



Universidad Autónoma de Querétaro
Facultad de Contaduría y Administración

Nombre de la Tesis

La planeación operativa y el cumplimiento de los objetivos de las obras civiles en
una Institución Gubernamental de Educación Superior.

Tesis

Que como parte de los requisitos para obtener el grado de

Maestro en

Administración con Especialidad en Alta Dirección

Presenta

Ana Lorena Miranda Landaverde



Universidad Autónoma de Querétaro
Facultad de Contaduría y Administración
Maestría en Administración con Especialidad en Alta Dirección

LA PLANEACIÓN OPERATIVA Y EL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS DE LAS OBRAS
CIVILES EN UNA INSTITUCIÓN GUBERNAMENTAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR

TESIS

Que como parte de los requisitos para obtener el grado de
Maestro en Administración con Especialidad en Alta Dirección

Presenta:

Ana Lorena Miranda Landaverde

Dirigido por:

M. en A. María Elena Díaz Calzada

SINODALES

Ma. En A. María Elena Díaz Calzada

Presidente

M.I. Francisco Sánchez Rayas

Secretario

Mtra. Martha July Mora Haro

Vocal

M.I. Martín Vivanco Vargas

Suplente

Dra. Ma. Luisa Leal García

Suplente

Centro Universitario, Querétaro, Qro.

Agosto 2019

México

RESUMEN

La presente investigación muestra la relación entre la planeación operativa y el cumplimiento de los objetivos en el desarrollo de una obra civil en una Institución Gubernamental de Educación Superior en el Estado de Querétaro. Para llevar a cabo la investigación se eligió un método no experimental, de campo, descriptivo, transversal y correlacional. Por conveniencia se optó por una muestra no probabilística que quedó conformada por 30 empleados de confianza a los cuales se les aplicó una encuesta con escala tipo Likert ordinal. Los datos se capturaron en hojas de Excel y se analizaron con las funciones estadísticas del programa (2010. versión). Se realizó un análisis descriptivo de frecuencias con tablas de contingencia para observar la relación existente entre las dos variables. Los resultados mostraron una relación lineal entre las variables de planeación operativa y el cumplimiento de objetivos. Con una correlación de .72 cercano a 1 en términos positivos. Se concluyó que la Institución debe tener una planeación operativa adecuada para poder llegar a cumplir los objetivos planteados en las obras civiles que se desarrollan. Se recomienda que se realice una planeación operativa en todos los proyectos de obra a desarrollar para que se alcancen objetivos.

(Palabras clave: Planeación operativa, Objetivos, Correlación)

SUMMARY

The present research shows the relation between the operational planning and the fulfillment of the objectives in the development of a civil work in a Government Institution of Higher Education in the State of Querétaro that will take to

To carry out the research, a non-experimental, field, descriptive, transverse and correlational method was chosen. For convenience a non-probabilistic sample was chosen that was conformed by 30 trustworthy employees who were given a survey with ordinal Likert scale. The data were captured in Excel sheets and analyzed using the statistical functions of the program (2010 version). A descriptive frequency analysis was carried out with contingency tables to observe the relationship between the two variables. The results showed a linear relationship between the variables of operational planning and the fulfillment of objectives with a correlation of .72 close to 1 in positive terms. It was concluded that the Institution have adequate operational planning in order to achieve the objectives set out in the civil works that are being developed. It is recommended that operational planning be carried out in all the work projects to be developed in order to achieve objectives.

(Key words: Operational planning, Objectives, Correlation)

DEDICATORIAS

Dedico de manera muy especial la elaboración de esta tesis a mis padres y a mis familiares ya que son ellos los que me han apoyado en todo momento durante el proceso.

A mis hermanos y amigos que han estado conmigo en todo momento para brindarme su ayuda cuando la he necesitado, desde el inicio de esta nueva etapa en mi vida y hasta el día de hoy que estoy por concluirla.

AGRADECIMIENTOS

A mis profesores que compartieron sus experiencias en el transcurso de este camino.

Un agradecimiento especial para mi directora de tesis la M. en A. María Elena Díaz Calzada por su gran apoyo en la realización de este proyecto.

A la Dra. Ma. Luisa Leal García un agradecimiento muy especial por su empeño y ayuda durante todo el proceso.

A mis compañeros de esta maestría ya que juntos logramos llegar al final de este ciclo tan importante en nuestras vidas.

ÍNDICE

	Página
Resumen	i
Summary	ii
Dedicatorias	iii
Agradecimientos	iv
Índice	v
Índice de tablas	vi
Índice de figuras	vii
1. INTRODUCCIÓN	1
2. MARCO TEÓRICO	3
2.1 Descripción	3
2.2 Planeación operativa	3
2.2.1 Clases de planes operacionales	9
2.2.2 Tipos de objetivos de una planificación operativa	10
2.2.3 Características de la planificación operacional	11
2.2.4 Importancia de la planificación operacional	12
2.3 Cumplimiento de objetivos	13
2.3.1 Importancia de los objetivos	14
2.3.2 Características de los objetivos	14
2.3.3 Tipos de objetivos	15

2.4 Características de la Organización Gubernamental de Educación Superior	16
2.4.1 Misión	16
2.4.2 Visión	16
2.4.3 Historia	17
2.4.4 Escudo	22
2.4.5 Lema	24
2.4.6 Organigrama	24
2.4.7 Política de calidad	26
2.5 Investigaciones relacionadas	26
3. CARACTERÍSTICAS DE LA INVESTIGACIÓN	32
3.1 Justificación	32
3.2 Planteamiento del problema	33
3.2.1 Pregunta de Investigación	34
3.3 Objetivos	34
3.3.1 Objetivo general	34
3.3.2 Objetivos específicos	34
3.4 Definición del universo	34
3.5 Tamaño y tipo de la muestra	34
3.6 Definición de variables	35
3.6.1 Variable dependiente	35
3.7 Hipótesis	35
4. METODOLOGÍA	36
4.1 Diseño del estudio	36
4.2 Tipo de estudio	36

4.3 Instrumento	36
4.4 Procedimiento	37
4.5 Procesamiento de la información	37
5. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	38
5.1 Datos generales	38
5.2 Variable de planeación operativa	46
5.3 Variable de cumplimiento de objetivos	57
5.4 Análisis de correlación de variables	67
5.5 Análisis de correlación entre las variables	69
5.6 Comprobación de hipótesis	70
PROPUESTAS Y CONCLUSIONES	71
REFERENCIAS	73
APÉNDICE	78

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla	Página
1. Principios Planeación operativa	6

INDICE DE FIGURAS

Figura	Página
1. Proceso de la Planificación operativa	7
2. Organigrama de la Secretaría Administrativa	25
3. Sexo	40
4. Edad	40
5. Estado civil	41
6. Puesto	42
7. Área	42
8. Escolaridad	43
9. Dependientes	43
10. Turno	44
11. Horas de trabajo	45
12. Nivel económico	45
13. Antigüedad en el puesto	46
14. Antigüedad en la empresa	47
15. ¿Se da a conocer el nombre autorizado de la obra civil que se va a llevar a cabo?	48
16. ¿Se hace una asignación de quién va a ejecutar cada una de las tareas?	49
17. ¿Existe un plan de acción para llevar a cabo la obra civil?	49
18. ¿Se conoce el plan de acción de la obra civil?	50
19. ¿Se informa del tiempo de duración de la obra civil?	51
20. ¿Se revisan las metas de la obra civil?	51
21. ¿Hay un seguimiento al avance de los planes de acción?	52
22. ¿Los planes operativos van de acuerdo con los objetivos?	53

23. ¿Se conoce el tipo de recurso monetario asignado para la obra civil?	53
24. ¿Se conoce la fecha de inicio de la obra civil?	54
25. ¿Se lleva un control del proceso de compras de la obra?	54
26. ¿Las herramientas de planificación son de fácil y claro manejo?	55
27. ¿El seguimiento de los planes es el adecuado?	56
28. ¿Existe revisión de las tareas ejecutadas?	57
29. ¿Se lleva un control coordinado de todos los procesos para ejecutar la obra?	57
30. ¿Se conoce el costo de la obra?	58
31. ¿Se establecen objetivos al inicio de la obra civil?	59
32. ¿El personal involucrado apoya los objetivos de la obra civil?	59
33. ¿Se cumplen los objetivos de las obras?	60
34. ¿Todos conocen los objetivos de la obra?	60
35. ¿Se termina a tiempo la obra civil?	61
36. ¿Se gasta el recurso destinado a la obra?	62
37. ¿Se logra cumplir con las políticas de la organización?	62
38. ¿Se cumplen los procesos de la organización en la ejecución administrativa de la obra?	63
39. ¿Se maneja correctamente el recurso destinado a la obra?	64
40. ¿Se hace una entrega de la obra?	64
41. ¿Se realizan ampliaciones de presupuesto?	65
42. ¿Se presupuestan adecuadamente las obras?	66
43. ¿Se analizan los objetivos adecuadamente?	66
44. ¿Existe quien coordine dichos objetivos?	67
45. ¿Cumplen con el proceso administrativo en tiempo y forma?	67
46. ¿Se proporciona el material a tiempo?	68

47. Correlación de variables por variables	69
48. Correlación entre planeación operativa y cumplimiento de objetivos	71

1. INTRODUCCIÓN

En la actualidad se han destinado muchísimos recursos al desarrollo de obras civiles para las Instituciones Gubernamentales de Educación Superior y realmente han surgido diferentes inconvenientes por los cuales no se llega a los objetivos que se plantean de la obra, debido a la falta de una planeación operativa dentro del desarrollo de las obras.

La planeación operativa en la obra civil realmente resulta de vital importancia ya que en la mayoría de las ocasiones no se toma en cuenta y por consecuencia se obtienen obras fuera de término, más costosa e inclusive de baja calidad. Dentro de la planeación operativa se estandarizan tanto tiempos, asignando responsabilidades como puntos de control que hacen que las tareas sean más ágiles y efectivas. De esta forma se puede controlar el avance en la obra no solo físicamente sino administrativamente. El hecho de establecer objetivos hace más clara su ejecución.

Por lo cual se pretende realizar una investigación para poder aclarar el grado de relación existente que hay entre la planeación operativa y el cumplimiento de los objetivos en las obras.

En la primera parte del trabajo se llevó a cabo la revisión bibliográfica para conocer sobre investigaciones anteriores relacionadas con el tema y para recopilar información sobre los elementos la planeación operativa y el cumplimiento de objetivos.

En la segunda parte se solicitó a la máxima autoridad de la organización, información sobre la misma y su autorización para aplicar el instrumento de investigación a los trabajadores determinados, con el compromiso expreso de dar un manejo confidencial de los datos obtenidos y mantener el anonimato.

Partiendo de un diseño no experimental, se decidió llevar a cabo una investigación de campo, descriptiva, transversal y correlacional. De acuerdo a los recursos,

características y tiempo dedicado a la presente, se optó por una muestra no probabilística por conveniencia. La muestra quedó conformada por 30 empleados a los cuales se les aplicó una encuesta de 26 preguntas con escala tipo Likert ordinal.

Con ayuda del programa Microsoft Excel (versión 2010), se realizó un análisis descriptivo de frecuencias con tablas de contingencia para observar la relación existente entre las dos variables. Los resultados mostraron una correlación entre las variables de .72 cercano a 1 en términos positivos por lo que se concluye que la planeación operativa es predictor para el cumplimiento de los objetivos en una obra civil.

2. MARCO TEORICO

2.1. Descripción

En el presente capítulo se definen conceptos como planeación operativa y el cumplimiento de objetivos, así como las características de la organización en la cual se lleva a cabo la investigación y adicionalmente las investigaciones ya realizadas que están relacionadas con la presente. Este capítulo tiene como objetivo el definir claramente los conceptos e ideologías sobre el tema a investigar, así como la forma de funcionar de la empresa a investigar.

También se toman en cuenta diversas investigaciones que hacen una aportación importante al tema.

2.2. La planeación operativa

Desde una perspectiva muy amplia siempre se ha buscado el cumplimiento de los objetivos en cada uno de los proyectos que se pretenden llevar a cabo en la mayoría de las organizaciones, y es la planeación operativa la que nos permite desarrollar y dar seguimiento a cada uno de los objetivos a corto plazo, de manera que se cumplan los objetivos principales del proyecto y se le dé seguimiento a cada una de las tareas del mismo.

A continuación, se mencionan varias definiciones de distintos autores que permiten identificar con mayor claridad el significado de la planeación operativa:

Cabe mencionar que la planeación operativa es vista a corto plazo, se diseña y se rige de acuerdo con la planeación táctica; se realiza en niveles de sección u operación para tener un mejor control de cada una de las actividades a realizar. Su función consiste en la formulación y asignación de resultados y actividades específicas que deben ejecutar los últimos niveles jerárquicos de la empresa.

Por lo general, determina las actividades que debe desarrollar el personal (Munch L. , 2011).

Este autor va muy enfocado a lo que es el cumplimiento de los objetivos en una organización ya que define la planeación operativa como la formulación de resultados.

Ceja,(1998). Define la Planeación Operativa de manera muy sencilla y concreta, lo cual nos permite tener una idea más amplia de lo que es la planeación operativa:

Se refiere básicamente a la asignación previa de las tareas específicas que deben realizar las personas en cada una de sus unidades de operaciones. Estas operaciones deben de ser identificadas para poderlas llevar a cabo de manera más eficiente.

Las características más sobresalientes de la planeación operacional son:

- Se da dentro de los lineamientos sugeridos por la planeación estratégica y la planeación táctica.
- Es conducida o ejecutada por los jefes de menor rango jerárquico.
- Trata con actividades normales programables.
- Sigue procedimientos y reglas definidas con toda precisión.
- Normalmente cubre periodos reducidos.
- Su parámetro principal es la eficiencia

La planificación operativa es el proceso ordenado que permite seleccionar, organizar y presentar en forma integrada los objetivos, metas actividades y recursos asignados a los componentes del proyecto, durante un período determinado (Meza, Morales y León, 2003).

Los principales productos de la planificación operativa son:

- El Plan, que para períodos comprendidos en un año calendario, se conoce como Plan Operativo Anual (POA). Comprende los objetivos, metas, estrategias de

ejecución y actividades para el año correspondiente de ejecución. En este POA, además, se especifican para cada actividad, las entidades responsables de la ejecución, los recursos que se van a asignar y los indicadores que se utilizarán para medir el cumplimiento de las actividades.

- Para años subsiguientes al año inicial, el presupuesto anual estimado que requiere la institución ejecutora con mucha antelación al inicio del año correspondiente, donde se establecen las necesidades de los usuarios (as), basados en la experiencia en la ejecución de actividades. Esas demandas de recursos se cotejan con la disponibilidad real, para fijar los fondos efectivos.
- Indicadores para el sistema de seguimiento y evaluación del proyecto.
- Las actualizaciones del manual de operaciones del proyecto, el marco lógico y el Plan Global de Inversiones.

Estos productos que genera la planeación operativa resultan muy importantes para el desarrollo de la misma, por ello deben de tomarse en cuenta.

A continuación en la Tabla 1, se muestran los principios de la Planeación Operativa basadas en los objetivos que se pretenden llevar a cabo:

Tabla. 1

Principios Planeación operativa

Principio	Descripción
Participativo	Se involucra activamente a diferentes actores, como comunidades y organizaciones de pequeños productores prestadoras de servicios, etc., para identificación de demandas y toma de decisiones.
Basada en las demandas	Planificación operativa responde a las demandas identificadas por los usuarios en procesos previos de identificación y análisis de necesidades.
Integra plan -presupuesto	Armoniza las actividades programadas, buscando la eficiencia en la asignación de los recursos.
Dinámica	Actualiza las actividades del POA, velando porque la planificación operativa se ajuste a los diferentes cambios del contexto, demandas, presupuesto, etc.
Basada en resultados	Parte del seguimiento y evaluación de los resultados del período anterior para proponer las actividades del año siguiente

Fuente: Meza, Morales y León (2003, p.9).

En la tabla anterior se observa cuáles son los principios en los cuales se basa la planeación operativa para el cumplimiento de los objetivos, lo cuales se deben de aplicar al momento de cualquier proyecto y en este caso en el de las obras civiles ya que de eso partimos para realizar una correcta planeación. Siempre debemos de tener en cuenta que nuestra planeación se basa tanto en las demandas a cargo de una dinámica para obtener los mejores resultados.

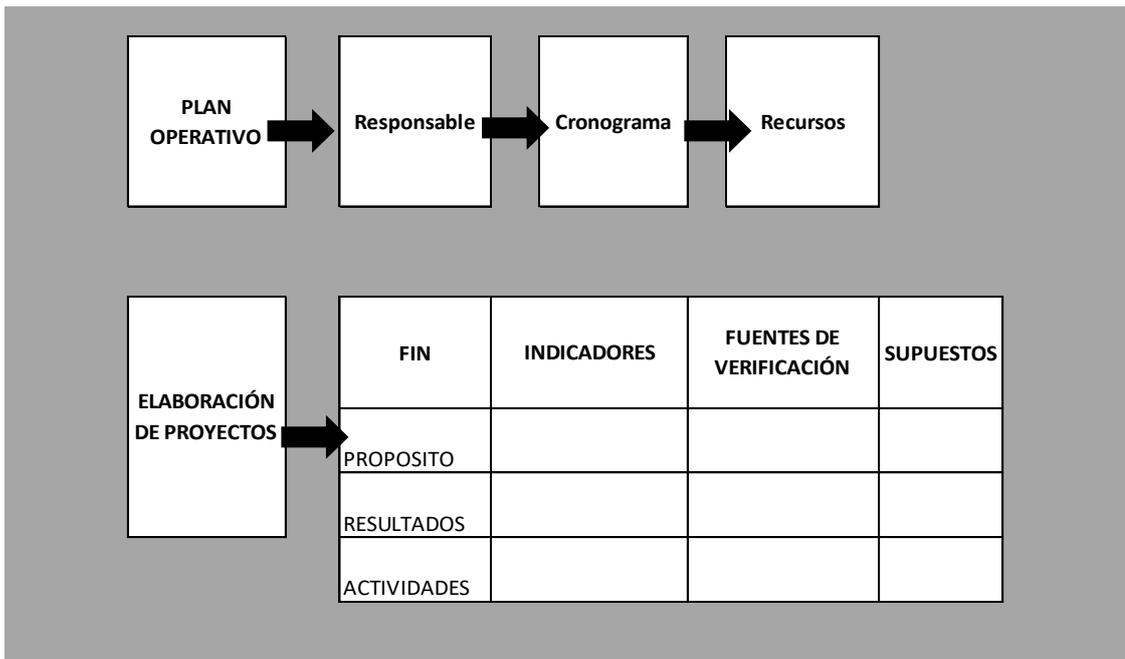
Se menciona que la planeación operativa se establece, como el conjunto ordenado de operaciones a través de algún flujo de información, dotado de mecanismos de decisión que le permiten actuar con arreglo a cierta independencia, definida como la suficiente para que existiendo una serie de responsabilidades establecidas de

antemano, el conjunto sea flexible y adaptable, y sobre todo que permita un clima de trabajo creativo entre el personal que lo conforma. (Rodríguez, 2001)

Un proceso de planeación que maneja objetivos y actividades a corto plazo, pero también establece los tiempos en los cuales se van a realizar todas estas actividades para poder llegar a cumplir los objetivos planteados. (Donnelly, 1984)

De esta forma se puede obtener una mejor perspectiva de lo que es la planeación operativa en una organización ,ya que algunos autores definen brevemente su significado.

Figura 1: Proceso de la Planificación operativa



Fuente: Juan Carlos Cuellar (2017, p.65)

En este esquema se visualiza la forma en la cual funciona la planeación operativa y que para llevarla a cabo se necesita de un plan operativo, así como toda una elaboración de proyectos debido a que muchas veces no se asigna a un responsable de manera detallada a fin de establecer tareas de todas las acciones a llevar a cabo.

En alguna de las definiciones investigadas se menciona que la Planificación Operativa es la desagregación del Plan Estratégico (largo plazo) en Programas y Proyectos Operativos (corto plazo). Los objetivos, premisas y estrategias de una empresa determinan la búsqueda y la selección del producto o servicio. Después de seleccionar el producto final se determinan las especificaciones y se considera la posibilidad tecnológica de producirlo. El diseño de un sistema de operaciones requiere de decisiones relacionadas con la ubicación de las instalaciones, el proceso a utilizar, la cantidad a producir y la calidad del producto.

La planeación operacional se puede concebir como un sistema: comienza por los objetivos establecidos por la planeación táctica, desarrolla planes y procedimientos detallados y proporciona información de retroalimentación para proporcionar medios y condiciones que optimicen y maximicen los resultados. La planeación operacional está constituida por numerosos planes operacionales que proliferan en las diversas áreas y funciones de la empresa: producción u operaciones, finanzas, mercadología, recursos humanos, etc. En el fondo, los planes operacionales preservan la administración mediante la rutina, al asegurar que todos ejecuten las tareas y operaciones de acuerdo con los procedimientos establecidos por la empresa para alcanzar sus objetivos. Los planes operacionales se orientan hacia la eficiencia (énfasis en los medios), puesto que la eficacia (énfasis en los fines) corresponde a los niveles institucional e intermedio de la empresa.

2.2.1. Clases de planes operacionales

Aunque los planes operacionales sean heterogéneos y diversificados, se pueden clasificar en cuatro clases:

- Procedimientos: Constituyen la secuencia de pasos o etapas que se deben seguir con rigurosidad para ejecutar los planes.

Flujograma vertical. En él el flujo o la secuencia de las operaciones, va de arriba hacia abajo. Es una lista ordenada de las operaciones de un proceso con toda la información que se considere necesaria, según su propósito.

Flujograma horizontal. En él, el flujo o la secuencia de las operaciones, va de izquierda a derecha.

Flujograma de bloques. El diagrama de bloques es la representación gráfica del funcionamiento interno de un sistema, que se hace mediante bloques y sus relaciones, y que, además, definen la organización de todo el proceso interno, sus entradas y sus salidas.

- Presupuestos: Planes relacionados con dinero.
- Programas o programación: Planes relacionados con tiempo.
- Reglamentos: Planes relacionados con comportamiento.

2.2.2. Tipos de objetivos de una planificación operativa

Un objetivo puede clasificarse según el grado de especificación que tienen y el tiempo en el cual deben cumplirse. A continuación, se clasifican de acuerdo a su especificación:

- **Generales:** Es expresado en términos más amplios, sin especificar quién lo hará, cómo, cuándo, dónde o por qué. Por ejemplo, realizar una taller nada en el mes de julio para reunir fondos.
- **Específicos:** Se desprenden de los objetivos generales, los sustentan y permiten que éstos se realicen.

Según el tiempo en que deben cumplirse los objetivos se dividen de la siguiente forma:

- **Corto plazo:** Debe ser cumplido en algunas semanas o meses. Se planea, pero próximamente. Por Ejemplo, los mencionados anteriormente como específicos. Los mismos deben ser cumplidos entre los meses de junio y julio, y ahora estamos en mayo. El futuro es próximo.
- **Mediano plazo:** Se planifica con un tiempo de un año o menos, pero NO próximamente
- **Largo plazo:** El periodo de tiempo en que deben cumplirse es superior a un año. Por ejemplo, estamos en mayo del 2008 y el objetivo es para abril del 2010.

2.2.3. Características de la Planeación Operacional.

Está proyectada para el corto plazo y para lo inmediato. Ampara cada actividad por separado y se interesa por alcanzar metas específicas. Está definida para cada tarea o actividad. De esta hacen parte metas, programas, procedimientos, métodos y normas. Esta planeación se realiza en los niveles inferiores, se centra en las operaciones corrientes y tiene como meta principal la eficiencia (hacer las cosas bien), más que la efectividad (hacer las cosas que se deben hacer). La planeación Operacional está compuesta de los siguientes factores:

- Predicción del mercado a tiempo para cada producto.
- Pronósticos financieros.
- Presupuesto.
- Supuestos para el periodo.
- Contemplación de cambios internos.
- Producción y programas.
- Responsabilidades.

Toda planificación cumple en su elaboración y ejecución los siguientes principios:

- Participación: es la manera mediante la cual las personas de una organización elaboran en una planificación.
- Realismo: significa que la planificación es real y como que se ataca un problema en las distintas organizaciones.
- Flexibilidad
- Unidad: trabajar en unidad las personas en una organización para poder alcanzar una meta en específica.

2.2.4. Importancia de la planificación operacional

- Permite organizar en frecuencia lógica las actividades y las acciones e igualmente visualizar el tiempo requerido para cada una de ellas. -
- Define las funciones y responsabilidades. -
- Contribuye a la preparación de un trabajo consiente, editando las improvisaciones, unifica criterios en cuanto a objetivos y metas. -
- Prevé la utilización de los recursos: humanos, materiales y equipos.

En la elaboración de esta planificación surgen las siguientes preguntas:

- ¿Qué se quiere hacer?
- ¿Quién va a ejecutar las tareas?
- ¿Cómo se va a desarrollar el plan?
- ¿Cuándo se va a realizar?
- ¿Cuándo debe hacerse?
- ¿Con que recursos?
- ¿Cuál es el objetivo y la meta?

2.3. Cumplimiento de Objetivos

Y para que se cumplan los objetivos en un proyecto debe de existir tanto una medición como una definición de los objetivos a cumplir. Es decir, una vez establecidos los objetivos de ahí se inicia y se desarrollan de forma que se lleguen a concretar. Existen diferentes definiciones del cumplimiento de los objetivos, las cuales nos brindan a continuación una visión más amplia del significado de lo que son los objetivos en una organización: Los objetivos representan los resultados que la empresa espera obtener en un futuro de forma que son fines por alcanzar, establecidos cuantitativamente y determinados para realizarse transcurrido un tiempo específico lo cual hace que se cumplan en forma y tiempo (Munch & García, 2004). *“Un objetivo es la meta que se pretende alcanzar, que prescribe un ámbito definido para poder desarrollarlo y sugiere la dirección a los esfuerzos de planeación de un gerente y de toda su gente o equipo”* (Terry, 1988, p.187). *“Objetivo es el punto vital que da vida al organismo administrativo para que pueda funcionar de manera eficaz. Es la misión de la institución o empresa con esta se establece el rumbo de la misma”* (Hernández & Pulido, 2011, p.79). *“Los objetivos son fines que nos proponemos, y entendemos por éstos aquello que se pretende obtener en toda operación o actividad”* (Reyes, 1982,p.188). *“Son diversamente conocidos como propósitos, misiones, metas o blancos y que nadie puede especificar cómo cumplir un objetivo vago e indeterminado... por lo que los deben de estar identificados, de tal forma que pueda determinarse el éxito o fracaso final”*. (Koontz & Donnell, 1967, p. 29).

2.3.1. Importancia de los objetivos

Los objetivos son importantes en una empresa, ya que el establecimiento de los mismos hace que se lleguen al cumplimiento de las metas de cualquier organización y

por consiguiente todos los objetivos planteados deben de ser una base para lograr metas. El hecho de plantear objetivos crea una claridad en las acciones y logra que se realicen todas las acciones pertinentes para su cumplimiento.

Los objetivos son una pieza clave muy importante para como organización ya que a través de ellos se pueden lograr todas y cada una de las metas que se pretenden. Generalmente se busca primero plantear objetivos muy globales a realizar para posteriormente dividirlos en objetivos más particulares y poder cumplir lo general.

2.3.2. Características de los objetivos

Medibles

Para que los objetivos funcionen deben siempre de establecer un tiempo en el cual se revisen los avances.

Claros

Los objetivos deben tener una definición entendible y precisa, ya que para poder realizarlos deben poder ser comprendidos por las personas quienes los van a llevar a cabo. Si no se logra tener objetivos claros es difícil llegar a su cumplimiento, ya que una mala interpretación puede hacer que desvíe su logro.

Alcanzables

Los objetivos deben poder alcanzarse ya que no se deben plantear objetivos que no va a ser posible lograrlos de acuerdo con las posibilidades de la empresa.

Desafiantes

Deben ser un reto no se deberán establecer objetivos que sabes que es una acción que aunque no se establezca se cumplirá por proceso.

Realistas

Los objetivos siempre deben de ser posibles de realizar ya que no podemos solicitar se realicen acciones que sabemos que no son posibles de realizar debido a que no se cuenta con los recursos necesarios.

2.3.3. Tipos de objetivos

Objetivos generales

Los objetivos generales son propósitos a cumplir de forma abierta ya que cubren varios pasos y procesos para poder lograr cumplirlos.

Objetivos específicos

Estos objetivos tienen como principal función el definir una meta y proceso a seguir para su ejecución.

El objetivo tiene una actividad similar a la que tiene la espina dorsal en cada uno de nosotros funge como guía y se establece como satisfactor de un problema, es el primer paso para llegar a resolver un problema en forma sistemática, es decir el enfoque de sistemas como sabemos no solo nos da la pauta para saber que hacer sino también nos ayuda a saber que hacer primero, esto con la creencia de que se puede mejorar el futuro por medio de una intervención activa actual, como sabemos es muy raro el poder satisfacer todas las aspiraciones de una organización, porque supone describir los estados posibles de la organización y determinar los grados hasta donde desea llegar, entonces podemos decir que los objetivos son el resultado deseado del comportamiento, es lo que se desea alcanzar en un tiempo específico dentro del periodo que abarca el plan, en ocasiones los objetivos pueden ser inalcanzables dentro del periodo de planeación pero deberán hacerse accesibles dentro del mismo. (Jaime Humberto Martínez, 2017)

2.4. Características de la Organización Gubernamental de Educación Superior.

Esta investigación se realizará en la Coordinación de Mantenimiento de una Organización Gubernamental de Educación Superior en la ciudad de Querétaro. Por lo cual se realizará una descripción de la misma.

2.4.1. Misión

Es una institución pública autónoma enfocada a la formación integral de profesionistas y ciudadanos con orientación humanista, abierta a la libre discusión de las ideas en todos los campos del conocimiento, mismos que cultiva y enriquece, trasmitiéndolos a la sociedad a través de sus miembros y de sus programas educativos, de investigación, vinculación, difusión y desarrollo tecnológico.

Nuestra casa de estudios atiende a todos los sectores de la sociedad y proporciona un espacio de reflexión sobre los problemas mundiales, nacionales, regionales y locales en la búsqueda de un desarrollo sustentable. Asimismo, incorpora en sus procesos los pilares mundiales de la educación: aprender a conocer, a ser, a hacer y a vivir y convivir.

2.4.2. Visión

En 2025, es reconocida como una de las mejores universidades del país y de América Latina, con un sólido prestigio internacional, con una estrecha vinculación con la sociedad, y en armonía con el medio ambiente, para ser agente de cambio en la búsqueda de un desarrollo humano libre, justo y equitativo, a través del cumplimiento de sus funciones de generación y transmisión del conocimiento y de preservación, creación y difusión de la cultura.

2.4.3. Historia

Desde 1547, estando Don Vasco de Quiroga en Europa, se había pedido al rey que enviara a los padres jesuitas a la Nueva España, Felipe II lo otorgó mediante las cédulas

expedidas el 26 de marzo de 1571. El general de la compañía R.P. Francisco Borja, ordenó que el P. Pedro Sánchez junto con otros 15 sacerdotes, pasaran a América, llegando a la Nueva España el 28 de septiembre de 1572.

Hasta el 12 de marzo de 1618 se dio licencia real para que la Compañía de Jesús se estableciera en Querétaro, haciéndose efectiva tal autorización hasta el 20 de junio de 1625. Unos meses después, el 20 de agosto de 1625, se funda en Querétaro el Colegio de San Ignacio, que en 1680 estuvo a punto de estar cerrado por falta de recursos. Afortunadamente intervino el ilustre benefactor Queretano don Juan Caballero y Osio, quien reedificó desde sus cimientos la iglesia y el Colegio, al mismo tiempo que fundaba y dotaba espléndidamente al Colegio de San Francisco Javier.

Por decreto de Carlos III, en 1767, fueron expulsados los jesuitas de la Nueva España, siendo clausurados los Colegios y también la iglesia que les era anexa. Cinco años después, el 26 de septiembre de 1772, el Rey decretó la reapertura de los Colegios bajo su real patrocinio, y el virrey don José María de Bucareli designó rector al Lic. José Antonio de la Vía Santelices. Nuevamente se iniciaron las clases el 25 de febrero de 1778, con maestros como Manuel de Iturriaga, Pedro de Arce y Jacobo Pardo y Peredo.

Durante la Colonia, el más alto grado de enseñanza fue el bachillerato, por cuya causa los estudiantes pasaban a San Ildefonso, en la capital del Virreinato, para cursar Derecho y obtener su título ante los tribunales de la Real Audiencia.

A partir de 1821, los colegios quedaron desvinculados del real patrocinio, siendo considerados desde entonces como instituciones privadas y confirmadas en ese carácter por el Congreso Constituyente del Estado. En 1824 el Congreso decretó la obligación, para los Colegios de Querétaro, de jurar la observancia de la Constitución Federal y en 1825; el mismo Congreso Constituyente dio facultades al Gobierno del

Estado para organizar de la mejor manera los Colegios de San Ignacio y de San Francisco Javier.

El gobernador José María Díez Marina, mediante Ley del 4 de octubre de 1827, creó la carrera de Licenciado en Derecho, cuyas clases iniciaron el 18 de octubre de ese mismo año. Los Colegios se cerraron en 1844 y se reabrieron en 1861, cerrándose definitivamente en 1867, dando paso al Colegio Civil.

Fue instituido por la ley del 27 de noviembre de 1867, cuyo proyecto fue formulado por Próspero C. Vega y puesto en vigor por el gobernador, Julio M. Cervantes. Por disposición del 4 de enero de 1876 se establecieron además de la carrera de Abogado, las de Notario Público, Farmacéutico e Ingeniero Topógrafo.

La Ley del 13 de enero de 1896, vigente durante 15 años, estuvo inspirada en el positivismo, formándose en esa doctrina Adolfo Isla, Felipe Ruíz Cabañas, Ignacio Mena, Palemón Elizondo, Francisco Gutiérrez Gelati, Francisco Hernández, Constantino Llaca, José María Truchuelo, José A. Septién y otros.

En 1910 el pueblo promovió la renuncia del gobernador Francisco González de Cosío, y los estudiantes, la de tres rectores en un solo año realizando la primera huelga en la historia del Colegio en contra del Ing. Salvador Álvarez. El gobernador Carlos M. Loyola promulgó la Ley de Instrucción Preparatoria y Profesional el 12 de marzo de 1912 vigente hasta el 27 de octubre de 1914, cuando el general Federico Montes decretó el cierre del Colegio Civil, suprimió las carreras profesionales y creó la Escuela Preparatoria de Querétaro.

Ernesto Perrurquía propició la Ley del 28 de marzo de 1918 que creaba la Escuela Libre de Derecho.

A finales de 1950 se clausuró el Colegio Civil y por iniciativa del Gobernador, Dr. Octavio S. Mondragón, se iniciaron los planes para crear la Universidad Autónoma de

Querétaro. De tal proyecto se encargó el Coronel y Licenciado Juan Álvarez y, a la muerte de éste, el Lic. Fernando Díaz Ramírez. 1959 se inicia el régimen autonómico de nuestra Universidad.

El 24 de febrero de 1951 inició sus clases la Universidad Autónoma de Querétaro con la escuela Preparatoria, la escuela de Derecho y la escuela de Ingeniería; ésta última solamente con los dos primeros grados, pues el resto se cursaba en la Facultad de la UNAM.

En 1952 el Dr. Vasconcelos acuñó la frase " Educo en la Verdad y en el honor " que desde entonces es el lema y el símbolo de la Universidad Autónoma de Querétaro. En ese mismo año se crearon las escuelas de Química y Enfermería. En 1953 se fundó el Instituto de Bellas Artes y en 1954 la Escuela de Comercio, posteriormente Escuela de Contabilidad.

El gobernador, Lic. Juan C. Gorráez, nombró rector al Dr. José Alcocer Pozo y con esto estalló el llamado conflicto del 58, pidiendo los estudiantes, además del retorno del Lic. Fernando Díaz Ramírez, como rector, la autonomía de la Institución.

Efectivamente el 5 de febrero de 1959 se inicia el régimen autonómico en la Universidad.

En 1963 se estableció la carrera de Licenciado en Administración de Empresas en la Escuela de Contabilidad. En 1967 se fundaron la escuela de Psicología y la escuela de Idiomas. En 1971 la Escuela de Química ofrece las opciones terminales de Química en Alimentos, Metalurgia. Química Agrícola y Farmacología.

El 8 de diciembre de 1973 la Universidad Autónoma de Querétaro trasladó sus principales instalaciones al actual Centro Universitario del Cerro de las Campanas. En 1975 la escuela de Psicología también diversifica sus opciones terminales en

Psicología Clínica, Laboral, Educativa y Social. En 1978 se fundó la escuela de Medicina. En 1984 la Escuela de Sociología, en 1985 la Escuela de Veterinaria y Zootecnia y en 1987 los planteles de Informática y Filosofía.

A partir de 1975 comenzaron los primeros Posgrados en las escuelas profesionales: Maestría en Ciencias y tecnología de Alimentos (Facultad de Química). En 1977 la maestría de Psicología Clínica (Facultad de Psicología) y Ciencias de la Educación (con sede en la escuela de Contabilidad y Administración), pero dependiendo de la División de Estudios Superiores, hoy Dirección de Posgrado). En 1980 la Maestría en Docencia de las Matemáticas (Con sede en la escuela de Química), después en la de ingeniería; pero también dependiendo de la División de Estudios Superiores). En 1981 se inicia la especialidad en Hidráulica que ese mismo año cambia a Maestría (Facultad de Ingeniería); y también en ese periodo, se aprueba la especialidad en Mecánica de Suelos (Facultad de Ingeniería) y las especialidades en Derecho Fiscal, Laboral y Penal (Facultad de Derecho) y las Maestrías. En 1982 se aprobó la maestría en Administración (Facultad de Contabilidad y Administración), y en 1983 maestría de Construcción (Facultad de Ingeniería); en 1984 y 1985, se autorizan las maestrías en Psicología Educativa (Facultad de Psicología) y Fisiología y Anestesiología (Facultad de Medicina). En el año de 1987 son autorizadas la Maestría en Derecho Notarial, en Derecho Penitenciario (Facultad de Derecho); Maestría en Antropología y en Historia (ésta depende directamente del área de Humanidades); Maestría en Impuestos (Facultad de Contabilidad y Administración); Maestría en Odontopediatría (Facultad de Medicina).

A partir de 1981, se iniciaron formalmente sus actividades en varios centros de investigación: Centro de Estudios Académicos sobre Contaminación Ambiental (CEACA-UAQ), 1o. de febrero de 1981 Centro de Investigaciones y Estudios-

Históricos (CIEH-UAQ) y Centro de Investigaciones Sociológicas (CIS-UAQ), Centro de Estudios Lingüísticos y Literarios (CELL-UAQ) y Centro de Investigaciones y Estudios Antropológicos, entre octubre de 1981 y marzo de 1982 se erigió la Dirección de los Centros de Investigación. El Taller de Investigaciones Educativas, que desde 1979 funcionaba en la Escuela de Bachilleres, se transformó en el Centro de Investigaciones Educativas, en marzo de 1984, y, a partir de esa fecha y hasta el presente año, se han presentado y aprobado los proyectos del Centro de Investigaciones y Desarrollo Agropecuario (CIDAP-UAQ), Centro de Investigaciones en Ciencias de la Salud (CICS-UAQ) y Centro de Investigaciones básicas (CIB-UAQ).

La Extensión Universitaria como actividad sustantiva de suma importancia por su proyección social y comunitaria, tuvo sus inicios en la década de los sesenta, al principio con acciones de mera difusión cultural y artística, y poco a poco, siguiendo un plan que en las dos últimas décadas se han ido desarrollando gradualmente, con una presencia constante en Querétaro, que proyecta los conocimientos científicos humanísticos y que contribuye a la promoción de las artes.

La difusión de la cultura, el programa editorial, la radiodifusión, la extensión académica, el servicio social, los servicios bibliotecarios y deportivos, son otras tantas acciones universitarias que revierten a la sociedad una parte, tan solo, de lo que la Universidad recibe en forma generosa y constante de la Comunidad Queretana.

2.4.4. Escudo

Durante el rectorado del controvertido abogado Hugo Gutiérrez Vega, se convocó al concurso para que la Universidad Autónoma de Querétaro tuviera un escudo propio de ella. El periódico "Diario de Querétaro", en su edición del 6 de enero de 1967 publicó la nota correspondiente, aunque no figura desplegado alguno con las respectivas bases.

Más aún, el 14 de febrero, el mismo diario dio a conocer que la UAQ ya tenía escudo, pero sólo lo describe. Tampoco revela el nombre del ganador, en virtud de que al parecer ninguno de los trabajos entregados reunió los requisitos y, por consiguiente, puede estimarse que el certamen resultó prácticamente desierto o al menos sin ganador único.

Investigaciones posteriores nos llevan a la conclusión de que el estudio tiene el carácter de ecléctico, pues los elementos que lo conforman son aportados por el doctor Manuel Rodríguez Lapuente y el maestro Eduardo Epardo Ibarra. De dichos elementos, Rodríguez Lapuente aporta La Rosa de los Vientos y el Mapa de Latinoamérica, en tanto que Epardo Ibarra contribuye con El Jugador de Pelota en posición activa; por su parte el maestro Rafael Jaramillo Villalobos, a la sazón secretario del departamento de cultura que dirigía Ignacio Arreola, tuvo a su cargo la distribución final de los elementos del escudo

Una persona más participa en la ejecución de la obra: el maestro Reséndiz, aunque el por modestia o por olvido niega haber sido quien dio el toque final al dibujo del actual escudo de la Universidad, en cuyo contorno concluye el lema que años antes había entregado el maestro José Vasconcelos a nuestra casa de estudios y que textualmente dice: "EDUCO EN LA VERDAD Y EN EL HONOR".

Con respecto a los elementos que aporta, aunque bien conocidos y obvios, el doctor Rodríguez Lapuente, los define así: La Rosa de los Vientos significa que la Universidad debe estar abierta a todas las corrientes ideológicas, a todas las aportaciones del pensamiento; y en cuanto al Mapa de Latinoamérica, dice que lo incluyó porque todas las instituciones educativas nuestras se inscriben dentro de un contexto histórico concreto que es América Latina.

Por su parte, el maestro Eparido Ibarra afirma que además de haber contribuido con El Jugador de Pelota, diseñó el contorno del escudo. "Mi escudo original era solamente el jugador de pelota al centro del actual contorno conteniendo el nombre de la Universidad Autónoma de Querétaro y el lema de Vasconcelos", señala el conocido maestro de pintura de la actual escuela de Bellas Artes.

Rafael Jaramillo Villalobos, en su momento expresó: "Una vez que se observaron y analizaron todos los dibujos, el jurado llegó a la conclusión de que, en realidad, el escudo se lograría conjuntando las ideas de Rodríguez Lapuente y Eparido Ibarra, con los elementos ya conocidos. El escudo contiene en su contorno el lema vasconceliano y es coronado, en la parte superior, por el nombre de nuestra Institución.

Sobre quien dio el toque final a la distribución del escudo, Jaramillo Villalobos manifiesta: "Bueno a mí me encargaron hacer que los elementos aportados se distribuyeran; entonces la disposición final fue idea mía y así fue como se la pasé al maestro Reséndiz, que en aquella época se dedicaba a hacer dibujos muy especializados y él fue el dibujante que ejecutó esta obra".

Decimos, por eso, que el escudo es ecléctico, puesto que además de los autores premiados, dos personas más aportaron su talento e imaginación para darle la forma final.

2.4.5. Lema

En 1952 el Dr. Vasconcelos acuñó la frase " Educo en la Verdad y en el honor " que desde entonces es el lema y el símbolo de la Universidad Autónoma de Querétaro. En ese mismo año se crearon las escuelas de Química y Enfermería. En 1953 se fundó el Instituto de Bellas Artes y en 1954 la Escuela de Comercio, posteriormente Escuela de Contabilidad.

2.4.6. Organigrama

Figura 2. Organigrama de la Secretaría Administrativa



Fuente: Obtenido el 20 Febrero 2017, desde la Universidad Autónoma de Querétaro: <http://administrativa.uaq.mx/index.php/con/organigrama>

La Figura 2 muestra el organigrama correspondiente a la estructura de la Institución Gubernamental de Educación Superior en la que se basa esta investigación, ya que se investigará en el departamento de la Coordinación de Mantenimiento.

En el organigrama se observa una estructura que comienza por el Honorable Consejo Universitario luego por la rectoría, la cual le delega autoridad a la Secretaría Administrativa y esta dirige varios departamentos como: la Dirección de Recursos Humanos, Coordinación General de Servicios de Informatización, Coordinación de Recursos Materiales, Coordinación de Seguridad, Coordinación de mantenimiento de equipo de cómputo y la Coordinación de Mantenimiento que es el departamento base de la presente investigación.

Como se puede ver la Coordinación de Mantenimiento depende directamente de las órdenes de la Secretaría Administrativa. Debido a que es un departamento de operaciones encargado de ejecutar y cumplir las instrucciones de la Secretaría Administrativa con el objetivo de brindar un

servicio eficiente a los demás departamentos de la organización que así lo soliciten.

Esta es una organización burocrática mecánica como lo menciona Mintzberg Henry (1993) ,organizaciones maduras que actúan en mercados con tasas de cambio muy reducidas, su característica principal es tener un gran departamento de personal (o tecno estructura) que desarrolla sistemas y rutinas de trabajo para estandarizar las tareas, este tipo de configuración es adecuada para organizaciones que producen bienes o servicios, en las que el liderazgo en costos resulta esencial para lograr la competitividad.

2.4.7. Política de calidad

En un ambiente de integridad y orden en la Universidad Autónoma de Querétaro, nos comprometemos a aplicar la calidad en los programas académicos, en los servicios y en la investigación.

Se mejora continuamente para superar las expectativas académicas de los alumnos y el servicio que brindamos a los trabajadores y a la sociedad.

2.5. Investigaciones relacionadas.

La presente investigación sobre la planeación operativa y el cumplimiento de los objetivos en las obras civiles de una Institución Gubernamental de Educación Superior, está relacionada con varias investigaciones elaboradas con anterioridad y las cuales nos dan pauta a un enriquecimiento de la investigación.

Robert Andrés Nava Albornoz, (2009), La planificación operativa y las técnicas

de presupuesto por programa y por proyecto. Análisis comparativo:

“[...]El sistema público de Venezuela se fundamenta constitucionalmente en la atención por parte de la administración pública de la satisfacción de necesidades de los ciudadanos y en la prontitud de respuestas a los diferentes sectores y áreas de la vida nacional con criterios de eficiencia y eficacia. En tal sentido, el Ejecutivo Nacional en el año 2005 y luego de una serie de análisis decidió sustituir la técnica empleada hasta entonces para la formulación, ejecución y control del presupuesto público, argumentado dicho cambio en la obtención de beneficios en la gestión pública y por ende en la atención más efectiva de los requerimientos de la población. No obstante, la sustitución de una técnica por otra se realizó de manera abrupta, sin tomar en consideración la opinión de los entes y órganos de la administración, y sin una adecuada preparación de los mismos. Si se toma en consideración que el presupuesto público es elemento integral y terminal de la planificación pública, surge la necesidad de analizar comparativamente la planificación operativa a la luz de las técnicas de presupuesto por programas y por proyectos. La metodología aplicada responde a un diseño cualitativo, siguiendo las bases del enfoque holístico, alcanzando un nivel de análisis. El tipo de investigación es documental y de campo, pues se acude a fuentes bibliográficas y a la consulta a expertos en planificación y presupuesto público, los cuales fueron seleccionados intencionalmente. Para la recolección de datos se utilizó la guía de observación documental y la guía de entrevista a los expertos. Dentro de los resultados más resaltantes se tiene que el Ejecutivo Nacional realizó los cambios de técnica con una visión más política que técnica, además de destacar que la técnica de presupuesto por programas jamás fue ejecutada de manera plena, a pesar de la legislación y bases jurídicas [...]”.

Roxana Sandoval Cázares, (2012), Propuesta de un sistema de planeación

operativa para el desarrollo de nuevos productos:

“[...] En esta investigación se hizo una propuesta de solución al problema derivado de la operación entre las diversas áreas de trabajo que participan en el desarrollo de un nuevo producto y/o medicamento en la empresa farmacéutica PROBIOMED, S.A de C.V. PROBIOMED es una empresa mexicana orientada a la investigación, desarrollo, manufactura y comercialización de productos farmacéuticos para la salud humana. El objetivo es proponer un sistema de planeación operativa que contribuya al desarrollo de un producto de manera eficiente para lograr el sometimiento del producto de manera oportuna ante el organismo regulador que es la COFEPRIS (Comisión Federal de Protección contra Riesgos Sanitarios), así como coadyuvar al mejoramiento de la comunicación y coordinación entre las áreas de trabajo. El diagnóstico de la empresa fue a través de la aplicación de cuestionarios con cada responsable de área que participa en la formulación y fabricación de un nuevo producto y/o medicamento para conocer sus necesidades, así como a través de la observación. La propuesta está basada en el diseño de una “Cédula de control para el desarrollo de un nuevo producto”, que sirva como guía para conocer las actividades a realizar en tiempo y forma, además de que contemple la información necesaria que cada área de trabajo necesita conocer para el desarrollo eficiente de sus actividades[.....]”.

Daniel Mena Flores, (2010), Propuesta de un modelo de planeación operativa para

la reducción de costos laborales de las tripulaciones técnicas en una línea aérea:

“[...]La presente investigación presenta una propuesta de un modelo de planeación operativa buscando reducir costos en el ámbito laboral de las tripulaciones técnicas en AEROMAR, en específico el del tiempo extra generado.

Para esto se realizará un resumen de la situación actual de Aromar misma, buscando tener un diagnóstico que ayude a comprender la naturaleza de la empresa que lo diferencien de las demás líneas aéreas y su situación actual en el mercado nacional mexicano, se mencionará la reglamentación de la cual se utilizará como elemento restrictivo para el funcionamiento del simulador, se estudiará las diferentes bases de datos financieros con el cual se pretende justificar por qué se debe de reducir el costo en el área de las tripulaciones técnicas de vuelo y no en otras áreas,

Finalmente se estudia cómo fue que se construyó el simulador hasta sus conclusiones y cuáles fueron sus resultados. Los alcances y limitaciones de esta presente investigación será para la línea aérea AEROMAR enfocado solamente al tiempo extraordinario, con un sistema basado en las leyes mexicanas de aviación. La metodología a usar para realizar este estudio será la técnica de investigación de operaciones junto con programación y la logística del algoritmo de asignación de tripulaciones que mejor resultado nos ofrezca, así como técnicas de costos y finanzas para determinar el tamaño real del problema y el avance generado por el simulador en términos monetarios. Se utilizará bibliografía que permita enmarcar el problema y haga posible encontrar el punto de partida para resolver la problemática existente, se utilizará la observación y el conocimiento técnico que posee el autor de este estudio[.....]”.

Raúl Martínez Paz, (2009), Diseño de un modelo de planeación operativa para incrementar la productividad de empresa en biotecnología S.A. DE C.V:

“[.....]El proyecto está basado en una de las problemáticas más comunes de las pymes de nuestro país, la falta de productividad, situación que depende de muchos factores y que en pocas ocasiones se analiza desde el ángulo de los mandos medios, los supervisores y directivos. Por medio de cuestionarios, entrevistas y observación directa hemos integrado datos cualitativos y cuantitativos que nos permitieron llegar a una conclusión integral aplicable para muchas pymes en México que los orienten hacia este problema y como atacarlo desde la perspectiva de las actividades de jefes y gerentes. Los resultados obtenidos nos demuestran que la productividad en las pymes es causada por la falta de capacitación, la desintegración de empleados, la falta de descripción de puestos y la falta de herramientas y su aprovechamiento para monitorear los resultados oportuna y eficientemente. Concluimos el estudio con la elaboración de un modelo sencillo, práctico y económico para incrementar la productividad[.....]”.

Juan Carlos Palma Torres, (2014), Implementación de un proceso de disciplina operativa en una mediana empresa:

“[.....]El presente estudio tiene por objeto ilustrar la implementación de un proceso de disciplina operativa en una mediana empresa y está integrado por cinco capítulos en los cuales su contenido se basa en los principios más elementales que requiere una organización para alcanzar el éxito.

El primer capítulo presenta las generalidades y los principios básicos de una organización, los tipos de estructura que existen para el diseño de una organización de acuerdo a las necesidades de su producto o servicio; la existencia y la necesidad de tener un organigrama en el cual cada integrante de la organización tenga conocimiento y esté consciente de sus funciones y responsabilidades; la importancia de establecer una misión, visión, valores y políticas; y la función que desempeña la dirección para el control en una organización.

En el segundo capítulo se presentan las funciones y operaciones determinantes de la productividad; con particular referencia a los temas de una adecuada y eficiente planeación de la producción; las necesidades de satisfacer los requerimientos mínimos de un inventario y su adecuada planeación y elaboración; el óptimo aprovechamiento de todos los recursos que tiene una organización, desde los financieros hasta los humanos entre otros; el aprovechamiento adecuado de la capacidad que tiene una organización y su correcta administración; decisiones y formas de controlar que implican las actividades de producción.

La importancia que tiene el clima laboral y como se relaciona con la disciplina operativa se analizan en el capítulo tres en donde se establece una definición general de lo que es el clima laboral, se

plantean los motivos por los cuales es importante estudiar el ambiente laboral en una organización; sus componentes básicos, los factores que interviene en el establecimiento y conservación de un clima laboral satisfactorio y la forma en que puede identificarse el clima laboral en una organización.

En el capítulo cuatro se analiza el liderazgo y la disciplina, se fundamenta la importancia y el papel que desempeñan en una organización; se establecen las diferentes formas y estilos que existen; se presenta la relación que existe entre los mismos y la forma de implementarlos adecuadamente sin generar conflictos; se presentan los autores que lo han estudiado y algunas de las teorías y metodologías que existen; la importancia que tiene el liderazgo y la disciplina referentes a la eficiencia de operación; se establecen algunos indicadores de eficiencia y las características necesarias o mínimas para que una organización sea eficiente en su operación.

En el quinto capítulo se muestra cómo implementar y controlar el proceso de disciplina operativa, la estructura básica y los fundamentos de la disciplina operativa; la importancia y las acciones adecuadas para capacitar al personal de nuevo ingreso y el existente; los factores que intervienen en una planeación para capacitar; el desarrollo humano y sus requerimientos, importancia y su diseño; las formas de evaluar a la capacitación del personal y el desarrollo humano; el código de conducta en una organización y su función e importancia; el reglamento interno de una organización función e importancia. Finalmente se puntualizan las conclusiones del estudio [.....]”.

Vega Silva María Guadalupe (2015) realiza una investigación denominada

Planeación estratégica como medio para el cumplimiento de objetivos la cual nos menciona lo siguiente:

“[.....]La presente investigación se centró en identificar la existencia de una relación entre la planeación estratégica y el cumplimiento de objetivos. El diseño de esta investigación fue no experimental cuantitativa de tipo correlacional, teniendo como objetivo general identificar si la planeación estratégica (variable independiente) tiene relación con el cumplimiento de objetivos (variable dependiente). Se aplicó una encuesta a una muestra no probabilística por conveniencia formada por 30 colaboradores de la Subdirección de Operaciones y Tecnologías de la Información, de una empresa del sector privado dedicada a servicio de monitoreo, seguimiento, control y recuperación de vehículos que tiene 11 años de experiencia en el mercado, el cuestionario se integró de un total de 31 preguntas, 11 para datos generales y 10 para cada variable, con escala tipo Likert (ordinal), el cual se validado por pares y expertos. Se observó en esta muestra que la mayoría fueron hombres que oscilan entre los 20 y 39 años, que viven en pareja, tienen dependientes económicos, nivel económico medio, con preparatoria y con una antigüedad en la empresa de entre 1 y 3 años. El análisis de las respuestas mostró como resultado la existencia de una fuerte correlación, es decir, que se consideró la existencia de una relación entre la planeación estratégica y el cumplimiento de los objetivos de Subdirección. Así mismo se sugiere que se continúe con la definición de los resultados que se esperan y las estrategias adecuadas para lograr los objetivos, implementar el balance scorecard (cuadro de mando integral), procurar un clima organizacional donde los colaboradores se sientan motivados, contentos, seguros y que se impulse a que la planeación estratégica se implemente a nivel organización, para que los beneficios se vean reflejados a nivel organización [.....]”.

Martha Leticia Martínez Pérez, (2005), La influencia de la estructura organizacional y la coordinación institucional en el cumplimiento de objetivos de la política ambiental en la cuenca del valle de México (2000-2004):

“[.....]En los últimos años se ha fortalecido a nivel mundial, la idea de que la administración de los recursos ambientales, debe asumir la estructura de cuencas. El rubro cuenca implica la participación federal, estatal y municipal, del sector productivo, y la sociedad con el propósito de preservar los recursos naturales y encausarlos hacia un desarrollo sustentable. En México, el gobierno federal

tiene la responsabilidad de intervenir administrando y regulando las acciones de los individuos en relación al uso y aprovechamiento de los recursos naturales y en particular, el caso del agua. En base a este propósito, se han creado diversas instancias que se relacionan directa e indirectamente con la gestión de los recursos naturales y la forma en que sus funciones impactan el aprovechamiento y tipos de usos para la población que ocupa el territorio. Esto llevó a la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT) a plantear la necesidad de crear una nueva estructura llamada Coordinación Regional de Cuenca. Ante la problemática que presenta la Cuenca del Valle de México, generada por el elevado crecimiento demográfico y la sobreexplotación de sus recursos naturales, decide impulsar la nueva estructura como proyecto piloto en ella y la instaura el 31 de marzo de 2003. Representa la primera de entre 13 grandes cuencas en que se encuentra regionalizado el territorio nacional. El procesamiento de la información se trabajó manualmente mediante operaciones estadísticas simples. Los resultados que arrojó la investigación mediante la aplicación del instrumento de evaluación, permitió obtener un Diagnóstico sobre la Gestión de Manejo Integral de Cuenca del Valle de México. El diagnóstico muestra que la nueva estructura organizacional creada por la SEMARNAT, la Coordinación Regional de la Cuenca del Valle de México, aunque tuvo presencia física, operacionalmente no actuó, permaneció como estructura alrededor de diez meses. Finalmente la absorbió la Coordinación General de Cuencas y Coordinaciones Regionales del Distrito Federal, dando lugar a la aceptación de la hipótesis formulada en el presente estudio. Cabe destacar que en la Región de la Cuenca del Valle de México existe presencia operativa y funcional de coordinación que es realizada a través de la Comisión Nacional del Agua, mediante la Coordinación de Cuencas Hidrológicas que se ramifica en Coordinaciones Administrativas, siendo la del Valle de México la que se coordina con los Delegados Federales Estatales de la SEMARNAT y los gobiernos de los estados respectivos. Concluimos este estudio aportando líneas de investigación para trabajos futuros[.....]”.

Mario Arnulfo Padilla Ortiz, (2014), Estrés laboral y su relación con el cumplimiento de objetivos en una empresa de maquinaria agrícola:

“[.....]La presente investigación se centró en buscar la existencia de una relación entre el estrés laboral y el cumplimiento de objetivos en una organización. La investigación fue no experimental, del tipo transversal y correlacional; teniendo como objetivo general identificar el nivel de estrés (variable independiente) y su relación con el cumplimiento de objetivos en una organización (variable dependiente). Se aplicó una encuesta en la empresa CNH Componentes S.A. de C.V., empresa del sector privado dedicada a la manufactura de componentes metalmecánicos para el ensamble de equipos de construcción y agrícola. CNH Componentes S.A. de C.V. es una empresa del grupo CNHI Global NV que es líder mundial en los negocios de equipos agrícolas y de construcción. Las encuestas se aplicaron a un total de 30 empleados de esta empresa (muestra no probabilística por conveniencia); se aplicó un cuestionario integrado por 31 preguntas. Se observó en esta muestra una mayoría de hombres, con una vida en pareja, nivel de estudios de licenciatura, con dependientes económicos, nivel económico medio, así como que se encuentran entre los rangos de 30 y 49 años de edad. Cabe hacer mención, que dentro de las preguntas sobre estrés laboral el promedio de las respuestas oscila en que rara vez se sienten estresados. Por otra parte, el promedio de las preguntas sobre el cumplimiento de los objetivos en la organización arrojó que los empleados encuestados tienen la percepción de que frecuentemente se cumplen los objetivos en esta organización. El análisis de las encuestas mostró como resultado la existencia de una correlación media negativa aceptable, es decir, que se consideró la existencia de una relación entre el nivel de estrés y el cumplimiento de los objetivos en esta organización. Así mismo podemos sugerir como medida de apalancamiento para seguir alcanzando los objetivos organizacionales en esta empresa, la implementación de un sistema formal y estandarizado para el establecimiento, seguimiento y cumplimiento de objetivos para toda la organización, ya que actualmente no existe o no está definido de esta forma[.....]”.

Marisol Ávila García, (2014), Toma de decisiones y el cumplimiento de los objetivos estratégicos de un programa deportivo en la licenciatura en fisioterapia:

“[...]El objetivo general de esta investigación es elaborar The Balanced Scorecard (BSC) con la versión presentada por Frances (2006) para proponer indicadores que midan el cumplimiento de los objetivos estratégicos de un programa deportivo en la Licenciatura en Fisioterapia para la toma de decisiones; el modelo se adapta a una institución educativa pública donde se realiza un diseño no experimental, transeccional, correlacional, descriptivo y de campo. Se elabora matriz estratégica y análisis de las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas (DOFA) de la institución, se propone la visión del programa y la descripción de los objetivos estratégicos en cuatro perspectivas: Responsabilidad financiera, alumnos de la Licenciatura en Fisioterapia (LFT), procesos internos y capacidades. Se elabora mapa estratégico y BSC utilizando indicadores del programa deportivo, indicadores propuestos por Valenzuela y Ramírez (2009) y el Cuestionario para la Evaluación de las Estrategias de Aprendizaje de los Estudiantes Universitarios (CEVEUAPA) propuesto por Gallo, Suárez y Pérez (2009), aplicado en pilotaje en una institución educativa del área de la salud y validado por pares y expertos con 31 preguntas escala Likert y con un alfa de Conbrach de 0.866. Una vez realizado el modelo BSC se aprobó la hipótesis The BSC es un modelo que identifica el cumplimiento de los objetivos estratégicos en un programa deportivo para la toma de decisiones. Se concluye que el programa deportivo no cuenta con ningún indicador en la perspectiva de responsabilidad financiera y necesita incluir más indicadores en las perspectivas de procesos internos y capacidades para determinar el cumplimiento de sus objetivos estratégicos: La perspectiva alumnos de la Licenciatura en Fisioterapia tiene mayor número de indicadores que las demás perspectivas pero no los suficientes en los objetivos estratégicos de mejorar en alumnos su desempeño académico y mejorar la salud del alumnado. Se propone utilizar el BSC elaborado para futuras aportaciones [...]”.

Carrión Chang Fedra Yomara, (2010), Desempeño laboral y el cumplimiento de objetivos de calidad en una empresa del ramo automotriz.

“Este trabajo de tesis estuvo enfocado a identificar si existe una correlación entre las variables del Desempeño Laboral y el cumplimiento de objetivos de calidad en una empresa del ramo automotriz. La población de la empresa es de 380 empleados y se tomó una muestra de 13 personas, esta muestra es no probabilística por conveniencia de acuerdo a las características, recursos de la investigación; el tipo de investigación utilizado es transversal, descriptivo, de campo y correlacional; el diseño de la investigación es no experimental, la metodología utilizada fue un cuestionario, con respuestas de escala tipo Likert y para el análisis de los datos donde se utilizó una correlación de Pearson, en donde el resultado obtenido es que existe una correlación moderada, estadísticamente significativa entre la variable dependiente e independiente, las conclusiones por lo tanto están orientadas a cómo influye el desempeño laboral de los inspectores de calidad operativa en el resultados de los objetivos de calidad de la empresa”.

3. CARACTERÍSTICAS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Justificación

Esta investigación se realiza debido a la falta de cumplimiento en los objetivos, de las diferentes obras civiles que se les asignan a las Instituciones Gubernamentales de Educación Superior, las cuales se ven perjudicadas en el momento en el que les auditan el cumplimiento de los mismos.

Actualmente resulta de gran importancia para las Instituciones Gubernamentales de Educación Superior el obtener un 100 % en el cumplimiento de los objetivos planteados para las obras civiles ya que se pierden demasiados recursos monetarios con tal de llegar a cumplir con los objetivos y esto no debe de suceder si realmente existe una planeación operativa para la ejecución de las obras civiles.

Se ahorrarían demasiados recursos si se cumple en tiempo y forma con cada una de las tareas y plan de acción establecidos en la planeación operativa.

Con esta investigación se pretende establecer la verdadera importancia de una planeación operativa en la realización de las obras civiles. Además de que serviría como orientación a todas aquellas personas que estén a cargo administrativamente de las obras civiles ya sean o no administradores, debido a que en las Instituciones Gubernamentales de Educación Superior se colocan personas a cargo que no siempre son administradores

3.2 Planteamiento del Problema

La presente investigación se realiza en una Institución Gubernamental de Educación Superior y para ser más precisos en el departamento de la Coordinación de Mantenimiento, debido a que es a este departamento al que se le asignó la ejecución de obra civil a partir del año 2014.

Estas obras se han venido llevando a cabo desde esa fecha, sin embargo existe una gran problemática con el cumplimiento de objetivos del proyecto debido a que: no se cumple la obra en tiempo, no se definen roles de trabajo, no hay control administrativo, no se gasta el dinero presupuestado en la obra, generalmente falta, no existe una asignación de obra oficial, no se termina en tiempo, nadie le da seguimiento al cumplimiento de tareas, es decir, no existe como tal una planeación operativa de las obras civiles y esto hace que no se cumplan con los objetivos y por consecuencia los resultados de las auditorías son negativos debido al desorden existente.

La Institución se ve afectada por la no planeación operativa de las obras civiles, ya que generalmente si no se alcanza con el recurso solicitado inicialmente se tienen que cubrir costos por el tiempo retardado tanto en mano de obra como de material faltante. También se obtienen observaciones negativas por parte de los auditores por no llevar un control y esto resulta muy perjudicial para la Institución. Generalmente estas observaciones son por no terminar en tiempo y en forma, sin contar que en muchas

ocasiones no se tiene la información ya que se saltan los procesos administrativos, por falta de personal que lo supervise o asigne responsabilidades debido a que las obras se inician sin ninguna planeación.

Si se tomara en cuenta la planeación operativa en las obras civiles que se asignan a este departamento considero que se mejoraría demasiado, actualmente existen muy pocas investigación sobre la planeación operativa debido a su poco conocimiento y más en las obras , pero es algo que resulta fundamental para el cumplimiento de los objetivos, puesto que en una Institución como en la que realizamos esta investigación que cambia generalmente de administración cada 3 años, resulta primordial una planeación por escrito para su correcta ejecución.

Actualmente no se planea operativamente el desarrollo de las obras civiles y es un problema muy grande reflejado monetariamente y en la imagen de la Institución ya que no se cumplen con los objetivos.

3.2.1. Pregunta de Investigación

¿La planeación operativa tiene relación con el cumplimiento de objetivos en un proyecto de obra civil en una Institución Gubernamental de Educación Superior?

3.3. Objetivos

3.3.1. Objetivo General

Identificar la relación entre la planeación y el cumplimiento de los objetivos en un proyecto de obra civil en una Institución Gubernamental de Educación Superior.

3.3.2. Objetivos Específicos

- Describir la planeación operativa en un proyecto de obra civil.
- Describir los objetivos en un proyecto de obra civil en una Institución Gubernamental de Educación Superior.

3.4 Definición del Universo

El universo fue el personal que integra los proyectos de obra civil en la Coordinación de Mantenimiento de una Institución Gubernamental de Educación Superior, conformado por 100 personas, que realizan la ejecución de las obras.

3.5 Tamaño y tipo de la muestra:

Es una muestra no pirobalística por conveniencia de acuerdo a las características, recursos y tiempo destinado a la presente investigación integrada por 30 personas del personal de la Coordinación de Mantenimiento, elegido intencionalmente.

3.6. Definición de Variables:

3.6.1 .Variable Dependiente

Rodríguez, (2001), Menciona que la Planeación Operativa:

“[...]La planeación operativa se establece, como el conjunto ordenado de operaciones a través de algún flujo de información, dotado de mecanismos de decisión que le permiten actuar con arreglo a cierta independencia, definida como la suficiente para que, existiendo una serie de responsabilidades establecidas de antemano, el conjunto sea flexible y adaptable, y sobre todo que permita un clima de trabajo creativo entre el personal que lo conforma[.....]”.

Esta definición es la que más acorde va con la investigación a realizar debido a que ve la planeación como una serie de pasos a realizar para poder cumplir todas y cada una de las operaciones que son necesarias para el cumplimiento de los objetivos. Pero sobre todo que se debe de realizar todo de manera muy flexible y creativa para la obtención de buenos resultados y esto es algo que no muchas veces se toma en cuenta y que realmente hace la diferencia.

3.6.2 .Variable Independiente

Cumplimiento de los Objetivos. “*Un objetivo es la meta que se persigue que prescribe un ámbito definido y sugiere la dirección a los esfuerzos de planeación de un gerente*” (Terry, 1988, p. 1).

Los objetivos de cualquier proyecto se deben de tomar en cuenta y estar bien definidos para poder llegar a su cumplimiento y es importante tener en cuenta el concepto de objetivo para poder desarrollarlo y lograr su cumplimiento. Ya que no solo basta con establecerlos en documentos sino también hay que llevar todo un plan de acción para el logro de los objetivos de cualquier proyecto a realizar.

3.7. Hipótesis

La existencia de una planeación operativa impacta fuertemente el cumplimiento de los objetivos en un proyecto de obra civil en una Institución Gubernamental de Educación Superior.

4. METODOLOGÍA

4.1. Diseño del estudio

Hernández, Fernández y Batista (2006) plantean que un diseño no experimental es el que se realiza sin manipular las variables independientes de manera intencional para su efecto sobre otras variables, acotan que este tipo de investigación consiste en observar el fenómeno tal y como se dio en el contexto natural para su análisis posterior.

Las variables independientes ocurren y no es posible manipularlas, sobre las mismas no se tiene control y tampoco influencia directos, porque ya sucedieron igual que sus efectos.

4.2. Tipo de estudio

Hernández, et. al. (2006), Establecen que los diseños de investigación transaccional o transversal, son utilizados para la recolección de datos en un solo momento de tiempo único; descriptivo por que tiene como propósito indagar y reportar la incidencia de las variables recolectadas; correlacionales causales por que describe la relación entre dos

o más variables en un tiempo determinado y de campo por realizar el estudio en el lugar que ocurrió.

4.3 Instrumento

El instrumento utilizado para recolectar la información, fue un cuestionario con 42 preguntas, 12 preguntas para los datos generales, 15 preguntas que midieron la variable de Planeación operativa y 15 preguntas que midieron la variable de cumplimiento de los objetivos, todas estas se validaron por pares y experto, el instrumento se aplicó a 30 colaboradores la Coordinación de Mantenimiento de la UAQ. El formato de respuesta es de Likert de 5 puntos equivalente a: Siempre =5; Frecuentemente =4; Algunas veces=3, Rara vez =2 y Nunca =1.

Las valoraciones de las escalas se obtienen mediante la suma total de los valores de los elementos de cada escala.

4.4. Procedimiento

Etapas:

- Autorización para realizar el estudio, por parte de las autoridades de la empresa en el entendido de que la información sería confidencial.
- Revisión de documentos de la empresa: manuales, sistemas, procesos, entre otros.
- Elaboración del marco teórico y estructura de la tesis
- Elaboración y validación del instrumento (cuestionario)
- Aplicación del cuestionario a la población de estudio en el lugar de trabajo
- Presentación de resultados y conclusiones.

4.5 Procesamiento de la información

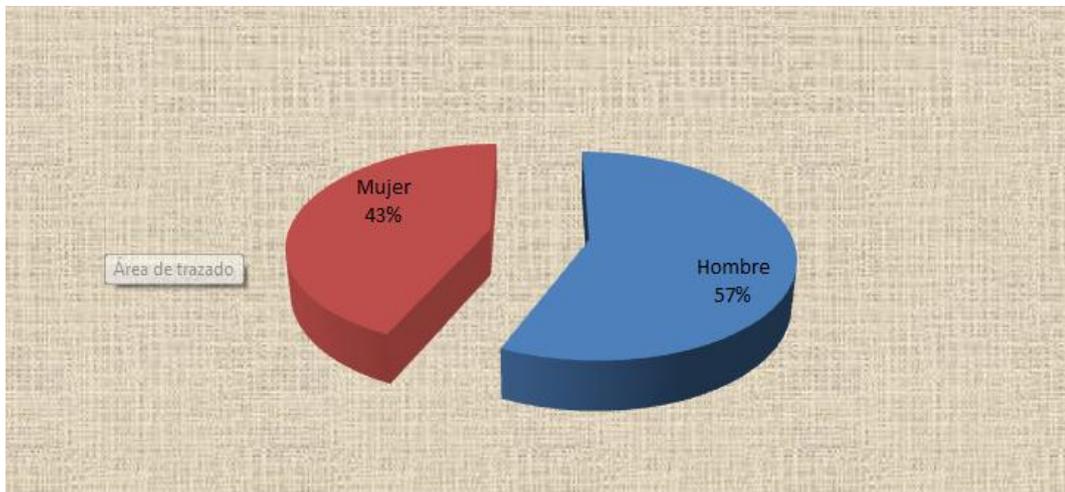
Se realizó una recolección de todos los datos, estos se organizaron para tener la posibilidad de efectuar un mejor análisis de la información, para tal efecto se usó el paquete Excel para Windows, en el cual se vaciaron las respuestas de cada cuestionario

aplicado, procediendo a la elaboración de estadística descriptiva (frecuencias o porcentajes) y la generación de figuras. Posteriormente se realizó el análisis de la correlación de Pearson y con ello se pudo comprobar la hipótesis.

5. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1. Datos generales

Figura 3. Sexo

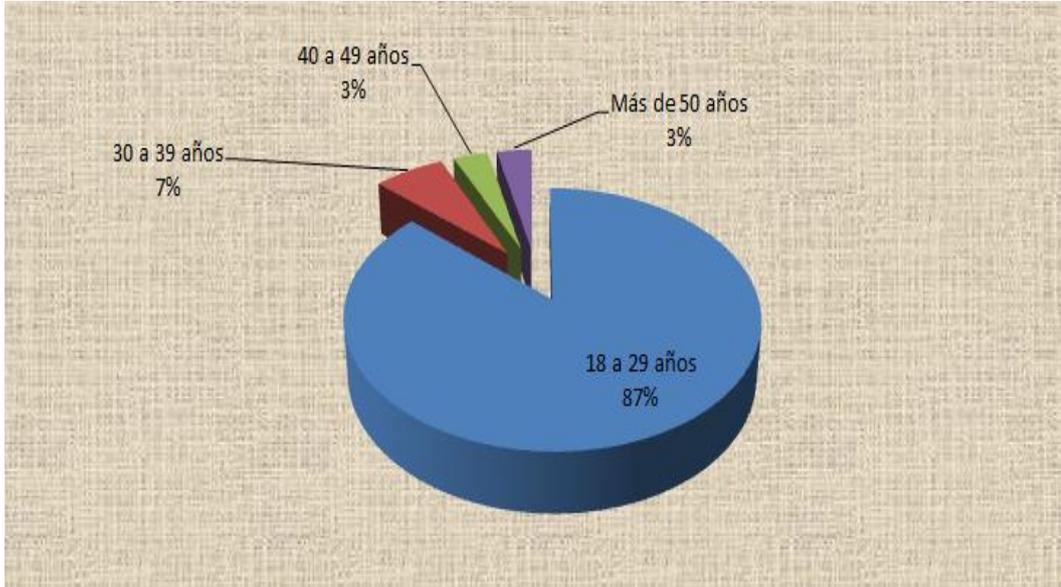


Fuente: Elaboración propia 2018.

Como se puede observar en esta figura 3 se muestran los resultados obtenidos de la encuesta aplicada y de la misma podemos deducir que existe personal mixto debido a casi es la mitad de personal está conformado por mujeres con un 43% y el resto por

hombres, esto se debe a que el trabajo administrativo es realizado por mujeres y el trabajo operativo se lleva a cabo por ingenieros, albañiles y arquitectos.

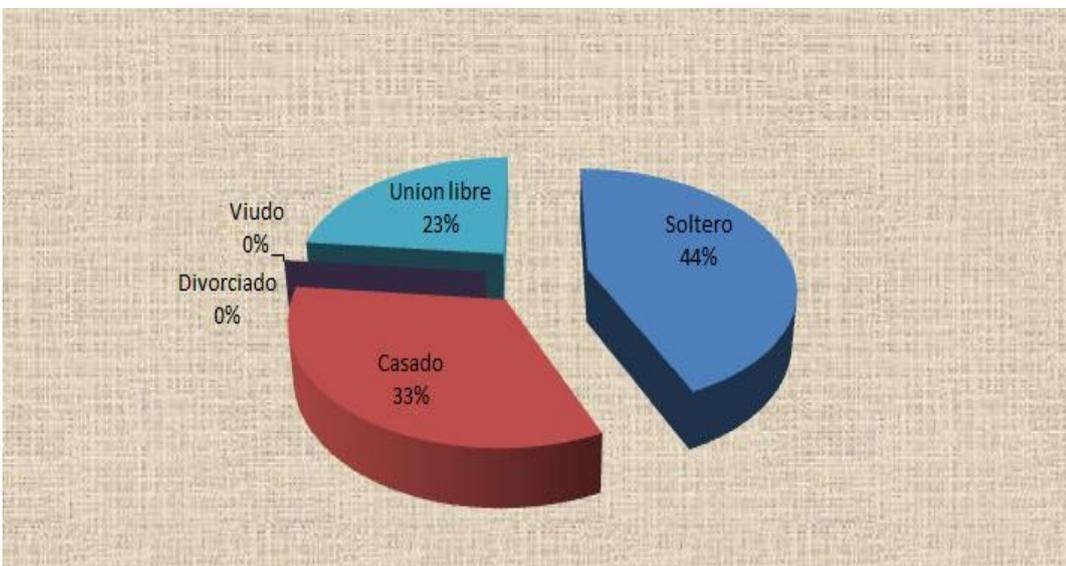
Figura 4. Edad



Fuente: Elaboración propia 2018.

La mayoría de las personas que operan y llevan a cabo el proyecto de obra civil es personal muy joven ya que el 87% del personal encuestado tiene una edad de entre los 18 y 29 años de edad como se ve en la figura 4, lo que influye mucho en el cumplimiento de objetivos debido a que es poco personal el que tiene una amplia experiencia.

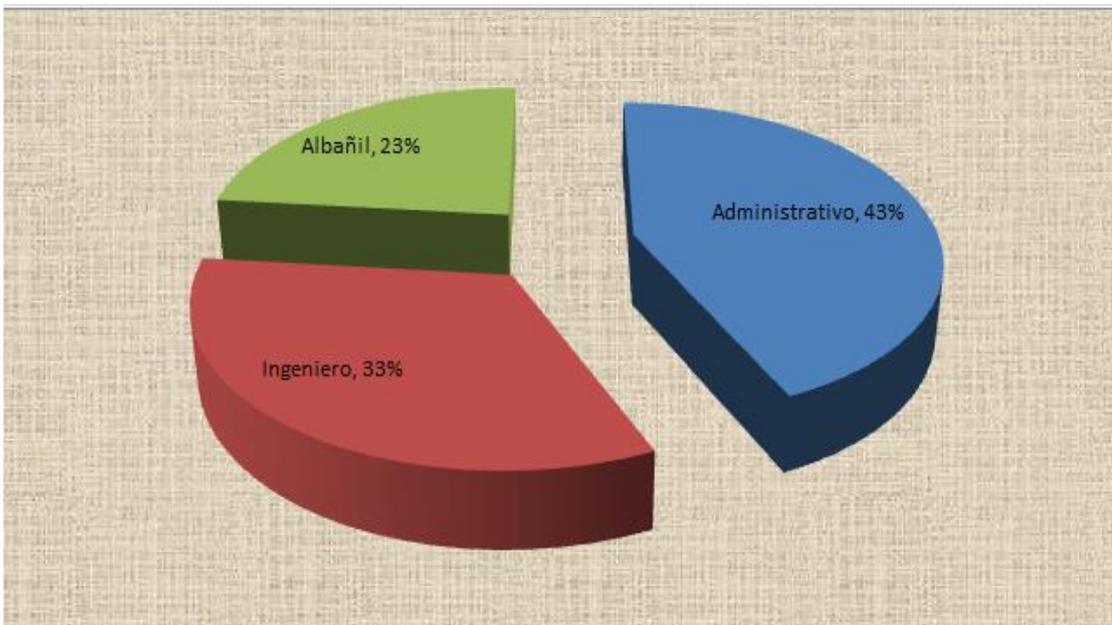
Figura 5. Estado civil



Fuente: Elaboración propia 2018.

Se encuestó y se solicitó su estado civil ya que para esta investigación es importante determinar el nivel de compromiso de las personas que laboran en el proyecto, ya que generalmente las personas que están casadas tienen un nivel de compromiso mayor que las solteras. Por lo que se puede ver en la figura 5 los resultados obtenidos es que la mayoría del personal son personas solteras con un porcentaje del 44% mientras que las casadas son menos con un 33%, que realmente no es una diferencia muy representativa.

Figura 6. Puesto

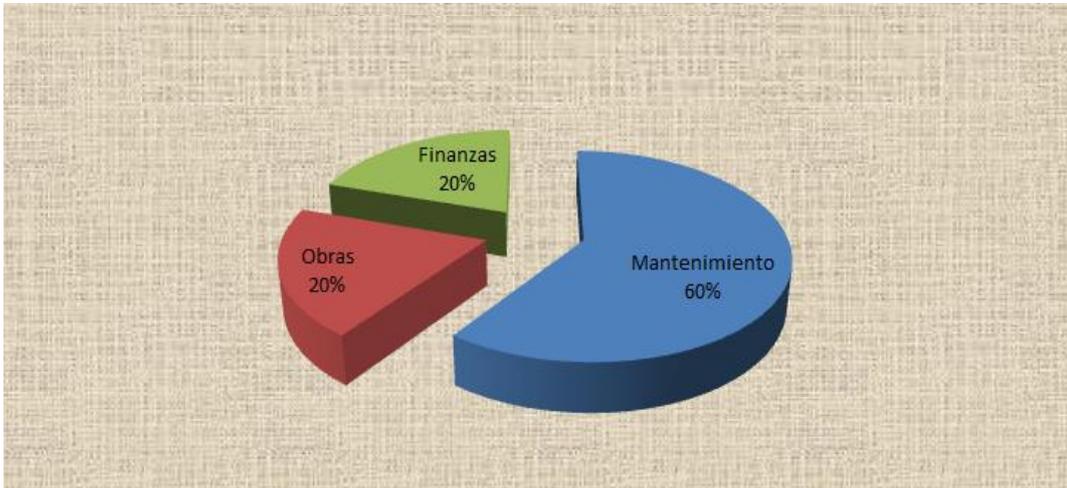


Fuente: Elaboración propia 2018.

Aquí se puede observar en la figura 6 que la mayoría de los puestos son administrativos debido a que el trabajo que se realiza administrativamente es muy

grande y segmentado, aunque no deja de ser representativa la parte operativa ya sea de ingenieros y albañiles que al final de los proyectos son quienes ejecutan el trabajo.

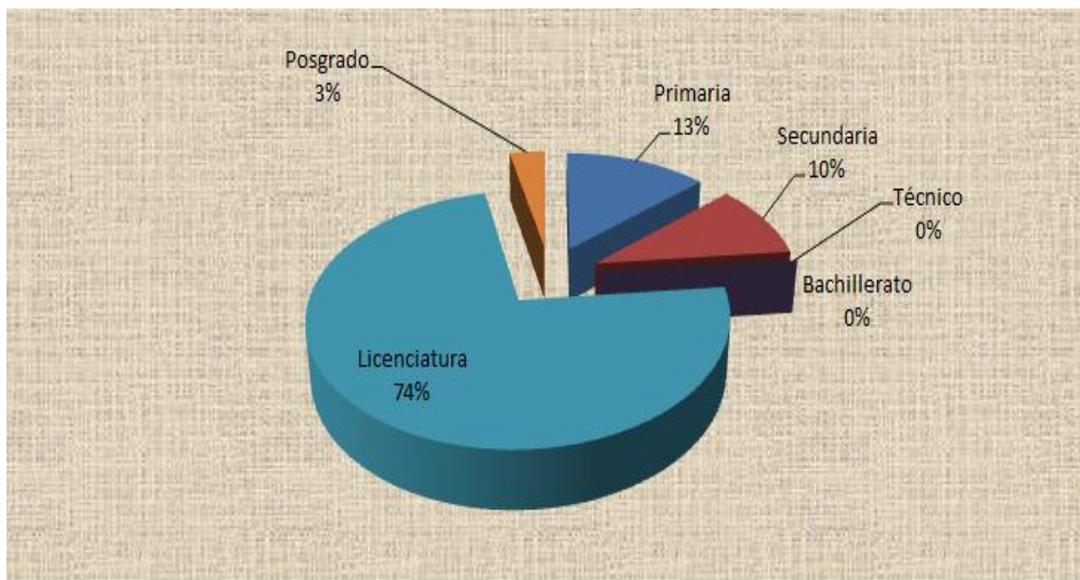
Figura 7. Área



Fuente: Elaboración propia 2018.

El área en la cual se aplicó la investigación cubre el 60% de las encuestas, aunque también intervienen otras áreas como Finanzas y obras como se observa en la figura 7, durante el proceso del proyecto de obra, aunque se trata principalmente de ubicar que área tiene una mayor participación en el mismo.

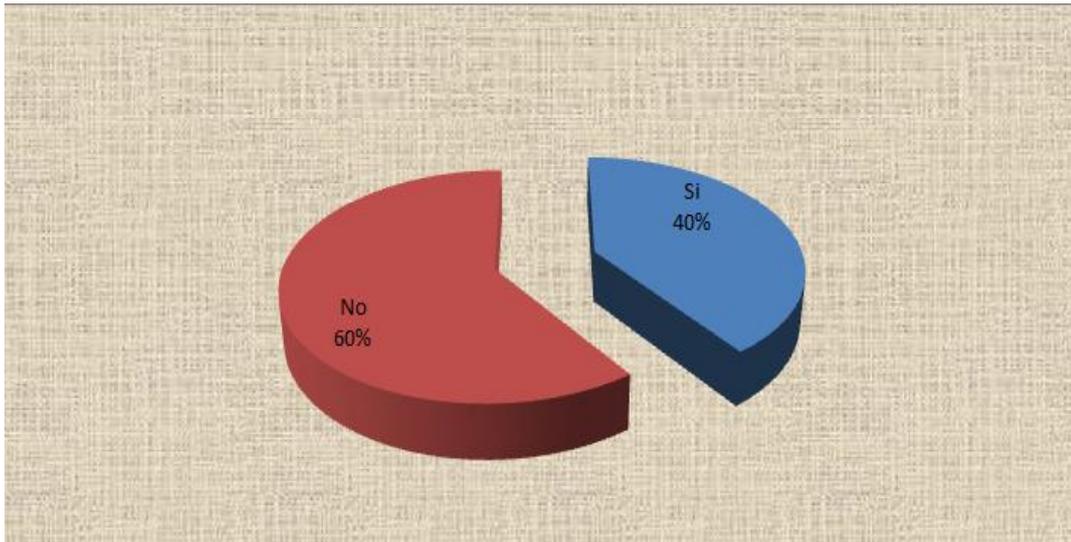
Figura 8. Escolaridad



Fuente: Elaboración propia 2018.

La escolaridad se les preguntó debido a que el grado de conocimientos que tiene a gente que opera durante el proceso de la obra resulta importante en el momento del desempeño de sus actividades, y como vemos en la figura 8 la mayoría de las personas tienen Licenciatura en un 74% del total lo cual nos habla de un personal con un alto grado educativo y esto se verá reflejado en el cumplimiento de los objetivos.

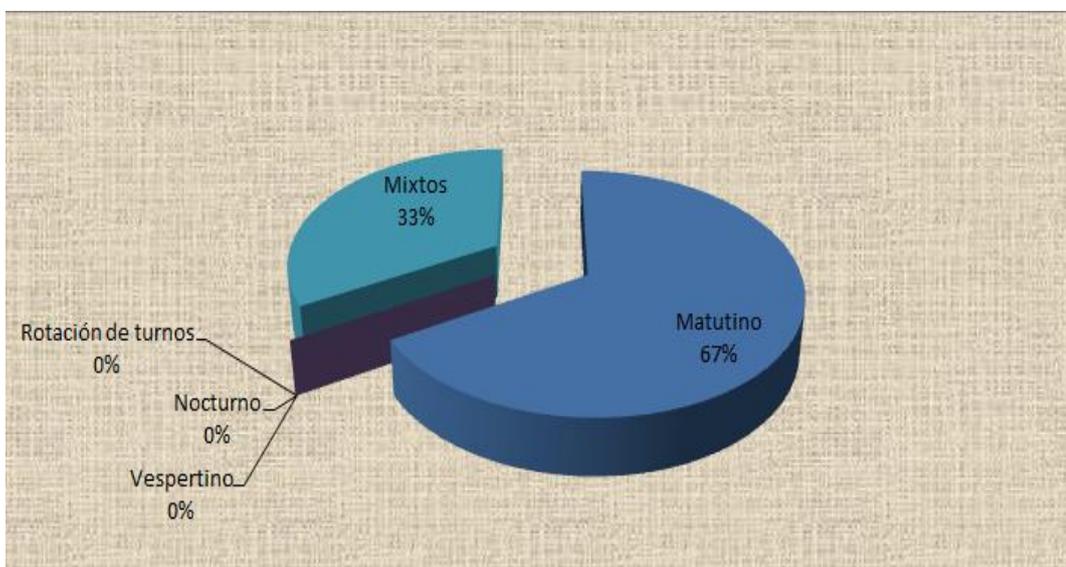
Figura 9. Dependientes



Fuente: Elaboración propia 2018.

El hecho de que las personas tengan a alguien que dependa de su empleo en un 60 % de la población encuestada nos da indicativo de una mayor responsabilidad por su trabajo y esto impacta altamente el cumplimiento de objetivos en el proyecto esto se observa en la figura 9.

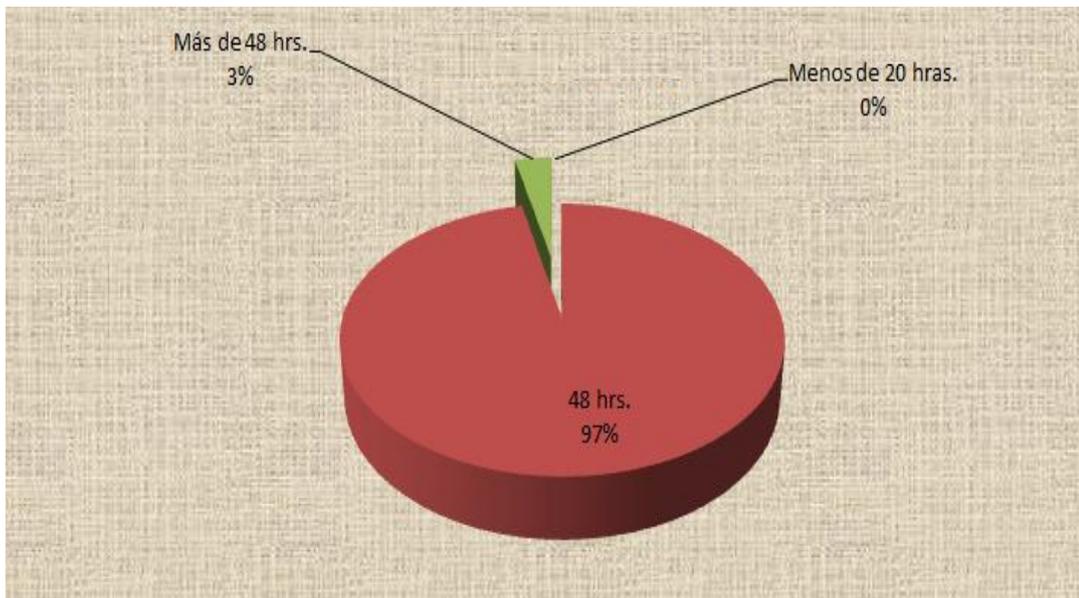
Figura 10. Turno



Fuente: Elaboración propia 2018.

Como se puede visualizar en la figura 10 la mayoría de los turnos que se emplean en obra son matutinos en su mayoría o mixtos debido al tipo de trabajo que se desarrolla. La mayoría de personal trabaja por la mañana en un 67% de los encuestados.

Figura 11. Horas de trabajo

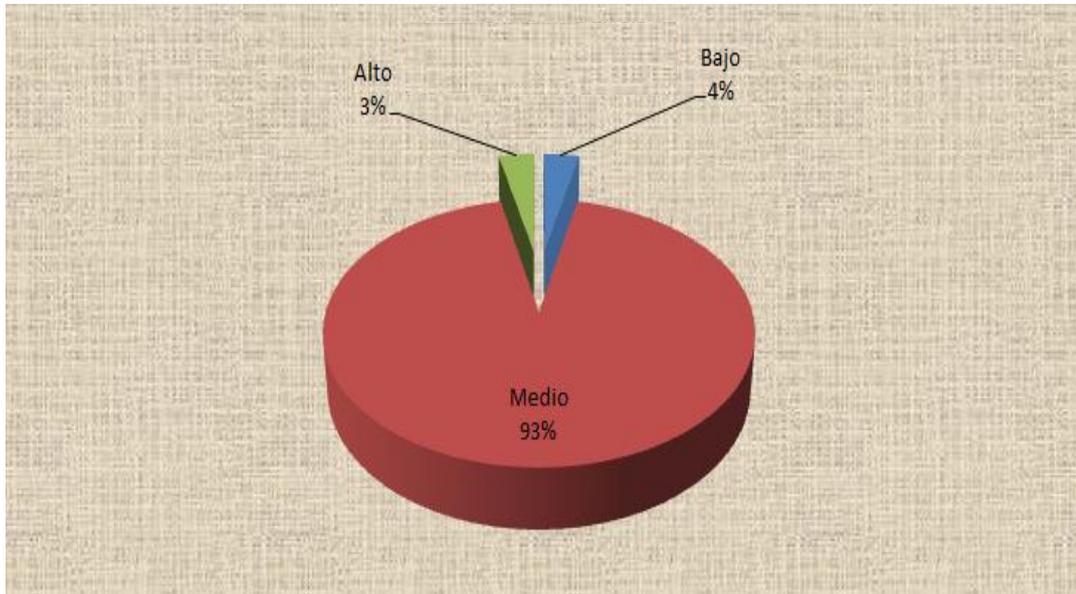


Fuente: Elaboración propia 2018.

En la figura 11 las horas de trabajo que se establecen para el desarrollo de la obra civil son las básicas para un buen desempeño de los colaboradores, ya que para que

se cumplan objetivos planteados se deben de contabilizar y planear las horas de trabajo de todo el personal.

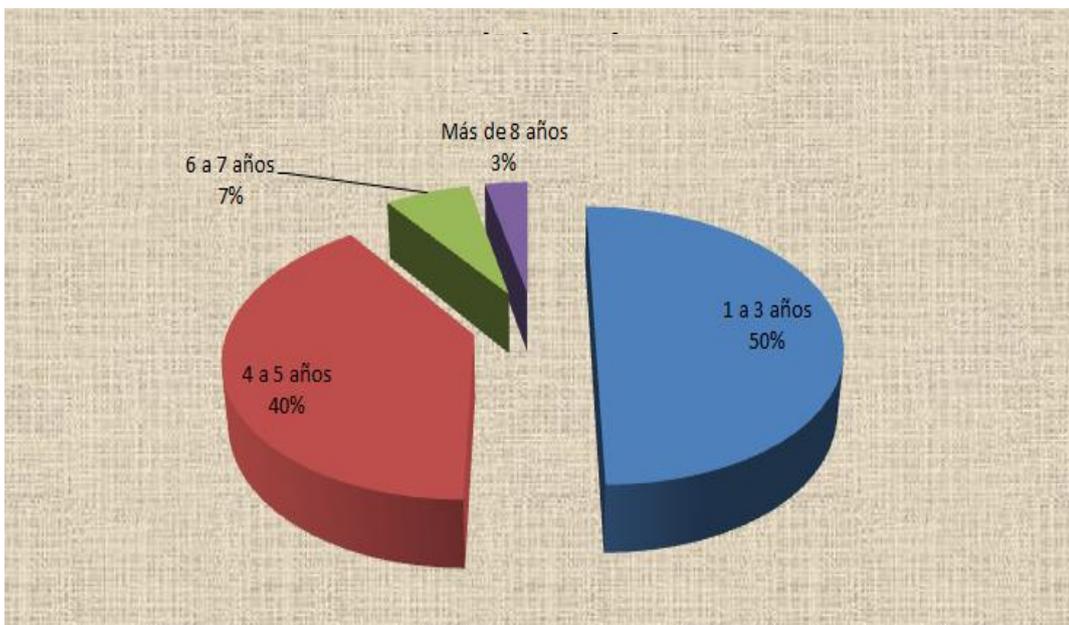
Figura 12. Nivel económico



Fuente: Elaboración propia 2018.

El nivel económico se les pregunto para el desarrollo de un plan de acción que se pretende llevar a cabo, de forma que se obtenga una asignación correcta de salarios para todo el personal. Como podemos ver en la figura 12 la mayoría de nuestro personal tiene un nivel económico medio o al menos así se catalogan.

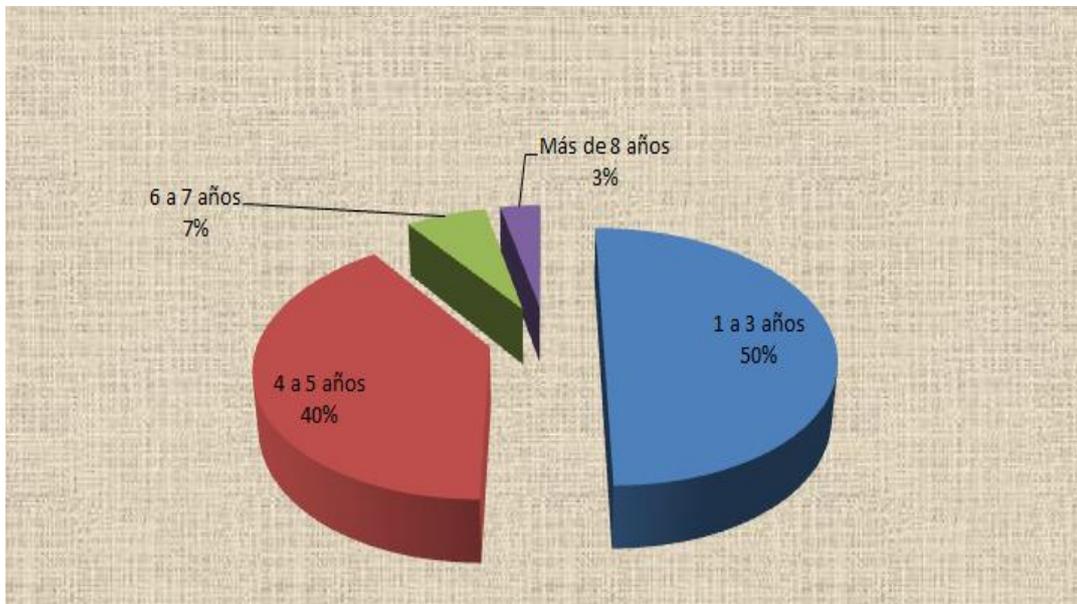
Figura 13. Antigüedad en el puesto



Fuente: Elaboración propia 2018.

La antigüedad en el puesto resulta muy importante para la ejecución de las tareas en una planeación operativa ya que si dentro del persona existe gente que ya tiene cierta experiencia en el puesto resulta más fácil que desarrolle sus tareas de manera más eficiente y cómo podemos ver en la figura 13 la mitad del personal tiene una experiencia de 3 a 5 años en el puesto, lo que nos indica que la mitad del personal tiene bastante experiencia en las tareas asignadas.

Figura 14. Antigüedad en la empresa



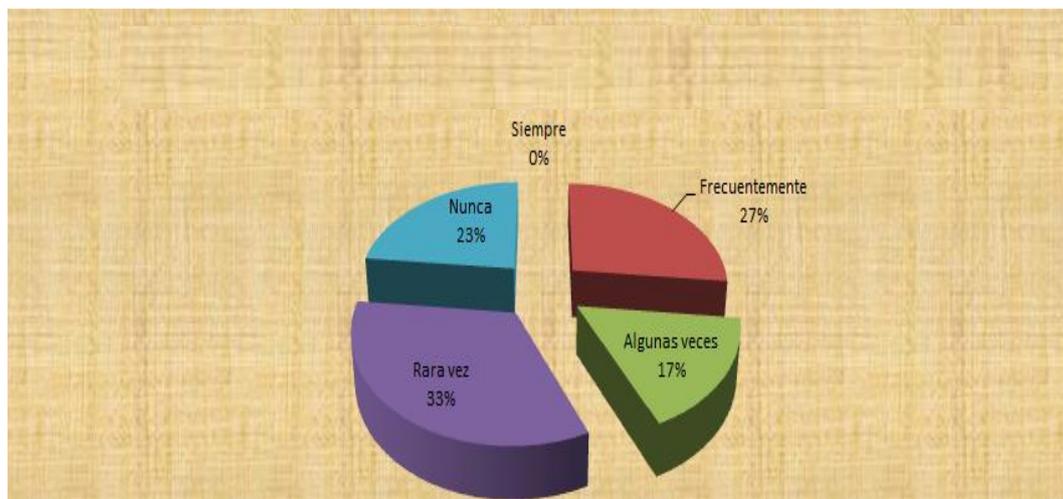
Fuente: Elaboración propia 2018.

La antigüedad en la empresa es muy significativa al momento de cumplir con los objetivos de la obra civil ya que como podemos ver en la figura 14 está muy dividida la estabilidad de los empleados ya que la mitad de ellos tienen una antigüedad de 1 a

3 años y la otra mitad tienen más de 4 años, lo cual indica que son poca rotación de personal.

5.2 Variable de Planeación operativa

Figura 15. ¿Se da a conocer el nombre autorizado de la obra civil que se va a llevar a cabo?

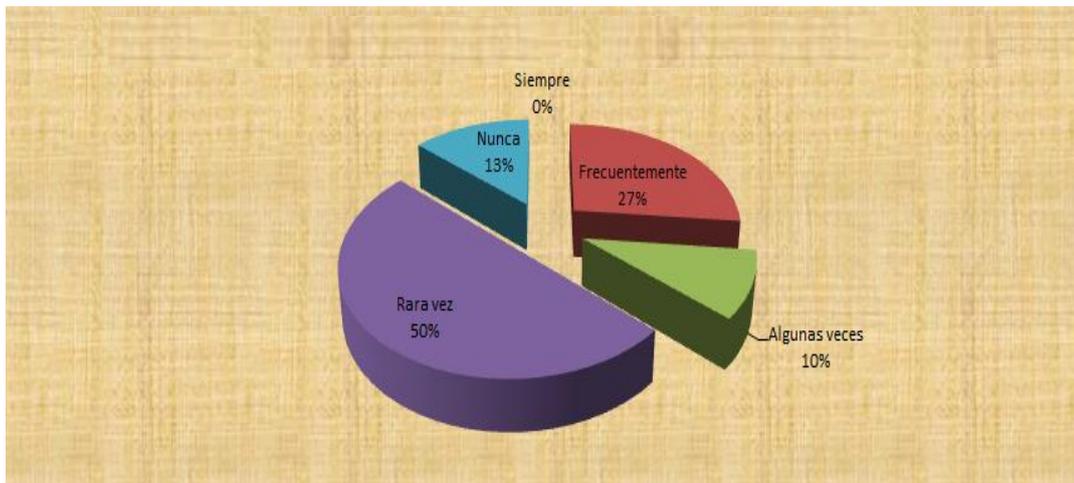


Fuente: Elaboración propia 2018.

Como se puede apreciar en la figura 15 para la realización de la obra rara vez es la que se conoce el nombre de la obra que se va a ejecutar ya que un 33% nos dice que rara vez se da a conocer el nombre preciso de la obra, lo que indica una falta de planeación

y comunicación dentro del desarrollo del proyecto. Esta pregunta se realizó debido a que lo que generalmente sucede es que cada área administrativa toma un nombre parecido, pero no el autorizado para la obra civil que se llevara a cabo, lo cual muestra la mala planeación operativa y falta de comunicación como se observa en la figura 15.

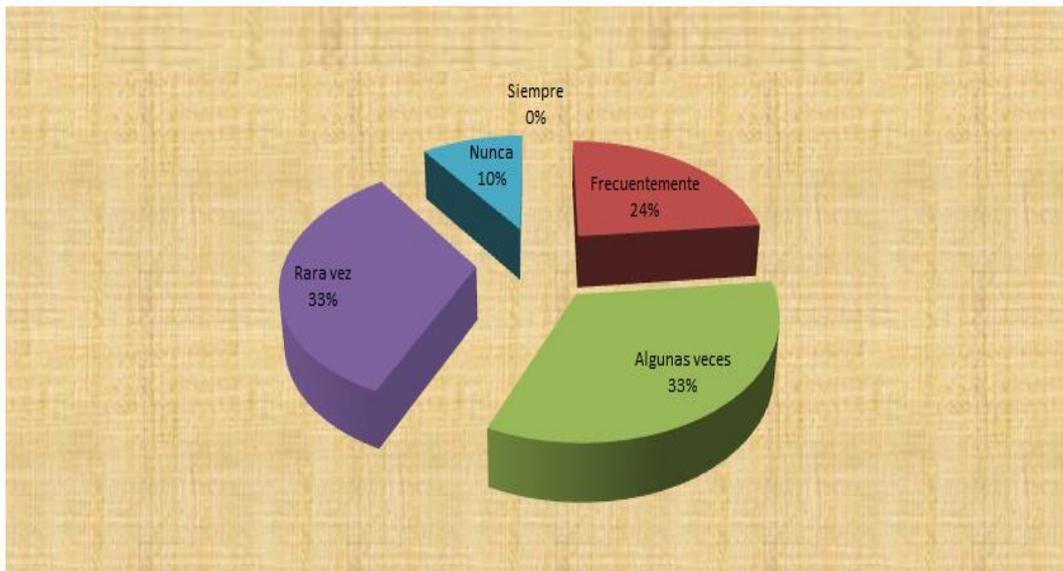
Figura 16. ¿Se hace una asignación de quién va a ejecutar cada una de las tareas?



Fuente: Elaboración propia 2018

En el desarrollo de la obra se puede detectar que rara vez se hace una asignación oficial de que tarea va a ejecutar cada una de las tareas, para así establecer tanto autoridad como responsabilidad en la ejecución y conclusión de la misma. Como podemos percatarnos la mitad del personal encuestado nos menciona que rara vez se hace una asignación de tareas y esto es un punto muy importante para llegar al término de objetivos como se ve en la figura 16.

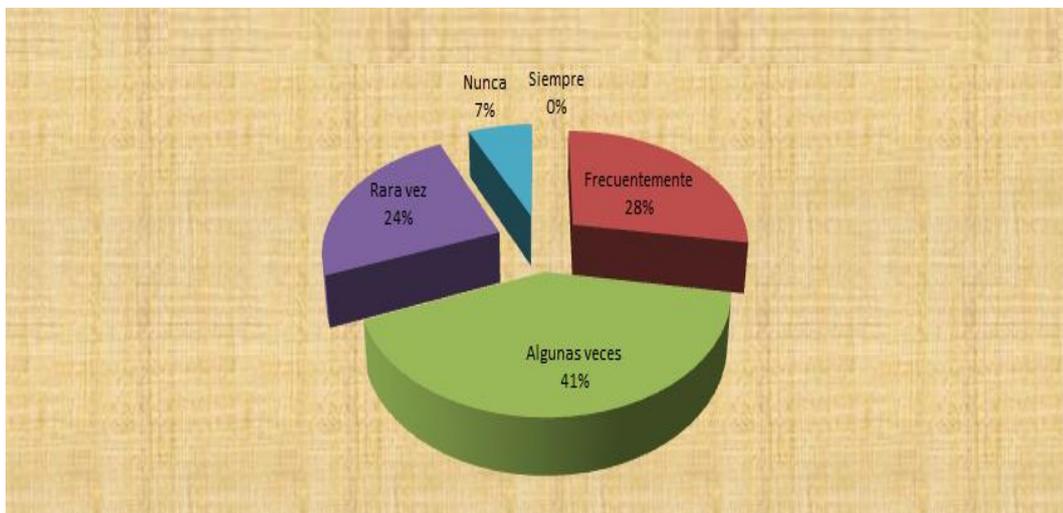
Figura 17. ¿Existe un plan de acción para llevar a cabo la obra civil?



Fuente: Elaboración propia 2018

Esta pregunta se puede observar que no existe el establecimiento de un plan de acción para llevar a cabo los proyectos de obra dentro del departamento lo cual hace que al momento de realizar las tareas no hay una dirección en específica a seguir para el cumplimiento de los objetivos como se observa en la figura 17.

Figura 18. ¿Se conoce el plan de acción de la obra civil?

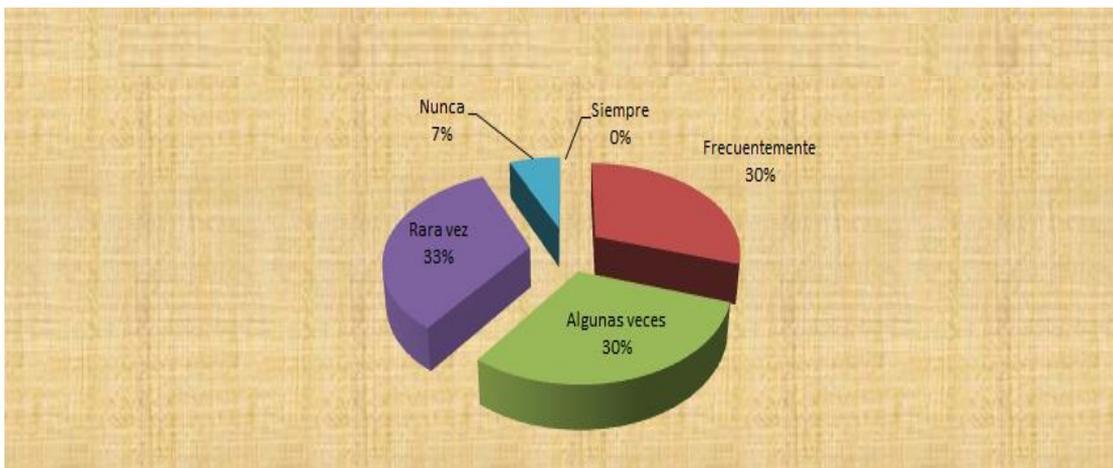


Fuente: Elaboración propia 2018

El plan de acción de las obras civiles si es que se desarrolló como se puede ver en las gráficas anteriores que nos mencionan la mayoría de las personas encuestadas que no se realiza, no se da a conocer a los colaboradores de la obra, lo cual hace que no se

pueda llevar a cabo pues simplemente se queda plasmado en el papel esto en el supuesto de que si se desarrolló. Aquí podemos ver una falta de comunicación entre el personal al momento de la transmisión de la información lo cual complica el hecho de llegar a cumplir objetivos como se observa en la figura 18.

Figura 19. ¿Se informa del tiempo de duración de la obra civil?

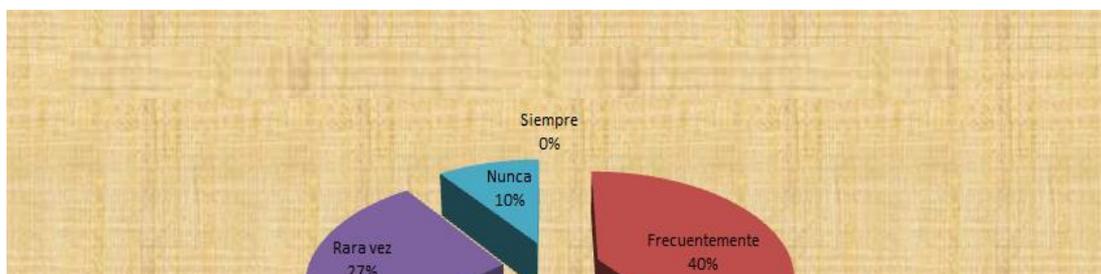


Fuente: Elaboración propia 2018

Aquí se visualiza que el personal que rara vez se informa del tiempo que dura la obra para llegar a cumplir el objetivo de culminación de la misma.

Ya que el 33 % menciona que rara vez se les informa y esto es parte muy importante de una planeación operativa adecuada, de forma que todos se enteren en cuanto tiempo deben terminar las tareas ya que muchas veces no se termina a tiempo debido a la falta de planeación de los tiempos como se observa en la figura 19.

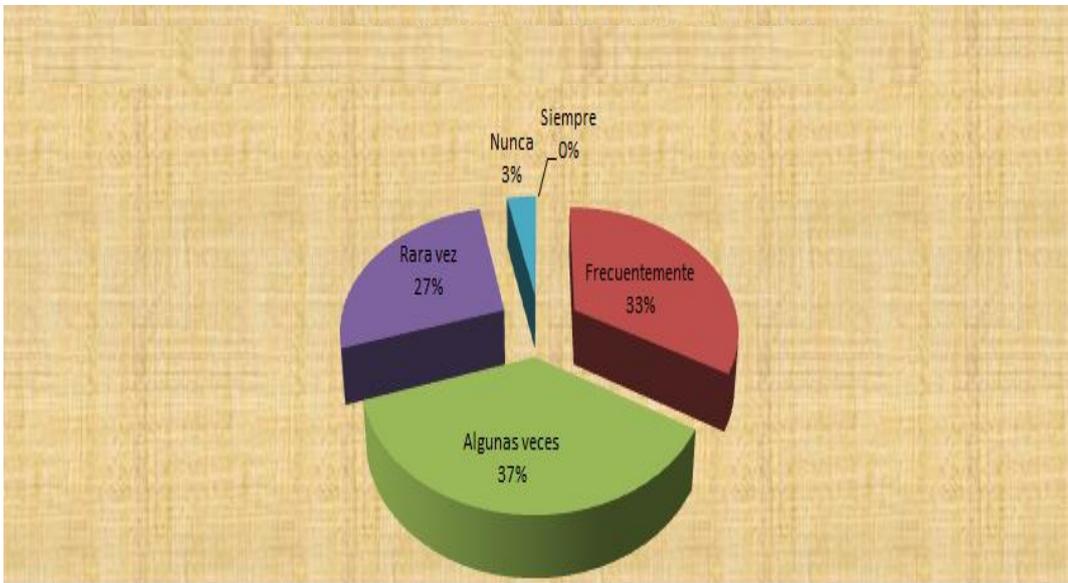
Figura 20. ¿Se revisan las metas de la obra civil?



Fuente: Elaboración propia 2018

Esta pregunta se elabora con el objetivo de analizar si en realidad se revisan las metas de la obra debido a que hay una falta de cumplimiento en las mismas. El 40 % de las personas nos mencionan que si se revisan y el 27 % nos dice que rara vez lo cual marca una gran diferencia en la perspectiva, esto se debe principalmente a las tareas que se realizan por cada persona ya que muchos las terminan a tiempo y otros no, y esto es por la falta de supervisión en las tareas como se observa en la figura 20.

Figura 21. ¿Hay un seguimiento al avance de los planes de acción?

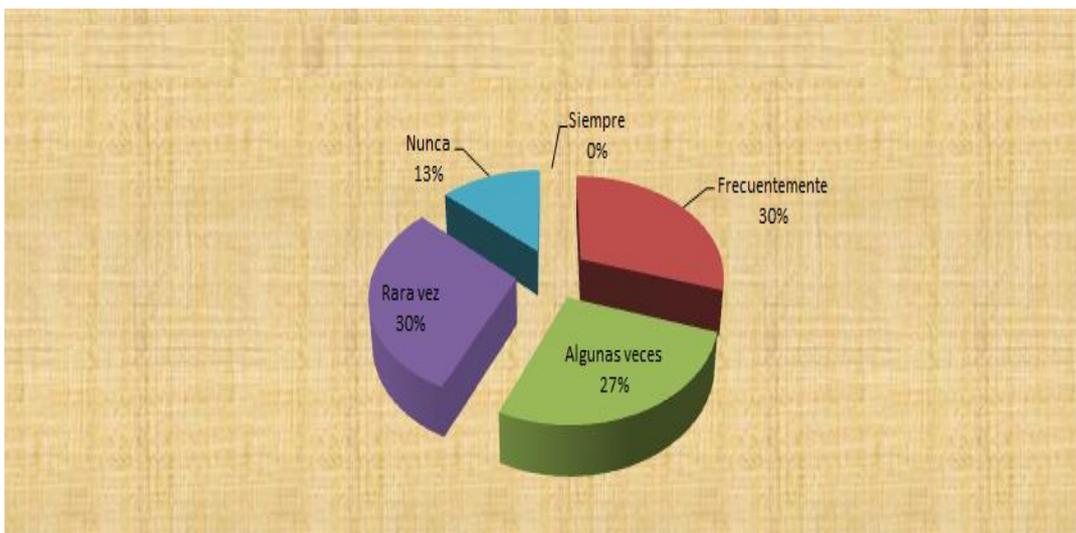


Fuente: Elaboración propia 2018

Algunas veces si existe un seguimiento en el plan que se plantea de tal forma que si se conoce el avance que se ha tenido la obra, esto generalmente en una obra civil es un poco más fácil de visualizar puesto que es un trabajo que se puede observar físicamente más allá de lo registrado administrativamente. Es por ello que el 37 % no

dice que algunas veces se da seguimiento ya que para el seguimiento de la obra si existe personal de ingeniería asignado exclusivamente a esta tarea como se observa en la figura 21.

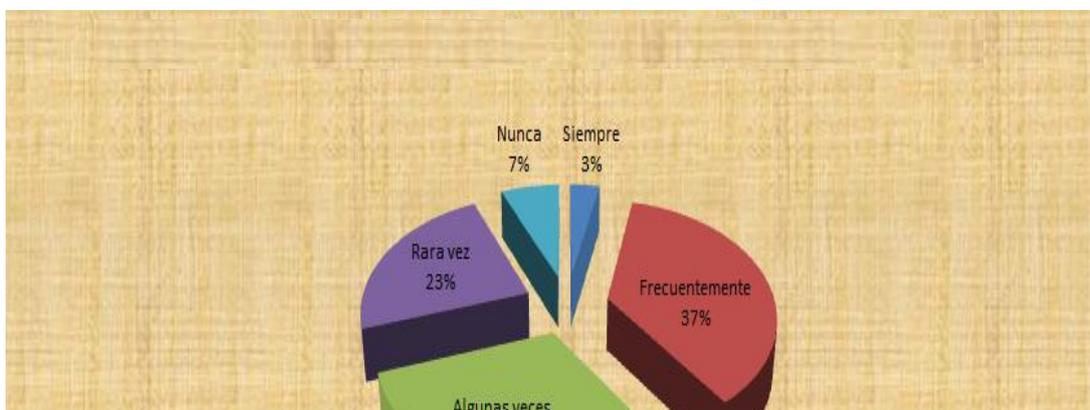
Figura 22. ¿Los planes operativos van de acuerdo con los objetivos?



Fuente: Elaboración propia 2018

Los planes operativos que se desarrollan en el proyecto de obra van alineados rara vez con los objetivos como vemos en la figura 22, ya que nos mencionan que generalmente no van de acuerdo con los objetivos, lo cual provoca que no se llegue a la meta establecida.

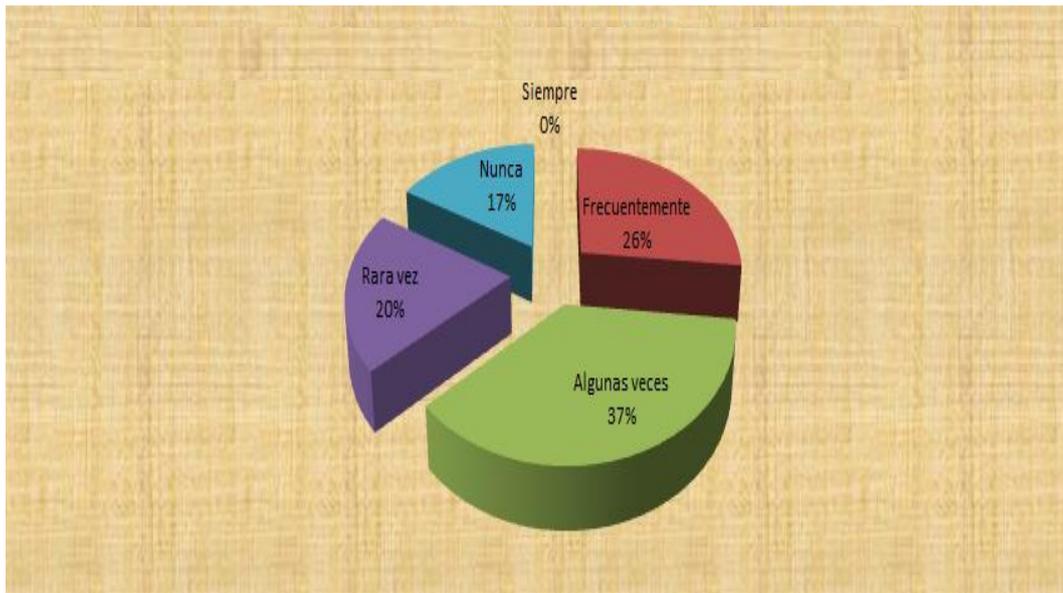
Figura 23. ¿Se conoce el tipo de recurso monetario asignado para la obra civil?



Fuente: Elaboración propia 2018

Aquí en la figura 23 se puede visualizar que frecuentemente la mayoría de los colaboradores conocen el tipo de recurso que se asigna para la obra ya que de esto depende la mayoría de los salarios que se les asignan. Aunque existe una parte del personal que nos menciona que nunca se da a conocer cuál será el recurso.

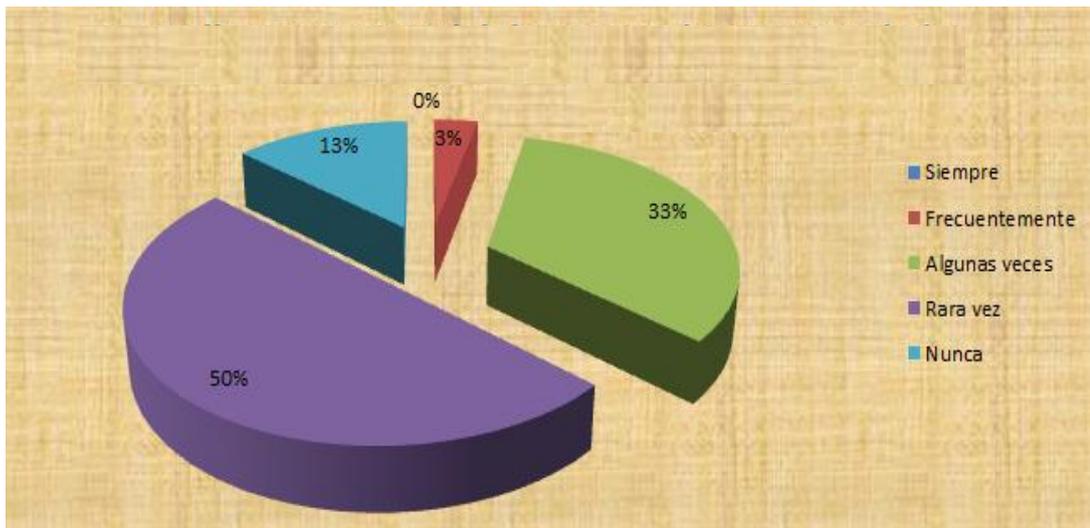
Figura 24. ¿Se conoce la fecha de inicio de la obra civil?



Fuente: Elaboración propia 2018

Solo algunas veces se conoce la fecha exacta en la cual se tiene que dar inicio a la obra ya que la mayoría como observamos en la figura 24 así lo percibe y es realmente muy preocupante pues al faltar con este punto se ven afectados los objetivos fuertemente y posteriormente esto es causa de observaciones.

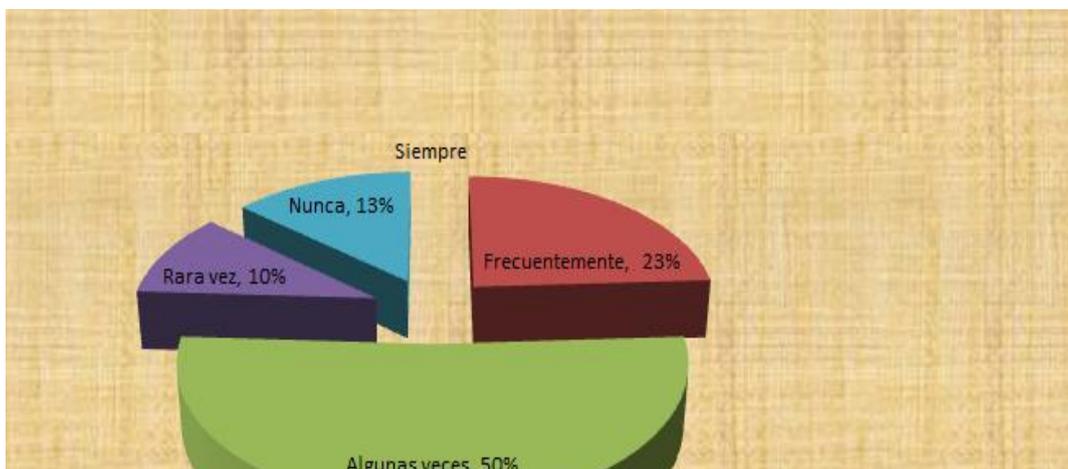
Figura 25. ¿Se lleva un control del proceso de compras de la obra?



Fuente: Elaboración propia 2018

Realmente se lleva un control de lo que se compra para el proyecto ya que el 50% de los encuestados así lo manifiestan y se observa en la figura 25 por lo que es algo muy favorable el hecho de que exista un control de la ejecución del recurso.

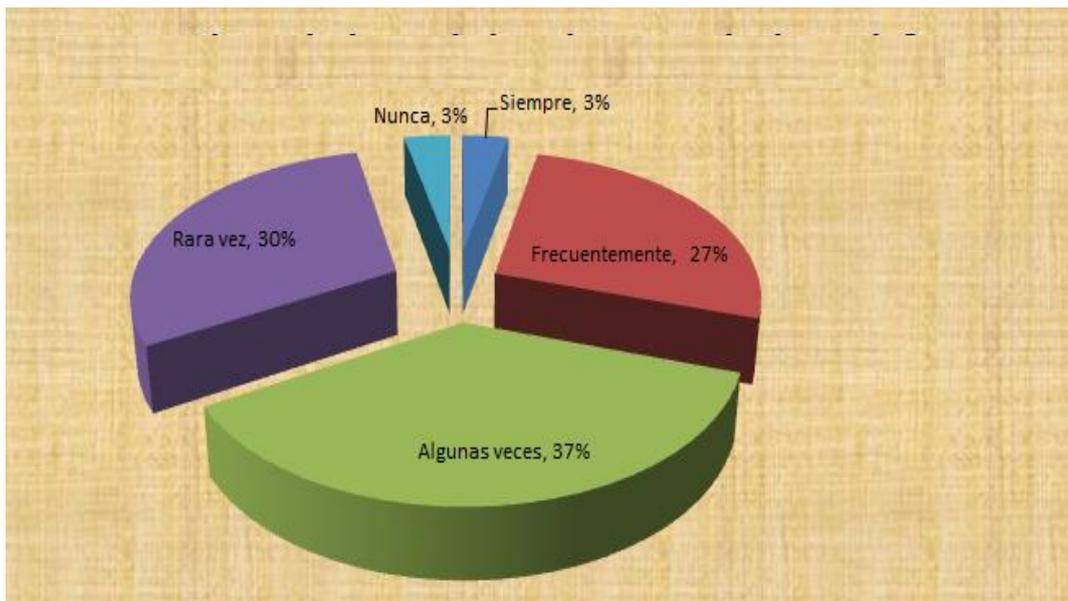
Figura 26. ¿Las herramientas de planificación son de fácil y claro manejo?



Fuente: Elaboración propia 2018

La mayoría de las herramientas con las que se realiza la planificación son fáciles de usar como vemos en la figura 26, lo cual implica que se cuentan con la oportunidad de realizar una buena planificación del desarrollo del proyecto.

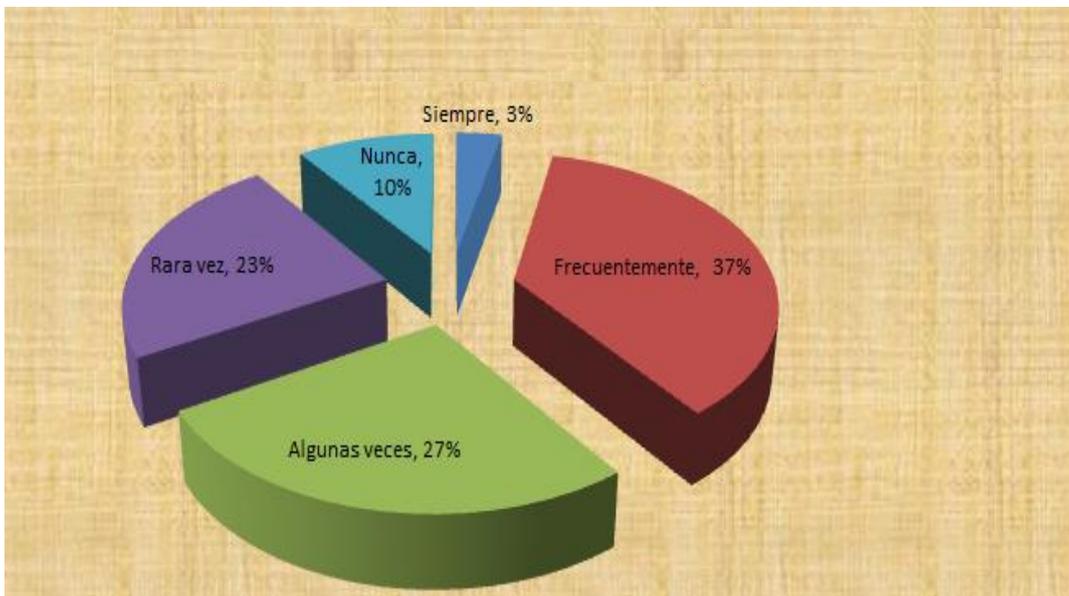
Figura 27. ¿El seguimiento de los planes es el adecuado?



Fuente: Elaboración propia 2018

La mayoría de los participantes con un 37 % nos mencionan que solo algunas veces se les da un seguimiento adecuado a los planes y esto nos indica una mala supervisión en el plan de acción a seguir en el desarrollo de la obra por lo que debe de ponerse mayor atención en el desarrollo de los planes ya que solo el 3% tiene la percepción de que siempre se siguen y esto representa una minoría así se aprecia en la figura 27.

Figura 28. ¿Existe revisión de las tareas ejecutadas?



Fuente: Elaboración propia 2018

Frecuentemente se revisan las tareas que se ejecutan de manera operativa o en campo como vemos en la figura 28, debido a que son trabajos de ingeniería que requieren de mucha supervisión, pero administrativamente falta un poco de más supervisión en las tareas que se ejecutan pues no se cumple con la información que se requiere.

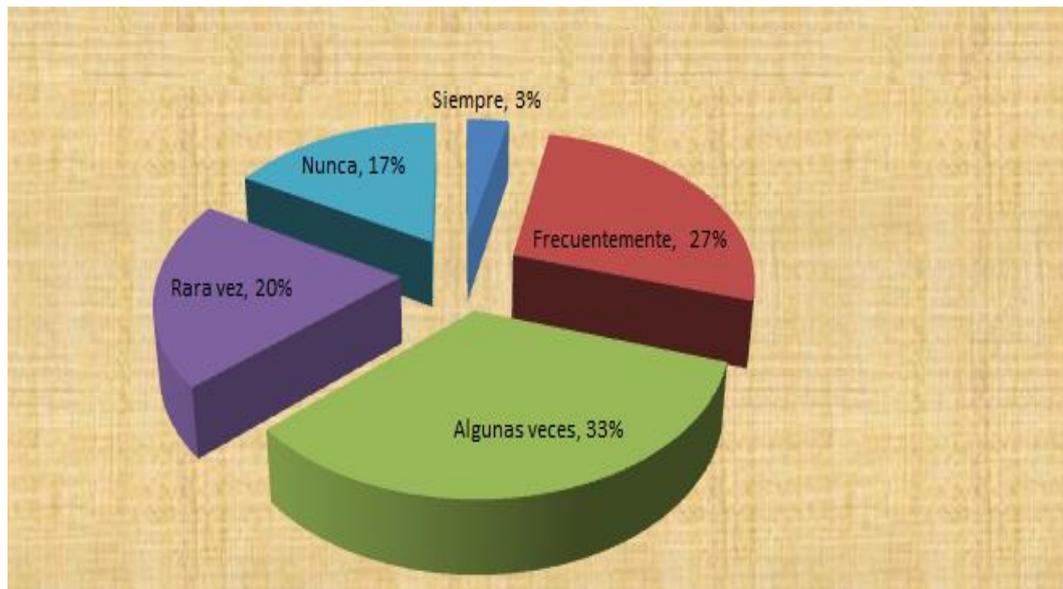
Figura 29. ¿Se lleva un control coordinado de todos los procesos para ejecutar la obra?



Fuente: Elaboración propia 2018

No existe realmente un control coordinado de los procesos cuando se va a realizar puesto que al inicio no se asignan tareas y al final no se concluye con objetivos terminados. Aquí nos mencionan que frecuentemente se coordinan para ejecutar la mayoría de los procesos, pero si hay una falta de coordinación de forma que no se puede terminar totalmente la obra esto lo vemos en la figura 29.

Figura 30. ¿Se conoce el costo de la obra?



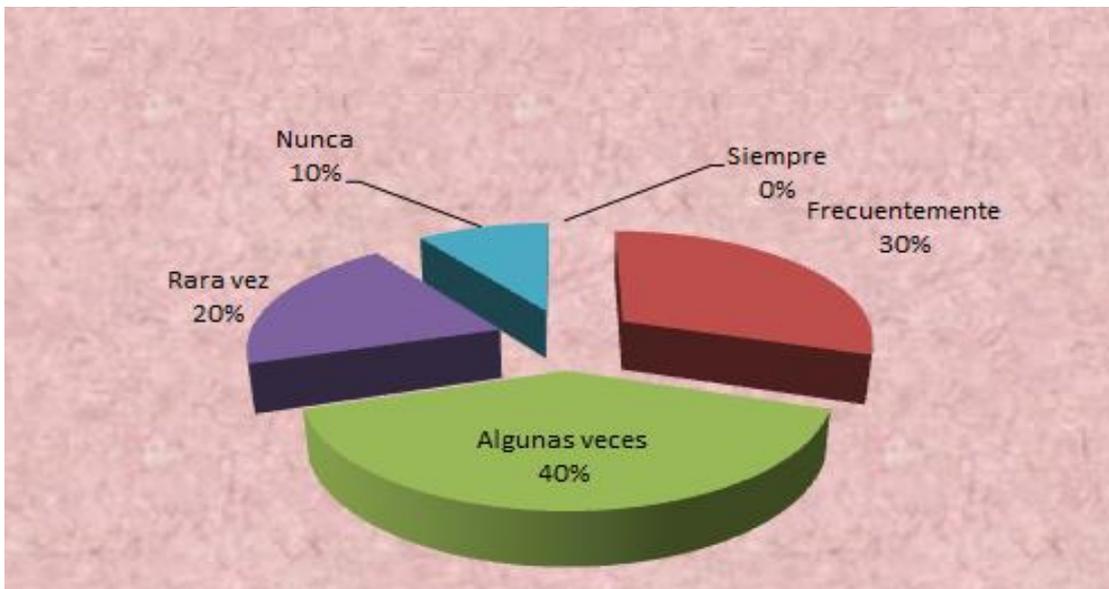
Fuente: Elaboración propia 2018

Solo algunas veces como se observa en la figura 30 son las que se conoce el costo de las obras debido a la mala planeación operativa que se tiene en el desarrollo del

proyecto, ya que no se tienen asignadas las responsabilidades administrativamente y nadie se responsabiliza por determinar cuál es el costo del proyecto al final del mismo.

5.3 Variable de Cumplimiento de Objetivos

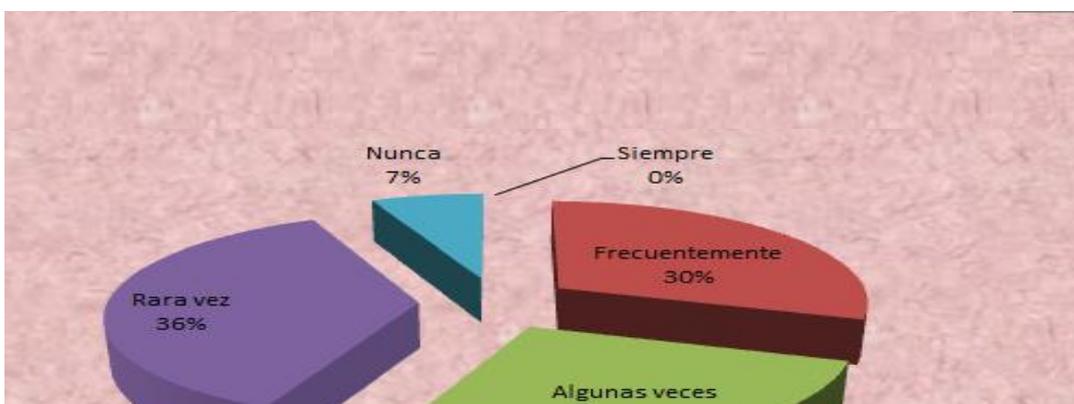
Figura 31. ¿Se establecen objetivos al inicio de la obra civil?



Fuente: Elaboración propia 2018

Como se puede observar en la figura 31 la mayoría opina que algunas veces y frecuentemente se establecen los objetivos de las obras que inician y esto es un mal comienzo para el arranque del proyecto ya que no se tiene entonces una ruta a seguir ni ninguna meta planteada, entonces surge el problema de que meta alcanzar.

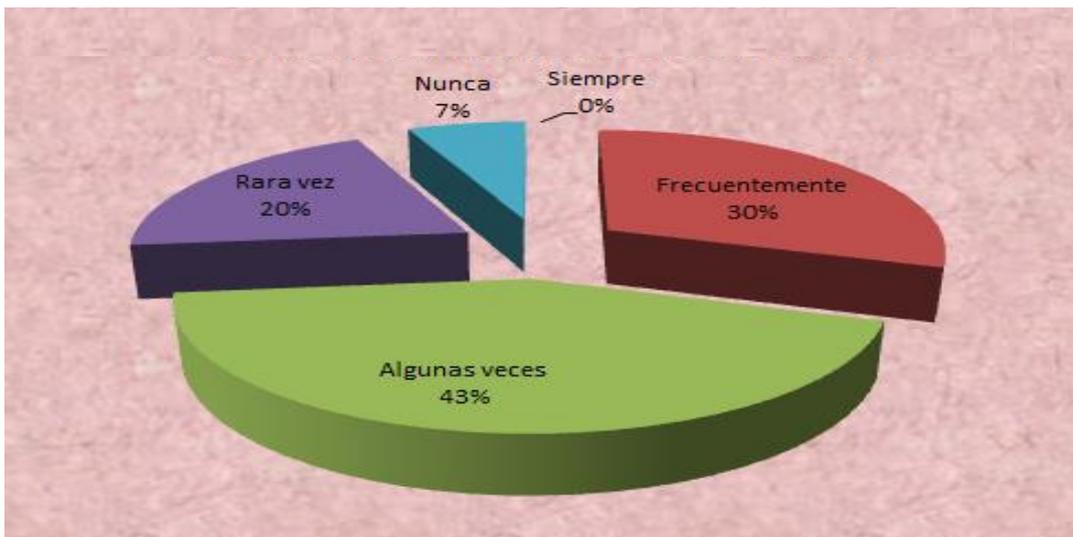
Figura 32. ¿El personal involucrado apoya los objetivos de la obra civil?



Fuente: Elaboración propia 2018

Rara vez se tiene personal que realmente se involucre con el proyecto como vemos en la figura 32 y eso se puede deber a diversos factores, pero principalmente a que no existe para comenzar un planteamiento de los mismos, por lo que resulta difícil llevarlos a cabo.

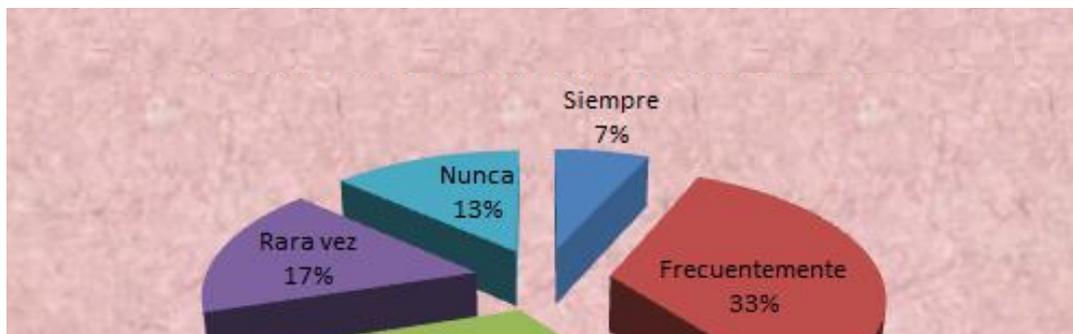
Figura 33. ¿Se cumplen los objetivos de las obras?



Fuente: Elaboración propia 2018

El 43 % de las personas en la figura 33 nos indican que solo algunas veces se cumplen con los objetivos de las obras, y esto es muy alarmante debido a que no existe una meta para llegar realmente a cumplir con los objetivos. Se debe de trabajar más en el logro de las metas.

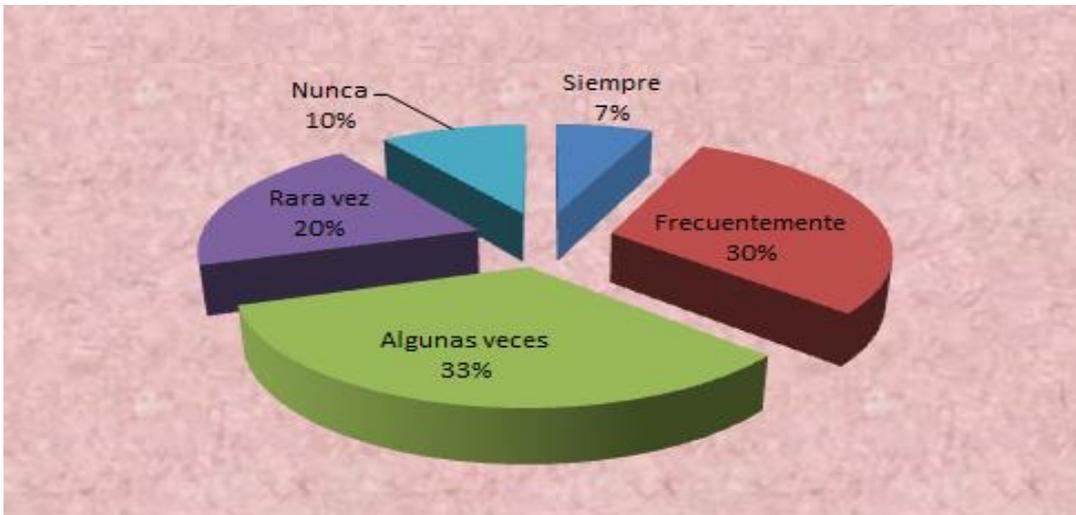
Figura 34. ¿Todos conocen los objetivos de la obra?



Fuente: Elaboración propia 2018

Los objetivos de las obras deben de darse a conocer entre todos los colaboradores ya que generalmente esta falta de información crea una distorsión y dificulta el cumplimiento de las metas esto lo observamos en la figura 34. En este caso frecuentemente se dan a conocer, pero esto debe de ser en un 100%.

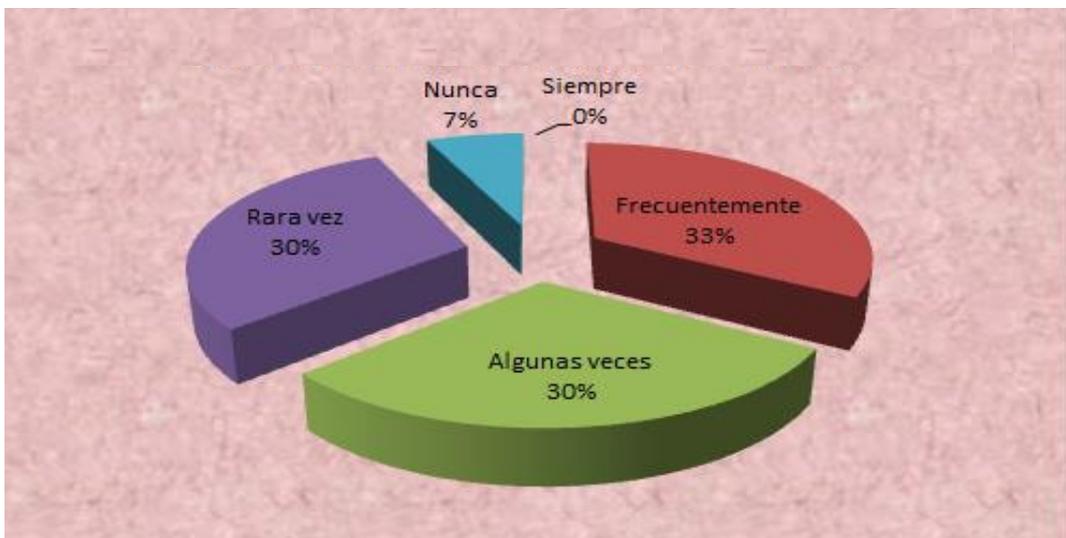
Figura 35. ¿Se termina a tiempo la obra civil?



Fuente: Elaboración propia 2018

El 33 % menciona que no se termina en tiempo y esto afecta mucho a la imagen y resultados que se pretenden proyectar de la obra, ya que el no cumplir en tiempo con la obra genera muchas observaciones por parte de la autoridad que otorga el recurso para el desarrollo de la misma esto lo observamos en la figura 35.

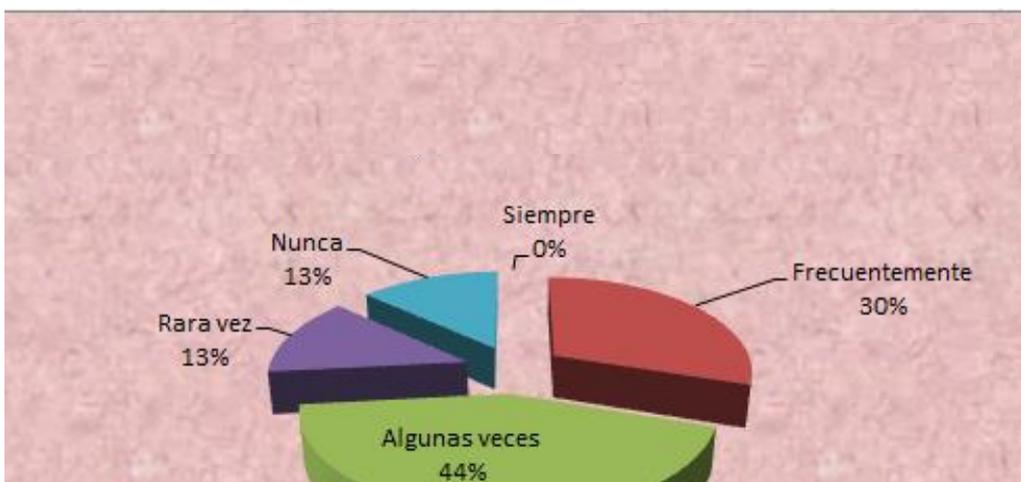
Figura 36. ¿Se gasta el recurso destinado a la obra?



Fuente: Elaboración propia 2018

Frecuentemente se cumple con el objetivo enfocado al gasto del recurso en la figura 36, ya que debería de siempre gastarse lo que se presupuesta o al menos ese es el reto a seguir, cosa que no se cumple y que nos ocasiona un faltante que posteriormente se tiene que justificar, invirtiendo de tal forma que el costo de a obra se aumenta por el hecho de no planificar de manera correcta.

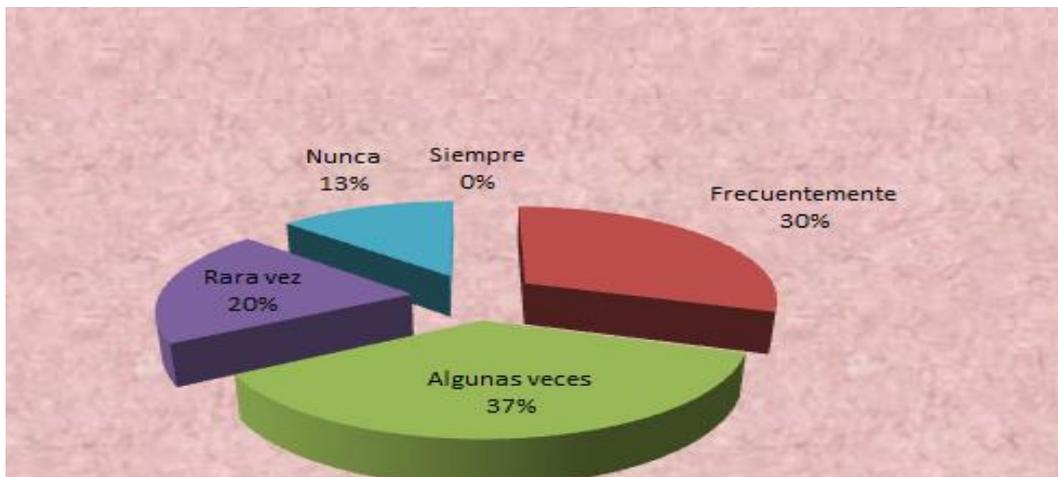
Figura 37. ¿Se logra cumplir con las políticas de la organización?



Fuente: Elaboración propia 2018

Como se puede ver solo algunas veces se cumple con las políticas de la organización y esto para una Institución es un punto muy importante en la figura 37, ya que está conformada con base en ciertas políticas que se deben de respetar y en el desarrollo de proyectos de obra no se hace.

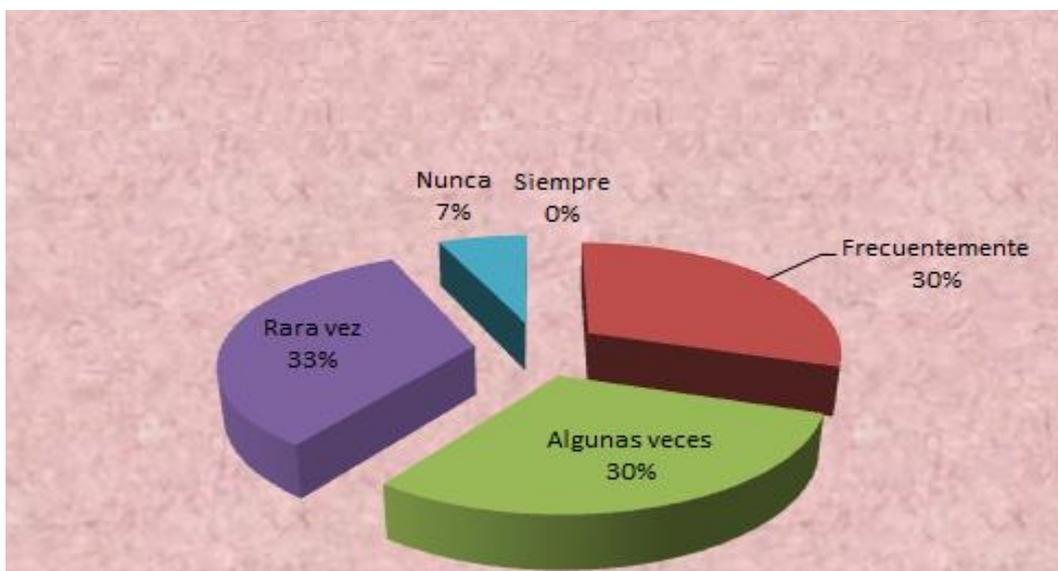
Figura 38. ¿Se cumplen los procesos de la organización en la ejecución administrativa de la obra?



Fuente: Elaboración propia 2018

Los procesos administrativos dentro de cualquier organización deben de cumplirse para que el mismo sea eficiente y se obtengan buenos resultados, como se ve en la figura 38 en el desarrollo de las obras el proceso administrativo es un poco deficiente ya que solo algunas veces se cumplen con los procesos y esto ocasiona malos resultados en los dictámenes de auditorías de la obra.

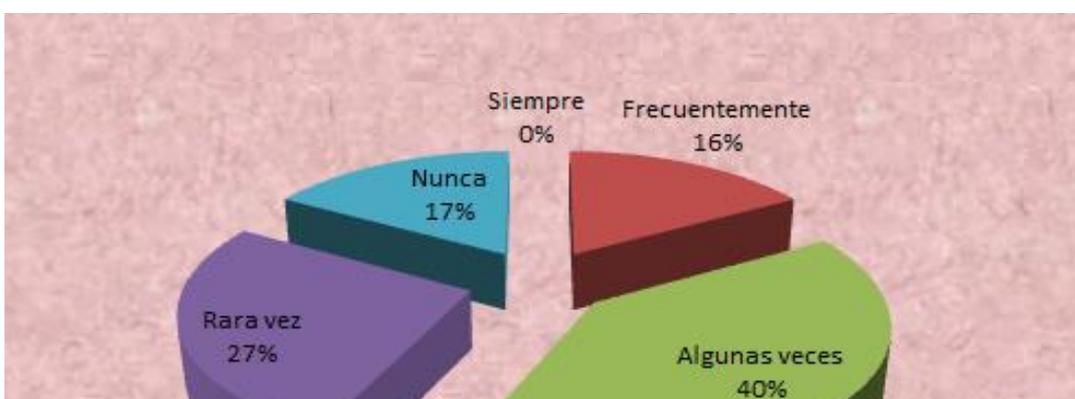
Figura 39. ¿Se maneja correctamente el recurso destinado a la obra?



Fuente: Elaboración propia 2018

El recurso de la obra tiene una perspectiva bastante diferente entre el personal ya que algunos perciben que se realiza un buen uso del recurso y otra parte menciona que solo en ocasiones lo que nos indica que solo una parte del personal recibe o se le proporciona el material necesario para llevar a cabo el proyecto, como se ve en la figura 39.

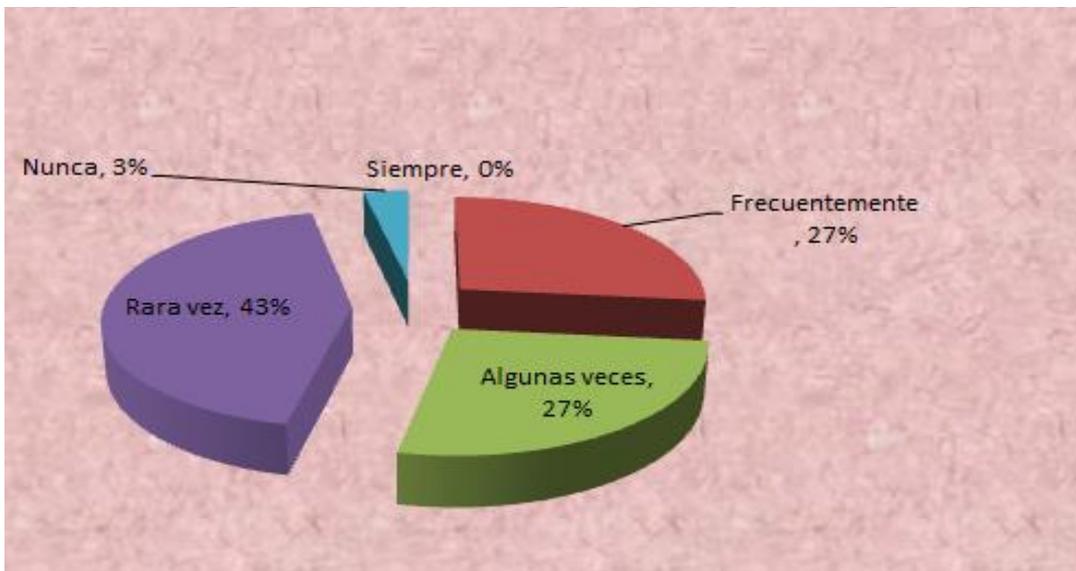
Figura 40. ¿Se hace una entrega de la obra?



Fuente: Elaboración propia 2018

Todas las obras que se realizan en el departamento deben de tener un acta de entrega en el momento de su culminación, pero esta entrega formal se hace muy pocas veces como se ve en la figura 40 y esto hace que no se respeten los tiempos que se establecieron para el término de la obra, por tanto, da pauta al no cumplimiento de objetivos.

Figura 41. ¿Se realizan ampliaciones de presupuesto?

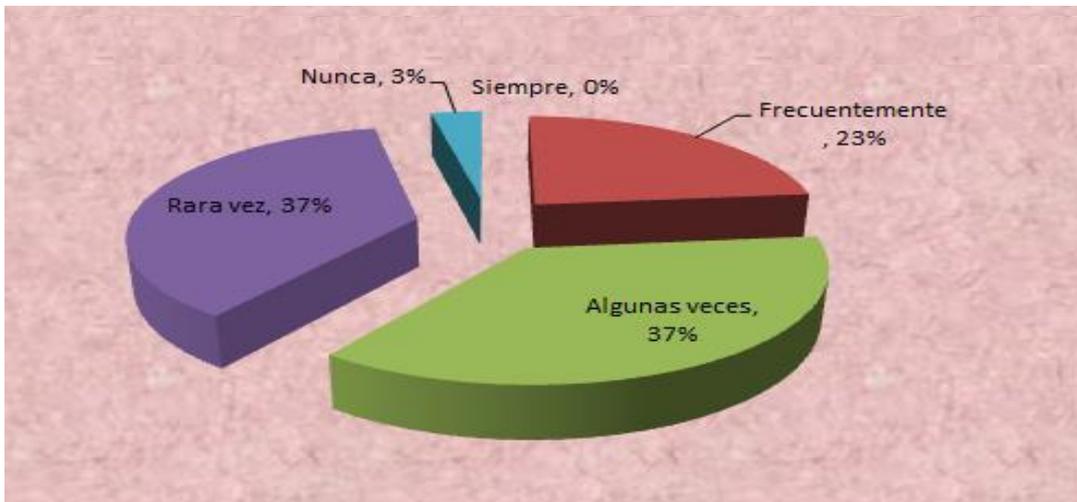


Fuente: Elaboración propia 2018

La ampliación en el presupuesto generalmente se debe a una mala planificación de proyecto como se ve en la figura 41 y esto genera un costo mayor a la obra por lo que si se va a realizar hay que realizar todo un trámite para poder cumplir con los procesos

y políticas de la Institución. Es válido hacer modificaciones, pero no deben de ser muchas o muy seguido ya que nos indica una muy mala planeación.

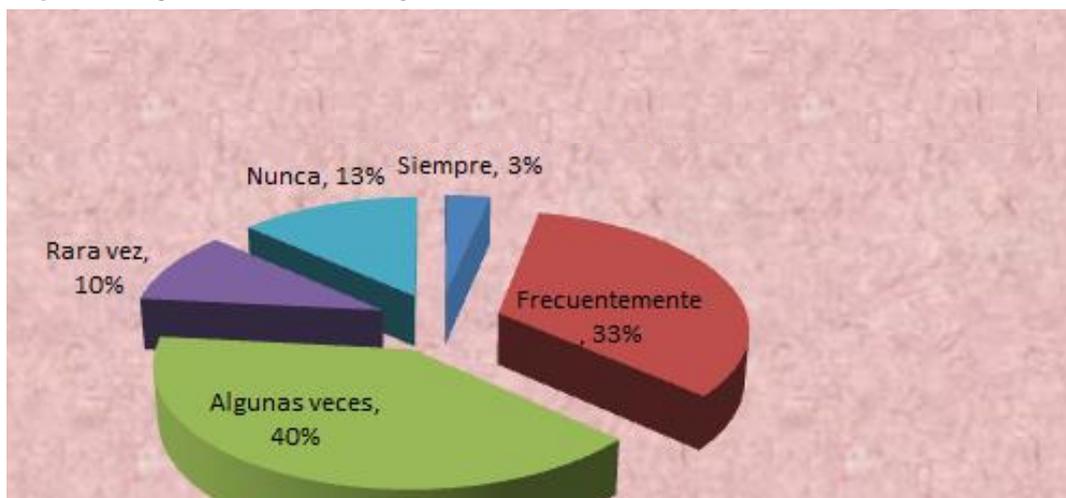
Figura 42. ¿Se presupuestan adecuadamente las obras?



Fuente: Elaboración propia 2018

Como se puede observar en la figura 42 la mayoría de las obras ejecutadas tuvieron un presupuesto adecuado, esto se debe en muchas ocasiones a que no hay una revisión sustanciosa del mismo, que solo se aprueban sin una revisión efectiva, por lo que posteriormente surgen problemas con el recurso.

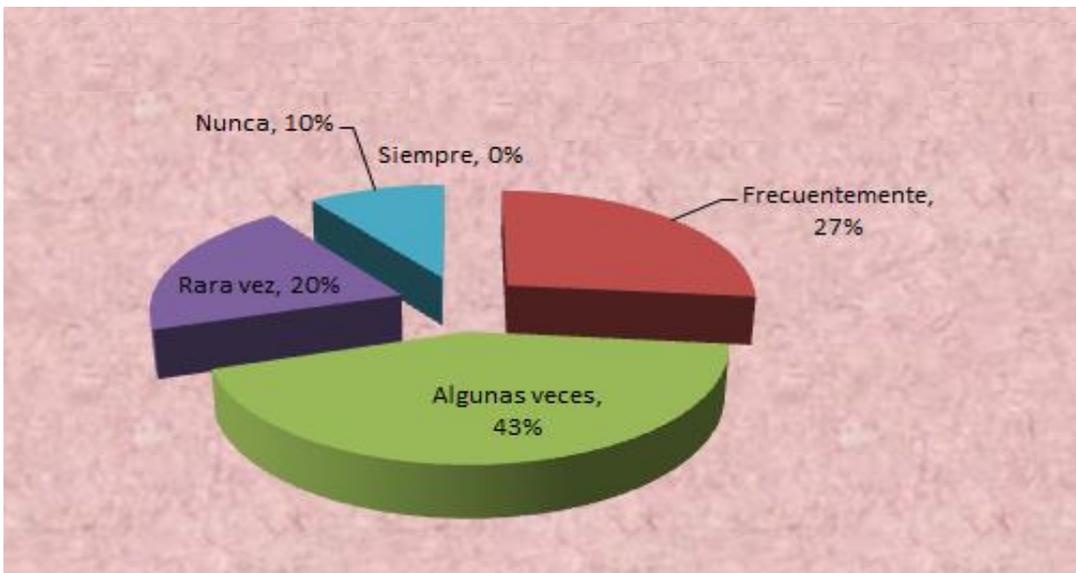
Figura 43. ¿Se analizan los objetivos adecuadamente?



Fuente: Elaboración propia 2018

Se deben de analizar siempre y en todo el desarrollo de la obra los objetivos ya que de ellos depende el éxito o fracaso de la obra. Aquí el 40% nos menciona que solo algunas veces consideran que si se analizan como podemos observar en la figura 43.

Figura 44. ¿Existe quien coordine dichos objetivos?



Fuente: Elaboración propia 2018.

Solo algunas veces en los proyectos de obra existe una persona que revisa los objetivos y esto hace que los mismos no se cumplan puesto que son dejados a un lado como observamos en a figura 44. Aquí debe de existir un coordinador que dé seguimiento de los objetivos para que se puedan alcanzar.

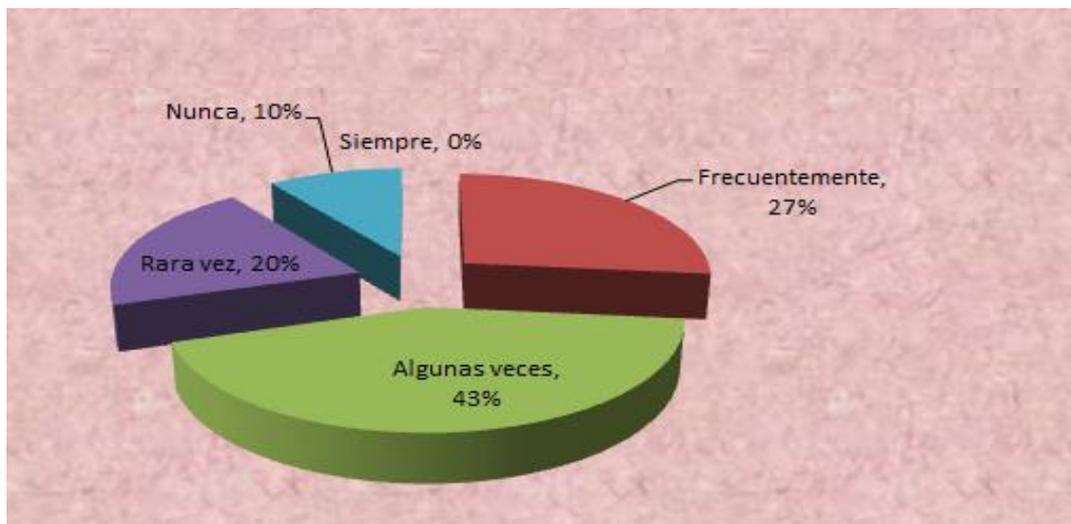
Figura 45. ¿Cumplen con el proceso administrativo en tiempo y forma?



Fuente: Elaboración propia 2018.

Frecuentemente como se puede ver en la figura 45 se cumple con el proceso administrativo en tiempo y forma ya que generalmente no se termina ni en tiempo ni en forma con el proyecto y esto ocasiona el fracaso y retraso del proyecto debido a una mala planeación operativa ya que si se estableciera la planeación se podrían alcanzar los objetivos a tiempo.

Figura 46. ¿Se proporciona el material a tiempo?



Fuente: Elaboración propia 2018.

El material en la figura 46 se proporciona en tiempo solo algunas veces y esto ocasiona retraso en la culminación de la obra que si los juntamos son bastante significativos por lo que se debe de tener una planeación correcta en este proceso de forma que se realice de manera eficiente.

5.4. Análisis de correlación de variables

Figura 47. Correlación de variables por variables

		CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS															
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
PLANEACIÓN OPERATIVA	1	0.455	0.341	0.493	0.459	0.512	0.519	0.378	0.248	0.426	0.377	0.347	0.566	0.357	0.255	0.203	0.219
	2	0.328	0.069	0.465	0.357	0.286	0.362	0.349	0.243	0.261	0.187	0.092	0.547	0.202	0.00	0.036	0.166
	3	0.381	0.271	0.476	0.478	0.274	0.343	0.295	0.302	0.438	0.265	0.319	0.393	0.282	0.031	0.104	0.138
	4	0.441	0.543	0.434	0.508	0.252	0.357	0.224	0.324	0.522	0.316	0.447	0.3	0.296	0.149	0.353	0.259
	5	0.435	0.302	0.36	0.569	0.336	0.586	0.347	0.469	0.465	0.517	0.479	0.472	0.516	0.245	0.333	0.328
	6	0.405	0.636	0.515	0.796	0.631	0.576	0.522	0.699	0.612	0.512	0.606	0.528	0.712	0.517	0.512	0.541
	7	0.454	0.618	0.623	0.683	0.577	0.454	0.637	0.66	0.542	0.448	0.662	0.421	0.706	0.338	0.524	0.516
	8	0.384	0.63	0.434	0.66	0.367	0.418	0.536	0.538	0.681	0.424	0.591	0.404	0.656	0.454	0.454	0.383
	9	0.467	0.58	0.766	0.789	0.586	0.503	0.587	0.611	0.477	0.345	0.548	0.578	0.667	0.372	0.519	0.6
	10	0.418	0.493	0.582	0.575	0.248	0.35	0.337	0.441	0.369	0.289	0.298	0.52	0.471	0.384	0.563	0.449
	11	0.476	0.417	0.485	0.351	0.243	0.33	0.412	0.609	0.556	0.502	0.253	0.308	0.382	0.401	0.332	0.393
	12	0.201	0.024	0.266	0.08	0.404	0.037	0.027	0.231	0.005	0.133	0.013	0.239	0.071	0.199	0.072	0.273
	13	0.19	0.611	0.542	0.61	0.543	0.461	0.557	0.723	0.463	0.366	0.404	0.606	0.559	0.55	0.453	0.418
	14	0.431	0.629	0.716	0.742	0.609	0.531	0.608	0.843	0.503	0.426	0.461	0.451	0.747	0.476	0.597	0.671
	15	0.518	0.606	0.718	0.674	0.609	0.557	0.725	0.751	0.649	0.512	0.404	0.468	0.732	0.534	0.486	0.54
	16	0.587	0.63	0.509	0.586	0.452	0.651	0.474	0.63	0.677	0.674	0.361	0.246	0.494	0.366	0.486	0.528

Fuente: Elaboración propia 2018.

Al realizar la correlación de todas las preguntas se obtuvo un mayor número al comparar la pregunta de ¿Existe revisión de las tareas ejecutadas? Que corresponde a la variable de planeación operativa contra la pregunta de ¿Se cumplen los procesos de la organización en la ejecución administrativa de la obra? Que pertenece a la variable de cumplimiento de objetivos como podemos ver en la figura 47 que arrojó 0.843 y es el más próximo a 1, por lo que se concluye que el hecho de que exista un seguimiento

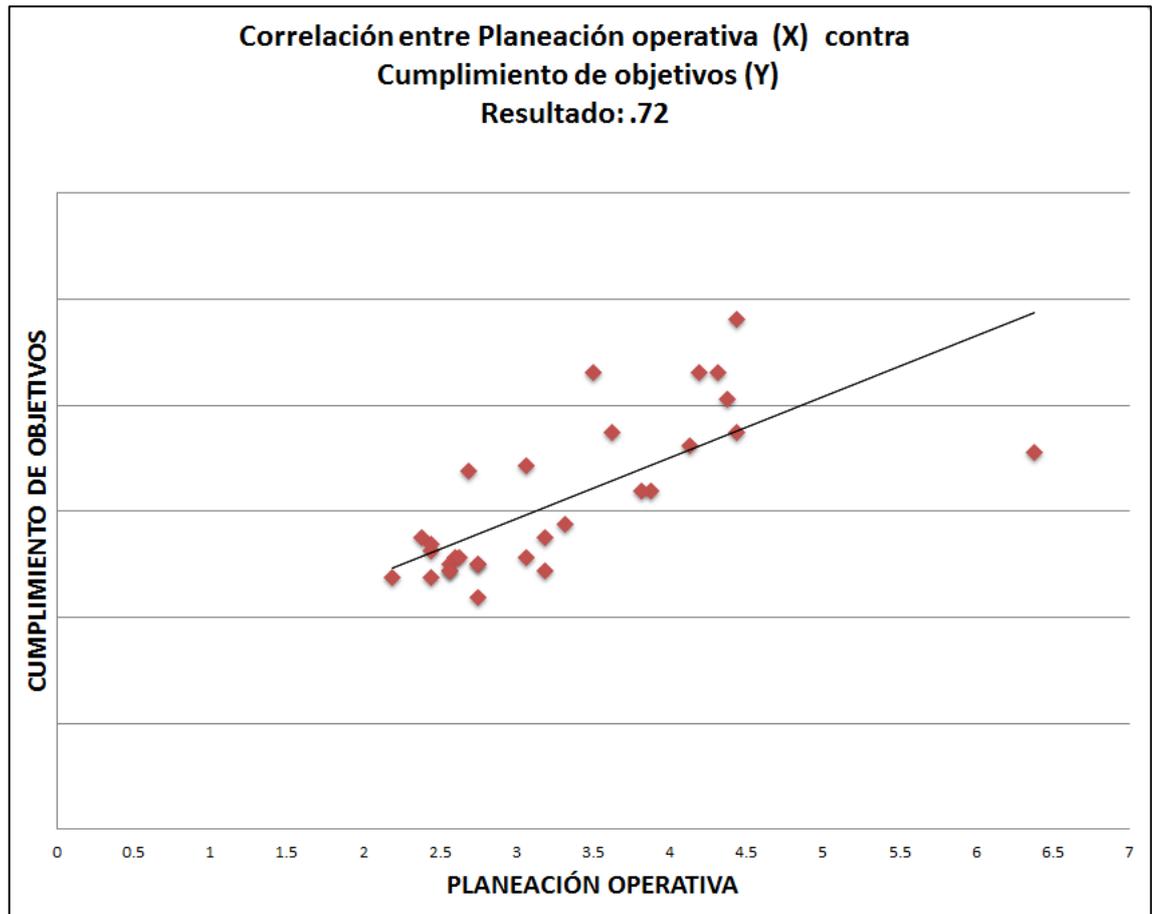
en el avance de los planes influye de manera muy significativa en esta organización para que se logre cumplir con los objetivos y políticas planteados.

En orden ascendente, podemos ubicar en la figura 47, un resultado de .786 muy cerca de 1 obtenido de la relación entre la pregunta de ¿Se conoce el tipo de recurso monetario asignado para la obra? perteneciente a la variable de planeación operativa y la pregunta de ¿Todos conocen los objetivos de la obra? de la variable de objetivos lo cual nos indica que existe una fuerte relación entre la revisión de las metas dentro de la organización para poder determinar el recurso que se gasta en la obra ya que uno de los objetivos que se plantean al inicio de la obra civil es precisamente cumplir con el presupuesto destinado a la obra sin que existan excedentes.

Por ultimo uno de los resultados más altos obtenidos de la correlación de las distintas preguntas planteadas entre las variables de planeación operativa y el cumplimiento de los objetivos es de .712 ya que es de los más próximos a 1 como podemos ver en la figura 47 pertenecientes a la pregunta de ¿Se revisan las metas de la obra civil? y la de ¿Se analizan los objetivos adecuadamente? Y de lo que podemos concluir que el seguimiento de los planes debe de ser uno en específico e incluirse en la planeación operativa de la obra ya que tiene gran impacto en los objetivos.

5.5 Análisis de correlación entre las variables

Figura 48. Correlación entre planeación operativa y cumplimiento de objetivos.



Fuente: Elaboración propia 2018.

En cuanto a la correlación general del resultado obtenido por los cuestionarios aplicados para esta investigación es de .72 cercano a 1 en términos positivos, indica que las variables de planeación operativa y cumplimiento de objetivos están

relacionadas como se puede observar en la figura 48, por lo que se concluye que la planeación operativa es causa del cumplimiento de objetivos.

5.6 Comprobación de hipótesis

A partir del análisis estadístico efectuado, se presenta la gráfica de correlación de Pearson (.72) la hipótesis se comprueba, es decir la planeación operativa influyen en el cumplimiento de los objetivos de la obra civil a desarrollar en la organización y de acuerdo a los conceptos abordados en el marco teórico, conforme se establezca una planeación operativa para la obra comenzando desde tareas, responsabilidades y políticas , en esa medida se llegaran a cumplimiento de los objetivos, los cuales deberán ser analizados y establecidos de manera adecuada para poder llegar a su cumplimiento.

PROPUESTAS Y CONCLUSIONES

Propuestas

Con base en la investigación realizada podemos sugerir que dentro de esta Institución se elabore continuamente una planeación operativa por cada uno de los proyectos de obra que se proponen ya que no se realiza una planeación dentro del proyecto y esto hace que no exista una definición tanto de tareas como de responsabilidades, lo que da como consecuencia una incompetencia para el cumplimiento de los objetivos mínimos que se proponen de forma espontánea como el cumplimiento con el presupuesto y la terminación en tiempo de las obras. De acuerdo a esta investigación podemos darnos cuenta que influye demasiado la planeación para llegar a cumplir objetivos, por lo que se propone la implantación de cursos de desarrollo de planeación operativa entre los colaboradores, de forma que se dé a conocer la importancia de la planeación, así como la forma de llevarla a cabo.

Conclusiones

La elaboración de esta investigación permite concluir que esta Institución le hace falta realizar una planeación operativa en el desarrollo de sus obras para que pueda llegar a cumplir con los objetivos que se plantean en cada obra. Ya que se vienen realizando obras sin ninguna planeación por lo que no se cumple en tiempo y forma la entrega de

las mismas y esto ocasiona varias observaciones en contra de la Institución, pero se puede evitar si se planea a tiempo.

Además, la investigación comprobó la hipótesis planteada a través de la prueba de correlación de Pearson. Con esta prueba se corrobora la relación existente entre la planeación operativa y el cumplimiento de los objetivos en las obras y esto nos ayuda a ver que, si influye, por lo que se debe de tomar en cuenta al momento de ejecutar cualquier proyecto de obra. Actualmente la planeación operativa resulta parte de la gran estrategia de las organizaciones para llegar al cumplimiento de metas por lo que realizan toda una planeación operativa.

Llevar a cabo un buen desarrollo e invertir en la planeación operativa realmente redituable en cuanto a los resultados que se obtienen ya que con la planeación se establecen desde tareas hasta tiempos y responsabilidades a corto plazo de manera que se va analizando el avance día con día, cosa que en muchas ocasiones se da por hecho y al final se obtienen muchos tiempos muertos.

Se le debe de dar la importancia necesaria a la planeación ya que tiene consecuencias muy fuertes en los resultados o bien en los objetivos que se pretenden obtener. Muchas repercusiones de no realizar una planeación operativa se pueden evitar y varios aspectos se pueden mejorar incluyendo procesos administrativos.

REFERENCIAS

- Ávila García M, (2014), *Toma de decisiones y el cumplimiento de los objetivos estratégicos de un programa deportivo en la licenciatura en fisioterapia*, desde Universidad Autónoma de Querétaro, 21 de febrero del 2017: <http://ri.uaq.mx/handle/123456789/2183>.
- Carrión Chang Fedra Y, (2010), *Desempeño laboral y el cumplimiento de objetivos de calidad en una empresa del ramo automotriz*. Obtenido el 21 de febrero del 2017. Desde la Universidad Autónoma de Querétaro: <http://ri.uaq.mx/handle/123456789/2947>.
- Cuellar J.C, *Planificación estratégica y operativa*. Obtenido el 28 de Febrero del 2017, desde <http://dspace.unm.edu/bitstream/handle/1928/12238/Planificaci%C3%B3n%20estrat%C3%A9gica%20y%20operativa.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Donnelly y otros, (1984), *Fundamentos de Dirección*, México: Uthea.
- George R. Terry, (1988), *Principios de la Administración*, México: Continental.
- Gómez Ceja, (1998), *Planeación y Organización de empresas*, México: McGraw HILL.
- Hernández S, Fernández C, Baptista P, (2006), *Metodología de la Investigación*, (4ta. Ed.), México: McGraw Hill.
- Koontz, Harold y O Donnell, (1967), *Curso de Administración Moderna*, México: Editorial Mc GRAW HILL.

León J., Meza R., Morales C, (2003). *Programa de Apoyo a la Implementación de Proyectos Serie Organización para la Ejecución de Proyectos*. Obtenido el 28 de Febrero del 2017. Desde Unidad Regional de Asistencia Técnica: <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/icap/unpan033080.pdf>

Martínez J.H, *Lecturas selectas de administración*. Obtenido el 07 de marzo del 2017, desde <http://dicyg.fi-c.unam.mx:8080/sistemas/publicaciones/TEMAIV.2.pdf>.

Martínez Paz R, (2009), *Diseño de un modelo de planeación operativa para incrementar la productividad de empresa en biotecnología*. Obtenido el 20 de febrero del 2017 Desde Instituto Politécnico Nacional: <http://tesis.ipn.mx/bitstream/handle/123456789/3718/C7.1387.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

Martínez Pérez M.L, (2005), *La influencia de la estructura organizacional y la coordinación institucional en el cumplimiento de objetivos de la política ambiental en la cuenca del valle de México (2000-2004)*. Obtenido el 20 de febrero del 2017. Desde el Instituto Politécnico Nacional: file:///C:/Users/lenovo/Downloads/343_2005_ESCAST_MAESTRIA_martinez_perez_marthaleticia.pdf.

Mena Flores Daniel, (2010), *Propuesta de un modelo de planeación operativa para la reducción de costos laborales de las tripulaciones técnicas en una línea aérea*. Obtenido el 20 de Febrero del 2017. Desde la Universidad Politécnica Nacional: [file:///C:/Users/lenovo/Documents/Rubi/valoracion/361%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/lenovo/Documents/Rubi/valoracion/361%20(2).pdf).

Mintzberg H y Quinn B, James (1993), *El proceso estratégico*,(2da.Ed), México: Prentice may Hispanoamericana.

Munch L. (2011), *Planeación estratégica*, México: Trillas.

Munch L, García J, (2004), *Fundamentos de la Administración*, México: Trillas.

Nava Albornoz R.A, (2009), *La planificación operativa y las técnicas de presupuesto por programa y por proyecto*. Obtenido el 20 de Febrero del 2017,<http://pcc.faces.ula.ve/Tesis/Maestria/Robetr%20Nava/TESIS%20LIC.%20ROBERT%20NAVA.pdf>.

Padilla Ortiz M.A, (2014), *Estrés laboral y su relación con el cumplimiento de objetivos en una empresa de maquinaria agrícola*, Obtenido el 21 de febrero del 2017.Desde la Universidad Autónoma de Querétaro: <http://ri.uaq.mx/handle/123456789/3924>.

Palma Torres J.C, (2014), *Implementación de un proceso de disciplina operativa en una mediana empresa*. Obtenido el 20 de Febrero del 2017.Desde el Instituto Politécnico Nacional: <file:///C:/Users/lenovo/Documents/Rubi/valoracion/25-1-16711.pdf>.

Reyes A, (1982), *Administración por objetivos*, México: Limusa.

Rodríguez I, (2013), *Planificación Operativa*. Obtenido el 07 de marzo del 2017,http://www.academia.edu/5306910/Planificaci%C3%B3n_Operativa.

Rodríguez Valencia J, (2001), *Cómo aplicar la planeación estratégica en la pequeña y mediana empresa*, México: Internacional Thomson Editores.

Meza R, Morales C E, León J. (2003), *Unidad Regional de AsistenciaTécnica*,<http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/icap/unpan033080.pdf>.

Sandoval R, (2012), *Propuesta de un sistema de planeación operativa para el desarrollo de nuevos productos*. Obtenido el 20 de febrero del 2016, Desde el Instituto Politécnico Nacional:
<http://148.204.210.201/tesis/1347294988297TESISA.pdf>.

Hernández y Rodríguez S , Pulido Martínez A, (2011), *Fundamentos de la Gestión Empresarial*, México: McGraw HILL.

Universidad Autónoma de Querétaro (UAQ, 2017 a .), *Escudo*. Obtenido el 20 de Febrero del 2017.Desde la Universidad Autónoma de Queretaro:<http://www.uaq.mx/index.php/conocenos/sobre-la/escudo>.

Universidad Autónoma de Querétaro (UAQ, 2017 b .), *Misión*. Obtenido el 20 de Febrero del 2017.Desde la Universidad Autónoma:
<http://www.uaq.mx/index.php/conocenos/sobre-la/mision>.

Universidad Autónoma de Querétaro (UAQ, 2017 c .), *Organigrama* .Obtenido el 20 de Febrero del 2017.Desde la Universidad Autónoma:<http://administrativa.uaq.mx/index.php/con/organigrama>.

Universidad Autónoma de Querétaro (UAQ, 2017 d), *Política de calidad* .Obtenido el 20 de Febrero del 2017.Desde la Universidad Autónoma:<http://www.uaq.mx/index.php/conocenos/sobre-la/politica-de-calidad>.

Universidad Autónoma de Querétaro (UAQ, 2017 e), *Visión* .Obtenido el 20 de Febrero del 2017.Desde la Universidad Autónoma:<http://www.uaq.mx/index.php/conocenos/sobre-la/vision>

Vega Silva M G, (2015), *La planeación estratégica como medio para el cumplimiento de objetivos*. Obtenido el 17 de Febrero del 2017, desde la Universidad Autónoma de Querétaro: <http://ri.uaq.mx/handle/123456789/3269>.

APÉNDICE

APÉNDICE A

CUESTIONARIO

La finalidad de este cuestionario es identificar la relación entre La planeación operativa y cumplimiento de objetivos de las obras civiles en una Institución Gubernamental de Educación Superior.
Es importante que tú contestes absolutamente todas las frases de una manera sincera. No hay respuestas ni buenas ni malas. Los datos serán manejados en forma estrictamente confidencial. Agradecemos de antemano tu valiosa cooperación. (Tiempo aproximado: 15 minutos).

DATOS GENERALES

Favor de marcar con una "X" la letra que lo describa

- 1.- Mi sexo es: A) Hombre B) Mujer
- 2.- Mi edad es entre: A) 19-29 b) 30-39 C) 40-49 D) más de 50
- 3.- Soy: A) Soltero(a) B) Casado(a) C) Divorciado(a) D) Viudo(a) E) Unión libre
- 4.- Puesto: _____ 5.- Area: _____
- 6.- Mi escolaridad es A) Primaria B) Secundaria C) Técnico o comercio D) Bachillerato E) Licenciatura F) Posgrado
- 7.- Dependientes económicos (hijos, hermanos u otros): A) Si B) No
- 8.- Mi turno de trabajo es A) Matutino B) Vespertino C) Nocturno D) Rotación de turnos E) Mixto
- 9.- Horas trabajadas a la semana: A) Menos de 20 hrs. B) 48 hrs. C) Más de 48 hrs
- 10.- Mi nivel económico es: A) Bajo B) Medio C) Alto
- 11.- Antigüedad en la empresa _____
- 12.- Antigüedad en el puesto: _____

Para contestar esta sección, se presenta una columna de letras, cada letra tiene un valor que va de:
1A) Siempre B) Frecuentemente C) Algunas veces D) Rara vez E) Nunca

Ahora por favor lee con cuidado cada una de las frases siguientes. Marque con una "X" la opción, que en general, mejor refleje su situación.

EJEMPLO:

Voy al cine A B ~~C~~ D E

1	¿Se da a conocer el nombre autorizado de la obra civil que se va a llevar a cabo?	A	B	C	D	E
2	¿Se hace una asignación de quién va a ejecutar cada una de las tareas?	A	B	C	D	E
3	¿Existe un plan de acción para llevar a cabo la obra civil?	A	B	C	D	E
4	¿Se conoce el plan de acción de la obra civil?	A	B	C	D	E
5	¿Se informa del tiempo de duración de la obra civil?	A	B	C	D	E
6	¿Se revisan las metas de la obra civil?	A	B	C	D	E
7	¿Hay un seguimiento al avance de los planes de acción?	A	B	C	D	E
8	¿Los planes operativos van de acuerdo con los objetivos?	A	B	C	D	E
9	¿Se conoce el tipo de recurso monetario asignado para la obra civil?	A	B	C	D	E
10	¿Se conoce la fecha de inicio de la obra civil?	A	B	C	D	E

11	¿Se lleva un control del proceso de compras de la obra?	A	B	C	D	E
12	¿Las herramientas de planificación son de fácil y claro manejo?	A	B	C	D	E
13	¿El seguimiento de los planes es el adecuado?	A	B	C	D	E
14	¿Existe revisión de las tareas ejecutadas?	A	B	C	D	E
15	¿Se lleva un control coordinado de todos los procesos para ejecutar la obra?	A	B	C	D	E
16	¿Se conoce el costo de la obra?	A	B	C	D	E
17	¿Se establecen objetivos al inicio de la obra civil?	A	B	C	D	E
18	¿El personal involucrado apoya los objetivos de la obra civil?	A	B	C	D	E
19	¿Se cumplen los objetivos de las obras?	A	B	C	D	E
20	¿Todos conocen los objetivos de la obra?	A	B	C	D	E
21	¿Se termina a tiempo la obra civil?	A	B	C	D	E
22	¿Se gasta el recurso destinado a la obra?	A	B	C	D	E
23	¿Se logra cumplir con las políticas de la organización?	A	B	C	D	E
24	¿Se cumplen los procesos de la organización en la ejecución administrativa de la obra?	A	B	C	D	E
25	¿Se maneja correctamente el recurso destinado a la obra?	A	B	C	D	E
26	¿Se hace una entrega de la obra?	A	B	C	D	E
27	¿Se realizan ampliaciones de presupuesto?	A	B	C	D	E
28	¿Se presupuestan adecuadamente las obras?	A	B	C	D	E
29	¿Se analizan los objetivos adecuadamente?	A	B	C	D	E
30	¿Existe quien coordine dichos objetivos?	A	B	C	D	E
31	¿Cumplen con el proceso administrativo en tiempo y forma?	A	B	C	D	E
32	¿Se proporciona el material a tiempo?	A	B	C	D	E