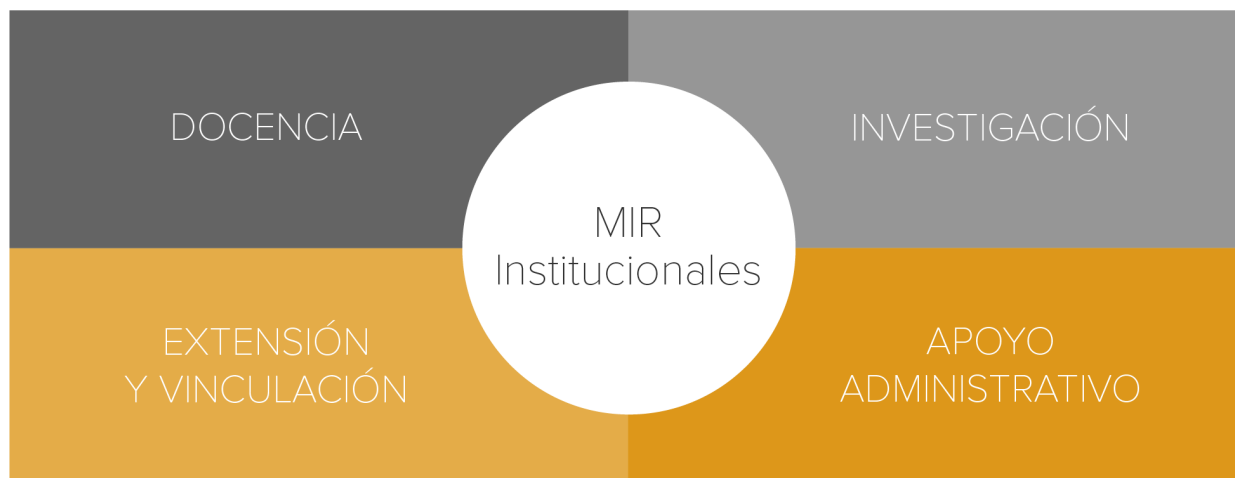
Figura 4*Proyecto de creación del SED-UABC*

A continuación se describen los pasos correspondientes al diseño del SED que contemplan la elaboración de las MIR institucionales.

*Elaboración de las
Matrices de Indicadores
para Resultados
institucionales (MIR).*

Se llevó a cabo la revisión de los documentos institucionales en los cuales se contaba con un diseño de las MIR. Las MIR existentes se revisaron con base en los requerimientos expuestos en la normativa federal y estatal vigente en relación con la evaluación del desempeño, así como a la luz de las necesidades actuales de la institución y los requerimientos metodológicos de la MML. A partir de ello, se determinó que las MIR requerían un proceso de actualización.

Se retomó la organización de cuatro MIR institucionales, tres de ellas articuladas con las funciones sustantivas de la educación superior relativas a la docencia, investigación y extensión, así como una MIR referente a las funciones de apoyo administrativo. A la MIR de extensión se sumaron las acciones relativas a la vinculación de la universidad con los sectores público, privado y social (figura 5).

Figura 5*MIR institucionales UABC***1.1 Alineación de las MIR con las políticas nacionales, estatales e institucionales.**

Previamente a la integración de las MIR se debe considerar la manera en que su diseño se relaciona y contribuye con la consecución de los objetivos de desarrollo nacional y estatal, con el fin de lograr una planeación alineada.

Para ello, se realizó la revisión del Plan Nacional de Desarrollo 2018-2024, el Programa Sectorial de Educación 2020-2024 y el documento de Visión y acción 2030 emitido por la ANUIES (2018) con propuestas para renovar la Educación Superior en México. A nivel estatal se revisó el Plan Estatal de Desarrollo 2020-2025 y a nivel institucional documentos normativos como la Ley Orgánica de la universidad, su Estatuto General, así como el Plan de Desarrollo Institucional 2019-2023.

En estos documentos se identificaron las políticas relativas a la formación de profesionistas en las Instituciones de Educación Superior (IES), la participación de las IES en la investigación y desarrollo tecnológico, la vinculación de las IES con los sectores público, privado, productivo y social, las acciones promovidas en torno a la extensión de la cultura y los servicios, así como propuestas para una gestión institucional eficaz y transparente.

1.2 Definición de los objetivos de las MIR (Diseño inverso).

Debido a que las MIR se plantean a partir de las funciones sustantivas y de gestión que se han desarrollado históricamente en la universidad, mismas que se encuentran reflejadas en los diversos programas presupuestarios institucionales, se optó por trabajar con las estrategias correspondientes al diseño inverso propuesto por Aldunate y Córdoba (2011). Lo anterior, debido a que el diseño inverso se constituye como una alternativa metodológica para construir las MIR de programas que se encuentran en operación y que requieren estructurarse con base en la MML.

A continuación, se describen los pasos desarrollados en el diseño inverso para la definición del resumen narrativo de los objetivos de cada una de las MIR, en los que participaron actores clave relacionados con los procesos contenidos en las matrices:

1. *Identificación del problema.* Se realizó una lluvia de ideas, de forma participativa, a fin de identificar los problemas actuales que se pretenden resolver con el planteamiento de las MIR.
2. *Definición de la situación deseada y estrategias.* Se determinó la situación deseada, a partir del problema redactado en forma positiva, el cual corresponderá al propósito de la MIR. Asimismo, se seleccionaron las estrategias que conduzcan a la situación deseada.

A partir de las estrategias se identificaron los mecanismos de operación de los procesos de cada MIR, detectando si se apoya directamente a los beneficiarios o si se emplea algún intermediario para lograr el éxito de la estrategia. A partir de la identificación de estos elementos fue posible construir cadenas lógicas de causa-efecto en las que los efectos de las estrategias repercuten en el logro de la situación deseada y la situación deseada contribuye al logro de un fin mayor.

1. *Trasposición de las cadenas lógicas de causa-efecto a las MIR.* Las cadenas lógicas de causa efecto se incorporaron a la primera columna de las MIR, correspondiente al resumen narrativo. En esta columna las estrategias se ubicaron al nivel de componente, la situación deseada en el nivel de propósito y el efecto de la situación deseada en el nivel de fin. Asimismo se ajustó la redacción del resumen narrativo de cada uno de los objetivos de acuerdo con la MML.

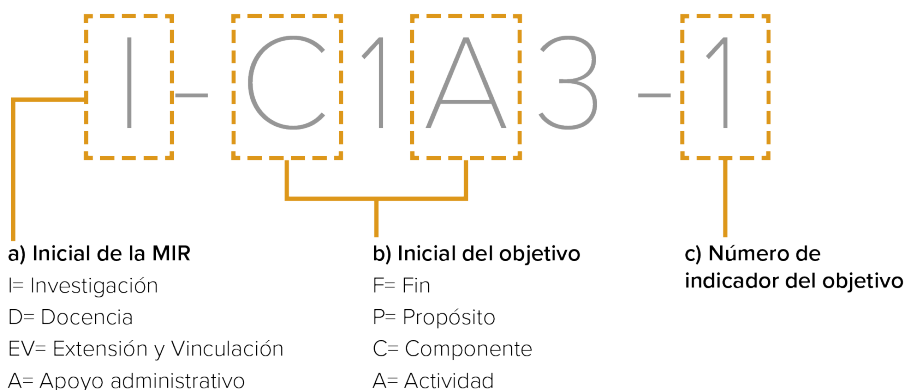
2. *Definición de actividades por componente.* Se determinaron las acciones que permiten la creación y entrega de cada componente, que representan los objetivos al nivel de actividades.
3. *Revisión de la lógica vertical de la MIR.* Se verificó la lógica vertical entre los objetivos de las MIR, de tal forma que las actividades conduzcan a la generación de componentes, los componentes ayuden a cumplir con el propósito y el propósito contribuya a un fin superior.

Cabe destacar que en el planteamiento de los objetivos de las MIR se encuentran reflejadas las 12 políticas institucionales del Plan de Desarrollo Institucional PDI 2019-2023, asegurando la alineación de forma puntual entre las estrategias y acciones del PDI y los componentes y actividades de las MIR. No obstante, aun cuando los objetivos representan la planeación actual, su formulación responde a una redacción atemporal que permita su permanencia en el tiempo.

1.3 Construcción de indicadores de las MIR.

Se elaboraron indicadores para cada uno de los objetivos establecidos en las MIR. A cada indicador se le asignó una clave de identificación, el método de cálculo, la frecuencia de medición, así como se identificó en una primera etapa los medios de verificación.

La clave de identificación se compuso por a) la inicial de la MIR, b) la inicial del nivel del objetivo al que pertenece, para el caso de indicadores de componente y actividad se señala el número de componente y actividad c) el número de indicador, cuando se definió más de un indicador por objetivo (figura 6).

Figura 6*Ejemplo de clave de identificación*

La clave identifica al indicador número 1 de la actividad 3 del componente 1 de la MIR de investigación.

El método de cálculo refiere a la forma en que se relacionan las variables establecidas para el indicador, que se representa a través de una fórmula. Los métodos de cálculo más comunes en el caso de las MIR institucionales son las proporciones, tasas de variación y razones.

A la par que se determinaron los métodos de cálculo para cada indicador, se estableció su frecuencia de medición, así como las fuentes de información de las variables. Regularmente los valores de las variables se localizan en estadísticas de las que dispone la UABC como la información de los indicadores de seguimiento al PDI 2019-2023, los resultados de la Encuesta de Evaluación del Desempeño (EVDI), la estadística 911, bases de datos de las dependencias de la administración central, entre otras.

Cabe mencionar que la Metodología del Marco Lógico reconoce cuatro dimensiones de los indicadores: eficacia, eficiencia, calidad y economía (figura 7), que refieren a las distintas perspectivas con que se valora cada objetivo. Tanto la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) como el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) señalan que por cada objetivo de la MIR debe de definirse al menos un indicador de eficacia para determinar el desempeño de los programas, y que los responsables de la planeación determinarán la medida en que se incorporen indicadores de las demás dimensiones de forma complementaria.

Figura 7*Dimensiones de los indicadores*

EFICACIA	Mide el cumplimiento de los objetivos.
EFICIENCIA	Busca medir qué tan bien se han utilizado los recursos en la producción de los resultados.
CALIDAD	Busca evaluar atributos de los bienes o servicios producidos por el programa respecto con normas o referencias externas.
ECONOMÍA	Mide la capacidad para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros.

En este sentido, para las cuatro MIR institucionales se definieron indicadores de eficacia para cada uno de los objetivos, y en algunos casos se incorporaron indicadores de eficiencia, calidad y economía, en razón de su utilidad en la valoración del desempeño de las funciones sustantivas y de los servicios de apoyo administrativo, así como de acuerdo con la disponibilidad de la información. A su vez, cada indicador fue construido y revisado con base en los criterios CREMAA empleados por la SHCP y el CONEVAL: claro, relevante, económico, monitoreable, adecuado y de ajuste marginal (figura 8).

Figura 8*Criterios CREMAA para valoración indicadores*

C	CLARO	Los indicadores deben ser tan directos e inequívocos como sea posible, es decir, entendibles
R	RELEVANTE	Deben proveer información sobre la esencia del objetivo, ser importantes y con sentido práctico
E	ECONÓMICO	Que estén disponibles a un costo razonable
M	MONITOREABLE	Deben poder sujetarse a una comprobación independiente
A	ADECUADO	Provee suficientes bases para medir.
A	AJUSTE MARGINAL	En caso de que exista más de un indicador para un objetivo, éste debe proveer información adicional respecto con los otros



1.4 Identificación de medios de verificación de los indicadores.

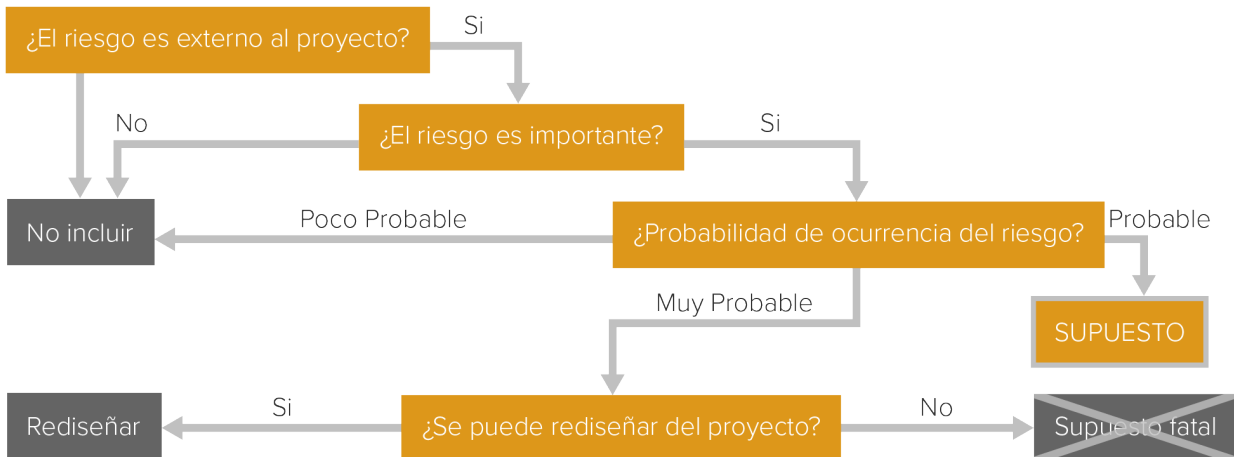
Se retomó el avance de las fuentes de información identificadas durante la construcción de indicadores, y se procedió a especificar por cada variable de indicador el nombre del o los documentos que sustentan la información.

Los medios de verificación fueron acordados con los involucrados y se valoró la lógica horizontal de la matriz, que consiste en determinar si los medios de verificación son los necesarios y suficientes para obtener los datos requeridos por los indicadores y si estos últimos permiten hacer un buen monitoreo y evaluación del logro de los objetivos.

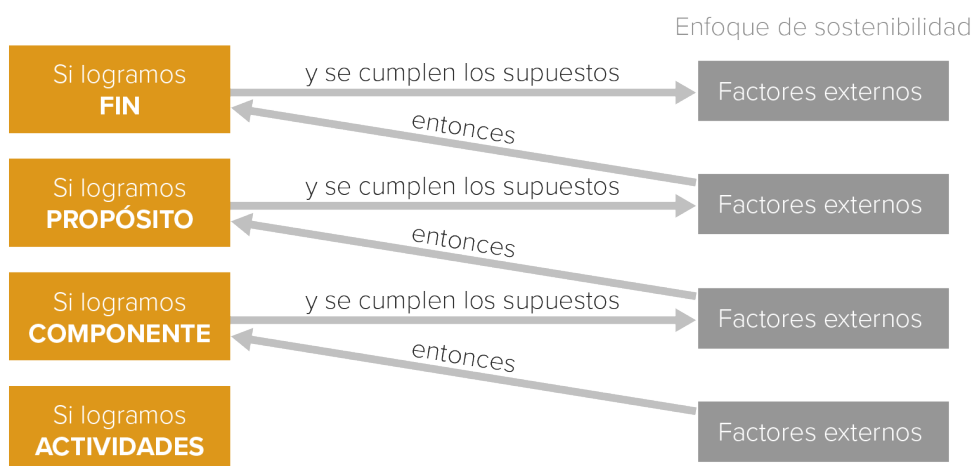
1.5 Definición de los supuestos de las MIR.

Los supuestos refieren a factores externos y no influenciados, en este caso por la UABC, que se consideran relevantes, específicos y pertinentes para el éxito de la intervención. Se definen para los niveles de fin, propósito, componentes y actividades, ubicándose en la cuarta y última columna de la MIR.

Su formulación corresponde a un estado positivo alcanzado, por lo que son verificables e incluso medibles. En la figura 9 se presentan los planteamientos con base en los cuales se han definido los supuestos de las MIR institucionales.

Figura 9*Definición de los supuestos a la MIR*

Debido a que los supuestos expresan las condiciones necesarias para que se cumpla la relación de causalidad en la jerarquía de objetivos, su inclusión en la MIR modifica y amplía el sentido de la lógica vertical de la matriz a una lógica diagonal (figura 10), en la que se determina si los supuestos condicionan la ocurrencia del nivel superior de objetivos y si los supuestos son pertinentes en cuanto a su probabilidad de ocurrencia. Este análisis de consistencia se realizó de forma participativa con las cuatro MIR institucionales.

Figura 10*Lógica diagonal de la MIR*

1.6 Elaboración de las fichas técnicas de indicadores.

Las fichas técnicas son el formato estándar en el que se presenta la información relativa a cada indicador. Éstas acompañan a la MIR y establecen las convenciones necesarias para la comprensión, interpretación y uso de los indicadores.

De acuerdo con la SHCP los elementos mínimos que deben contener las fichas son:

- a) Dimensión a medir (aspecto del logro de los objetivos que se miden, que pueden ser: eficacia, eficiencia, calidad y economía).
- b) Nombre del indicador (expresión que identifica al indicador y que manifiesta lo que se desea medir con él).
- c) Definición del indicador (expresión que precisa lo que se pretende medir del objetivo al que está asociado).
- d) Método de cálculo (forma en que se relacionan las variables establecidas para el indicador).
- e) Unidad de medida (forma en que se expresa el resultado de la medición del indicador).
- f) Frecuencia de medición (periodicidad en el tiempo con que se realiza la medición del indicador)



- g)** Línea base (punto de partida para evaluar y dar seguimiento al indicador).
- h)** Metas (resultados esperados).
- i)** Sentido del indicador (dirección que debe tener el comportamiento del indicador).
- j)** Parámetros de semaforización (identifica si el cumplimiento del indicador fue el adecuado o esperado).

Estos elementos fueron definidos para cada indicador de las MIR.

En relación con la línea base, la cual corresponde a una estimación inicial del valor actual de cada indicador o de las variables que lo conforman, permite determinar la situación actual de las características que se están intentando medir. La cuantificación de los valores de la línea base fueron estimados a partir de la información y estadística institucional disponible, con base en la cual durante la implementación del sistema cada unidad académica y dependencia administrativa estableció las metas correspondientes. Las cuales representan los parámetros del desempeño esperado por la institución.

SECCIÓN 2.

Matrices de Indicadores para Resultados

Docencia

I. Matriz de Indicadores para Resultados de Docencia

La formación integral de profesionistas capaces de adaptarse a un entorno de trabajo tecnológico y en constante evolución es una necesidad de la sociedad actual encomendada a las Instituciones de Educación Superior. La docencia debe focalizarse en la formación de profesionistas conscientes de los problemas económicos, sociales, políticos y culturales (ANUIES, 2018), además de brindar oportunidades para el ejercicio responsable de la ciudadanía, la promoción de una cultura de paz, así como de los derechos humanos y de sustentabilidad.

En este sentido, es de interés particular de la Universidad Autónoma de Baja California formar integralmente ciudadanos y profesionales competentes, libres, críticos, creativos, solidarios, emprendedores, con una visión global y capaces de transformar su entorno con responsabilidad, compromiso ético y en un marco de respeto a la diversidad. Para ello, resulta indispensable brindar una oferta educativa diversificada y de calidad, además de poner a su disposición programas, servicios y apoyos institucionales que los acompañen en las diferentes etapas de su formación y que promuevan su permanencia y la terminación oportuna de sus estudios (UABC, 2019, p. 99).

De acuerdo con la misión institucional de la UABC que establece “Formar integralmente ciudadanos profesionales, competentes en los ámbitos local, nacional, transfronterizo e internacional, libres, críticos, creativos, solidarios, emprendedores, con una visión global y capaces de transformar su entorno con responsabilidad y compromiso ético” (UABC, 2019, p. 91), se plantea la construcción de la Matriz de Indicadores de Resultados correspondiente a Docencia a fin de articular los procesos de planeación, programación y presupuestación entorno a esta función sustantiva.

Alineación del fin y propósito de la MIR de Docencia con las políticas nacionales, estatales e institucionales

El *Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2019-2024* establece como objetivo superior el “bienestar general de la población”, el cual se pretende alcanzar a través de la construcción de un modelo viable de desarrollo económico, de ordenamiento político y de convivencia entre los sectores sociales, que garantice un progreso con justicia y un crecimiento con bienestar (Secretaría de Gobernación, 2019, p. 7).

Dentro de la estructura del PND 2019-2024 se establece como principio rector la “Economía para el bienestar” que comprende el impulso a la investigación, a la ciencia y a la educación. En relación con la formación de profesionistas, se plantea tanto en el eje general Política y Gobierno como en el de Política Social el compromiso del gobierno federal que todos los jóvenes del país ejerzan su derecho a recibir educación superior.

Por su parte, en el *Programa Sectorial de Educación (PSE) 2020-2024* relativo a la función de la docencia en la educación superior se ubica el objetivo prioritario 1 destinado a garantizar el derecho de la población en México a una educación equitativa, inclusiva, intercultural e integral, que tenga como eje principal el interés superior de las niñas, niños, adolescentes y jóvenes. El objetivo plantea la estrategia 1.1 orientada a ampliar las oportunidades educativas para cerrar las brechas sociales y reducir las desigualdades regionales, que contiene como acciones puntuales el aumentar la oferta de espacios educativos desde la educación inicial hasta la superior (acción 1.1.1) y fomentar la certificación de competencias laborales de acuerdo con el desarrollo de la región (acción 1.1.5)

Para el mismo objetivo prioritario 1, en relación con la estrategia 1.6 que plantea garantizar la obligatoriedad y gratuidad de la educación superior; contiene las acciones puntuales: 1.6.1 ampliar las modalidades no escolarizadas y mixtas, 1.6.3 incrementar gradualmente la matrícula de educación superior con una oferta educativa inclusiva, pertinente, flexible y diversificada, 1.6.4 ampliar la selección y acceso a los grupos sociales desfavorecidos, con respeto a la autonomía de las universidades y 1.6.7 propiciar la expansión de la oferta de posgrados.

En el objetivo prioritario 2 del PSE 2020-2024 se propone garantizar la excelencia, pertinencia y relevancia de la educación, se establece en la estrategia 2.1 que los planes y programas de estudio sean pertinentes y orientados al desarrollo integral. Dentro de esta estrategia, en relación con la función sustantiva de docencia, se ubican las siguientes acciones puntuales:

2.1.6 robustecer los procedimientos de evaluación, acreditación y certificación de los programas de educación superior, 2.1.7 promover los procesos de revisión y actualización para la transformación curricular en la educación superior y 2.1.9 consolidar, con la participación de los sectores productivos, el sistema de educación dual en el tipo superior.

En la estrategia 2.4 orientada a consolidar esquemas de acompañamiento y convivencia escolar para disminuir el abandono y mejorar la eficiencia terminal, se retoman tres acciones vinculadas con la docencia. La acción 2.4.1 dirigida a fomentar acciones que promuevan el respeto y la solidaridad para crear ambientes sanos, libres de violencia y discriminación. La acción 2.4.5 que considera la implementación de programas de tutorías, orientación vocacional y profesional, y ampliar la flexibilidad entre las modalidades escolarizada, no escolarizada y mixta, para mejorar la eficiencia terminal, la absorción y el rendimiento escolar. Así como, la acción 2.4.9 que apunta a construir un espacio común de la educación que facilite la movilidad estudiantil y de personal académico, la portabilidad de créditos y el reconocimiento de estudios.

Por su parte, en la estrategia 2.5 se plantea vincular los resultados de las evaluaciones de logro educativo con la toma de decisiones para mejorar la calidad y pertinencia de la educación, a través de las acciones puntuales 2.5.4 dirigida a fomentar una evaluación integral de los educandos hacia el logro de los propósitos establecidos en los planes y programas de estudio y 2.5.8 que propone el establecimiento del Sistema Nacional de Evaluación de la Educación Superior que impulse la excelencia educativa y mejora continua en las instituciones.

En relación con la estrategia 2.7 para el impulso de la investigación científica, humanística y tecnológica, en relación con la función de la docencia se encuentra la acción 2.7.1 que promueve la evaluación de los programas de maestría y doctorado, 2.7.3 que impulsa la cooperación e intercambio académico y estudiantil en los ámbitos nacional e internacional y la acción 2.7.8 enfocada a fortalecer la formación de las y los jóvenes mediante el desarrollo de proyectos vinculados con el sector productivo que apoyen el emprendimiento e inserción laboral.

El objetivo prioritario 3 se orienta al desarrollo profesional, la mejora continua y la vocación de servicio de los docentes, que establece como estrategia 3.3 el fortalecimiento de la función docente que, para el nivel de educación

superior, se establece la acción 3.3.4 dirigida a fortalecer las trayectorias académicas de los profesores e investigadores de tiempo completo y de asignatura de las IES, mediante nuevos programas de formación. En relación con la estrategia 3.4 orientada a la gestión del personal docente se identifican dos acciones puntuales 3.4.8 promover la reorientación de los programas de estímulos, 3.4.9 fomentar un equilibrio entre las vocaciones asociadas a la producción y creación de conocimiento con la labor docente y 3.4.10 orientada a desarrollar programas para la atención y mejoramiento de las condiciones laborales y académicas de las y los profesores de asignatura.

Respecto al objetivo prioritario 4 dirigido a la generación de entornos favorables para el proceso de enseñanza-aprendizaje, dentro de la estrategia 4.2 orientada a expandir la oferta espacios educativos, se localiza la línea de acción 4.2.7 para impulsar el crecimiento de la capacidad instalada para la docencia al nivel de posgrado.

Finalmente, en el objetivo 6 que se orienta a fortalecer la rectoría del Estado y la participación de todos los sectores y grupos de la sociedad para concretar la transformación del Sistema Educativo Nacional (SEN), en la estrategia 6.5 que plantea el impulso del compromiso y responsabilidad social para detonar un cambio de paradigma en el SEN, se ubica la acción 6.5.6 que pretende impulsar que el servicio social en la educación superior contribuya a la atención sostenible de los problemas prioritarios sociales, educativos y productivos en los ámbitos local y regional, mediante la convergencia de recursos y programas de los sectores público, privado y social.

A nivel estatal, en el *Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2020-2024* dentro de la política pública 1 de Bienestar Social se ubica el objetivo 1.4 relativo a la educación que plantea “contribuir al bienestar de la población del Estado mediante políticas que garanticen el derecho a la educación incluyente, equitativa, pertinente y de excelencia, orientadas al logro de un desarrollo humano integral” (Gobierno del estado de Baja California, 2020, p.79).

En el apartado 1.4.11 se establecen estrategias para la cobertura en educación superior. La estrategia 1, orientada a garantizar el derecho a la educación superior, plantea el impulso a las modalidades no escolarizada y mixta, y el fortalecimiento de la modalidad escolarizada, mediante la oferta de nuevos planes y programas de estudio (línea de acción 1.1), la generación de espacios de extensión universitaria a grupos o regiones con mayor rezago (línea de acción 1.2) y el impulso al modelo de formación dual (línea de acción 1.3).

La estrategia 3 del mismo apartado, enfocada en asegurar la excelencia educativa en educación superior, considera líneas de acción como el seguimiento a los estudiantes para apoyar su permanencia, continuidad y conclusión de los estudios en la educación superior (línea de acción 3.1), e incorporar salidas laterales como Técnico Superior Universitario (TSU) y acreditaciones por competencias para su inclusión en el mercado laboral de la región (línea de acción 3.2).

En el apartado 1.4.12 se señalan estrategias y acciones orientadas a la participación social y convivencia escolar en educación superior, en la estrategia 1 se plantea incrementar la inclusión social, que contempla en la línea de acción 1.1 el impulso de unidades de atención especializada para el seguimiento de alumnos con alguna discapacidad, y en la línea de acción 1.2 el fomento de programas preventivos contra las adicciones y acoso en la comunidad estudiantil universitaria, así como con perspectiva de género y de seguridad comunitaria.

A su vez, en la estrategia 2 se plantea el generar condiciones para el desarrollo de un sistema transfronterizo de innovación y cooperación binacional, a través de la vinculación y promoción de la oferta educativa del nivel superior de ambos países (línea de acción 2.1), así como la incorporación de nuevos contenidos a los programas académicos (línea de acción 2.2).

En relación con los docentes de educación superior, dentro del apartado 1.4.14 relativo a la formación, profesionalización y actualización docente, la estrategia 1 se orienta a fortalecer los programas de formación académica para docentes a fin de asegurar la excelencia educativa en este nivel.

Por su parte, a nivel institucional, el artículo 1º de la Ley Orgánica de la UABC establece, como uno de los fines esenciales el “dar enseñanza preparatoria y superior para formar profesionales” (Congreso del Estado de Baja California, 1957, p.1). Congruente con la fracción I del artículo IV, del *Estatuto General de la UABC*, que refiere como fin de la universidad el “Impartir educación para formar profesionistas, investigadores, profesores universitarios y técnicos útiles a la sociedad, considerando para ello la observancia de los derechos humanos, bajo los principios de universalidad, interdependencia, indivisibilidad y progresividad, así como organizar, realizar y fomentar programas de superación profesional y técnica, de acuerdo con las necesidades del estado de Baja California en particular y del país en general” (UABC, 2019, p.3).

A su vez, en el *Plan de Desarrollo Institucional (PDI) 2019-2023* de la universidad, la función de docencia se encuentra representada principalmente por las políticas 1 y 2 establecidas en dicho plan, de las cuales se desprenden una serie de estrategias:

Política 1. Calidad y pertinencia de la oferta educativa, que se orienta a asegurar la calidad de la oferta educativa de licenciatura y posgrado, adecuándola a las demandas de los sectores público, privado y social y al proyecto universitario.

- Estrategia 1.1. Fortalecer la oferta educativa de licenciatura y posgrado.
- Estrategia 1.2. Garantizar que la oferta educativa sea de calidad en congruencia y coherencia con el proyecto universitario.
- Estrategia 1.3. Asegurar la pertinencia de la oferta educativa.

Política 2 Proceso Formativo, que tiene por objetivo el fortalecer la formación integral de los alumnos y sus trayectorias escolares, desde su ingreso hasta la conclusión exitosa de sus estudios, a fin de formar profesionistas que intervengan favorablemente en la solución de los problemas de su entorno.

- Estrategia 2.1. Formar integralmente profesionistas competentes, con sentido colaborativo, capacidad de liderazgo, de emprendimiento y conscientes y comprometidos con su entorno
- Estrategia 2.2. Fortalecer las trayectorias escolares de los alumnos para asegurar la conclusión exitosa de sus estudios
- Estrategia 2.3. Promover el respeto y el reconocimiento de la diversidad y la diferencia en todas sus expresiones y los ámbitos de la vida universitaria.

De igual forma, la actual gestión rectoral de la Universidad ha planteado una serie de políticas que atraviesan las funciones sustantivas para contribuir a su desarrollo y consolidación. Estas políticas corresponden al fortalecimiento de la internacionalización (política 5), el desarrollo de la planta académica (política 6), la incorporación de la cultura digital (política 7), el fortalecimiento de la infraestructura, equipamiento y seguridad (política 9) y el cuidado al medio ambiente (política 11).

En la tabla 1 se presenta de forma esquemática la alineación del fin y propósito de la MIR de Docencia con las políticas a nivel nacional, estatal e institucional vigentes.

Tabla 1

Alineación de la MIR de Docencia con las políticas nacionales, estatales e institucionales.

MIR Docencia	Políticas a nivel nacional	Políticas a nivel estatal	Políticas institucionales
<p>FIN</p> <p>Contribuir a la solución de problemas del sector público, privado y social de Baja California mediante la formación integral de ciudadanos y profesionistas competentes, con sentido colaborativo, capacidad de liderazgo y de emprendimiento, comprometidos con su entorno.</p> <p>PROPÓSITO</p> <p>Los estudiantes de la UABC concluyen su formación profesional en condiciones de calidad, pertinencia y equidad.</p>	<p>PND 2019-2024</p> <ul style="list-style-type: none"> - Principio rector Economía para el bienestar - Eje Política y gobierno - Eje Política social <p>PSE 2020-2024</p> <ul style="list-style-type: none"> - Objetivo prioritario 1; estrategia 1.1; acciones 1.1.1 y 1.1.5; estrategia 1.6; acciones 1.6.1, 1.6.3, 1.6.4, 1.6.7 - Objetivo prioritario 2; estrategia 2.1; acciones 2.1.6., 2.1.7, 2.1.9; estrategia 2.4; acciones 2.4.1, 2.4.5 - 2.4.9; estrategia 2.5; acciones 2.5.4 y 2.5.8; estrategia 2.7, acciones 2.7.1, 2.7.3, 2.7.8 - Objetivo prioritario 3; estrategia 3.3, acción 3.3.4; estrategia 3.4; acciones 3.4.8, 3.4.9 y 3.4.10 - Objetivo prioritario 4; estrategia 4.2, acción 4.2.7 - Objetivo prioritario 6, estrategia 6.5, acción 6.5.6 	<p>PED 2020-2025</p> <ul style="list-style-type: none"> - Política 1 Bienestar social - -Objetivo 1.4 - -Apartado 1.4.11 Cobertura en Educación Superior, estrategia 1, líneas de acción 1.1, 1.2 y 1.3; estrategia 3, líneas de acción 3.1 y 3.2. - -Apartado 1.4.12 Participación social y convivencia en educación superior, estrategia 1, líneas de acción 1.1 y 1.2, estrategia 2, líneas de acción 2.1 y 2.2. - -Apartado 1.4.14 Formación, profesionalización y actualización docente estrategia 1. 	<p>LEY ORGÁNICA DE LA UABC</p> <ul style="list-style-type: none"> - Artículo 1º <p>ESTATUTO GENERAL DE LA UABC</p> <ul style="list-style-type: none"> - Artículo IV, fracción I <p>PDI 2019-2023</p> <ul style="list-style-type: none"> - Política 1. Calidad y pertinencia de la oferta educativa, estrategias 1.1, 1.2 y 1.3. - -Política 2. Proceso formativo, estrategias 2.1, 2.2 y 2.3.

Elaboración de la MIR de Docencia

A continuación se presenta el proceso realizado para la elaboración de la MIR de Docencia atendiendo los pasos del diseño inverso propuesto por Aldunate y Córdoba (2011) como parte de la Metodología del Marco Lógico.

1. Identificación del problema

Problema:

Escasa consolidación de los programas, servicios y apoyos institucionales que garanticen el ingreso, permanencia y egreso oportuno de los estudiantes de la universidad en condiciones de calidad, pertinencia y equidad, a fin de contribuir al cumplimiento de la misión institucional de formar integralmente ciudadanos y profesionales competentes que intervengan en la resolución de problemas de su entorno.

2. Definición de la situación deseada y estrategias

Población objetivo	Estudiantes de la UABC.
Situación deseada	La educación que brinda la UABC forma integralmente ciudadanos y profesionales competentes, garantizando condiciones de calidad, pertinencia y equidad en el ingreso, permanencia y conclusión de los estudios.
Estrategias seleccionadas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ofertar programas educativos de calidad y pertinentes, en congruencia con la misión institucional, y en consonancia con las demandas de los sectores público, privado y social. 2. Impulsar procesos, prácticas y modalidades de aprendizaje que contribuyan a la formación integral de profesionistas competentes con sentido colaborativo, capacidad de liderazgo, de emprendimiento y conscientes y comprometidos con su entorno. 3. Fortalecer la trayectoria escolar para asegurar la adaptación y permanencia escolar y conclusión exitosa de los estudios. 4. Impulsar la internacionalización de los programas educativos, de las prácticas educativas y del proceso formativo de los estudiantes. 5. Implementar esquemas institucionales para el fortalecimiento de la función docente. 6. Fortalecer la infraestructura y el equipamiento necesarios para el desarrollo de las funciones sustantivas y de gestión de la universidad.

3. Trasposición de las cadenas lógicas de causa-efecto a la matriz

Ejemplo estrategia 1.



4. Definición de actividades por componente

Ejemplo componente 1.

Fin	Contribuir a la solución de problemas del sector público, privado y social de Baja California mediante la formación integral de ciudadanos y profesionistas competentes, con sentido colaborativo, capacidad de liderazgo y de emprendimiento, comprometidos con su entorno.
Propósito	Los estudiantes de la UABC concluyen su formación profesional en condiciones de calidad, pertinencia y equidad.
Componente 1	Programas educativos de calidad, socialmente pertinentes y congruentes con la misión institucional ofertados.
Actividades del componente 1	<ol style="list-style-type: none"> 1.1 Creación de nuevos programas de licenciatura y posgrado en distintas modalidades. 1.2 Actualización de programas educativos de licenciatura y posgrado. 1.3 Seguimiento, evaluación y acreditación nacional de programas educativos de licenciatura y posgrado.

5. Definición de los indicadores, medios de verificación y supuestos.

Resumen narrativo	Indicador de desempeño	Medios de verificación	Supuestos
Fin Contribuir a la solución de problemas del sector público, privado y social de Baja California mediante la formación integral de ciudadanos y profesionistas competentes, con sentido colaborativo, capacidad de liderazgo y de emprendimiento, comprometidos con su entorno.	D-F-1 Proporción de la matrícula de licenciatura de la UABC respecto al total de la matrícula de licenciatura en Baja California.	Bases de datos del Sistema Educativo Estatal Bases de datos de la Coordinación General de Servicios Estudiantiles y Gestión Escolar	*La UABC recibe oportunamente y con suficiencia los subsidios federal y estatal, y otros recursos concursables. *Existe demanda de educación superior.
	D-F-2 Proporción de la matrícula de posgrado de la UABC respecto al total de la matrícula de posgrado en Baja California.	Bases de datos del Sistema Educativo Estatal Bases de datos de la Coordinación General de Servicios Estudiantiles y Gestión Escolar	*Existe interés por parte de la población en ingresar o continuar sus estudios en programas de posgrado. *Se mantienen las políticas educativas que promueven los procesos de evaluación de la calidad de los programas educativos de educación superior.
	D-F-3 Proporción de la matrícula de licenciatura de la UABC respecto al total de la matrícula de licenciatura de las IES públicas en Baja California.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales	
	D-F-4 Proporción de la matrícula en programas de licenciatura reconocidos por su calidad en la UABC respecto al total de la matrícula en programas de licenciatura reconocidos por su calidad en Baja California.	Bases de datos del Sistema Educativo Estatal Bases de datos de Organismos acreditadores	

Resumen narrativo	Indicador de desempeño	Medios de verificación	Supuestos
Propósito Los estudiantes de la UABC concluyen su formación profesional en condiciones de calidad, pertinencia y equidad.	D-P-1	Tasa de variación del número de estudiantes admitidos en la UABC respecto al año anterior.	Bases de datos de la Coordinación General de Servicios Estudiantiles y Gestión Escolar
	D-P-2	Tasa de admisión a nivel licenciatura.	Bases de datos de la Coordinación General de Servicios Estudiantiles y Gestión Escolar
	D-P-3	Tasa de admisión a nivel especialidad.	Bases de datos de la Coordinación General de Servicios Estudiantiles y Gestión Escolar
	D-P-4	Tasa de admisión a nivel maestría.	Bases de datos de la Coordinación General de Servicios Estudiantiles y Gestión Escolar
	D-P-5	Tasa de admisión a nivel doctorado.	Bases de datos de la Coordinación General de Servicios Estudiantiles y Gestión Escolar
	D-P-6	Tasa de rendimiento a nivel licenciatura.	Bases de datos de la Coordinación General de Servicios Estudiantiles y Gestión Escolar
	D-P-7	Tasa de rendimiento a nivel especialidad.	Bases de datos de la Coordinación General de Servicios Estudiantiles y Gestión Escolar
	D-P-8	Tasa de rendimiento a nivel maestría.	Bases de datos de la Coordinación General de Servicios Estudiantiles y Gestión Escolar
	D-P-9	Tasa de rendimiento a nivel doctorado.	Bases de datos de la Coordinación General de Servicios Estudiantiles y Gestión Escolar
	D-P-10	Tasa de retención a nivel licenciatura.	Bases de datos de la Coordinación General de Servicios Estudiantiles y Gestión Escolar

*Existe demanda de educación superior.
 *La UABC recibe oportunamente y con suficiencia los subsidios federal y estatal, y otros recursos concursables.
 *Existe interés por parte de la población en ingresar o continuar sus estudios en programas de posgrado.
 *Se mantienen las políticas educativas que promueven los procesos de evaluación de la calidad de los programas educativos de educación superior.
 *Los egresados cumplen con el proceso de titulación en tiempo.

Resumen narrativo	Indicador de desempeño	Medios de verificación	Supuestos
	D-P-11 Tasa de retención a nivel especialidad.	Bases de datos de la Coordinación General de Servicios Estudiantiles y Gestión Escolar	
	D-P-12 Tasa de retención a nivel maestría.	Bases de datos de la Coordinación General de Servicios Estudiantiles y Gestión Escolar	
	D-P-13 Tasa de retención a nivel doctorado.	Bases de datos de la Coordinación General de Servicios Estudiantiles y Gestión Escolar	
	D-P-14 Tasa de reprobación a nivel licenciatura.	Bases de datos de la Coordinación General de Servicios Estudiantiles y Gestión Escolar	
	D-P-15 Tasa de reprobación a nivel especialidad.	Bases de datos de la Coordinación General de Servicios Estudiantiles y Gestión Escolar	
	D-P-16 Tasa de reprobación a nivel maestría.	Bases de datos de la Coordinación General de Servicios Estudiantiles y Gestión Escolar	
	D-P-17 Tasa de reprobación a nivel doctorado.	Bases de datos de la Coordinación General de Servicios Estudiantiles y Gestión Escolar	
	D-P-18 Tasa de deserción a nivel licenciatura.	Bases de datos de la Coordinación General de Servicios Estudiantiles y Gestión Escolar	
	D-P-19 Tasa de deserción a nivel especialidad.	Bases de datos de la Coordinación General de Servicios Estudiantiles y Gestión Escolar	
	D-P-20 Tasa de deserción a nivel maestría.	Bases de datos de la Coordinación General de Servicios Estudiantiles y Gestión Escolar	

Resumen narrativo	Indicador de desempeño	Medios de verificación	Supuestos
	D-P-21 Tasa de deserción a nivel doctorado.	Bases de datos de la Coordinación General de Servicios Estudiantiles y Gestión Escolar	
	D-P-22 Tasa de eficiencia terminal a nivel licenciatura.	Bases de datos de la Coordinación General de Servicios Estudiantiles y Gestión Escolar	
	D-P-23 Tasa de eficiencia terminal a nivel especialidad.	Bases de datos de la Coordinación General de Servicios Estudiantiles y Gestión Escolar	
	D-P-24 Tasa de eficiencia terminal a nivel maestría.	Bases de datos de la Coordinación General de Servicios Estudiantiles y Gestión Escolar	
	D-P-25 Tasa de eficiencia terminal a nivel doctorado.	Bases de datos de la Coordinación General de Servicios Estudiantiles y Gestión Escolar	
	D-P-26 Tasa de eficiencia terminal estatutaria a nivel licenciatura.	Bases de datos de la Coordinación General de Servicios Estudiantiles y Gestión Escolar	
	D-P-27 Tasa de eficiencia terminal estatutaria a nivel especialidad.	Bases de datos de la Coordinación General de Servicios Estudiantiles y Gestión Escolar	
	D-P-28 Tasa de eficiencia terminal estatutaria a nivel maestría.	Bases de datos de la Coordinación General de Servicios Estudiantiles y Gestión Escolar	
	D-P-29 Tasa de eficiencia terminal estatutaria a nivel doctorado.	Bases de datos de la Coordinación General de Servicios Estudiantiles y Gestión Escolar	
	D-P-30 Tasa de variación del número de egresados de programas de licenciatura respecto al año anterior.	Bases de datos de la Coordinación General de Servicios Estudiantiles y Gestión Escolar	

Resumen narrativo	Indicador de desempeño	Medios de verificación	Supuestos
	D-P-31 Tasa de variación del número de titulados de programas de licenciatura respecto al año anterior.	Bases de datos de la Coordinación General de Servicios Estudiantiles y Gestión Escolar	
	D-P-32 Tasa de variación del número de egresados de programas de posgrado respecto al año anterior.	Bases de datos de la Coordinación General de Servicios Estudiantiles y Gestión Escolar	
	D-P-33 Tasa de variación del número de titulados de programas de posgrado respecto al año anterior.	Bases de datos de la Coordinación General de Servicios Estudiantiles y Gestión Escolar	
	D-P-34 Proporción de estudiantes con nivel de desempeño satisfactorio y sobresaliente en los resultados de los exámenes de egreso respecto al total de estudiantes evaluados.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales	

Resumen narrativo	Indicador de desempeño	Medios de verificación	Supuestos
Componente 1 Programas educativos de calidad socialmente pertinentes y congruentes con la misión institucional implementados.	D-C1-1 Proporción de la matrícula inscrita en programas de licenciatura con reconocimiento a su calidad por organismos nacionales respecto al total de la matrícula de licenciatura.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales	*Los requisitos y metodología de los organismos evaluadores y/o acreditadores no presentan modificaciones sustantivas que afecten las acreditaciones programadas.
	D-C1-2 Proporción de la matrícula inscrita en programas de posgrado con reconocimiento a su calidad por organismos nacionales respecto al total de la matrícula de posgrado.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales	*Las demandas sociales no presentan cambios abruptos que condicionen la pertinencia de los programas educativos recientemente acreditados.

Resumen narrativo	Indicador de desempeño	Medios de verificación	Supuestos
Actividad 1.1 Creación de nuevos programas de licenciatura y posgrado en distintas modalidades.	D-C1A1-1	Proporción de programas de licenciatura de nueva creación que operaron en el año anterior respecto al total de programas de licenciatura.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales
	D-C1A1-2	Proporción de programas de posgrado de nueva creación que operaron en el año anterior respecto al total de programas de posgrado en operación en el año anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales
Actividad 1.2 Actualización de programas educativos de licenciatura y posgrado.	D-C1A2-1	Proporción de programas de licenciatura actualizados respecto al total de programas de licenciatura.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales
	D-C1A2-2	Proporción de programas de posgrado actualizados respecto al total de programas de posgrado.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales
Actividad 1.3 Seguimiento, evaluación y acreditación nacional de programas educativos de licenciatura y posgrado.	D-C1A3-1	Proporción de programas educativos de licenciatura con reconocimiento nacional a su calidad respecto al total de programas educativos de licenciatura evaluables.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales
	D-C1A3-2	Proporción de programas educativos de posgrado con reconocimiento nacional a su calidad con respecto al total de programas educativos de posgrado evaluables.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales

Resumen narrativo	Indicador de desempeño	Medios de verificación	Supuestos
Componente 2 Procesos, prácticas y modalidades de aprendizaje que contribuyen a la formación integral de profesionistas implementados.	D-C2-1	Proporción de estudiantes que participaron en proyectos de vinculación con valor en créditos en el periodo t con respecto al total de estudiantes.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales
	D-C2-2	Proporción de estudiantes que prestaron servicio social profesional en el periodo t con respecto al total de estudiantes.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales
	D-C2-3	Proporción de estudiantes que realizaron prácticas profesionales en el periodo t con respecto al total de estudiantes.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales
	D-C2-4	Proporción de estudiantes de licenciatura que participaron en proyectos de formación dual respecto al total de estudiantes.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales
	D-C2-5	Proporción de estudiantes que cursaron unidades de aprendizaje orientadas a la formación integral respecto al total de estudiantes.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales
	D-C2-6	Proporción de estudiantes de licenciatura que obtuvieron certificación de competencias profesionales respecto al total de estudiantes.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales
	D-C2-7	Proporción de estudiantes de licenciatura que participaron en acciones de intercambio estudiantil en IES nacionales respecto al total de estudiantes de licenciatura.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales
	D-C2-8	Proporción de estudiantes de posgrado que participaron en acciones de intercambio estudiantil en otras IES nacionales respecto al total de estudiantes de posgrado.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales

Resumen narrativo	Indicador de desempeño	Medios de verificación	Supuestos
	D-C2-9	Tasa de variación del número de estudiantes de otras IES nacionales que participaron en acciones de intercambio estudiantil en la UABC respecto al periodo anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales
	D-C2-10	Proporción de estudiantes que participaron en programas institucionales que apoyan el emprendimiento respecto al total de estudiantes.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales
	D-C2-11	Proporción de estudiantes que participaron en experiencias de aprendizaje apoyadas en el uso de tecnologías digitales y plataformas educativas respecto al total de estudiantes.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales

Resumen narrativo	Indicador de desempeño	Medios de verificación	Supuestos
Actividad 2.1 Oferta e impartición de modalidades y experiencias de aprendizaje en entornos reales.	D-C2A1-1	Tasa de variación del número de alumnos que participaron en proyectos de vinculación con valor en créditos en el periodo t respecto al periodo anterior.	Bases de datos de la Coordinación General de Vinculación y Cooperación Académica
	D-C2A1-2	Tasa de variación del número de alumnos que prestaron servicio profesional en el periodo t respecto al periodo anterior.	Bases de datos de la Coordinación General de Vinculación y Cooperación Académica
	D-C2A1-3	Tasa de variación del número de alumnos que realizaron prácticas profesionales en el periodo t respecto al periodo anterior.	Bases de datos de la Coordinación General de Vinculación y Cooperación Académica
	D-C2A1-4	Tasa de variación del número de programas de servicio social comunitario activos respecto al periodo anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales
	D-C2A1-5	Tasa de variación del número de programas de servicio social profesional en operación respecto al periodo anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales
	D-C2A1-6	Tasa de variación del número de programas para la realización de prácticas profesionales en operación respecto al periodo anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales
	D-C2A1-7	Tasa de variación del número de proyectos de vinculación con valor en créditos en operación respecto al periodo anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales

*Existe interés por parte de instituciones externas para que los estudiantes de la universidad participen en proyectos de aprendizaje en entornos reales en sus instalaciones.

*Existe interés por parte de los estudiantes en participar en espacios de aprendizaje en entornos reales.

*Los estudiantes realizan los trámites en tiempo y forma para participar en los espacios de aprendizaje en entornos reales.

Resumen narrativo	Indicador de desempeño	Medios de verificación	Supuestos
Actividad 2.2 Oferta e impartición de unidades de aprendizaje y actividades extracurriculares orientadas a la formación integral.	D-C2A2-1 Tasa de variación del número de unidades de aprendizaje orientadas a la formación integral que se impartieron en el periodo actual respecto al periodo anterior	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales	*Existe interés por parte de los estudiantes en participar en actividades extracurriculares orientadas a la formación integral.
Actividad 2.3 Oferta de programas institucionales para la certificación de competencias.	D-C2A3-1 Tasa de variación del número de programas institucionales ofertados para la certificación de competencias profesionales de los estudiantes de licenciatura respecto al periodo anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales	*Las políticas nacionales e institucionales de certificación de competencias profesionales permanecen estables. *Existe interés por parte de los estudiantes en certificar competencias profesionales.
Actividad 2.4 Suscripción de convenios de cooperación académica con IES nacionales que comprometan acciones de intercambio estudiantil.	D-C2A4-1 Tasa de variación del número de convenios suscritos con IES nacionales que comprometen acciones de intercambio estudiantil respecto al periodo anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales	*Existen IES nacionales interesadas en suscribir convenios con la UABC para comprometer acciones de intercambio estudiantil. *Las políticas y programas de educación superior promueven y asignan recursos a acciones de intercambio estudiantil.

Resumen narrativo	Indicador de desempeño	Medios de verificación	Supuestos
Actividad 2.5 Operación de programas institucionales que fomenten el emprendimiento.	D-C2A5-1	Tasa de variación del número de empresas registradas por estudiantes en los programas institucionales de fortalecimiento al emprendimiento respecto al periodo anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales
	D-C2A5-2	Tasa de variación del número de planes de negocio registrados por estudiantes en los programas institucionales de fortalecimiento al emprendimiento respecto al periodo anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales
Actividad 2.6 Oferta e impartición de experiencias de aprendizaje con el uso de tecnologías digitales y plataformas educativas.	D-C2A6-1	Tasa de variación de unidades de aprendizaje impartidas a través de la plataforma institucional respecto al periodo anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales
			*Existe interés por parte de los estudiantes para participar en programas que fomentan el emprendimiento. *Se cuenta con los recursos financieros suficientes para apoyar programas de emprendimiento en la universidad.
			*El desarrollo o actualización de plataformas educativas han sido obtenidas en tiempo y forma, en caso de ser contratadas a un externo. *Existe demanda de parte de los estudiantes para cursar programas educativos o unidades de aprendizaje a distancia.

Resumen narrativo	Indicador de desempeño	Medios de verificación	Supuestos
Componente 3 Programas, servicios y apoyos institucionales para el fortalecimiento de las trayectorias escolares implementados.	D-C3-1 Proporción de estudiantes atendidos en el programa de tutoría respecto al total de estudiantes.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales	*Las condiciones familiares, económicas y de salud de los estudiantes inscritos permiten que permanezcan y concluyan sus estudios.
	D-C3-2 Tasa de variación de estudiantes en riesgo psicosocial atendidos por la institución o canalizados a otras instituciones u organismos respecto al año anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales	*Los estudiantes realizan los trámites necesarios en tiempo y para continuar y concluir sus estudios.
	D-C3-3 Proporción de estudiantes beneficiados con algún tipo de beca o apoyo específico respecto al total de estudiantes.	Bases de datos de la Coordinación General de Servicios Estudiantiles y Gestión Escolar	*Los estudiantes muestran interés por acercarse a los servicios brindados por la universidad para apoyar su trayectoria escolar.
	D-C3-4 Proporción de estudiantes evaluados a través de exámenes de egreso respecto al total de estudiantes programados para evaluación.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales	*Los docentes cuentan con las condiciones que les permite brindar los servicios de apoyo a los estudiantes de forma oportuna.
Actividad 3.1 Implementación de actividades extracurriculares que faciliten el ingreso y adaptación de los estudiantes a la universidad.	D-C3A1-1 Proporción de unidades académicas que ofertaron cursos de inducción a estudiantes de nuevo ingreso respecto al total de unidades académicas.	Bases de datos de la Coordinación General de Servicios Estudiantiles y Gestión Escolar	*Los estudiantes de nuevo ingreso acuden a las actividades extracurriculares implementadas para facilitar su ingreso y adaptación a la universidad.

Resumen narrativo	Indicador de desempeño	Medios de verificación	Supuestos
Actividad 3.2 Implementación de programas institucionales y esquemas de atención y seguimiento en apoyo a la trayectoria escolar de los estudiantes.	D-C3A2-1	Tasa de variación del número de académicos que brindaron servicios de tutoría respecto al periodo anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales
	D-C3A2-2	Tasa de variación de académicos que brindaron servicios de asesoría académica respecto al periodo anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales
	D-C3A2-3	Tasa de variación de orientadores educativos respecto al periodo anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales
	D-C3A2-4	Tasa de variación del número de programas institucionales de atención a estudiantes en riesgo de rezago escolar respecto al periodo anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales
	D-C3A2-5	Tasa de variación del número de programas institucionales de atención a estudiantes en riesgo psicosocial respecto al periodo anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales
Actividad 3.3 Gestión de becas o apoyos específicos para estudiantes.	D-C3A3-1	Tasa de variación del número de becas otorgadas a estudiantes respecto al periodo anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales
	D-C3A3-2	Tasa de variación de los recursos destinados a becas y apoyos específicos para estudiantes respecto al periodo anterior.	Bases de datos de la Coordinación General de Servicios Estudiantiles y Gestión Escolar
			*Los estudiantes muestran interés por acercarse a los servicios brindados por la universidad para apoyar su trayectoria escolar. *Los docentes cuentan con las condiciones que les permite brindar los servicios de apoyo a los estudiantes de forma oportuna.
			*La universidad cuenta con los recursos financieros para apoyar a sus estudiantes con becas o apoyos específicos. *Los estudiantes realizan solicitud para la obtención de becas o apoyos específicos para apoyar su trayectoria escolar.

Resumen narrativo	Indicador de desempeño	Medios de verificación	Supuestos
<p>Actividad 3.4 Desarrollo de exámenes departamentales, de trayecto y egreso para evaluar el aprendizaje de los estudiantes.</p>	<p>D-C3A4-1 Tasa de variación del número de programas educativos de licenciatura que cuentan con un examen de egreso respecto al año anterior.</p>	<p>Bases de datos de la Coordinación General de Formación Profesional</p>	<p>*Se cuenta con el recurso financiero y humano para el desarrollo de los exámenes departamentales, de trayecto y egreso. *Las evaluaciones de egreso permanecen vigentes dentro de las políticas nacionales e institucionales.</p>
<p>Actividad 3.5 Implementación de actividades orientadas a la generación de ambientes de aprendizaje y de convivencia inclusivos, equitativos y respetuosos de la diversidad.</p>	<p>D-C3A5-1 Tasa de variación del número de actividades implementadas para la generación de ambientes de aprendizaje y de convivencia inclusivos, equitativos y respetuosos de la diversidad respecto al periodo anterior.</p>	<p>Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales</p>	<p>*Existe interés por parte de los estudiantes para participar en las actividades implementadas para la generación de ambientes de aprendizaje y de convivencia inclusivos, equitativos y respetuosos de la diversidad.</p>

Resumen narrativo	Indicador de desempeño	Medios de verificación	Supuestos
Componente 4 Estrategias de internacionalización para la consolidación de los programas educativos, la formación de los estudiantes y el desarrollo de los académicos implementadas.	D-C4-1	Proporción de estudiantes inscritos en programas de licenciatura y posgrado en la UABC que ofrecen doble título o doble grado con IES extranjeras respecto al total de estudiantes.	Bases de datos de la Coordinación General de Vinculación y Cooperación Académica
	D-C4-2	Proporción de estudiantes inscritos en cursos homologados de licenciatura o posgrado en asociación con IES extranjeras respecto al total de estudiantes.	Bases de datos de la Coordinación General de Vinculación y Cooperación Académica
	D-C4-3	Proporción de la matrícula inscrita en programas de licenciatura con reconocimiento a su calidad internacional respecto al total de la matrícula de licenciatura.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales
	D-C4-4	Proporción de la matrícula inscrita en programas de posgrado con reconocimiento a su calidad internacional respecto al total de la matrícula de posgrado.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales
	D-C4-5	Proporción de estudiantes de licenciatura de la UABC que participaron en acciones de intercambio estudiantil con IES extranjeras respecto al total de estudiantes de licenciatura.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales
	D-C4-6	Proporción de estudiantes de posgrado de la UABC que participaron en acciones de intercambio estudiantil con IES extranjeras respecto al total de estudiantes de posgrado.	Bases de datos de la Coordinación General de Vinculación y Cooperación Académica

*Las políticas nacionales y estatales promueven la internacionalización de la universidad.
 *Existen IES internacionales interesadas en colaborar académicamente con la UABC.
 *Los estudiantes y académicos de la UABC tienen interés por participar en intercambio estudiantil o movilidad académica en IES internacionales.
 *Los estudiantes muestran interés por participar en los programas que ofrecen doble título y en cursos homologados con IES extranjeras.

Resumen narrativo	Indicador de desempeño	Medios de verificación	Supuestos
	D-C4-7	Proporción de académicos de la UABC que participaron en acciones de movilidad académica en IES extranjeras respecto al total de académicos.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales
	D-C4-8	Tasa de variación del número de estudiantes de IES extranjeras que participaron en acciones de intercambio estudiantil en la UABC respecto al periodo anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales
	D-C4-9	Tasa de variación del número de académicos procedentes de IES extranjeras que participaron en acciones de movilidad académica en la UABC respecto al periodo anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales
	D-C4-10	Proporción de PTC que cuentan con dominio del idioma inglés respecto al total de académicos.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales
Actividad 4.1 Oferta de programas de doble titulación y doble grado en asociación con instituciones extranjeras.	D-C4A1-1	Tasa de variación del número de programas de licenciatura y posgrado de la UABC que ofrecen doble título o doble grado con IES extranjeras respecto al periodo anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales
	D-C4A1-2	Tasa de variación del número de cursos homologados de licenciatura y posgrado en colaboración con IES extranjeras respecto al periodo anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales
			*Las políticas nacionales promueven la internacionalización de la universidad. *Los estudiantes muestran interés por participar en los programas que ofrecen doble título y en cursos homologados con IES extranjeras.

Resumen narrativo	Indicador de desempeño	Medios de verificación	Supuestos
Actividad 4.2 Evaluación y acreditación a nivel internacional de programas educativos de licenciatura y posgrado.	D-C4A2-1	Proporción de programas educativos de licenciatura con reconocimiento de calidad internacional respecto al total de programas educativos de licenciatura.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales
	D-C4A2-2	Proporción de programas educativos de posgrado con reconocimiento de calidad internacional respecto al total de programas educativos de posgrado.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales
Actividad 4.3 Suscripción de convenios de cooperación académica con IES extranjeras que comprometan acciones de intercambio estudiantil y movilidad académica.	D-C4A3-1	Tasa de variación del número de convenios suscritos con IES extranjeras que comprometen acciones de intercambio estudiantil y movilidad académica respecto al periodo anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales
Actividad 4.4 Implementación de esquemas para promover el aprendizaje y dominio del idioma inglés en estudiantes y académicos.	D-C4A4-1	Tasa de variación del número de unidades de aprendizaje de licenciatura impartidas en idioma inglés respecto al periodo anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales
	D-C4A4-2	Tasa de variación del número de cursos impartidos a estudiantes orientados al dominio y certificación del idioma inglés respecto al periodo anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales
	D-C4A4-3	Tasa de variación del número de cursos impartidos a académicos para la formación y certificación en el idioma inglés respecto al periodo anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales

Resumen narrativo	Indicador de desempeño	Medios de verificación	Supuestos
Componente 5 Personal docente fortalecido a través de esquemas institucionales de desarrollo académico.	D-C5-1 Proporción de académicos que participaron en cursos de formación y actualización del programa institucional de formación docente respecto al total de académicos.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales	*La demanda de educación superior permanece estable. *El personal docente mantiene los requisitos
	D-C5-2 Proporción de académicos con resultado satisfactorio en la evaluación de la función docente realizada por los estudiantes respecto al total de académicos.	Bases de datos de la Coordinación General de Formación Profesional	normativos vigentes para su continuidad en el servicio educativo. *Existe estabilidad sindical docente. -
	D-C5-3 Tasa de variación de académicos beneficiados por programas de estímulos y reconocimiento académico respecto al año anterior, por nivel de desempeño.	Bases de datos de la Secretaría General	Los programas de retiro voluntario y de renovación de la planta académica no impactan en la plantilla académica de forma
	D-C5-4 Proporción de académicos que participaron en actividades de movilidad académica en IES nacionales respecto al total de académicos.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales	significativa. *El personal académico atiende las necesidades de actualización
	D-C5-5 Tasa de variación del número de académicos procedentes de otras IES nacionales que participaron en acciones de movilidad académica en la UABC respecto al periodo anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales	señaladas por la institución. *Los estudiantes cumplen en tiempo y forma con la evaluación docente al final de cada periodo escolar.

Resumen narrativo	Indicador de desempeño	Medios de verificación	Supuestos
Actividad 5.1 Impartición de cursos de formación y actualización docente para mejorar sus capacidades disciplinarias y didácticas.	D-C5A1-1 Tasa de variación del número de cursos de formación y actualización docente impartidos por la UABC respecto al periodo anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales	*El personal académico atiende las necesidades de actualización señaladas por la institución.
Actividad 5.2 Impartición de cursos de formación y actualización docente en temáticas emergentes o relacionadas con la apropiación del modelo educativo.	D-C5A2-1 Tasa de variación del número de cursos de formación y actualización docente impartidos por instancias externas respecto al periodo anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales	*El personal académico atiende las necesidades de actualización señaladas por la institución.
Actividad 5.3 Participación de académicos en esquemas institucionales de evaluación de la docencia.	D-C5A3-1 Proporción de académicos evaluados por esquemas institucionales sobre su función docente respecto al total de académicos.	Bases de datos de la Coordinación General de Formación Profesional	*Los estudiantes cumplen en tiempo y forma con la evaluación docente al final de cada periodo escolar.
Actividad 5.4 Gestión de recursos para la entrega de estímulos y reconocimientos al personal académico.	D-C5A4-1 Tasa de variación de los recursos destinados a estímulos y reconocimiento al personal académico respecto al año anterior.	Bases de datos de la Secretaría General	*La UABC cuenta con los recursos financieros suficientes para la entrega de estímulos y reconocimientos al personal académico. *Los académicos participan en los programas de estímulos y reconocimiento al personal académico.

Resumen narrativo	Indicador de desempeño	Medios de verificación	Supuestos
<p>Actividad 5.5 Suscripción de convenios de cooperación académica con IES nacionales que comprometan acciones de movilidad académica.</p>	<p>D-C5A5-1 Tasa de variación del número de convenios suscritos con IES nacionales que comprometen acciones de movilidad académica respecto al periodo anterior.</p>	<p>Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales</p>	<p>*Existen IES nacionales interesadas en suscribir convenios con la UABC para comprometer acciones de movilidad académica.</p>

Resumen narrativo	Indicador de desempeño	Medios de verificación	Supuestos
Componente 6 Acciones relacionadas con la construcción o adecuación de infraestructura física, la adquisición o mantenimiento de infraestructura tecnológica o equipamiento, y la adquisición de bienes y servicios realizadas.	D-C6-1 Tasa de variación del promedio de metros cuadrados de construcción por estudiante de licenciatura en modalidad escolarizada respecto al año anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales	*Las políticas públicas en materia de infraestructura, equipamiento y conectividad son garantizadas por las diferentes instancias de gobierno. *Existen proveedores interesados por participar en las licitaciones y/o compras en materia de adquisición y mantenimiento de infraestructura física, infraestructura tecnológica y equipamiento de acuerdo con los estándares establecidos. *Los bienes y servicios contratados a proveedores son entregados en tiempo y forma. *La inflación no se incrementa drásticamente durante el ejercicio de modo que no permita adquirir los bienes y servicios programados.
	D-C6-2 Proporción de la comunidad universitaria con una valoración positiva respecto al servicio de internet de la UABC.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales	
	D-C6-3 Tasa de variación del número de préstamos de acervo bibliográfico respecto al año anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales	

Resumen narrativo	Indicador de desempeño	Medios de verificación	Supuestos
Actividad 6.1 Construcción, ampliación, remodelación y mantenimiento de infraestructura física.	D-C6A1-1	Tasa de variación del número de metros cuadrados de construcción respecto al año anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales
	D-C6A1-2	Razón de unidades académicas cuya infraestructura se remodeló o brindó mantenimiento en el semestre t.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales
	D-C6A1-3	Proporción de edificios de la universidad que cumplen con las normas y estándares de calidad vigente respecto al total de edificios de la universidad en el semestre t.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales
	D-C6A1-4	Proporción de los edificios cumplen con los principios de accesibilidad universal respecto al total de espacios y recintos universitarios.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales
			*Existen proveedores interesados por participar en las licitaciones y/o compras en materia de adquisición y mantenimiento de infraestructura física. *Los bienes y servicios contratados son entregados en tiempo y forma por los proveedores. *Los fondos otorgados para la construcción, mantenimiento y remodelación de la infraestructura física no presentan reducciones significativas. *Las condiciones laborales, climatológicas e institucionales son favorables para que se realicen las acciones de construcción, mantenimiento y remodelación de la infraestructura física de acuerdo con lo programado.

Resumen narrativo	Indicador de desempeño	Medios de verificación	Supuestos
Actividad 6.2 Adquisición, reparación y mantenimiento de equipamiento.	D-C6A2-1	Tasa de variación del número de unidades de equipo de aire acondicionado adquiridas respecto al año anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales
	D-C6A2-2	Tasa de variación del número de unidades de equipo de laboratorio adquiridas respecto al año anterior.	Bases de datos de la Coordinación General de Servicios Administrativos
	D-C6A2-3	Tasa de variación del número de unidades de mobiliario educativo recreacional adquiridas respecto al año anterior.	Bases de datos de la Coordinación General de Servicios Administrativos
	D-C6A2-4	Proporción de unidades de equipo de aire acondicionado a las que se brindó mantenimiento o reparación respecto al total de unidades de equipo de aire acondicionado en el semestre t.	Bases de datos de la Coordinación General de Servicios Administrativos
	D-C6A2-5	Proporción de unidades de equipo de laboratorio a las que se brindó mantenimiento o reparación respecto al total de unidades de equipo de laboratorio en el semestre t.	Bases de datos de la Coordinación General de Servicios Administrativos
	D-C6A2-6	Proporción de unidades de equipo de transporte a las que se brindó mantenimiento o reparación respecto al total de unidades de equipo de transporte en el semestre t.	Bases de datos de la Coordinación General de Servicios Administrativos

*La UABC cuenta con los recursos suficientes para realizar las acciones de adquisición, reparación y mantenimiento de equipo en los tiempos requeridos.
*Existen proveedores interesados por participar en las licitaciones y/o compras en materia de adquisición y mantenimiento de equipamiento.
*Los bienes y servicios contratados son entregados por los proveedores en tiempo y forma.

Resumen narrativo	Indicador de desempeño	Medios de verificación	Supuestos
<p>Actividad 6.3 Adquisición, actualización y mantenimiento de la infraestructura tecnológica.</p>	<p>D-C6A3-1 Tasa de variación del número de unidades de cómputo adquiridas en el año t respecto al año anterior.</p>	<p>Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales</p>	<p>*La UABC cuenta con los recursos suficientes para realizar las acciones de adquisición, actualización y mantenimiento de la infraestructura tecnológica con los criterios y tiempos requeridos. *Existen proveedores interesados por participar en las licitaciones y/o compras en materia de adquisición, actualización y mantenimiento de infraestructura tecnológica. *Los bienes y servicios contratados son entregados en tiempo y forma por los proveedores. *Las condiciones laborales, climatológicas e institucionales son favorables para la adquisición, actualización y mantenimiento de la infraestructura tecnológica de acuerdo con lo programado.</p>

Resumen narrativo	Indicador de desempeño	Medios de verificación	Supuestos
Actividad 6.4 Adquisición y actualización del acervo bibliográfico de la universidad.	D-C6A4-1 Tasa de variación de las unidades del acervo bibliográfico existentes respecto al año anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales	*La UABC cuenta con los recursos suficientes para mantener actualizado su acervo bibliográfico.
Actividad 6.5 Desarrollo, mantenimiento y actualización de nuevas plataformas y de sistemas informáticos institucionales.	D-C6A5-1 Tasa de variación del número de plataformas y sistemas informáticos respecto al año anterior.	Bases de datos de la Coordinación General de Informática y Bibliotecas	*La UABC cuenta con los recursos suficientes para desarrollar los sistemas informáticos necesarios y en las condiciones óptimas para el desarrollo de sus funciones sustantivas.
	D-C6A5-2 Tasa de variación del monto de los recursos destinados al desarrollo, mantenimiento y actualización de nuevos sistemas informáticos respecto al año anterior.	Bases de datos de la Coordinación General de Informática y Bibliotecas	*Existen proveedores interesados por participar en las licitaciones y/o compras para el desarrollo, mantenimiento y actualización de los sistemas informáticos. *Los proveedores desarrollan los sistemas informáticos contratados en los tiempos establecidos y con las características requeridas.

Investigación

II. Matriz de Indicadores para Resultados de Investigación

La universidad juega un papel relevante en la generación, aplicación y divulgación del conocimiento, el cual debe incidir en la resolución interdisciplinaria de problemas sociales y el mejoramiento de las condiciones de vida de la población (UABC, 2019).

La responsabilidad social universitaria en materia de investigación exige que sus resultados se extiendan a los diferentes grupos que integran los entornos regional, nacional e internacional, por lo que se debe asegurar su pertinencia y vinculación estratégica con los sectores productivo y social. Además de fortalecer su vinculación con la docencia, en el pregrado y posgrado, y la integración de alianzas o redes de colaboración que sumen capacidades para el avance científico, tecnológico y humanístico (ANUIES, 2018).

En este sentido, la investigación se reconoce como una función sustantiva de la educación superior, y que la UABC acoge dentro de sus procesos de planeación, programación y presupuesto a través la conformación de una Matriz de Indicadores de Resultados. En ella se plantean los objetivos que la universidad persigue a fin de cumplir su misión institucional referente a “promover, generar, aplicar, difundir y transferir el conocimiento para contribuir al desarrollo sustentable, al avance de la ciencia, la tecnología, las humanidades, el arte y la innovación, y al incremento del nivel de desarrollo humano de la sociedad bajacaliforniana y del país” (UABC, 2019, p. 91).

Alineación del fin y propósito de la MIR de Investigación con las políticas nacionales, estatales e institucionales

El *Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2019-2024* establece como objetivo superior el “bienestar general de la población”, el cual se busca alcanzar a través de la construcción de un modelo viable de desarrollo económico, de ordenamiento político y de convivencia entre los sectores sociales, que garantice un progreso con justicia y un crecimiento con bienestar” (Secretaría de Gobernación, 2019, p. 7).

Dentro de la estructura del PND 2019-2024 se establece como principio rector la “Economía para el bienestar” que comprende el impulso a la investigación, a la ciencia y a la educación. La investigación científica y tecnológica, se enmarca en el eje general “Economía”, que en el apartado Ciencia y tecnología señala que el gobierno federal promoverá la investigación científica y tecnológica; apoyará a estudiantes y académicos con becas y otros

estímulos en bien del conocimiento. El Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) coordinará el Plan Nacional para la Innovación en beneficio de la sociedad y del desarrollo nacional con la participación de universidades, pueblos, científicos y empresas (Secretaría de Gobernación, 2019, 2019, p. 42).

Por su parte, en el *Programa Sectorial de Educación (PSE) 2020-2024*, se plantea dentro del objetivo prioritario 2 y la estrategia 2.7 el desarrollo de la ciencia y la innovación tecnológica, mediante el impulso a la investigación científica, humanística y tecnológica. La estrategia incluye acciones puntuales como la vinculación entre la educación de posgrado y la investigación (acción 2.7.2); el impulso del intercambio científico y tecnológico en los ámbitos nacional e internacional (acción 2.7.3); el apoyo a la investigación básica, aplicada y tecnológica mediante proyectos multidisciplinarios, interinstitucionales, sostenibles y de alto impacto científico y social (acción 2.7.4); un enfoque intercultural y de inclusión social en los proyectos de investigación (2.7.9), así como que la investigación científica y la transferencia de tecnología y conocimiento aporten elementos estratégicos en favor del uso y manejo sostenible de los recursos naturales (2.7.10).

En relación con el objetivo prioritario 3 del PSE 2020-2024 orientado al desarrollo profesional, la mejora continua y la vocación de servicio del personal académico, para el nivel de educación superior, se ubica dentro de la estrategia 3.3, en la cual la acción 3.3.4 se orienta a fortalecer las trayectorias académicas de los profesores e investigadores de tiempo completo y de asignatura de las IES. A su vez, en la estrategia 3.4 se plantea la acción puntual 3.4.9 dirigida a fomentar en las IES un equilibrio entre las vocaciones asociadas a la producción y creación de conocimiento con la labor docente.

A nivel estatal, el *Plan Estatal de Desarrollo 2020-2024* dentro de la política pública 1 de Bienestar Social, se ubica el objetivo 1.4 relativo a la educación, que plantea “contribuir al bienestar de la población del Estado mediante políticas que garanticen el derecho a la educación incluyente, equitativa, pertinente y de excelencia, orientadas al logro de un desarrollo humano integral” (Gobierno del estado de Baja California, 2020, p.79).

En el apartado 1.4.11 relativo a la cobertura en educación superior, se plantea la estrategia 2 orientada a incrementar la cobertura en investigación científica y tecnológica para fomentar la realización de proyectos de investigación que impulsen el desarrollo de la región. La línea de acción 2.1 se dirige a promover

nuevas áreas de investigación en las Instituciones de Educación Superior, para contribuir a que un mayor número de académicos ingresen al sistema de investigadores. Mientras que la línea de acción 2.2 se orienta a impulsar y desarrollar nuevos proyectos de investigación en áreas sensibles para la región (salud, educación, empleo, pobreza, sistema productivo, adicciones y otras de las ciencias sociales).

Por su parte, a nivel institucional, el artículo 1º de la *Ley Orgánica de la UABC* establece, como uno de sus fines esenciales, “fomentar y llevar a cabo investigaciones científicas, dando preferencia a las que tienden a resolver los problemas estatales y nacionales” (Congreso del Estado de Baja California, 1957, p.1). En congruencia con la fracción II del artículo IV, del *Estatuto General de la UABC*, que refiere el “Organizar, realizar y fomentar la investigación científica, humanística y el desarrollo tecnológico, dando preferencia, fundamentalmente, a los que tiendan a resolver los problemas regionales y nacionales” como un fin de la Institución (UABC, 2019).

A su vez, en el *Plan de Desarrollo Institucional (PDI) 2019-2023* de la universidad, la función de investigación descansa principalmente en la política 3 “Investigación, desarrollo tecnológico e innovación” orientada a “Generar, aplicar y difundir conocimiento en los distintos campos disciplinares, que contribuyan al desarrollo regional, nacional e internacional” (UABC, 2019, P. 102). Las estrategias incluidas en esta política son:

- Estrategia 3.1. Fortalecer la investigación, el desarrollo tecnológico y la innovación para contribuir al desarrollo regional, nacional e internacional.
- Estrategia 3.2. Difundir y divulgar los resultados de la investigación a través de los diferentes formatos y canales que permitan consolidar la capacidad académica de la institución.
- Estrategia 3.3. Impulsar la distribución social del conocimiento en los distintos contextos para su uso y aplicación.

Es de relevancia señalar que, para el desarrollo y consolidación de la función sustantiva de investigación, en el PDI 2019-2023 se considera la inclusión de políticas transversales como las correspondientes a la internacionalización (política 5), desarrollo académico (política 6), cultura digital (política 7), infraestructura, equipamiento y seguridad (política 9) y cuidado al medio ambiente (política 11), mismas que permean el resto de las funciones sustantivas de la institución.

En la tabla 2 se presenta de forma esquemática la alineación del fin y propósito de la MIR de Investigación con las políticas a nivel nacional, estatal e institucional vigentes.

Tabla 2

Alineación de la MIR de Investigación con las políticas nacionales, estatales e institucionales.

MIR Investigación	Políticas a nivel nacional	Políticas a nivel estatal	Políticas institucionales
<p>FIN</p> <p>Contribuir a la solución de problemas del sector público, privado y social de Baja California mediante la formación integral de ciudadanos y profesionistas competentes, con sentido colaborativo, capacidad de liderazgo y de emprendimiento, comprometidos con su entorno.</p> <p>PROPÓSITO</p> <p>Los estudiantes de la UABC concluyen su formación profesional en condiciones de calidad, pertinencia y equidad.</p>	<p>PND 2019-2024</p> <ul style="list-style-type: none"> - Principio rector Economía para el bienestar <p>PSE 2020-2024</p> <ul style="list-style-type: none"> - Objetivo prioritario 2; estrategia 2.7; acciones 2.7.2, 2.7.3, 2.7.4, 2.7.9, 2.7.10 - -Objetivo prioritario 3; estrategia 3.3; acción 3.3.4; estrategia 3.4, acción 3.4.9 	<p>PED 2020-2025</p> <ul style="list-style-type: none"> - Política 1 Bienestar social - Objetivo 1.4 - Apartado 1.4.11 Cobertura en Educación Superior, estrategia 2, líneas de acción 2.1 y 2.2. 	<p>LEY ORGÁNICA DE LA UABC</p> <ul style="list-style-type: none"> - Artículo 1º <p>ESTATUTO GENERAL DE LA UABC</p> <ul style="list-style-type: none"> - Artículo IV, fracción II <p>PDI 2019-2023</p> <ul style="list-style-type: none"> - Política 3. Investigación, desarrollo tecnológico e innovación estrategias 3.1, 3.2 y 3.3.

Elaboración de la MIR de Investigación

A continuación se presenta el proceso realizado para la elaboración de la MIR de Investigación atendiendo los pasos del diseño inverso propuesto por Aldunate y Córdoba (2011) como parte de la Metodología del Marco Lógico.

1. Identificación del problema

Problema:

Limitaciones en la generación, aplicación, difusión, transferencia y comercialización del conocimiento que se produce en la universidad, así como en su contribución al mejoramiento de las condiciones de vida de la población, al conocimiento científico, al desarrollo tecnológico y a la innovación.

2. Definición de la situación deseada y estrategias

Población objetivo	Sociedad en general.
Agente intermedio	Académicos y estudiantes de la UABC.
Situación deseada	La investigación que se realiza en la universidad genera conocimiento científico y desarrollo tecnológico socialmente pertinente y de interés global, bajo enfoques multi, inter y transdisciplinarios, en un marco donde se promueve la cultura de protección a la propiedad intelectual y la transferencia del conocimiento.
Estrategias seleccionadas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Habilitar al personal académico de la universidad para la realización de actividades de investigación. 2. Obtener financiamiento y asegurar el desarrollo de proyectos de investigación y de desarrollo tecnológico pertinentes. 3. Colaborar con investigadores, grupos de investigación e instituciones de educación superior para la formalización y desarrollo de proyectos de investigación. 4. Vincular las funciones sustantivas de investigación y docencia. 5. Difundir y divulgar el conocimiento científico que se genera en la universidad. 6. Obtener registro de propiedad intelectual y transferir el conocimiento científico y desarrollo tecnológico producido en la universidad.

3. Trasposición de las cadenas lógicas de causa-efecto a la matriz

Ejemplo estrategia 1.



4. Definición de actividades por componente

Ejemplo componente 1.

Fin	Contribuir a mejorar las condiciones de vida de la población, a través de la generación, difusión y transferencia de conocimiento científico y desarrollo tecnológico.
Propósito	Los académicos y estudiantes de la Universidad generan conocimiento científico y desarrollo tecnológico socialmente pertinente y de interés global, producido bajo enfoques multi, inter y transdisciplinarios, en un marco donde se promueve la cultura de protección a la propiedad intelectual y la transferencia del conocimiento.
Componente 1	Académicos para realizar actividades de investigación habilitados.
Actividades del componente 1	<ol style="list-style-type: none"> 1.1 Participación de PTC en programas externos de desarrollo y reconocimiento profesional. 1.2 Formación y actualización del personal académico para la adquisición de conocimientos y desarrollo de habilidades relacionadas con la investigación. 1.3 Promoción de PTC para la obtención de grado de doctor.

5. Definición de los indicadores, medios de verificación y supuestos.

Resumen narrativo	Indicador de desempeño	Medios de verificación	Supuestos
Fin Contribuir a mejorar las condiciones de vida de la población, a través generación, difusión y transferencia de conocimiento científico y desarrollo tecnológico.	I-F-1 Proporción de investigadores de la UABC con reconocimiento en el SNI respecto al total de investigadores con reconocimiento en el SNI en Baja California.	Conacyt	*Se mantienen las políticas educativas que destinan recursos para el desarrollo, formación y reconocimiento académico y de fomento a la investigación. *Se dispone de recursos federales, estatales e institucionales destinados a la investigación científica y el desarrollo tecnológico.
	I-F-2 Proporción de artículos publicados de reconocido prestigio por académicos de la UABC respecto al total de artículos publicados en revistas de reconocido prestigio por IES en Baja California.	Conacyt	*El personal docente involucrado en tareas de investigación permanece estable, y no se presentan bajas que pongan en peligro la continuidad de los proyectos programados. *Existe demanda e interés de los diversos sectores por el desarrollo de proyectos de investigación que contribuyan a la solución de problemas específicos del entorno.
	I-F-3 Proporción de patentes obtenidas respecto al total de patentes obtenidas por IES en Baja California.	Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial	*Los resultados de investigación y desarrollo tecnológico son aplicados por los diversos sectores en la solución de problemas.

Resumen narrativo	Indicador de desempeño	Medios de verificación	Supuestos
Propósito Los académicos y estudiantes de la UABC generan conocimiento científico y desarrollo tecnológico socialmente pertinente y de interés global, producido bajo enfoques multi, inter y transdisciplinarios, en un marco donde se promueve la cultura de protección a la propiedad intelectual y transferencia del conocimiento.	I-P-1 Tasa de variación del número de investigadores con reconocimiento en el SNI, respecto al total de investigadores con reconocimiento en el SNI en la UABC respecto al periodo anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales	*Se mantienen las políticas educativas que destinan recursos para el desarrollo, formación y reconocimiento académico y de fomento a la investigación. * Se dispone de recursos federales, estatales e institucionales destinados a la investigación científica y el desarrollo tecnológico.
	I-P-2 Tasa de variación del número de obras literarias, musicales, artísticas, fotográficas, científicas, software y creaciones TIC registradas y transferidas respecto al año anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales	*Se cuenta con los recursos necesarios para que los proyectos de investigación y desarrollo tecnológico concluyan conforme a su programación. *Las condiciones climatológicas son las adecuadas para el desarrollo de los proyectos de investigación.
	I-P-3 Tasa de variación del número de patentes, diseños industriales y modelos de utilidad registrados y transferidos respecto al año anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales	*El personal docente involucrado en tareas de investigación permanece estable, y no se presentan bajas que pongan en peligro la continuidad de los proyectos programados.
	I-P-4 Tasa de variación del número de variedades vegetales registradas y transferidas respecto al año anterior.	Bases de datos de la Coordinación General de Investigación y Posgrado	

Resumen narrativo	Indicador de desempeño	Medios de verificación	Supuestos
Componente 1 Académicos para realizar actividades de investigación habilitados.	I-C1-1 Proporción de PTC que cuentan con reconocimiento en el SNI respecto al total de PTC.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales	*Se mantienen las políticas educativas que destinan recursos para el desarrollo, formación y reconocimiento académico y de fomento a la investigación.
Actividad 1.1 Participación de PTC en programas externos de desarrollo y reconocimiento profesional.	I-C1A1-1 Proporción de PTC que cuentan con el perfil Prodep respecto al total de PTC.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales	*Se mantienen las políticas educativas que destinan recursos para el desarrollo, formación y reconocimiento académico y de fomento a la investigación.
Actividad 1.2 Formación y actualización del personal académico para la adquisición de conocimientos y desarrollo de habilidades relacionadas con la investigación.	I-C1A2-1 Proporción de PTC que participó en espacios de formación y actualización en materia de investigación respecto al total del personal académico.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales Coordinación General de Formación Profesional	*Existe interés por parte del personal docente para actualizarse en materia de investigación.
Actividad 1.3 Promoción de PTC para la obtención de grado de doctor.	I-C1A3-1 Proporción de PTC que cuentan con el grado de doctor respecto al total de PTC.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales	*El personal docente se interesa en elevar su grado académico.

Resumen narrativo	Indicador de desempeño	Medios de verificación	Supuestos
Componente 2 Proyectos de investigación y desarrollo tecnológico socialmente pertinentes y con impacto financiados y desarrollados.	I-C2-1	Tasa de variación de proyectos de investigación y desarrollo tecnológico financiados por instituciones y organismos externos a la UABC respecto al año anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales
	I-C2-2	Tasa de variación de proyectos de investigación vinculada desarrollados respecto al año anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales
	I-C2-3	Tasa de variación de proyectos de investigación y desarrollo tecnológico con financiamiento interno respecto al año anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales
	I-C2-4	Tasa de variación de los recursos obtenidos para el desarrollo de proyectos de investigación financiados por instituciones y organismos externos respecto al año anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales

*Se dispone de recursos federales, estatales e institucionales destinados a la investigación científica y el desarrollo tecnológico.

*Se mantienen las políticas educativas que destinan recursos para el desarrollo, formación y reconocimiento académico y de fomento a la investigación.

*Existe demanda e interés de los diversos sectores por el desarrollo de proyectos de investigación que contribuyan a la solución de problemas específicos del entorno.

*Se cuenta con los recursos económicos en los tiempos necesarios para que los proyectos de investigación y desarrollo tecnológico concluyan conforme a su programación.

*Las condiciones climatológicas son las adecuadas para el desarrollo de los proyectos de investigación.

Resumen narrativo	Indicador de desempeño	Medios de verificación	Supuestos
<p>Actividad 2.1 Participación en proyectos de investigación resultado del concurso en convocatorias emitidas por instituciones y organismos del sector público, social y privado para el desarrollo de proyectos de investigación y desarrollo tecnológico.</p>	<p>I-C2A1-1 Proporción de académicos que participan en al menos un proyecto de investigación resultado de concurso de convocatorias externas respecto al total de académicos.</p>	<p>Bases de datos de la Coordinación General de Investigación y Posgrado</p>	<p>*Se dispone de recursos federales, estatales e institucionales destinados a la investigación científica y el desarrollo tecnológico. *Se mantienen las políticas educativas que destinan recursos para el desarrollo, formación y reconocimiento académico y de fomento a la investigación.</p>
<p>Actividad 2.2 Participación de académicos en proyectos de investigación vinculada en atención a las demandas de instituciones y organismos del sector público, social y privado.</p>	<p>I-C2A2-1 Proporción de académicos que participan en al menos un proyecto de investigación vinculada respecto al total de académicos.</p>	<p>Bases de datos de la Coordinación General de Investigación y Posgrado</p>	<p>*Existe demanda e interés de los diversos sectores por el desarrollo de proyectos de investigación que contribuyan a la solución de problemas específicos del entorno.</p>
<p>Actividad 2.3 Participación de académicos en proyectos de investigación resultado del concurso en convocatorias internas de apoyo a la investigación y desarrollo tecnológico.</p>	<p>I-C2A3-1 Proporción de académicos participantes en el desarrollo de proyectos de investigación resultado de concurso en convocatoria interna respecto al total de académicos.</p>	<p>Bases de datos de la Coordinación General de Investigación y Posgrado</p>	<p>*Se dispone de recursos federales, estatales e institucionales destinados a la investigación científica y el desarrollo tecnológico. *Se mantienen las políticas educativas que destinan recursos para el desarrollo, formación y reconocimiento académico y de fomento a la investigación.</p>

Resumen narrativo	Indicador de desempeño	Medios de verificación	Supuestos
Componente 3 Redes de colaboración con grupos de investigación, instituciones de educación superior y organismos del sector público, social y privado en las que participan académicos de la UABC consolidadas.	I-C3-1 Proporción de cuerpos académicos consolidados respecto al total de cuerpos académicos existentes.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales	*Existe interés por parte de IES externas de colaborar en proyectos de investigación y desarrollo tecnológico con la UABC. *Existe interés por parte de los académicos de la UABC de participar en grupos de investigación formalizados.
Actividad 3.1 Conformación de cuerpos académicos en la institución en la institución.	I-C3A1-1 Tasa de variación del número de cuerpos académicos respecto al periodo anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales	*Las políticas educativas en materia de investigación promueven la conformación de grupos de investigación dentro de las instituciones y en colaboración con otras IES. *Existe interés por parte de los académicos de la UABC de participar en grupos de investigación formalizados.
	I-C3A1-2 Proporción de PTC que forman parte de cuerpos académicos respecto al total de PTC.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales	
Actividad 3.2 Participación de académicos en estancias de investigación en otras IES o con organismos del sector público, social y privado.	I-C3A2-1 Tasa de variación del número de académicos que participaron en estancias de investigación en otras IES o con organismos del sector público, social y privado respecto al periodo anterior.	Bases de datos de la Coordinación General de Investigación y Posgrado	*Existen recursos suficientes para apoyar estancias de investigación fuera de la UABC. *Existe interés del personal académico de realizar estancias de investigación en otras IES.

Resumen narrativo	Indicador de desempeño	Medios de verificación	Supuestos
<p>Actividad 3.3 Participación de integrantes de otras IES u organismos del sector público, social y privado en estancias de investigación en la UABC.</p>	<p>I-C3A3-1 Tasa de variación del número de integrantes de otras IES o miembros de organismos del sector público, social y privado que participaron en estancias de investigación en la UABC respecto al periodo anterior.</p>	<p>Bases de datos de la Coordinación General de Investigación y Posgrado</p>	<p>*Existe interés por parte de académicos de otras IES por participar en estancias de investigación en la UABC.</p>
<p>Actividad 3.4 Suscripción de convenios en materia de investigación con instituciones educativas y con organismos de los diversos sectores.</p>	<p>I-C3A4-1 Tasa de variación del número de convenios suscritos en materia de investigación con instituciones educativas y con organismos de los diversos sectores respecto al año anterior.</p>	<p>Bases de datos de la Coordinación General de Investigación y Posgrado</p>	<p>*Existe interés por parte de IES y organismos de los diversos sectores para suscribir convenios con la UABC en materia de investigación.</p>

Resumen narrativo	Indicador de desempeño	Medios de verificación	Supuestos
Componente 4 Prácticas que vinculan a la investigación y a la docencia implementadas.	I-C4-1 Tasa de variación del número de alumnos de licenciatura con modalidad de egreso a través de tesis respecto al año anterior.	Bases de datos de la Coordinación General de Investigación y Posgrado	*Existe interés por parte de los estudiantes de licenciatura por participar en actividades de investigación. *Las políticas educativas y programas que apoyan la vinculación de la docencia e investigación se mantienen vigentes.
	I-C4-2 Proporción de estudiantes de licenciatura que considera que las modalidades orientadas a la investigación inciden favorablemente en su proceso formativo.	Encuesta para la evaluación del desempeño institucional	*Existe interés por parte de los estudiantes de licenciatura por participar en actividades de investigación.
Actividad 4.1 Participación de estudiantes en modalidades de aprendizaje y actividades formales orientadas a la investigación (proyectos de investigación, ayudantías de investigación, ejercicio investigativo, tesis, otro).	I-C4A1-1 Proporción de estudiantes de licenciatura que participaron en modalidades de aprendizaje y actividades formales orientadas a la investigación respecto al total de estudiantes.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales	*Existe interés por parte de los estudiantes de licenciatura por participar en actividades de investigación.

Resumen narrativo	Indicador de desempeño	Medios de verificación	Supuestos
<p>Actividad 4.2 Participación de estudiantes en programas externos orientados al fortalecimiento de la investigación.</p>	<p>I-C4A2-1 Proporción de estudiantes que participaron en programas externos para el fortalecimiento de la investigación respecto al total de estudiantes.</p>	<p>Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales</p>	<p>*Existe interés por parte de los estudiantes de licenciatura por participar en actividades de investigación. *Las políticas educativas y programas que apoyan la vinculación de la docencia e investigación se mantienen vigentes.</p>
<p>Actividad 4.3 Participación de estudiantes en estancias de investigación en otras IES o con organismos del sector público, social y privado.</p>	<p>I-C4A3-1 Proporción de estudiantes de licenciatura y posgrado que participaron en estancias de investigación en otras IES o con organismos del sector público, social y privado respecto al total de estudiantes.</p>	<p>Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales</p>	<p>*Existe interés por parte de los estudiantes de licenciatura de participar en estancias de investigación en otras IES o en organismos de los sectores público, social y privado. *La UABC cuenta con recursos para apoyar estancias de investigación fuera de la institución.</p>

Resumen narrativo	Indicador de desempeño	Medios de verificación	Supuestos
Componente 5 Productos académicos derivados de proyectos de investigación y desarrollo tecnológico difundidos y divulgados.	I-C5-1 Tasa de variación del número de artículos científicos publicados en revistas de reconocido prestigio respecto al año anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales	*Los requisitos de calidad considerados en el arbitraje de publicaciones no presentan cambios significativos. *Los dictámenes de valoración de la calidad de los resultados de investigación son emitidos con oportunidad por las instancias evaluadoras.
	I-C5-2 Tasa de variación del número de productos académicos de divulgación científica publicados en casas editoriales de prestigio respecto al año anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales	*Los temas establecidos en la agenda del Conacyt y los proyectos de investigación en desarrollo mantienen congruencia.
Actividad 5.1 Gestión de recursos para la difusión y divulgación de productos académicos derivados de proyectos de investigación y desarrollo tecnológico.	I-C5A1-1 Tasa de variación de los recursos destinados para apoyar la difusión y divulgación de los productos académicos desarrollados en la UABC respecto al periodo anterior.	Bases de datos de la Coordinación General de Investigación y Posgrado	*Se cuenta con recursos suficientes para apoyar la difusión y divulgación de los productos académicos generados en la universidad. *Los productos académicos se desarrollan en los tiempos programados.

Resumen narrativo	Indicador de desempeño	Medios de verificación	Supuestos
<p>Actividad 5.2 Participación de la comunidad académica en eventos de difusión y divulgación científica.</p>	<p>I-C5A2-1 Proporción de la comunidad académica que participó en eventos de difusión y divulgación científica respecto al total de integrantes de la comunidad académica.</p>	<p>Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales</p>	<p>*Existe interés de la comunidad académica por participar en eventos de difusión y divulgación científica. *Se cuenta con recursos para apoyar la participación de la comunidad académica en eventos de difusión y divulgación científica.</p>
<p>Actividad 5.3 Organización de eventos de difusión y divulgación científica.</p>	<p>I-C5A3-1 Tasa de variación del número de eventos de difusión y divulgación científica organizados por la UABC respecto al periodo anterior.</p>	<p>Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales</p>	<p>*Existe interés de la comunidad académica y de miembros de otras IES por participar en eventos de difusión y divulgación científica organizados por la UABC. *Se cuenta con recursos para organizar eventos de difusión y divulgación científica.</p>

Resumen narrativo	Indicador de desempeño	Medios de verificación	Supuestos
Componente 6 Productos de conocimiento científico y desarrollo tecnológico con registro de propiedad intelectual obtenido.	I-C6-1 Tasa de variación del número de obras literarias, musicales, artísticas, fotográficas, científicas, software y creaciones TIC que obtuvieron registro de propiedad intelectual respecto al año anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales	*La comunidad universitaria se interesa por participar en las actividades de fomento a la cultura de propiedad intelectual. *La comunidad académica participa en procesos de registro de propiedad intelectual de los resultados de investigación y desarrollo tecnológico.
	I-C6-2 Tasa de variación del número de patentes, diseños industriales y modelos de utilidad que obtuvieron registro de propiedad intelectual respecto al año anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales	
	I-C6-3 Tasa de variación del número de variedades vegetales que obtuvieron registro de propiedad intelectual respecto al año anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales	

Resumen narrativo	Indicador de desempeño	Medios de verificación	Supuestos	
Actividad 6.1 Fomento de la cultura y protección de la propiedad intelectual y su transferencia en la comunidad universitaria.	I-C6A1-1	Tasa de variación del número de cursos, talleres y conferencias impartidos en materia de cultura y protección de la propiedad intelectual respecto al año anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales	*La comunidad universitaria se interesa por participar en los cursos, talleres y conferencias impartidas en materia de protección de propiedad intelectual.
Actividad 6.2 Asesoría a miembros de la comunidad universitaria en materia de protección de la propiedad intelectual y transferencia del conocimiento.	I-C6A2-1	Tasa de variación del número de asesorías brindadas en materia de protección de la propiedad intelectual respecto al año anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales	*La comunidad universitaria acude a los servicios de asesoría en materia de protección de propiedad intelectual ofertados por la universidad.
Actividad 6.3 Solicitud de registro y conservación de propiedad intelectual ante las instancias competentes.	I-C6A3-1	Proporción de proyectos de investigación y desarrollo tecnológico con solicitud de registro de propiedad intelectual respecto al total de proyectos de investigación y desarrollo tecnológico desarrollados.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales	*Los criterios para el registro y conservación de propiedad intelectual no presentan cambios sustantivos.
	I-C6A3-2	Proporción de obras y productos para los que se gestionó la conservación del registro de propiedad intelectual respecto al total de obras, productos o servicios que requieren gestionar la conservación de propiedad intelectual.	Bases de datos de la Coordinación General de Investigación y Posgrado	

Extensión y Vinculación

III. Matriz de Indicadores para Resultados de Extensión y Vinculación

La extensión y difusión de la cultura es una de las tres funciones sustantivas de la universidad. Por medio de ella se difunden y acercan los resultados obtenidos en el desarrollo de las funciones de docencia e investigación a los sectores público, privado y social, además que se promueve el arte, la cultura y el deporte y se emprenden acciones concretas en apoyo a los sectores más vulnerables (UABC, 2019).

Por su parte, la vinculación juega un papel fundamental para el desarrollo de las funciones sustantivas y de gestión de la universidad, a partir del fortalecimiento de las relaciones con diversos sectores de la sociedad y la integración de redes de colaboración orientadas a generar sinergias y multiplicar los impactos favorables del quehacer institucional (ANUIES, 2018).

En este sentido, las actividades de extensión y vinculación conducen a que las Instituciones de Educación Superior (IES) cuenten con un mayor conocimiento de las problemáticas y potencialidades del entorno, lo que facilita que sus intervenciones contribuyan al desarrollo local, regional y nacional, fortaleciendo su presencia en la sociedad (ANUIES, 2018).

Por lo anterior y en atención a la misión institucional de la UABC respecto a “contribuir al desarrollo sustentable, al avance de la ciencia, la tecnología, las humanidades, el arte y la innovación, y al incremento del nivel de desarrollo humano de la sociedad bajacaliforniana y del país” (UABC, 2019, p. 91), se diseña la Matriz de Indicadores de Resultados relativa a las actividades de Extensión y Vinculación.

Alineación del fin y propósito de la MIR de Extensión y vinculación con las políticas nacionales, estatales e institucionales

El *Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2019-2024* establece como objetivo superior el “bienestar general de la población”, el cual se busca alcanzar a través de la construcción de un modelo viable de desarrollo económico, de ordenamiento político y de convivencia entre los sectores sociales, que garantice un progreso con justicia y un crecimiento con bienestar (Secretaría de Gobernación, 2019, p. 7).

Dentro de la estructura del PND 2019-2024 se establece como principio rector la “economía para el bienestar” que comprende el impulso de la investigación, la ciencia y la educación. En relación con la función de extensión,

específicamente en lo referente al arte, la cultura y el deporte, el PND en el eje general de “Política social” reconoce la importancia de acercar el arte y la cultura a todas las localidades de la nación desde el momento en que representan factores de paz, cohesión social y convivencia. Respecto al deporte, este se considera dentro del eje general “economía” como un factor de salud, cohesión social y orgullo nacional, desde el que se promueve la actividad física, la inclusión de personas con discapacidad y el apoyo al deporte de alto rendimiento.

Por su parte, en el *Programa Sectorial de Educación (PSE) 2020-2024*, en relación con la función de extensión, en el objetivo prioritario 2 relativo a garantizar una educación de excelencia, pertinente y relevante, se incluye la estrategia 2.6 que señala la democratización de la lectura como un componente del desarrollo integral de las personas, que considera en la acción 2.6.1 la organización de eventos literarios y ferias del libro para difundir la cultura y promover valores.

En relación con la promoción del deporte, el objetivo prioritario 5 se ubica la estrategia 5.1 dirigida a fomentar actividades físicas, deportivas y lúdicas, que incluye las acciones de capacitación, actualización y certificación del personal docente en materia de cultura física y deporte con la participación de las IES (5.1.6) y la diversificación de las opciones deportivas con perspectiva de género (5.1.8).

A su vez la estrategia 5.2 que busca promover la participación de todos los grupos sociales en programas de cultura física y deporte, considera la estrategia 5.2.3 destinada a implementar campañas de promoción y difusión para concientizar a todos los sectores de la población sobre los beneficios de la práctica regular de actividades físicas y deportivas. En la estrategia 5.4 se buscan impulsar proyectos deportivos de alto rendimiento, y que en la acción 5.4.4 se plantea el fortalecimiento del deporte universitario.

En el PSE 2020-2024 relacionado con la vinculación de la universidad con su entorno, se ubica la estrategia 2.7 que incluye acciones como el desarrollo de programas en áreas emergentes para contribuir a la solución sostenible de problemas nacionales y regionales de carácter tecnológico (acción 2.7.1), el impulso de la cooperación e intercambio a nivel nacional e internacional (acción 2.7.3) y el fortalecimiento de la formación de los jóvenes mediante el desarrollo de proyectos vinculados con el sector productivo (acción 2.7.8).

En el objetivo prioritario 6 enfocado a fortalecer la rectoría del Estado y la participación de todos los sectores y grupos de la sociedad para concretar la transformación del Sistema Educativo Nacional, se plantea la estrategia 6.1 que establece en la acción 6.1.6 el consensuar con las IES su participación en el impulso a las ciencias, las humanidades, la tecnología y la innovación, en relación con las necesidades regionales y nacionales. A su vez, en la estrategia 6.4, la acción 6.4.6 se propone definir mecanismos eficaces de vinculación estatales entre las IES, instancias gubernamentales, organismos empresariales y organizaciones de la sociedad civil para la pertinencia de la oferta educativa, la innovación científica y tecnológica y su aplicación en los territorios.

A nivel estatal, en el *Plan Estatal de Desarrollo 2020-2024* dentro de la política pública 1 de Bienestar Social, se establece el objetivo 1.4 relativo a la educación. Éste plantea “contribuir al bienestar de la población del Estado mediante políticas que garanticen el derecho a la educación incluyente, equitativa, pertinente y de excelencia, orientadas al logro de un desarrollo humano integral”. Para este objetivo, en el apartado 1.4.11, referente a la cobertura en educación superior, se plantea la línea de acción 1.2 dirigida a generar espacios de extensión universitaria, para acercar la oferta a las áreas geográficas donde se ubiquen grupos o regiones con mayor rezago.

Como parte de la política de bienestar social y en relación con la función de extensión, el PED 2020-2025 plantea el objetivo 1.5 que contempla estrategias para la promoción, capacitación y difusión de la cultura y el arte para la formación integral de los habitantes en Baja California. Por su parte, el objetivo 1.6 se orienta al impulso de la cultura física y deporte en la población de Baja California, para obtener un estilo de vida saludable y lograr la excelencia deportiva.

Por otra parte, en lo relativo a la vinculación de la universidad con diversos sectores de sociedad, en el apartado 1.4.12 sobre participación social y convivencia escolar en educación superior, se plantea la estrategia 2 que contiene la línea de acción 2.2 referente vincular las IES con el sector productivo y social para promover mejores prácticas de gestión en la educación e incorporar nuevos contenidos a los programas académicos.

A su vez, en el PED 2020-2025 en relación con la política pública 3 “Dinamismo económico, igualitario y sostenible”, en el apartado 3.1.8 relativo a la ciencia e innovación tecnológica, se plantea dentro de la estrategia 1, la línea

de acción 1.1 orientada a incrementar la vinculación entre el sector educativo, empresarial y gubernamental para aumentar el valor agregado en los productos, procesos y servicios, impulsando la cadena de valor.

A nivel institucional, el artículo 1º de la *Ley Orgánica de la UABC* establece, como uno de los fines esenciales de la universidad “la extensión de los beneficios de la cultura” (Congreso del Estado de Baja California, 1957, p.1). En congruencia con la fracción III del artículo IV, del *Estatuto General de la UABC*, que refiere como un fin el “Organizar, realizar y fomentar todas las actividades tendientes a difundir y extender los beneficios de la cultura, enfatizando la promoción y respeto de los derechos humanos” (UABC, 2019).

En relación con las actividades de vinculación, el *Estatuto General de la UABC*, establece en su artículo 21 que las unidades académicas deberán considerar en su programa de trabajo acciones de vinculación que permitan la incidencia directa del trabajo que desarrollan con el entorno social, económico, político, cultural y administrativo. Asimismo, señala figuras dentro de la estructura orgánica que coadyuvan al ejercicio y consolidación de acciones de vinculación, como la Coordinación General de Vinculación y Cooperación académica (artículo 95) y los consejos de vinculación (artículo 28).

Dentro del *Plan de Desarrollo Institucional (PDI) 2019-2023* de la universidad, las actividades de extensión y vinculación se incorporan dentro de la política 4 “Extensión y vinculación”, así como en la política 8 “Comunicación e identidad universitaria”.

La política 4 Extensión y vinculación tiene el objetivo de contribuir al desarrollo regional y nacional mediante el fortalecimiento de las relaciones de la universidad con los sectores público, privado y social, con base en la divulgación de los conocimientos científicos, humanísticos y tecnológicos, así como de la cultura, las artes y las actividades deportivas. Las estrategias que la integran son:

- Estrategia 4.1. Fortalecer la presencia de la universidad en la sociedad a través de la divulgación del conocimiento y la promoción de la cultura y el deporte.
- Estrategia 4.2. Consolidar los esquemas de vinculación institucional con los sectores público, privado y social.
- Estrategia 4.3. Impulsar mecanismos para la generación de ingresos propios a través de la vinculación con el entorno social y productivo.

Política 8. Comunicación e identidad universitaria, cuyo objetivo es informar a la comunidad universitaria y a la sociedad en general sobre las actividades y contribuciones que realiza la institución al desarrollo de la entidad y del país, así como preservar su sentido de pertenencia a la UABC. Esta política se compone por las siguientes estrategias:

- Estrategia 8.1. Informar a la comunidad universitaria y a la sociedad en general sobre las actividades realizadas por la universidad como parte de su quehacer institucional.
- Estrategia 8.2. Fomentar el sentido de pertenencia e identidad en la comunidad universitaria.

Además de las políticas 4 y 8 presentadas, el PDI 2019-2024 considera la inclusión de políticas transversales que permean el desarrollo de las acciones de extensión y vinculación, como la correspondientes a la internacionalización (política 5), la cultura digital (política 7), la infraestructura, equipamiento y seguridad (política 9) y cuidado al medio ambiente (política 11).

En la tabla 3 se presenta de forma esquemática la alineación del fin y propósito de la MIR de Extensión y vinculación con las políticas a nivel nacional, estatal e institucional vigentes.

Tabla 3

Alineación de la MIR de Investigación con las políticas nacionales, estatales e institucionales.

MIR Extensión y Vinculación	Políticas a nivel nacional	Políticas a nivel estatal	Políticas institucionales
<p>FIN</p> <p>Contribuir a la solución de problemas del sector público, privado y social de Baja California mediante la formación integral de ciudadanos y profesionistas competentes, con sentido colaborativo, capacidad de liderazgo y de emprendimiento, comprometidos con su entorno.</p> <p>PROPÓSITO</p> <p>Los estudiantes de la UABC concluyen su formación profesional en condiciones de calidad, pertinencia y equidad.</p>	<p>PND 2019-2024</p> <ul style="list-style-type: none"> - Principio rector Economía para el bienestar - Eje Política social - Eje Economía <p>PSE 2020-2024</p> <ul style="list-style-type: none"> - Objetivo prioritario 2; estrategia 2.6; acción 2.6.1; estrategia 2.7; acciones 2.7.1, 2.7.3, 2.7.8 - Objetivo prioritario 5; estrategia 5.1; acciones 5.1.6 y 5.1.8; estrategia 5.2; acción 5.2.3; estrategia 5.4; acción 5.4.4. - Objetivo prioritario 6; Estrategia 6.1; acción 6.1.6; estrategia 6.4, acción 6.4.6 	<p>PED 2020-2025</p> <ul style="list-style-type: none"> - Política 1 Bienestar social - Objetivo 1.4 - Apartado 1.4.11 Cobertura en Educación Superior, estrategia 1, líneas de acción 1.1, 1.2, 1.5 y 1.6 - Apartado 1.4.12 Participación social y convivencia en educación superior, estrategia 2, líneas de acción 2.2 - Política 3 Dinamismo económico, igualitario y sostenible - Objetivo 3.1 - Apartado 3.1.8, estrategia 1, línea de acción 1.1 	<p>LEY ORGÁNICA DE LA UABC</p> <ul style="list-style-type: none"> - Artículo 1º <p>ESTATUTO GENERAL DE LA UABC</p> <ul style="list-style-type: none"> - Artículo IV, fracción III <p>PDI 2019-2023</p> <ul style="list-style-type: none"> - Política 4. Extensión y vinculación estrategias 4.1, 4.2 y 4.3. - Política 8. Comunicación e identidad universitaria, estrategias 8.1 y 8.2

Elaboración de la MIR de Extensión y vinculación

A continuación se presenta el proceso realizado para la elaboración de la MIR de Extensión y Vinculación atendiendo los pasos del diseño inverso propuesto por Aldunate y Córdoba (2011) como parte de la Metodología del Marco Lógico.

1. Identificación del problema

Problema:

Limitada contribución de la extensión de la cultura y de los servicios en el ejercicio de la responsabilidad social universitaria, la divulgación de la ciencia y en el fomento de la cultura, el arte y el deporte, agravada por la limitada vinculación con los sectores público, privado y social.

2. Definición de la situación deseada y estrategias

Población objetivo	Comunidad universitaria y sociedad bajacaliforniana.
Agente intermedio	Comunidad universitaria (estudiantes y académicos de la UABC).
Situación deseada	La universidad contribuye a la divulgación de la ciencia, la promoción de la cultura, del arte y del deporte, y a la extensión de los servicios, en el ejercicio de su responsabilidad social universitaria, estableciendo una estrecha vinculación con los sectores público, privado y social.
Estrategias seleccionadas	<ol style="list-style-type: none">1. Fortalecer la presencia de la universidad en la sociedad a través de la divulgación del conocimiento, la promoción del arte, la cultura y el deporte y de la extensión de los servicios.2. Consolidar los esquemas de vinculación institucional con instituciones de educación superior y organismos de los sectores público, privado y social.3. Implementar acciones para la inserción de egresados al mercado laboral.4. Implementar mecanismos para la generación de ingresos propios.5. Informar a la comunidad universitaria y a la sociedad en general sobre las contribuciones de la UABC al desarrollo de la entidad y del país, preservando su sentido de pertenencia a la institución

3. Trasposición de las cadenas lógicas de causa-efecto a la matriz

Ejemplo estrategia 1.



4. Definición de actividades por componente

Ejemplo componente 1.

Fin	Contribuir al mejoramiento del bienestar de la población y al desarrollo regional y nacional, a través de la extensión de la cultura y los servicios y del fortalecimiento de la vinculación de la universidad con los sectores público, privado y social.
Propósito	La UABC contribuye a la divulgación de la ciencia, a la promoción de la cultura, el arte y el deporte, y a la extensión de los servicios, en el ejercicio de su responsabilidad social universitaria, estableciendo una estrecha vinculación con los sectores público, privado y social.
Componente	Actividades de divulgación de la ciencia, promoción de la cultura, el arte, el deporte, el cuidado al medio ambiente y de la extensión de los servicios realizados.
Actividades del componente 1	<ol style="list-style-type: none"> 1.1 Organización de eventos y actividades orientadas a la divulgación de la ciencia y al desarrollo de vocaciones científicas y tecnológicas. 1.2 Organización de eventos y actividades artístico-culturales. 1.3 Organización de actividades deportivas y para la promoción a los estilos de vida saludable. 1.4 Asignación de becas y apoyos a integrantes de la comunidad universitaria para el fortalecimiento del deporte representativo universitario y de los talentos artísticos y culturales. 1.5 Oferta de servicios de intervención comunitaria orientadas a sectores sociales en condiciones de vulnerabilidad.

5. Definición de los indicadores, medios de verificación y supuestos.

Resumen narrativo	Indicador de desempeño	Medios de verificación	Supuestos
<p>Fin Contribuir al mejoramiento del bienestar de la población y al desarrollo regional y nacional a través de la extensión de la cultura y los servicios y del fortalecimiento de la vinculación de la UABC con los sectores público, privado y social.</p>	<p>EV-F-1 Tasa de variación del número de egresados de la UABC con empleo formal al año de haber concluido respecto al año anterior.</p>	<p>Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales</p>	<p>*La UABC recibe oportunamente y con suficiencia los subsidios federal y estatal gestionados, y otros recursos concursables. *Existe demanda de productos y servicios de los sectores público, privado y social. *Existe demanda sostenida del entorno en cursos y talleres de educación continua. *La población de Baja California se interesa por asistir a las actividades y eventos organizados por la UABC. *La población de Baja California cuenta con los medios y condiciones para acceder a las actividades y eventos organizados por la UABC (tiempo, recursos económicos, traslado, etc.). *Las condiciones climatológicas y del entorno permiten realizar las actividades programadas y brindar los servicios de intervención comunitaria de forma oportuna. *Los proveedores de un bien o servicio para la realización de actividades y eventos realizan la entrega en tiempo y forma.</p>

Resumen narrativo	Indicador de desempeño	Medios de verificación	Supuestos
<p>Propósito</p> <p>La UABC contribuye a la divulgación de la ciencia, a la promoción de la cultura, el arte y el deporte, y a la extensión de los servicios, en el ejercicio de su responsabilidad social universitaria, estableciendo una estrecha vinculación con los sectores público, privado y social.</p>	EV-P-1	Proporción de los convenios suscritos entre la UABC respecto al sector público, social y productivo.	Bases de datos de la Coordinación General de Vinculación y Cooperación Académica
	EV-P-2	Tasa de variación del número de producciones artísticas y culturales respecto al año anterior.	Bases de datos de la Coordinación General de Extensión de la Cultura y Divulgación de la Ciencia
	EV-P-3	Tasa de variación de los ingresos propios generados por la prestación y comercialización de servicios y productos al entorno social y productivo respecto al año anterior.	Bases de datos de la Coordinación General de Vinculación y Cooperación Académica
	EV-P-4	Proporción de la comunidad universitaria que considera que los medios de comunicación institucionales permiten difundir de manera oportuna el quehacer universitario respecto al total de la comunidad universitaria.	Resultados de la encuesta de evaluación del desempeño institucional
	EV-P-5	Proporción de la comunidad universitaria que expresa sentirse orgulloso(a) de laborar o estudiar en la UABC respecto al total de la comunidad universitaria.	Resultados de la encuesta de evaluación del desempeño institucional

Resumen narrativo	Indicador de desempeño	Medios de verificación	Supuestos
Componente 1 Actividades de divulgación de la ciencia, promoción de la cultura, el arte, el deporte, el cuidado al medio ambiente y de la extensión de los servicios realizados.	EV-C1-1	Tasa de variación del número de asistentes a eventos y actividades orientados a la apropiación social del conocimiento organizados por la UABC respecto al periodo anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales
	EV-C1-2	Tasa de variación del número de estudiantes de educación básica que asistieron a eventos y actividades para el desarrollo de vocaciones científicas y tecnológicas organizados por la UABC respecto al periodo anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales
	EV-C1-3	Tasa de variación del número de estudiantes de educación media superior que asistieron a eventos y actividades para el desarrollo de vocaciones científicas y tecnológicas organizados por la UABC respecto al periodo anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales
	EV-C1-4	Tasa de variación del número de asistentes a los eventos y actividades artístico-culturales organizados por la UABC respecto al periodo anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales
			*La UABC recibe oportunamente y con suficiencia los subsidios federal y estatal gestionados, y otros recursos concursables. *La población de Baja California se interesa por asistir a las actividades y eventos organizados por la UABC. *La población de Baja California cuenta con los medios y condiciones para acceder a las actividades y eventos organizados por la UABC (tiempo, recursos económicos, traslado, etc.). *Las condiciones climatológicas y del entorno permiten realizar las actividades programadas y brindar los servicios de intervención comunitaria de forma oportuna. *Los proveedores de un bien o servicio para la realización de actividades y eventos realizan la entrega en tiempo y forma. *La comunidad universitaria se interesa por participar en las actividades y eventos organizados por la UABC.

Resumen narrativo	Indicador de desempeño	Medios de verificación	Supuestos
	EV-C1-5 Tasa de variación del número de asistentes a actividades deportivas respecto al periodo anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales	
	EV-C1-6 Tasa de variación del número de asistentes que participaron en actividades de promoción a los estilos de vida saludable respecto al periodo anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales	
	EV-C1-7 Proporción de los participantes en el deporte representativo que recibieron beca o algún apoyo específico respecto al total de participantes en el deporte representativo.	Base de datos de la Coordinación General de Servicios Estudiantiles y Gestión Escolar	
	EV-C1-8 Tasa de variación de la población beneficiada a través de las intervenciones comunitarias implementadas orientadas a sectores sociales en condiciones de vulnerabilidad respecto al año anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales	
	EV-C1-9 Tasa de variación del número de asistentes a los eventos organizados por la UABC en materia ambiental respecto al año anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales	

Resumen narrativo	Indicador de desempeño	Medios de verificación	Supuestos
Actividad 1.1 Organización de eventos y actividades orientadas a la divulgación de la ciencia y al desarrollo de vocaciones científicas y tecnológicas.	EV-C1A1-1	Tasa de variación del número de eventos y actividades organizados por la UABC orientados a la apropiación social del conocimiento respecto al periodo anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales *La UABC recibe oportunamente y con suficiencia los subsidios federal y estatal gestionados, y otros recursos concursables. *Las condiciones climatológicas y del entorno permiten realizar las actividades y eventos programados de forma oportuna.
	EV-C1A1-2	Tasa de variación del número de eventos y actividades organizados para el desarrollo de vocaciones científicas y tecnológicas en estudiantes de educación básica y media superior respecto al periodo anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales *Los proveedores de un bien o servicio para la realización de actividades y eventos realizan la entrega en tiempo y forma.
Actividad 1.2 Organización de eventos y actividades artístico-culturales.	EV-C1A2-1	Tasa de variación del número de eventos y actividades artístico-culturales organizados por la UABC respecto al periodo anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales *La UABC recibe oportunamente y con suficiencia los subsidios federal y estatal gestionados, y otros recursos concursables. *Las condiciones climatológicas y del entorno permiten realizar las actividades programadas y brindar los servicios de intervención comunitaria de forma oportuna. *Los proveedores de un bien o servicio para la realización de actividades y eventos realizan la entrega en tiempo y forma.

Resumen narrativo	Indicador de desempeño	Medios de verificación	Supuestos
Actividad 1.3 Organización de actividades deportivas y para la promoción a los estilos de vida saludable.	EV-C1A3-1	Tasa de variación de eventos y actividades deportivas organizadas respecto al periodo anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales
	EV-C1A3-2	Tasa de variación de eventos y actividades de promoción a los estilos de vida saludable organizados respecto al periodo anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales
Actividad 1.4 Asignación de becas y apoyos a integrantes de la comunidad universitaria para el fortalecimiento del deporte representativo universitario y de los talentos artísticos y culturales.	EV-C1A4-1	Tasa de variación de becas y apoyos específicos asignados a participantes del deporte representativo universitario respecto al periodo anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales
	EV-C1A4-2	Tasa de variación de becas y apoyos específicos asignados a talentos artísticos y culturales de la UABC respecto al periodo anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales
	EV-C1A4-3	Tasa de variación de los recursos destinados a becas y apoyos a integrantes del deporte representativo universitario y a talentos artísticos culturales respecto al año anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales

Resumen narrativo	Indicador de desempeño		Medios de verificación	Supuestos
<p>Actividad 1.5 Oferta de servicios de intervención comunitaria orientadas a sectores sociales en condiciones de vulnerabilidad.</p>	EV-C1A5-1	Tasa de variación del número de servicios de intervención comunitaria implementados hacia sectores sociales en condiciones de vulnerabilidad respecto al periodo anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales	<p>*La UABC recibe oportunamente y con suficiencia los subsidios federal y estatal gestionados, y otros recursos concursables.</p> <p>*La población en condiciones de vulnerabilidad en Baja California muestra apertura para recibir los servicios de intervención comunitaria.</p> <p>*Las condiciones climatológicas y del entorno permiten brindar los servicios de intervención comunitaria de forma oportuna.</p>
<p>Actividad 1.6 Participación de la UABC en acciones destinadas al cuidado del medio ambiente.</p>	EV-C1A6-1	Tasa de variación del número de eventos organizados por la UABC en materia ambiental respecto al año anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales Informe de actividades	<p>*Existe interés de La población de Baja California y de La comunidad universitaria por participar en los eventos organizados por la UABC en materia ambiental.</p>
	EV-C1A6-2	Tasa de variación del número de actividades desarrolladas para contribuir al estudio y la preservación de especies endémicas de la región respecto al año anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales Informe de actividades	

Resumen narrativo	Indicador de desempeño	Medios de verificación	Supuestos
Componente 2 Esquemas de vinculación con instituciones de educación superior y organismos de los sectores público, privado y social consolidados.	EV-C2-1	Tasa de variación del número de convenios suscritos entre la UABC y los diversos sectores de la sociedad respecto al año anterior.	Bases de datos de la Coordinación General de Vinculación y Cooperación Académica
	EV-C2-2	Tasa de variación del número de consejos de vinculación en operación respecto al año anterior.	Bases de datos de la Coordinación General de Vinculación y Cooperación Académica
Actividad 2.1 Organización y participación de la UABC en reuniones con representantes de diversos organismos del sector público, privado y social.	EV-C2A1-1	Tasa de variación del número de reuniones de trabajo con instituciones de educación superior y organismos de los sectores público, privado y social respecto al año anterior.	Bases de datos de la Coordinación General de Vinculación y Cooperación Académica

Resumen narrativo	Indicador de desempeño	Medios de verificación	Supuestos
Componente 3 Acciones orientadas a la inserción de los egresados al mercado laboral implementadas.	EV-C3-1 Tasa de variación del número de estudiantes y egresados que participaron en las ferias de empleo organizadas por la UABC en coordinación con organismos de los sectores público, social y privado respecto al año anterior.	Bases de datos de la Coordinación General de Vinculación y Cooperación Académica	*Los egresados muestran interés por participar en las acciones organizadas por la UABC para apoyar su inserción al mercado laboral.
Actividad 3.1 Organización de actividades en coordinación con organismos de los sectores público, social y privado orientadas a la inserción laboral de estudiantes y egresados.	EV-C3A1-1 Tasa de variación del número de ferias de empleo organizadas por la UABC respecto al año anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales	*La UABC recibe oportunamente y con suficiencia los subsidios federal y estatal gestionados, y otros recursos concursables.
	EV-C3A1-2 Tasa de variación del número de actividades orientadas a la inserción laboral de estudiantes y egresados respecto al año anterior.	Bases de datos de la Coordinación General de Vinculación y Cooperación Académica	*Existe intercambio con organismos del sector público, social y privado interesados en colaborar en las ferias de empleo y demás actividades para la inserción laboral.
Actividad 3.2 Implementación de actividades institucionales de seguimiento a egresados.	EV-C3A2-1 Tasa de variación del número de egresados que participaron en la encuesta de seguimiento de egresados aplicada por la UABC respecto al año anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales	*La UABC recibe oportunamente y con suficiencia los subsidios federal y estatal gestionados, y otros recursos concursables. *Los egresados y empleadores muestran disposición para responder a los instrumentos de recuperación de información aplicados por la UABC para el seguimiento a egresados.

Resumen narrativo	Indicador de desempeño	Medios de verificación	Supuestos
Componente 4 Productos y servicios generadores de ingresos propios ofertados y comercializados.	EV-C4-1	Tasa de variación del número de servicios contratados (asesoría, capacitación, renta de laboratorios, etc.) por los sectores público, privado y social respecto al periodo anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales
	EV-C4-2	Tasa de variación del número de productos (marinos, agrícolas, animales, ganado y aves) comercializados respecto al periodo anterior.	Bases de datos de la Coordinación General de Vinculación y Cooperación Académica
	EV-C4-3	Tasa de variación del número de cursos, talleres y diplomados de educación continua comercializados respecto al periodo anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales
Actividad 4.1 Integración de catálogo de los servicios ofertados a los sectores público, privado y social.	EV-C4A1-1	Tasa de variación del número de servicios ofertados por la UABC a los sectores público, privado y social respecto al periodo anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales
Actividad 4.2 Integración del catálogo de productos ofertados al sector social y productivo.	EV-C4A2-1	Tasa de variación del número de productos ofertados por la UABC a los sectores público, privado y social respecto al periodo anterior.	Bases de datos de la Coordinación General de Vinculación y Cooperación Académica

Resumen narrativo	Indicador de desempeño	Medios de verificación	Supuestos	
Actividad 4.3 Integración del catálogo de cursos, talleres y diplomados de educación continua.	EV-C4A3-1	Tasa de variación del número de cursos, talleres y diplomados de educación continua ofertados respecto al periodo anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales	*Existe demanda sostenida del entorno en cursos y talleres de educación continua.
Actividad 4.4 Suscripción de contratos de vinculación para la comercialización de bienes y servicios.	EV-C4A4-1	Tasa de variación del número de contratos suscritos con los diversos sectores para la comercialización de productos y servicios respecto al periodo anterior.	Bases de datos de la Coordinación General de Vinculación y Cooperación Académica	*Existe demanda de productos y servicios de los sectores público, privado y social. *Existe demanda sostenida del entorno en cursos y talleres de educación continua.
Actividad 4.5 Organización del Sorteo UABC.	EV-C4A5-1	Tasa de variación del número de recursos obtenidos por parte de Sorteos UABC respecto al año anterior	Base de datos de Sorteos Universitarios	*Las condiciones económicas del entorno permiten la demanda de la compra de boletos del Sorteo UABC.

Resumen narrativo	Indicador de desempeño	Medios de verificación	Supuestos
Componente 5 Actividades para informar a la comunidad universitaria y a la sociedad en general de las contribuciones de la UABC al desarrollo de la entidad y del país, así como para preservar el sentido de pertenencia a la UABC realizadas.	EV-C5-1	Tasa de variación del número de visitas y consultas a la gaceta UABC respecto al periodo anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales
	EV-C5-2	Tasa de variación del número de visitas y consultas al portal QuéHacer Cimarrón respecto al periodo anterior.	Base de datos de la Oficina del Secretario de Rectoría y Comunicación Institucional
	EV-C5-3	Tasa de variación del número de visitas y consultas en las redes sociales oficiales de la UABC respecto al periodo anterior.	Base de datos de la Oficina del Secretario de Rectoría y Comunicación Institucional
	EV-C5-4	Proporción de integrantes de la comunidad universitaria que participaron en actividades y eventos para la promoción de la pertenencia e identidad universitaria respecto al total de integrantes de la comunidad universitaria.	Base de datos de la Oficina del Secretario de Rectoría y Comunicación Institucional
	EV-C5-5	Proporción de la comunidad universitaria que participó en los eventos destinados al reconocimiento de la trayectoria académica y profesional respecto a la comunidad universitaria.	Bases de datos de la Secretaría General

Resumen narrativo	Indicador de desempeño	Medios de verificación	Supuestos
Actividad 5.1 Difusión de actividades universitarias a través de los distintos medios de comunicación institucionales.	EV-C5A1-1	Tasa de variación del número de actividades difundidas a través de la gaceta UABC, respecto al periodo anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales
	EV-C5A1-2	Tasa de variación del número de actividades difundidas a través de QuéHacer Cimarrón, respecto al periodo anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales
	EV-C5A1-3	Tasa de variación del número de actividades difundidas a través de las redes sociales oficiales de la UABC, respecto al periodo anterior.	Base de datos de la Oficina del Secretario de Rectoría y Comunicación Institucional
Actividad 5.2 Organización de actividades que propicien la convivencia de la comunidad universitaria en torno a los principios, valores y logros institucionales.	EV-C5A2-1	Tasa de variación de actividades y eventos organizados que propicien la convivencia de la comunidad universitaria en torno a los principios, valores y logros institucionales respecto al periodo anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales
			*La UABC recibe oportunamente y con suficiencia los subsidios federal y estatal gestionados, y otros recursos concursables. *Los medios instituciones seleccionados mantienen su popularidad y uso entre la población.
			*La comunidad universitaria se interesa por participar en las actividades organizadas por la UABC orientadas a propiciar la convivencia en torno a los principios, valores y logros institucionales.

Resumen narrativo	Indicador de desempeño	Medios de verificación	Supuestos
Actividad 5.3 Organización de actividades para el reconocimiento de la trayectoria académica y profesional de los integrantes de la comunidad universitaria.	EV-C5A3-1	Tasa de variación de actividades para el reconocimiento de la trayectoria académica y profesional del personal académico respecto al periodo anterior.	*La comunidad universitaria se interesa por participar en las actividades organizadas por la UABC orientadas al reconocimiento de la trayectoria académica y profesional.
	EV-C5A3-2	Tasa de variación de actividades para el reconocimiento académico de los estudiantes respecto al periodo anterior.	
	EV-C5A3-3	Tasa de variación de actividades para el reconocimiento a la trayectoria del personal administrativo y de servicios respecto al periodo anterior.	

Apoyo Administrativo

IV. Matriz de Indicadores para Resultados de Apoyo administrativo Una gestión ética, eficiente, eficaz y orientada a resultados socialmente significativos genera las condiciones para una adecuada gobernanza institucional, así como representa la atmósfera propicia para el desarrollo de las funciones académicas y las condiciones para maximizar los resultados a favor de la comunidad universitaria y de la sociedad (ANUIES, 2018).

En este sentido, la UABC reconoce que la gestión debe constituirse en el soporte de las funciones sustantivas, que se caracterice por su eficacia y transparencia e incorpore la participación colegiada en la toma de decisiones en un marco de respeto a la normatividad universitaria.

En línea con este planteamiento, se construye la Matriz de Indicadores de Resultados de Apoyo administrativo que, comprende objetivos relacionados con la gestión del recurso humano, la administración de los recursos financieros, los procesos de planeación, evaluación y desarrollo institucional, las acciones para el fortalecimiento de la gobernanza universitaria, la transparencia y rendición de cuentas, así como objetivos institucionales orientados al cuidado del medio ambiente.

Alineación del fin y propósito de la MIR de Apoyo administrativo con las políticas nacionales, estatales e institucionales

El Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2019-2024 establece como objetivo superior el “bienestar general de la población”, el cual se busca alcanzar a través de la construcción de un modelo viable de desarrollo económico, de ordenamiento político y de convivencia entre los sectores sociales, que garantice un progreso con justicia y un crecimiento con bienestar (Secretaría de Gobernación, 2019, p. 7).

Dentro de la estructura del PND 2019-2024 se establece como principio rector la “economía para el bienestar” que comprende el impulso a la investigación, a la ciencia y a la educación. A su vez, el eje general de política social enmarca el derecho a la educación universal.

Por su parte, en el *Programa Sectorial de Educación (PSE) 2020-2024* en el objetivo prioritario 2 establece el derecho a una educación de excelencia que además sea relevante y pertinente. En la estrategia 2.7 incluye una línea de acción relativa a promover que la investigación científica y la transferencia de

tecnología y conocimiento aporten elementos estratégicos en favor del uso y manejo sostenible de los recursos naturales.

Sobre la planeación institucional de las IES se establece en la acción 2.1.3 el incentivar que sus planes de desarrollo refuercen el compromiso social con sus comunidades, en los ámbitos local, regional y nacional.

En relación con los recursos humanos, en específico con el personal docente, el PSE 2020-2025 señala en la línea de acción 3.3.4, de la estrategia 3.3 del objetivo prioritario 3, el fortalecimiento de sus trayectorias académicas mediante la mejora de los procesos de ingreso, promoción, retiro digno, jubilación y renovación generacional.

A su vez, en el objetivo 4, la estrategia 4.4, se localiza la acción 4.4.1 que se orienta a incentivar acciones para el cuidado y preservación del medio ambiente, que incluya el ahorro y uso eficiente del agua y energía, manejo de residuos, consumo sostenible y la acción colectiva para la sustentabilidad. Lo que refuerza el compromiso de las IES en plantear dentro de su agenda institucional acciones a favor del medio ambiente y el desarrollo sostenible.

Por su parte, se localiza la acción 6.1.7 destinada a afianzar los mecanismos de financiamiento, gestión y ministración de recursos para el uso eficiente, transparente y libre de corrupción. En la acción 6.1.10 se menciona, que en respecto a la autonomía de las universidades, se promoverá la revisión de los mecanismos de ingreso a las IES públicas a fin de fomentar la inclusión con equidad al servicio de educación superior.

Finalmente en la estrategia 6.3 se pretende fomentar la cultura de transparencia y rendición de cuentas, así como la integridad y protección de datos personales a fin de consolidar un gobierno abierto, que a través de la acción puntual 6.3.8 se promueva en los educandos el ejercicio de su derecho de acceso a la información pública gubernamental para apoyar el pensamiento crítico y su participación en la vida escolar.

En el *Plan Estatal de Desarrollo 2020-2024* forma parte de la política pública 1 de Bienestar Social el objetivo 1.4 relativo a la educación que plantea “contribuir al bienestar de la población del Estado mediante políticas que garanticen el derecho a la educación incluyente, equitativa, pertinente y de excelencia, orientadas al logro de un desarrollo humano integral”. En el apartado 1.4.11 se establecen estrategias orientadas a garantizar la cobertura

en educación superior, que incluye como línea de acción 1.4 el gestionar de manera permanente con las autoridades competentes los recursos necesarios para asegurar la atención de la demanda del servicio educativo de la Universidad Autónoma de Baja California.

Por su parte, a nivel institucional la fracción VI del artículo 3 de la *Ley Orgánica de la UABC*, establece que entre las facultades y derechos de la institución se encuentra la de “Constituir las facultades, Escuelas e Institutos y las demás dependencias que sean necesarias para su buen funcionamiento, y fomentar nuevos estudios” (Congreso del Estado de Baja California, 1957, p.2). Asimismo, el artículo 4 se señalan los órganos universitarios a través de los cuales la universidad desarrollará la función docente, de investigación y difusión de la cultura.

Por su parte, el *Estatuto General de la UABC* refiere una serie de artículos que dan cuenta de la función de apoyo administrativo y gestión. Entre ellos, se encuentra el artículo 2 que señala el régimen de autonomía de la universidad, que se manifiesta mediante cuatro principios. El tercer principio, de carácter administrativo, refiere a la autonomía de la universidad para obtener y administrar libremente su patrimonio, a través de los sistemas de gestión que considere adecuados. Finalmente, el cuarto principio, de carácter normativo, consiste en la autonomía de la universidad para dictar sus propios ordenamientos jurídicos relativos a su personalidad y capacidad jurídica, y a su organización académica y administrativa.

El artículo 6 señala las atribuciones de la universidad para el cumplimiento de sus fines, que en la fracción VII se ubica la de “crear y suprimir las unidades académicas y dependencias académicas, técnicas y administrativas que juzgue convenientes, tomando en cuenta las necesidades educativas y los recursos de que pueda disponer”. Que en el artículo 7 se amplía para señalar que la Universidad está integrada por sus autoridades, funcionarios, personal académico, alumnos y personal administrativo.

Por otra parte, en el artículo 35 establece que “las autoridades de la Universidad, para el mejor ejercicio de sus funciones, estarán auxiliadas por los órganos académicos, técnicos o de administración que sea necesario crear, con carácter eventual o definitivo en los términos de la legislación universitaria”.

A su vez, en el *Plan de Desarrollo Institucional (PDI) 2019-2023* de la universidad, se plantean políticas relacionadas con el ejercicio de una gestión institucional eficaz, transparente y ágil, así como con los servicios administrativos que coadyuvan al desarrollo de las funciones sustantivas de docencia, investigación y extensión. Las políticas, con sus respectivas estrategias dentro del PDI son:

Política 10 sobre la organización y gestión administrativa, orientada a impulsar una gestión eficiente y eficaz que garantice el cumplimiento de las funciones sustantivas de la universidad.

- Estrategia 10.1. Mejorar el funcionamiento de la universidad con base en la adecuación de su estructura organizacional.
- Estrategia 10.2. Fortalecer los esquemas de capacitación del personal administrativo y de servicios.
- Estrategia 10.3. Asegurar mecanismos institucionales para el uso racional, responsable y transparente de los recursos de que dispone la universidad.

Política 12 relacionada con la gobernanza universitaria, transparencia y rendición de cuentas, que se dirige a promover relaciones intra e interinstitucionales necesarias para la conducción y el desarrollo de las funciones sustantivas de la universidad en un marco de respeto y colaboración, en apego a los principios de transparencia y rendición de cuentas.

- Estrategia 12.1. Fortalecer la gobernanza universitaria en la conducción y funcionamiento de la institución.
- Estrategia 12.2. Reforzar los mecanismos institucionales en materia de transparencia y rendición de cuentas.

Además de las tres políticas presentadas, el planteamiento del PDI 2019-2023 incorpora políticas transversales que permean el desarrollo de acciones de gestión institucional y de apoyo administrativo, como la política 7 para la implementación de una cultura digital, la política 9 para el fortalecimiento de la infraestructura, equipamiento y seguridad y la política 11 destinada a la promoción para el cuidado al medio ambiente desde la perspectiva del desarrollo sostenible.

Tabla 4

Alineación de la MIR de Apoyo administrativo con las políticas nacionales, estatales e institucionales.

MIR Apoyo Administrativo	Políticas a nivel nacional	Políticas a nivel estatal	Políticas institucionales
<p>FIN Cumplir con la misión institucional, a través de la gestión eficaz, eficiente, transparente y socialmente responsable.</p> <p>PROPÓSITO La gestión universitaria garantiza el desarrollo óptimo de las funciones sustantivas de docencia, investigación y extensión.</p>	<p>PND 2019-2024</p> <ul style="list-style-type: none"> - Principio rector Economía para el bienestar - Eje Política social <p>PSE 2020-2024</p> <ul style="list-style-type: none"> - Objetivo prioritario 2; estrategia 2.1 y 2.7, acción 2.1.3. - Objetivo prioritario 3: estrategia 3.3, acción 3.3.4. - Objetivo prioritario 4; estrategia 4.4, acción 4.4.1. - Objetivo prioritario 6, estrategia 6.1 y 6.3 acción 6.1.7; 6.1.10 y 6.3.8. 	<p>PED 2020-2025</p> <ul style="list-style-type: none"> - Política 1 Bienestar social. - Objetivo 1.4. - Apartado 1.4.11 Cobertura en Educación Superior, estrategia 1, línea de acción 1.4. 	<p>LEY ORGÁNICA DE LA UABC</p> <ul style="list-style-type: none"> - Artículo 3 y 4. <p>ESTATUTO GENERAL DE LA UABC</p> <ul style="list-style-type: none"> - Artículo 2, 6 y 35. <p>PDI 2019-2023</p> <ul style="list-style-type: none"> - Política 10. Organización y gestión administrativa, estrategias 10.1, 10.2 y 10.3. - Política 12. Proceso formativo, estrategias 12.1 y 12.2.

Elaboración de la MIR de Apoyo administrativo

A continuación se presenta el proceso realizado para la elaboración de la MIR de Apoyo administrativo atendiendo los pasos del diseño inverso propuesto por Aldunate y Córdoba (2011) como parte de la Metodología del Marco Lógico.

1. Identificación del problema

Problema:

Mecanismos de gestión universitaria poco pertinentes en detrimento del cumplimiento de las funciones sustantivas de la institución.



2. Definición de la situación deseada y estrategias

Población objetivo	Comunidad universitaria.
Situación deseada	La gestión universitaria es eficaz, eficiente, transparente y socialmente responsable lo que garantiza el desarrollo óptimo de las funciones sustantivas de la universidad.
Estrategias seleccionadas	<ol style="list-style-type: none">1. Fortalecer los esquemas de contratación, promoción, seguimiento contractual y seguridad en el trabajo del personal académico, administrativo y de servicios, así como la atención a necesidades de capacitación.2. Implementar medidas institucionales para la promoción del desarrollo sostenible y el cuidado del medio ambiente.3. Administrar los recursos financieros de la institución atendiendo los procesos de fiscalización.4. Implementar procesos de planeación y evaluación institucional para el desarrollo de la universidad.5. Promover relaciones intra e interinstitucionales necesarias para la conducción y desarrollo de las funciones sustantivas de la universidad en apego al marco normativo y a los principios de transparencia y rendición de cuentas.

3. Trasposición de las cadenas lógicas de causa-efecto a la matriz

Ejemplo estrategia 1.





4. Definición de actividades por componente

Ejemplo componente 1.

Fin	Cumplir con la misión institucional, a través de la gestión eficaz, eficiente, transparente y socialmente responsable.
Propósito	La gestión universitaria garantiza el desarrollo óptimo de las funciones sustantivas de docencia, investigación y extensión.
Componentes	Acciones para la gestión del recurso humano de acuerdo con las políticas institucionales vigentes implementadas
Actividades del componente 1	<ol style="list-style-type: none"> 1.1 Contratación, promoción y seguimiento contractual del personal administrativo y de servicios para el desarrollo de tareas asociadas con la gestión administrativa. 1.2 Capacitación del personal administrativo y de servicios que permita desarrollarse en los planes personal, laboral y profesional. 1.3 Coordinación y supervisión de las medidas institucionales de seguridad, protección civil y prevención de riesgos de trabajo.

5. Definición de los indicadores, medios de verificación y supuestos.

Resumen narrativo	Indicador de desempeño	Medios de verificación	Supuestos
<p>Fin Cumplir con la misión institucional a través de la gestión eficaz, eficiente, transparente y socialmente responsable.</p>	<p>A-F-1 Tasa de variación de la proporción de las acciones del Plan de Desarrollo Institucional atendidas de manera satisfactoria respecto al año anterior.</p>	<p>Informes GTPS</p>	<p>*Las políticas educativas que sustentan los criterios para la acreditación por los CIEES no presentan cambios sustantivos. *La UABC recibe oportunamente y con suficiencia los subsidios federal y estatal para llevar a cabo los compromisos establecidos en la acreditación institucional.</p>
<p>Propósito La gestión universitaria garantiza el desarrollo óptimo de las funciones sustantivas de docencia, investigación y extensión.</p>	<p>A-P-1 Proporción de acciones del Plan de Desarrollo Institucional atendidas de manera satisfactoria respecto al total de acciones del Plan de Desarrollo Institucional.</p>	<p>Informes GTPS</p>	<p>*La UABC recibe oportunamente y con suficiencia los subsidios federal y estatal para llevar a cabo las acciones propuestas en la planeación institucional. *La comunidad universitaria muestra interés por participar en las acciones de seguimiento como lo son los GTPS y las encuestas de evaluación del desempeño.</p>
	<p>A-P-2 Proporción de la comunidad universitaria que valoró positivamente la política institucional relativa a la organización y gestión administrativa de la UABC.</p>	<p>Encuesta para la evaluación del desempeño institucional</p>	
	<p>A-P-3 Proporción de la comunidad universitaria que valoró positivamente la política institucional relativa a la infraestructura y equipamiento.</p>	<p>Encuesta para la evaluación del desempeño institucional</p>	
	<p>A-P-4 Proporción de la comunidad universitaria que valoró positivamente la política institucional relativa a la gobernanza universitaria, la transparencia y rendición de cuentas.</p>	<p>Encuesta para la evaluación del desempeño institucional</p>	

Resumen narrativo	Indicador de desempeño	Medios de verificación	Supuestos
Componente 1 Acciones para la gestión del recurso humano de acuerdo con las políticas institucionales vigentes implementadas.	A-C1-1 Tasa de variación del número de nuevas contrataciones de PTC con doctorado respecto al año anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales	La UABC cuenta con los recursos suficientes para realizar nuevas contrataciones.
	A-C1-2 Tasa de variación del número de nuevas contrataciones del personal administrativo y de servicios respecto al año anterior.	Bases de datos de la Coordinación General de Recursos Humanos	
Actividad 1.1 Contratación, promoción y seguimiento contractual del personal administrativo y de servicios para el desarrollo de tareas asociadas con la gestión administrativa.	A-C1A1-1 Proporción de plazas otorgadas como resultado de los concursos de oposición y méritos respecto al total de plazas concursadas.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales	*Existe población académica que participa en los concursos de oposición y méritos. *La UABC cuenta con los recursos suficientes para promocionar a sus académicos a una categoría o nivel superior.
	A-C1A1-2 Razón de plazas académicas respecto a las plazas administrativas y de servicios.	Bases de datos de la Coordinación General de Recursos Humanos	
Actividad 1.2 Capacitación del personal administrativo y de servicios que permita desarrollarse en los planos personal, laboral y profesional.	A-C1A2-1 Proporción del personal administrativo y de servicios que participaron en cursos y talleres de capacitación respecto al total del personal administrativo y de servicios.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales	*Existe interés y disposición del personal administrativo y de servicios para participar en espacios de capacitación. *Existe interés y disponibilidad en la agenda de mandos medios y directivos para participar en espacios de capacitación.

Resumen narrativo	Indicador de desempeño	Medios de verificación	Supuestos
Actividad 1.3 Coordinación y supervisión de las medidas institucionales de seguridad, protección civil y prevención de riesgos de trabajo.	A-C1A3-1 Razón de comisiones mixtas de seguridad e higiene instaladas y en operación en el semestre t entre el número total de campus.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales	*La comunidad universitaria se involucra, en el ámbito de su competencia, en la coordinación y supervisión de las medidas institucionales de seguridad, protección civil y prevención de riesgos de trabajo.
	A-C1A3-2 Tasa de variación del número de unidades académicas y dependencias administrativas que cuentan con un protocolo de protección civil en operación respecto al año anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales	

Resumen narrativo	Indicador de desempeño	Medios de verificación	Supuestos
Componente 2 Acciones de infraestructura para el cuidado del medio ambiente implementadas.	A-C2-1	Tasa de variación del consumo de kilowatts respecto al año anterior.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales
	A-C2-2	Tasa de variación del consumo de metros cúbicos de agua respecto al año anterior.	Base de datos de la Coordinación de Proyectos de Gestión Ambiental
Actividad 2.1 Implementación de acciones orientadas al cuidado del medio ambiente.	A-C2A1-1	Proporción de plantas de tratamientos de aguas residuales a las que se les brindó mantenimiento y reparación respecto al total de plantas de tratamiento de aguas residuales existentes.	Base de datos de la Coordinación de Proyectos de Gestión Ambiental
	A-C2A1-2	Proporción de unidades académicas apoyadas en el manejo de residuos biológicos, infecciosos y químicos y control de emisiones a la atmósfera respecto al total de unidades académicas que manejan residuos biológicos, infecciosos y químicos y requieren control de emisiones a la atmósfera.	Base de datos de la Coordinación de Proyectos de Gestión Ambiental
	A-C2A1-3	Tasa de variación de los kilogramos de residuos que han sido reciclados respecto al año anterior.	Base de datos de la Coordinación de Proyectos de Gestión Ambiental

*La UABC cuenta con los recursos necesarios para implementar acciones orientadas al medio ambiente.
*Los bienes y servicios contratados a proveedores son entregados en tiempo y forma.

*Los proveedores contratados para la adecuación de los edificios e instalaciones universitarias cumplen con los criterios y tiempos establecidos.
*Los proveedores contratados para el reciclaje de los residuos cumplen con los criterios y tiempos establecidos.

Resumen narrativo	Indicador de desempeño	Medios de verificación	Supuestos
Componente 3 Recursos financieros administrados y atención a las acciones de fiscalización.	A-C3-1 Proporción de avance del ejercicio del presupuesto respecto al recurso programado.	Reportes de seguimiento de la Unidad de Presupuesto y Finanzas	*Las políticas federales y estatales en materia de ejercicio de gasto no presentan cambios sustanciales.
	A-C3-2 Tasa de variación del monto de subsidio federal recibido respecto al año anterior.	Reportes de seguimiento de la Unidad de Presupuesto y Finanzas	*Las políticas federales y estatales en materia de fiscalización no presentan cambios sustanciales. *El recurso financiero otorgado a la universidad ingresa a la cuenta institucional con oportunidad. *Las condiciones políticas, sociales, económicas y de salud permiten la ejecución de los recursos conforme a lo programado.
Actividad 3.1 Elaboración del presupuesto anual e informes del ejercicio presupuestal.	A-C3A1-1 Proporción del número de reportes avance trimestral, enviados a la SEP en tiempo y forma.	Reportes de seguimiento del Departamento de Presupuesto	*Las políticas federales y estatales en materia de ejercicio de gasto no presentan cambios sustanciales.
	A-C3A1-2 Proporción de número de reportes trimestrales ITSO enviados a la SEP en tiempo y forma.	Reportes de seguimiento del Departamento de Presupuesto	*Las condiciones laborales de la institución relativas a bajas por fallecimiento o separación laboral no interrumpen los canales de comunicación entre dependencias administrativas y unidades académicas.

Resumen narrativo	Indicador de desempeño	Medios de verificación	Supuestos
Actividad 3.2 Seguimiento ante el gobierno federal y estatal del financiamiento anual de la institución y de los recursos procedentes de fondos extraordinarios.	A-C3A2-1 Proporción de reportes de control de ingresos elaborados en el trimestre t respecto al total de reportes de control de ingreso programados para su elaboración en el trimestre t.	Reportes de seguimiento del Departamento de Finanzas	*Los programas en los que participa la UABC para la obtención de recursos continúan vigentes.
	A-C3A2-2 Proporción de las solicitudes de pago atendidas en el trimestre respecto al total de solicitudes de pago recibidas en el trimestre.	Reportes de seguimiento del Departamento de Finanzas	
Actividad 3.3 Elaboración de los estados financieros que conforman la cuenta anual.	A-C3A3-1 Proporción del número de estados financieros trimestrales elaborados y publicados.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales	*Las políticas federales y estatales en materia de ejercicio de gasto no presentan cambios sustanciales. *El recurso financiero otorgado a la universidad ingresa a la cuenta institucional con oportunidad.
	A-C3A3-2 Proporción de documentos entregados a Gobierno del Estado respecto al número de documentos que integran la cuenta pública.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales	
Actividad 3.4 Elaboración de declaraciones y enteros fiscales de conformidad con las disposiciones legales aplicables.	A-C3A4-1 Proporción de cumplimiento en la presentación de declaraciones y enteros fiscales en el año respecto al total de obligaciones fiscales que deben ser presentadas en el trimestre.	Reportes de control de la Contaduría	*Las políticas federales y estatales en materia de fiscalización no presentan cambios sustanciales.

Resumen narrativo	Indicador de desempeño	Medios de verificación	Supuestos	
Actividad 3.5 Control de bienes muebles e inmuebles del padrón de activos.	A-C3A5-1	Proporción de unidades de equipo y mobiliario registrados en el padrón de activo fijo con respecto a las unidades de equipo y mobiliario con registros contables.	Registros en Control patrimonial	*Los lineamientos para la conciliación del control de bienes e inmuebles no sufren cambios sustantivos.
Actividad 3.6 Atención a auditorías internas y externas a la institución.	A-C3A6-1	Proporción de informes de auditoría interna con resultado favorable respecto al total de auditorías internas realizadas a las dependencias administrativas y unidades académicas en el año t.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales	*Las condiciones externas permiten que las auditorías se realicen conforme a lo programado.
	A-C3A6-2	Proporción de informes de auditoría externa con resultado favorable respecto al total de auditorías externas realizadas a las dependencias administrativas y unidades académicas en el año t.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales	

Resumen narrativo	Indicador de desempeño	Medios de verificación	Supuestos	
Componente 4 Procesos de planeación, evaluación y desarrollo institucional implementados.	A-C4-1	Informe anual de actividades presentado a Consejo Universitario en tiempo y forma.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales	*Las condiciones políticas, sociales y naturales permiten que la planeación, evaluación y desarrollo institucional se realice conforme a lo programado.
Actividad 4.1 Elaboración y seguimiento del Plan de Desarrollo Institucional de la universidad, de los planes de desarrollo de las unidades académicas y de los programas de trabajo de las vicerrectorías.	A-C4A1-1	Proporción de las unidades académicas que cuentan con su plan de desarrollo aprobado respecto al total de unidades académicas.	Archivo control de la Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional	*Las condiciones políticas, sociales y naturales permiten que el proceso de elaboración y seguimiento de la planeación institucional se lleve a cabo en los tiempos establecidos.
	A-C4A1-2	Proporción de las unidades académicas que presentaron informes anuales de actividades en tiempo y forma respecto al total de las unidades académicas.	Archivo control de la Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional	
Actividad 4.2 Gestión de recursos procedentes de fondos extraordinarios para el desarrollo de las capacidades académicas y de infraestructura educativa de la institución.	A-C4A2-1	Tasa de variación de los recursos obtenidos procedentes de fondos extraordinarios para el desarrollo de las capacidades académicas y de infraestructura educativa de la institución respecto al año anterior.	Archivo control de la Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional	*Los fondos existentes para la obtención de recursos extraordinarios para el desarrollo de las capacidades académicas y de infraestructura educativa de la institución no sufren cancelaciones o reducciones significativas.
Actividad 4.3 Evaluación y seguimiento del funcionamiento de la estructura organizacional de la universidad.	A-C4A3-1	Proporción de la comunidad universitaria que valoran de manera positiva el funcionamiento de la estructura organizacional.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales	*Las condiciones políticas, sociales y naturales permiten que la evaluación y seguimiento de la estructura organizacional se lleve a cabo conforme a lo programado.
	A-C4A3-2		Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales	

Resumen narrativo	Indicador de desempeño	Medios de verificación	Supuestos
Actividad 4.4 Implementación del sistema de control interno.	A-C4A4-1 Porcentaje del cumplimiento de la aplicación de los componentes del control interno a nivel institucional.	Registro de seguimiento de la implementación del Sistema de Control Interno	*Los lineamientos externos y la lógica metodológica que apoya la constitución y desarrollo de los sistemas de control interno no presentan cambios sustantivos.
Actividad 4.5 Evaluación institucional en apego a parámetros, criterios e indicadores de desempeño.	A-C4A5-1 Proporción de procesos estratégicos con certificación vigente en las dependencias administrativas en el semestre t respecto al total de procesos estratégicos programados para certificación en las dependencias administrativas en el año t.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales	*Las condiciones políticas, sociales y naturales permiten que las evaluaciones de desempeño institucionales se lleven a cabo conforme a lo programado. *Los proveedores contratados para la certificación y/o acreditación de procesos cumplen con los compromisos establecidos en tiempo y forma.
	A-C4A5-2 Tasa de variación del número de integrantes de la comunidad académica que participaron en la evaluación del desempeño institucional de la UABC respecto al año anterior.	Base de datos de la Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional	
	A-C4A5-3 Proporción de avance en la atención a las recomendaciones de los CIEES respecto a las recomendaciones emitidas.	Archivos de seguimientos de la evaluación CIEES en la Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional	
	A-C4A5-4 Razón de la participación de la UABC en los principales rankings internacionales de universidades.	Páginas electrónicas de los rankings y archivos de registro de la Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional	

Resumen narrativo	Indicador de desempeño	Medios de verificación	Supuestos
<p>Componente 5 Acciones para el fortalecimiento de la gobernanza universitaria, la transparencia y la rendición de cuentas implementadas.</p>	<p>A-C5-1 Proporción del nivel de cumplimiento de las obligaciones de transparencia de la UABC con respecto al año anterior.</p>	<p>Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales</p>	<p>*Existe disposición de organismos externos, así como de la comunidad universitaria de participar en espacios que fortalezcan la gobernanza de la institución. *Los ordenamientos normativos federales y estatales en materia de transparencia y rendición de cuentas no presentan cambios sustantivos.</p>
<p>Actividad 5.1 Colaboración con los órdenes de gobierno federal y estatal y con organismos no gubernamentales en el marco de la autonomía universitaria.</p>	<p>A-C5A1-1 Tasa de variación del número de reuniones de trabajo celebradas con los órdenes de gobierno federal y estatal y con organismos no gubernamentales en el marco de la autonomía universitaria respecto al año anterior.</p>	<p>Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales</p>	<p>*Existe disposición por parte de los órdenes de gobierno federal y estatal y de los organismos no gubernamentales de colaborar en espacios colegiados en el marco de la autonomía universitaria.</p>
<p>Actividad 5.2 Colaboración con organismos e instituciones en el campo de la educación superior, la ciencia y la tecnología.</p>	<p>A-C5A2-1 Tasa de variación del número de reuniones de trabajo celebradas con organismos e instituciones en el campo de la educación superior, la ciencia y la tecnología respecto al año anterior.</p>	<p>Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales</p>	<p>*Existe disposición por parte de organismos e instituciones externas de colaborar en el campo de la educación superior, la ciencia y la tecnología.</p>

Resumen narrativo	Indicador de desempeño	Medios de verificación	Supuestos
Actividad 5.3 Participación de la comunidad universitaria en los distintos cuerpos colegiados para la toma de decisiones.	A-C5A3-1	Proporción de cuerpos colegiados para la toma de decisiones de la institución que cuenta con la participación de estudiantes respecto al total de cuerpos colegiados.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales
	A-C5A3-2	Proporción de cuerpos colegiados para la toma de decisiones de la institución que cuenta con la participación de académicos respecto al total de cuerpos colegiados.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales
	A-C5A3-3	Proporción de cuerpos colegiados para la toma de decisiones de la institución que cuenta con la participación de personal administrativo y de servicios respecto al total cuerpos colegiados.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales

*Existe interés de la comunidad universitaria por participar en los distintos cuerpos colegiados para la toma de decisiones institucionales.

Resumen narrativo	Indicador de desempeño	Medios de verificación	Supuestos
Actividad 5.4 Actualización del marco normativo de la universidad.	A-C5A4-1 Proporción de ordenamientos normativos actualizados durante la gestión rectoral actual, respecto al total de ordenamientos normativos en el semestre t.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales	*Las condiciones políticas, sociales y naturales permiten que la actualización de los ordenamientos normativos se lleve a cabo conforme a lo programado. *Los marcos normativos federales y estatales a los que se apega la universidad, no presentan cambios continuos que obstaculicen contar con una normativa universitaria actualizada.
Actividad 5.5 Implementación de mecanismos institucionales de transparencia y rendición de cuentas.	A-C5A5-1 Proporción de solicitudes de información atendidas en el portal de transparencia respecto al total de solicitudes recibidas.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales	*Los lineamientos normativos para la atención de solicitudes de transparencia y derechos ARCO no presentan cambios sustantivos. *Las plataformas externas a la UABC relativas al portal de transparencia y derechos ARCO no presentan inconvenientes en su funcionamiento.
	A-C5A5-2 Proporción de solicitudes de derechos ARCO atendidas respecto al total de solicitudes recibidas.	Sistema de Indicadores y Estadísticas Institucionales	

Referencias

- Aldunate, E. y Córdoba, J. (2011). Formulación de programas con la metodología del Marco Lógico. Chile: Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES). https://www.cepal.org/ilpes/publicaciones/xml/0/43220/SM_N68_Formulacion_prog_metodologia_ML.pdf
- Arellano, D., Lepore, W., Zamudio, E. y Blanco, F. (2014). Sistemas de Evaluación del Desempeño para organizaciones públicas. Editorial CIDE.
- Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior [ANUIES]. (2018). Visión y acción 2030. Propuesta de la ANUIES para renovar la educación superior en México. Diseño y concertación de políticas públicas para impulsar el cambio institucional. http://www.anui.es.mx/media/docs/avisos/pdf/VISION_Y_ACCION_2030.pdf
- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (07/05/2008). Decreto que reforma, adiciona y deroga diversas disposiciones de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Diario Oficial de la Federación. http://www.dof.gob.mx/nota_to_doc.php?codnota=5037071
- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (30/01/2018). Ley de disciplina financiera de las entidades federativas y los municipios. Diario Oficial de la Federación. http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LDFEFM_300118.pdf
- Cámara de diputados del H. Congreso de la Unión. (30/01/2018). Ley de Coordinación Fiscal. Diario Oficial de la Federación. http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/31_300118.pdf
- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (30/01/2018). Ley General de Contabilidad Gubernamental. Diario Oficial de la Federación. http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGCG_300118.pdf
- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (16/02/2018). Ley de Planeación. Diario Oficial de la Federación. http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/59_160218.pdf

Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (20/05/2021). Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas de la Federación. Diario Oficial de la Federación.

http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LFRCF_200521.pdf

Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (20/05/2021). Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria. Diario Oficial de la Federación.

http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LFPRH_200521.pdf

Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (20/05/2021). Ley General de la Transparencia y Acceso a la Información Pública. Diario Oficial de la Federación.

http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGTAIP_200521.pdf

Congreso del Estado de Baja California. (28/10/2016). Ley de Planeación para el Estado de Baja California. Periódico Oficial No. 29.

https://implan.tijuana.gob.mx/pdf/leyes/LEYPLANEA_28OCT2016.pdf

Congreso del Estado de Baja California. (29/04/2016) Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública para el Estado de Baja California. Periódico Oficial No. 20.

<http://www.infodf.org.mx/documentospdf/Ley%20de%20Transparencia%20de%20Baja%20California.pdf>

Congreso del Estado de Baja California. (11/08/2017). Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas del Estado de Baja California y sus Municipios. Periódico Oficial No. 37.

<https://ipebc.gob.mx/wp-content/uploads/2019/08/LEY-DE-FISCALIZACION-Y-RENDICION-DE-CUENTAS.pdf>

Congreso del Estado de Baja California. (12/03/2021). Ley de Presupuesto y Ejercicio del Gasto Público del Estado de Baja California. Periódico Oficial No. 45.

<http://transparencia.pjbc.gob.mx/documentos/pdfs/leyes/LeyPresupuestoEjercicioGastoPublico.pdf>

Consejo Nacional de Armonización Contable [CONAC]. (16/05/13). Lineamientos para la construcción y diseño de indicadores de

desempeño mediante la Metodología de Marco Lógico. Diario Oficial de la Federación.

https://www.conac.gob.mx/work/models/CONAC/normatividad/NOR_01_15_002.pdf

Consejo Nacional de Armonización Contable [CONAC]. (23/12/2015). Norma para establecer el formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones de los recursos federales ministrados a las entidades federativas. Diario Oficial de la Federación.

https://www.conac.gob.mx/work/models/CONAC/normatividad/NOR_01_14_011.pdf

Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social [CONEVAL]. (30/03/2007). Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal. Diario Oficial de la Federación.

https://www.coneval.org.mx/rw/resource/coneval/eval_mon/361.pdf

Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social [CONEVAL]. (2014). Metodología para la aprobación de indicadores de los programas sociales.

<https://www.coneval.org.mx/coordinacion/Documents/monitoreo/metodologia/Metodolog%C3%ADa%20para%20Aprobaci%C3%B3n%20de%20Indicadores%202014.pdf>

Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social [CONEVAL]. (2014). Manual para el diseño y construcción de indicadores. Instrumentos principales para el monitoreo de programas sociales de México.

https://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20Oficiales/MANUAL_PARA_EL_DISENO_Y_CONTRUCCION_DE_INDICADORES.pdf

Gobierno del Estado de Baja California. (2019) Plan Estatal de Desarrollo 2020-2024.

https://www.bajacalifornia.gob.mx/Documentos/coplade/planeacion/programas/Plan_Estatal_de_Developmento_de_Baja_California_2020-2024.pdf

Presidencia de la Republica. (12/07/2019). Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024. Diario Oficial de la Federación.

http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5565599&fecha=12/07/2019

Secretaria de Hacienda y Crédito Público. (31/03/2008). Acuerdo por el que se establecen las Disposiciones Generales del SED. Diario Oficial de la Federación.

https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/154427/acuerdo_se_d.pdf

Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2010). Guía para el diseño de indicadores estratégicos.

https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/154446/Guia_Indicadores.pdf

Secretaría de Hacienda y Crédito Público [SHCP]. (2012). Diplomado presupuesto basado en resultados (PbR). Módulo 5. Metodología del Marco Lógico.

http://www.gobernacion.gob.mx/work/models/SEGOB/Resource/1093/8/images/Modulo-5_metodologia-del-marco-logico.pdf

Secretaría de Hacienda y Crédito Público [SHCP]. (2015). Guía para el diseño de la Matriz de indicadores para resultados.

<http://www.shcp.gob.mx/EGRESOS/PEF/sed/Guia%20MIR.pdf>

Secretaría de Hacienda y Crédito Público [SHCP]. (2015). Guía rápida para la formulación de programas con la metodología de marco lógico (MML).

https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/Capacitacion/guia_marco_logico.pdf

Secretaría de Planeación y Finanzas del Estado. (18/03/2016). Lineamientos Generales del Sistema Estatal de Evaluación del Desempeño y los Lineamientos Generales de Evaluación de Programas Gubernamentales del Estado de Baja California. Periódico Oficial del Estado de Baja California.

<http://indicadores.bajacalifornia.gob.mx/pae/LINEAMIENTOS%20GENERALES%20DE%20EVALUACION%202016%20P.pdf>

Universidad Autónoma de Baja California. (28/11/2007). Reglamento de Planeación de la Universidad Autónoma de Baja California.

http://sriagral.uabc.mx/Externos/AbogadoGeneral/Reglamentos/ReglamentosInstitucionales/07_REGL_PLAN.pdf

Universidad Autónoma de Baja California. (14/06/2019). Plan de Desarrollo Institucional 2019-2023.

http://web.uabc.mx/planeacion/pdi/2019-2023/PDI_2019-2023.pdf

Universidad Autónoma de Baja California (16/12/2019). Estatuto General de la Universidad Autónoma de Baja California. Gaceta Universitaria.

http://sriagral.uabc.mx/Externos/AbogadoGeneral/Reglamentos/Estatutos/02_EstatutoGeneralUABC_19-11-2019.pdf



Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional, UABC
DICIEMBRE DE 2021