



Universidad Autónoma de Baja California

Modelo de planeación institucional de la UABC

Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional
2021

Elaborado por:

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





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
Criterios normativos que fundamentan la planeación institucional en la UABC	3
Componentes del Modelo de planeación institucional de la UABC	6
Plan de Desarrollo Institucional	8
Catálogo de indicadores de seguimiento y evaluación del Plan de Desarrollo Institucional	8
Informe anual de actividades de la gestión rectoral	9
Programas de trabajo e informes de actividades de las vicerrectorías	9
Planes de Desarrollo e informes anuales de actividades de las unidades académicas	9
Grupos Técnicos de Planeación y Seguimiento	10
Consejo de Planeación	10
Información generada por la participación en rankings internacionales	11
Encuesta para la Evaluación del Desempeño institucional	11
Sistema de Indicadores y Estadística Institucional (SIEI)	11
Sistema para la Evaluación del Desempeño (SED-PbR-UABC)	12
Referencias	13

Introducción

Durante el periodo rectoral 1983-1987, la Universidad Autónoma de Baja California replanteó su estructura organizativa, con lo cual se otorgaron nuevas atribuciones al Rector, entre ellas la de crear los organismos asesores en apoyo al desarrollo de la institución. En ese marco, y con el propósito de fortalecer las actividades orientadas a este propósito, se crea en 1981 la Dirección de Desarrollo Institucional, misma que en 1983 se transforma en la Comisión de Planeación y Desarrollo Institucional.

Posteriormente, y como parte de los cambios que trajo consigo la Reforma Universitaria de 2003, se reorganizaron las funciones y dimensiones de las dependencias de la administración central y del Patronato Universitario, lo que derivó en la sustitución de la figura de “Direcciones Generales” por “Coordinaciones”. Lo anterior se formaliza en el nuevo Estatuto General en el que se establece que “las Coordinaciones son las dependencias encargadas de organizar, supervisar y evaluar todas las actividades dentro del ámbito de sus funciones. Al frente de cada coordinación habrá un coordinador designado por el rector, ante quien será responsable del buen desempeño de las funciones que tenga encomendadas” (artículo 82). Como parte de dicho proceso de reorganización, la Comisión de Planeación y Desarrollo Institucional se convierte en la Coordinación de Planeación y Desarrollo Institucional (CPDI), y absorbe parte de las funciones de la Dirección General de Organización, Programación y Presupuesto.

Catorce años después, con la entrada en vigor de una nueva actualización del Estatuto General de la UABC en 2017, se establece el cambio de nombre de la dependencia administrativa a Coordinación General de Planeación y Desarrollo Institucional (artículos 89 y 96).

En 2019 nuevamente la UABC se propuso mejorar su funcionamiento realizando ajustes importantes a su estructura organizacional, respaldados en adecuaciones al marco normativo que trajo consigo la reforma a su Estatuto General y el cambio de nombre de esta dependencia administrativa a Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional.

Esta Oficina se concibe a partir de ese momento como una instancia auxiliar y dependiente directa del Rector encargada de promover y dar seguimiento al desarrollo de la universidad de acuerdo con las políticas en materia de educación superior, tanto del país como de Baja California, fungiendo como su titular el Coordinador de Planeación y Desarrollo Institucional. Las funciones de la dependencia fueron actualizadas y se organizan para su cumplimiento en



tres departamentos: Departamento de Gestión Organizacional y Evaluación de la Calidad, Departamento de Información y Estadística Institucional, y Departamento de Planeación y Seguimiento.

Por tanto, a la OPDI le corresponde coordinar las acciones de planeación y desarrollo institucional de una forma ordenada y sistemática en apoyo de las actividades académicas y administrativas de la universidad mediante **(a)** el impulso y fortalecimiento de la planeación de la universidad como instrumento básico para el desarrollo institucional; **(b)** la generación de información institucional necesaria, oportuna y eficiente, que sirva de apoyo para la planeación y al desarrollo institucional; y **(c)** la promoción y mantenimiento de una estructura organizacional eficiente, ágil y flexible que facilite el desarrollo de las funciones sustantivas y la optimización de la administración de los recursos humanos, técnicos y financieros de la universidad para mejorar la calidad de sus programas, procesos y prácticas educativas.

Con base en lo anterior se reconoce que la planeación de la UABC descansa en procedimientos cuyo nivel de sistematización han permitido impulsar prácticas, procesos y dinámicas institucionales orientadas al cumplimiento de sus funciones sustantivas. El presente documento da cuenta de las principales características de estos procedimientos, de la normatividad que los fundamenta, y de la forma en cómo éstos se articulan en una representación más amplia de la que se desprende el modelo de planeación institucional de la UABC.

Criterios normativos que fundamentan la planeación institucional en la UABC

La planeación en la Universidad Autónoma de Baja California tiene como principales fundamentos jurídicos y normativos la Ley Orgánica, el Estatuto General y el Reglamento de Planeación.

Teniendo como marco lo establecido en la Ley Orgánica de la universidad en su artículo 3, en donde se reconoce como facultad de la institución “organizarse y regirse a sí misma como mejor convenga a sus fines e intereses, basándose en los principios y lineamientos generales que marca la presente ley” (Título primero, capítulo III, artículo 6), en el Estatuto General se establecen las siguientes consideraciones:

- Las unidades académicas planearán, realizarán y evaluarán sus programas, fomentando la superación académica, con sustento en el trabajo creativo, responsabilidad, disciplina, espíritu emprendedor, competitividad, y en los valores fundamentales de la convivencia humana (Título segundo, capítulo II, artículo 22);
- El rector velará por el cumplimiento de los planes y programas de trabajo y, en general, de las disposiciones y acuerdos que normen la estructura y el funcionamiento de la universidad, expidiendo las disposiciones conducentes para ello (Título segundo, capítulo IV, artículo 78, fracción IX);
- El rector coordinará los estudios tendientes a la formulación y actualización de los planes de desarrollo (Título segundo, capítulo IV, artículo 78, fracción XXII);
- Las vicerrectoras coadyugarán al cumplimiento y seguimiento del Plan de Desarrollo Institucional en el campus, así como de los programas y procedimientos establecidos para el mejor desarrollo de las funciones de la Universidad (Sección B, artículo 88);
- El coordinador de la Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional tendrá entre sus funciones: **a)** elaborar el Plan de Desarrollo Institucional, dar seguimiento a su implementación y evaluar sus avances; **b)** promover que la elaboración de los programas de desarrollo de las Vicerrectorías y los planes de desarrollo de cada unidad académica, así como los recursos presupuestales que se les asignen, sean congruentes con el Plan de Desarrollo Institucional, y darles seguimiento; y **c)** coordinar la realización



de los estudios y proyectos necesarios para la planeación del desarrollo de las capacidades académicas y de infraestructura educativa de la institución.

Por su parte, el Reglamento de Planeación, especifica lo siguiente:

- La planeación constituirá un proceso permanente orientado al cumplimiento de los fines de la UABC, señalados en su Ley Orgánica y Estatuto General. Será, en todos sus niveles, un proceso participativo y colegiado, en atención a la naturaleza comunitaria de la Universidad, y buscará alcanzar los siguientes objetivos: **a)** contribuir al cumplimiento de los fines esenciales de la Universidad; **b)** fomentar la participación efectiva de la comunidad universitaria en los programas, proyectos y acciones mediante los órganos colegiados y mecanismos institucionales; **c)** coadyuvar en la consolidación del desarrollo de la institución mediante la cooperación y comunicación entre los órganos colegiados, los campus, las unidades académicas, las coordinaciones y las dependencias administrativas de la universidad; **d)** contar con información oportuna y relevante sobre el funcionamiento y desarrollo de la institución con el fin de contribuir a una adecuada toma de decisiones, así como facilitar las acciones de transparencia y de rendición de cuentas por parte de la Universidad a la sociedad e instancias gubernamentales pertinentes; y **e)** optimizar el uso de los recursos universitarios (artículo 2);
- La planeación institucional debe considerar **a)** la determinación de una visión partiendo de la misión de la universidad; **b)** el diagnóstico de la realidad universitaria y sus tendencias; **c)** el diseño de políticas, estrategias y programas operativos anuales; **d)** la definición de los programas y proyectos destinados a apoyar el logro de la visión; **e)** la estimación de los recursos financieros necesarios y su distribución racional; y **f)** el seguimiento y evaluación del cumplimiento de la planeación (artículo 3);
- La UABC reconoce a los siguientes instrumentos de planeación universitaria: **a)** el plan de desarrollo institucional; **b)** los programas de desarrollo de los campi; **c)** los planes de desarrollo y programas operativos de las unidades académicas; **d)** los programas operativos de las coordinaciones y dependencias universitarias; **e)** el programa de reservas territoriales y el de desarrollo de la infraestructura educativa; **f)** los informes anuales de actividades del rector, vicerrectores y directores de las unidades académicas, y **g)** los demás instrumentos que contribuyan a los objetivos de la planeación y funcionamiento institucional (artículo 5);



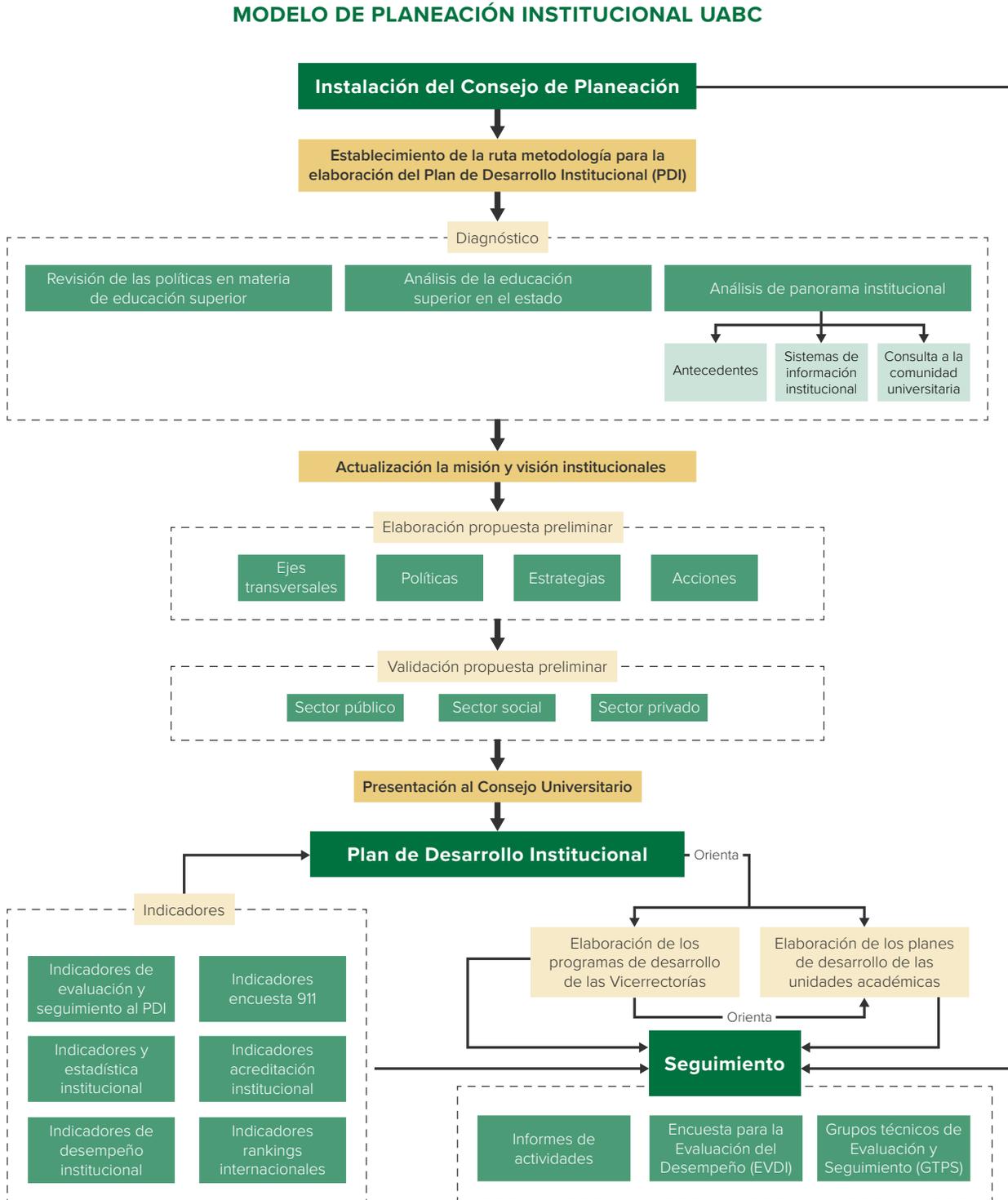
- El rector, dentro de los primeros seis meses de su gestión y después de consultar a la comunidad universitaria en la forma en que estime conveniente, presentará al Consejo Universitario el plan de desarrollo institucional para el periodo correspondiente (artículo 6);
- El Plan de Desarrollo Institucional precisará la visión de la universidad para el cumplimiento de su misión, en congruencia con el modelo educativo; asimismo contendrá los lineamientos y criterios generales para la consecución de las prioridades que en él se definan (artículo 7);
- Los vicerrectores, después de consultar a la comunidad del campus en la forma que estimen conveniente, deberán elaborar el programa de desarrollo del campus dentro de los tres meses siguientes a la presentación del plan de desarrollo institucional. Una vez aprobado el programa por el rector, se presentará a los directores de las unidades académicas del campus que corresponda (artículo 8);
- El programa de desarrollo de los campi deberá contener, además del diagnóstico del campus, las estrategias y las acciones que habrán de llevarse a cabo para coadyuvar al cumplimiento de las directrices contenidas en el plan de desarrollo institucional, así como aquellas requeridas para alcanzar los objetivos particulares planteados en el mismo, de conformidad con lo establecido en el Estatuto General y en armonía con el plan de desarrollo institucional (artículo 9);
- El plan de desarrollo de la unidad académica será elaborado por el director en los primeros seis meses de su gestión, después de consultar a la comunidad en la forma en que estime conveniente. El mencionado plan deberá ser congruente con el Plan de Desarrollo Institucional vigente. Una vez aprobado por el rector, el mencionado plan se presentará al Consejo Técnico de la propia unidad y se divulgará ampliamente entre los miembros de la unidad (artículo 10);
- Los planes de desarrollo de las unidades académicas tomarán en cuenta sus propias condiciones de desarrollo y se formularán en armonía con el plan de desarrollo institucional, el reglamento interno de la unidad respectiva y el programa de desarrollo del campus en que se encuentren ubicadas (artículo 11).



Componentes del Modelo de planeación institucional de la UABC

En la actualidad, la UABC dispone de un conjunto de mecanismos de planeación institucional entre los que se encuentran el Plan de Desarrollo Institucional, los indicadores de seguimiento y evaluación del Plan de Desarrollo Institucional, los informes de actividades de la gestión rectoral, los planes de trabajo e informes de actividades de las vicerrectorías, los planes de desarrollo e informes anuales de actividades de unidades académicas, la información que se desprende de la participación institucional en rankings internacionales, así como los productos generados por los Grupos Técnicos de Planeación y Seguimiento y por el Consejo de Planeación. Asimismo, la UABC dispone de mecanismos adicionales que se desprenden del Plan de Desarrollo Institucional vigente, entre los que se encuentran la Encuesta anual para la Evaluación del Desempeño institucional, así como del Sistema de Indicadores y Estadística Institucional y del Sistema para la Evaluación del Desempeño (SED-PbR-UABC) (Figura 1).

Figura 1
Componentes del Modelo de planeación institucional de la UABC



Plan de Desarrollo Institucional

La alineación registrada al interior del todo Plan de Desarrollo Institucional debe articular las políticas-objetivos-estrategias-acciones-indicadores considerados en su elaboración, asegurando permeen la totalidad de actividades asociadas con los procesos de planeación, seguimiento y evaluación institucional. Los Planes de Desarrollo Institucional que se construyen en la UABC se sustentan en procesos participativos e incluyentes que permite materializar las inquietudes e iniciativas de estudiantes, egresados, académicos, personal administrativo y de servicios y funcionarios, así como los representantes de los sectores público, social y privado de la entidad y del país. Su elaboración debe considerar, entre otras, las siguientes etapas:

- I. Establecimiento de ruta metodológica;
- II. Análisis del contexto y del marco institucional;
- III. Actualización de la misión y visión institucional;
- IV. Definición de ejes transversales, políticas, estrategias y acciones institucionales;
- V. Validación de políticas, estrategias y acciones institucionales con grupos de interés;
- VI. Pautas a seguir para la implementación del PDI; y
- VII. Mecanismos de seguimiento y evaluación.

Tanto el Plan de Desarrollo Institucional 2019-2023 como los correspondientes a gestiones anteriores se encuentran disponibles en el enlace <http://web.uabc.mx/planeacion/>.

Catálogo de indicadores de seguimiento y evaluación del Plan de Desarrollo Institucional

Los indicadores dan cuenta del grado de cumplimiento de las políticas-objetivos-estrategias-acciones comprometidas en el PDI. En su elaboración se operacionalizan la totalidad de acciones propuestas en dicho Plan en consonancia con los diversos marcos de referencia que resulten pertinentes para este propósito, además de analizar las propuestas que realicen las unidades académicas, dependencias administrativas e integrantes del Consejo de Planeación en esta materia. Este documento guía y orienta la presentación de los informes de gestión rectoral, así como la presentación de informes de actividades de las diversas entidades universitarias. El catálogo de indicadores para el seguimiento y evaluación del PDI 2019-2023 se encuentra disponible en el enlace

http://web.uabc.mx/planeacion/pdi/2019-2023/PDI_Indicadores_2019-2023.pdf

Informe anual de actividades de la gestión rectoral

La Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional concentra y procesa la información que generan la totalidad de las unidades académicas y dependencias administrativas, así como la información relativa a las actividades que realizan sus órganos de gobierno (Consejo Universitario, Patronato universitario, Junta de Gobierno y Tribunal universitario). Este documento se integra durante los meses de noviembre a febrero y se presenta ante el pleno del H. Consejo Universitario en la primera sesión ordinaria del año, para posteriormente publicarse en los medios de comunicación institucionales. Tanto los informes de actividades de la actual gestión rectoral como de las pasadas administraciones se encuentran disponibles en el enlace <http://web.uabc.mx/planeacion/>.

Programas de trabajo e informes de actividades de las vicerrectorías

Las titulares de las vicerrectorías consultan a funcionarios y directores de las unidades académicas del campus para integrar un Programa de trabajo alineado al Plan de Desarrollo Institucional, con orientaciones propias del contexto local y del ámbito de atribución de las mismas. Estos programas de trabajo se acompañan de informes anuales de actividades los cuales se presentan dentro de los siguientes 90 días de la publicación del informe anual de la gestión rectoral. Tanto los programas de trabajo como los informes de actividades de las vicerrectorías de los tres campus se encuentran disponibles en sus respectivas páginas web.

Planes de Desarrollo e informes anuales de actividades de las unidades académicas

En el caso de los Planes de Desarrollo de las unidades académicas estos se desprenden del análisis que realizan los integrantes de sus respectivas comunidades a diversos marcos de referencia institucional, de diversas consultas que se realizan al interior de las mismas, de la consulta realizada a representantes de los diversos sectores con los que la unidad académica suele interactuar, y de la alineación de estos elementos al Plan de Desarrollo Institucional. Una vez integrada la propuesta de Plan de desarrollo esta debe evaluarse por la Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional y aprobarse formalmente por el Rector. Los Planes de Desarrollo de las unidades académicas se elaboran dentro de los primeros seis meses de la designación de un(a) nuevo(a) director(a) y se publican una vez que han sido presentados ante el Consejo técnico correspondiente. En el caso de los informes de actividades, tal como lo establece el Estatuto General, estos se presentan ante los integrantes de los Consejos Técnicos de las unidades académicas en sesiones que suelen involucrar al resto de los integrantes de su comunidad. El informe es enviado por el/la director(a) de la unidad académica a rectoría para su resguardo, acompañado del acta de la sesión del Consejo Técnico. Tanto los Planes de Desarrollo como los informes de actividades de las unidades académicas se encuentran disponibles en sus respectivas páginas web.

Grupos Técnicos de Planeación y Seguimiento

Los Grupos Técnicos de Planeación y Seguimiento (GTPS) representan la instancia responsable de evaluar el cumplimiento de las políticas, estrategias y acciones comprometidas en el Plan de Desarrollo Institucional mediante un ejercicio incluyente y participativo que estimula la vida colegiada. Las reuniones de trabajo de los GTPS registradas no solo permiten definir de manera colegiada las políticas, estrategias y acciones que guían el quehacer universitario, también permiten identificar los temas susceptibles de mejora y, sobre todo, aquellos planteamientos que requieren reorientar el rumbo. En cada una de sus ediciones, se suele convocar a más de 150 universitarios entre los que se encuentran directores, funcionarios, académicos de las diversas áreas del conocimiento, personal administrativo y estudiantes de licenciatura y posgrado. Tanto las valoraciones al desempeño institucional como las recomendaciones que se realizan en estas sesiones forman parte de informes pormenorizados disponibles en

http://web.uabc.mx/planeacion/gtps/gtps_2020.pdf y

http://web.uabc.mx/planeacion/gtps/gtps_2021.pdf .

Consejo de Planeación

La normatividad universitaria confiere al Consejo de Planeación la atribución de órgano colegiado encargado de apoyar los procesos institucionales de planeación. El trabajo de este órgano resulta determinante tanto en la conformación del Plan de Desarrollo Institucional, como en el seguimiento y evaluación del mismo. Las minutas de las sesiones son de carácter público (http://web.uabc.mx/planeacion/consejo_planeacion.htm). El Reglamento de Planeación de la UABC establece que el Consejo de Planeación se conforma por los titulares de Rectoría, Secretaría General, Tesorería, Vicerrectorías, Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional, Oficina del Abogado General y las coordinaciones de Formación Profesional, Vinculación y Cooperación Académica, Posgrado e Investigación, Extensión de la Cultura y Divulgación de la Ciencia, Servicios Estudiantiles y Gestión Escolar, así como los titulares o representantes de las Academias por área del conocimiento. No obstante, una buena práctica radica en convocar a los titulares del resto de las dependencias administrativas quienes asisten en calidad de observadores.

Información generada por la participación en rankings internacionales

Una acción complementaria para la evaluación del desempeño institucional en función de estándares e indicadores que comparten otras instituciones educativas de prestigio nacional e internacional, se materializa en la participación anual de la UABC en los principales rankings internacionales, entre los que se encuentran: THE World University Ranking, THE WUR por área del conocimiento, THE Emerging Economies University, THE Latin America, THE Impact Ranking, QS World University Ranking, QS Latin America y QS Stars. Los resultados de la UABC en estos rankings se publican en los informes anuales de actividades y se difunden a través de notas informativas en los principales medios institucionales.

Encuesta para la Evaluación del Desempeño institucional

La aplicación anual de la Encuesta para la Evaluación del Desempeño institucional (EVDI) permite conocer el grado de avance del cumplimiento del Plan de Desarrollo Institucional a través de la opinión de estudiantes, académicos, egresados, directivos y personal administrativo y de servicios. Los resultados la EVDI se encuentran organizados por eje transversal, política institucional, campus, unidad académica y programa educativo. Esta encuesta se aplica desde 2019 sus ediciones anteriores han concentrado, en suma, la participación de más de 40 mil universitarios. Su diseño se encuentra alineado con el Plan de Desarrollo Institucional y la plataforma en que descansa concentra los resultados a nivel institucional, por campus y por unidad académica, información a la que solo tienen acceso el personal directivo, los funcionarios y las autoridades educativas de la institución. Por su parte, los informes generales de resultados de las aplicaciones 2019, 2020 y 2021 se encuentran disponibles en <http://web.uabc.mx/planeacion/>.

Sistema de Indicadores y Estadística Institucional (SIEI)

La nueva versión del Sistema de Indicadores y Estadística Institucional (SIEI), cuya operación inicia en 2021, se alimenta por un catálogo de ficheros que concentran la información que generan las unidades académicas, dependencias administrativas y entidades asociadas de la UABC, a través de los sistemas informáticos existentes y de otros mecanismos con menor grado de sistematización. Además de organizar, articular y sistematizar la información que acompaña las tareas asociados con el seguimiento y evaluación institucional, el SIEI se encuentra alineado a los requerimientos de información de diversas instancias entre las que destacan la Secretaría de Educación Pública, COPAES, CIEES y CONACyT, entre otras. La primera etapa del SIEI se conforma por ocho categorías que agrupan un total de 66 indicadores, en las categorías siguientes: **a)** alumnos; **b)** personal académico; **c)** personal administrativo y de servicios; **d)** programas educativos; **e)** programas, servicios y apoyos para alumnos; **f)** investigación; **g)** extensión y vinculación; y **h)** presupuesto universitario. La



información que corresponde a cada uno de estos indicadores se encuentra disponible en una plataforma web que permite a los usuarios realizar distintas consultas, desagregar la información a nivel institucional, por campus, por unidad académica y área de conocimiento, determinar el periodo o periodos correspondientes, y clasificarla en función de distintas variables propias de cada indicador. La información que concentra tiene carácter público por lo que realiza una importante contribución a los mecanismos institucionales orientados al fomento de la cultura de la rendición de cuentas y de la transparencia (<http://indicadores.uabc.mx/indicadores/>).

Sistema para la Evaluación del Desempeño (SED-PbR-UABC)

Este sistema articula las tareas de planeación, programación, presupuestación, seguimiento, evaluación y rendición de cuentas.

El nuevo SED-PbR-UABC apoya las distintas etapas del ciclo presupuestario (planeación, programación, presupuestación, seguimiento y evaluación), desde la perspectiva de la Gestión por Resultados y con fundamento en la metodología del marco lógico. Permite la valoración objetiva del desempeño de los programas a través del seguimiento y verificación de metas y objetivos, con base en indicadores de desempeño. Su estructura parte del reconocimiento de cuatro matrices de indicadores de resultados (Docencia, Investigación, Extensión y Vinculación y Apoyo administrativo) de los que se desprenden un conjunto de indicadores los cuales emanaron de un largo proceso de análisis y validación propios de las exigencias de la metodología del marco lógico y que hoy proporcionan el marco institucional que guía la planeación que realizan la totalidad de las dependencias administrativas y unidades académicas de esta universidad. El contenido que alimenta la operación del SED-Pbr-UABC se encuentra disponible en el enlace <http://web.uabc.mx/planeacion/>.

Referencias

- Universidad Autónoma de Baja California [UABC]. (28/02/1957). *Ley Orgánica de la Universidad Autónoma del Estado de Baja California*. Periódico Oficial Núm. 117. Tomo LXVIII.
http://sriagral.uabc.mx/Externos/AbogadoGeneral/Reglamentos/Leyes/01_LEY_ORGANICA_UABC_reforma_2010.pdf
- Universidad Autónoma de Baja California [UABC]. (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 [UABC]. (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
- Universidad Autónoma de Baja California [UABC]. (2019). *Indicadores para el Seguimiento del Plan de Desarrollo Institucional 2019-2023*. México: Autor.
http://web.uabc.mx/planeacion/pdi/20192023/PDI_Indicadores_2019-2023.pdf
- Universidad Autónoma de Baja California [UABC]. (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 [UABC]. (2019). *Primer Informe de Actividades. Dr. Octavio Daniel Valdez Delgadillo 2019-2023*. México: Autor.
<http://web.uabc.mx/planeacion/informe/informe2019/Informe-de-actividades-2019.pdf>
- Universidad Autónoma de Baja California [UABC]. (2020). *Segundo Informe de Actividades. Dr. Octavio Daniel Valdez Delgadillo 2019-2023*. México: Autor.
<http://web.uabc.mx/planeacion/informe/informe2020/Informe-de-actividades-2020.pdf>

Universidad Autónoma de Baja California [UABC]. (2021). *Encuesta para la Evaluación del Desempeño Institucional. Informe 2020-1*. México: Autor.
http://web.uabc.mx/planeacion/cuadernos/EVDI_20201_UABC.pdf

Universidad Autónoma de Baja California [UABC]. (2021). *Encuesta para la Evaluación del Desempeño Institucional. Informe 2020-2*. México: Autor.
http://web.uabc.mx/planeacion/cuadernos/EVDI_20202_UABC.pdf

Universidad Autónoma de Baja California [UABC]. (2021). *Seguimiento del Plan de Desarrollo Institucional 2019-2023*. Grupos Técnicos de Planeación y Seguimiento. México: Autor.
http://web.uabc.mx/planeacion/gtps/gtps_2021.pdf

Universidad Autónoma de Baja California [UABC]. (2021). *Tercer Informe de Actividades. Dr. Octavio Daniel Valdez Delgadillo 2019-2023*. México: Autor.
<http://web.uabc.mx/planeacion/informe/informe2021/Informe-de-actividades-2021.pdf>



Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional, UABC
2021

