



Universidad Autónoma de Chiapas
Facultad de Contaduría y Administración C-I
Coordinación de Investigación y Posgrado



TESIS

**La Planeación Estratégica como Sistema de Eficiencia
de la Unidad de Control de Proyectos Etiquetados de la
Universidad Autónoma de Chiapas.**

**PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRA
EN ADMINISTRACIÓN CON TERMINAL
EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

PRESENTA:

Angélica Samantha Albores Gutiérrez PS1413

DIRECTOR DE TESIS:

Dr. Marco Antonio Romero Gutiérrez

Tuxtla Gutiérrez, Chiapas; México 2021.



**COORDINACIÓN DE INVESTIGACIÓN
Y POSGRADO**

Tuxtla Gutiérrez, Chiapas; 06 de abril de 2022.
Oficio No. D/CIP/TIP/141/2022.

ASUNTO: AUTORIZACIÓN DE EMPASTADO

**C. ANGELICA SAMANTHA ALBORES GUTIÉRREZ
CANDIDATA AL GRADO DE MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN
CON TERMINAL EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.
PRESENTE**

Por este medio me permito informarle que se AUTORIZA la impresión de su tesis titulada “**LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA COMO SISTEMA DE EFICIENCIA DE LA UNIDAD DE CONTROL DE PROYECTOS ETIQUETADOS DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHIAPAS.**”, toda vez que ha sido liberada según oficio sin número, de fecha junio 30 de 2021, suscrito por el Dr. Marco Antonio Romero Gutiérrez, Director de la tesis mencionada.

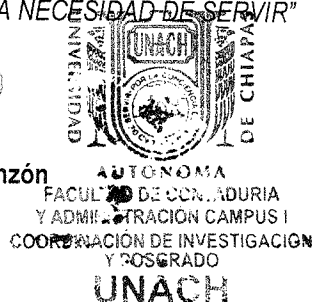
Cabe mencionar que se ha constatado que ha cumplido con los procedimientos administrativos y académicos relacionados con la modalidad de evaluación propuesta, conforme a lo dispuesto en el Reglamento General de Investigación y Posgrado y de Evaluación Profesional para los egresados de la Universidad, así como con el Plan de Estudios correspondiente.

Atentamente

“POR LA CONCIENCIA DE LA NECESIDAD DE SERVIR”



Dra. María Cruz Villagrán Pinzón
Coordinadora
C.c.p. Archivo Minutario
*MCVP/ssg





Código: FO-113-05-05

Revisión: 0

CARTA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LA TESIS DE TÍTULO Y/O GRADO.


El (la) suscrito (a) C. Angélica Samantha Albores Gutiérrez

Autor (a) de la tesis bajo el título de “ LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA
COMO SISTEMA DE EFICIENCIA DE LA UNIDAD DE CONTROL DE PROYECTOS
ETIQUETADOS DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHIAPAS ”

presentada y aprobada en el año 20 21 como requisito para obtener el título o grado de Maestría en Administración con terminal en Administración Pública, autorizo a la Dirección del Sistema de Bibliotecas Universidad Autónoma de Chiapas (SIBI-UNACH), a que realice la difusión de la creación intelectual mencionada, con fines académicos para que contribuya a la divulgación del conocimiento científico, tecnológico y de innovación que se produce en la Universidad, mediante la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Consulta del trabajo de título o de grado a través de la Biblioteca Digital de Tesis (BIDITE) del Sistema de Bibliotecas de la Universidad Autónoma de Chiapas (SIBI-UNACH) que incluye tesis de pregrado de todos los programas educativos de la Universidad, así como de los posgrados no registrados ni reconocidos en el Programa Nacional de Posgrados de Calidad del CONACYT.
- En el caso de tratarse de tesis de maestría y/o doctorado de programas educativos que sí se encuentren registrados y reconocidos en el Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC) del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT), podrán consultarse en el Repositorio Institucional de la Universidad Autónoma de Chiapas (RIUNACH).

Tuxtla Gutiérrez, Chiapas; a los 11 días del mes de Mayo del año 20 22.


Nombre y firma del Tesista o Tesistas

Resumen

En este trabajo de investigación, el objetivo es implementar una planeación estratégica como un sistema de eficiencia en la Unidad de Control de Proyectos Etiquetados de la Secretaría Administrativa. Surge de la insatisfacción laboral, puesto que las actividades realizadas no cumplen con los objetivos en tiempo y forma de la unidad. Aunado a ello, se propone la aplicación de encuestas a los accionarios del proceso, es decir, los docentes que laboran en la Universidad Autónoma de Chiapas, así como al personal administrativo de la referida unidad. Se plantea la propuesta de planeación estratégica con base en cuatro oportunidades que son: la actualización de tecnología, la digitalización de los expedientes activos, la lista de comprobación (Checklist), y la asignación de un equipo de cómputo en la unidad para el uso exclusivo del docente. Para finalizar, se infiere que la aplicación de la planeación estratégica como un sistema de eficiencia, permite aumentar la productividad en la Unidad de Control de Proyectos Etiquetados.

Palabras clave: Planeación, Sistema, Eficiencia.

AGRADECIMIENTO

A Dios y a la vida:

Gracias por los aciertos que me han demostrado de lo que soy capaz, gracias por los fracasos que me han enseñado que puedo volver a empezar, y por enseñarme que nada es perfecto, pero es justo lo que necesito para superarme.

A la Universidad Autónoma de Chiapas:

Por brindarme la oportunidad de mi formación académica que me ayudará a mejorar mi vida laboral en esta Máxima Casa de Estudios. A mi asesor que siempre estuvo con la mejor disposición de apoyo y orientación.

A mi familia:

Porque es donde la vida empieza y el amor nunca termina, a mis padres que han sido mi pilar, a mis hermanos que son mis compañeros de vida, a mis cuñados que me han enseñado a compartir el cariño, a mis sobrinas que son la fuente de mi felicidad, a Isaura por siempre ser mi refugio y María Eugenia por ser mi maestra de vida.

A mis amigos:

La familia que yo he escogido con el corazón, no importan los tropiezos ya que las risas y el amor nos han fortalecido en esta gran aventura.

Todos tenemos una reserva de fuerza interior insospechada, que surge cuando la vida nos pone a prueba.

Isabel Allende.

CONTENIDO

CAPÍTULO 1. PROBLEMATIZACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO	14
1.1. Planteamiento del problema.....	14
1.2. Justificación de la investigación	15
1.3. Formulación de los objetivos de la investigación	16
1.4. Delimitación del objeto de estudio.....	17
1.4.1. Delimitación espacial.....	17
1.4.2. Delimitación temporal	19
1.5. Definición del enfoque y alcances de la investigación.....	19
1.6. Formulación de la hipótesis e identificación de las variables de la investigación. Definición conceptual y operacional de las variables.....	19
1.6.1. Formulación de la hipótesis	20
1.6.2. Identificación de las variables de la investigación.....	20
1.6.3. Definición conceptual.....	20
1.6.4. Operacionalización de las variables	21
CAPÍTULO 2. CONCEPTUALIZACIÓN DEL OBJETO DEL ESTUDIO	22
2.1. Conceptos de planeación estratégica	22
2.1.1. Definiciones de la planeación estratégica.....	23
2.1.2. Funciones de la planeación estratégica.....	24
2.1.3. Clasificaciones de la planeación estratégica	25
2.1.4. Herramientas de la planeación	26
2.2. Generalidades de los sistemas	26
2.2.1. Definición de sistema.....	27
2.2.2. Teoría general de sistemas	27
2.2.3. Dos enfoques para el estudio de la teoría general de sistemas	28
2.2.4. ¿Cuál es la importancia de los sistemas?	29

2.2.5.	Características de los sistemas	29
2.2.6.	Clasificaciones de los sistemas	31
2.2.7.	Modelo de la planeación estratégica como sistema	32
2.3.	Antecedentes de la eficiencia.....	34
2.3.1.	La eficiencia aplicada a la administración.....	34
2.3.2.	Diferencias entre eficiencia y eficacia.....	34
2.3.3.	Conceptos de eficacia organizacional	35
2.4.	Administración estratégica	37
2.4.1.	La importancia de la administración estratégica.....	37
2.4.2.	El proceso de la administración estratégica	37
2.5.	Administración científica.....	38
2.5.1.	Organización racional del trabajo	39
2.6.	Administración de personal	42
2.6.1.	Objetivos de la administración de personal	43
2.6.2.	Generalidades de la planeación de personal.....	43
2.6.3.	Definiciones e importancia de la planeación de personal	44
2.7.	Evaluación del desempeño del personal.....	44
CAPÍTULO 3. CONTEXTUALIZACIÓN OBJETO DE ESTUDIO		47
3.1.	Origen de la Unidad de Control de Proyectos Etiquetados	47
3.2.	Función de la Unidad de Control de Proyectos Etiquetados	48
3.3.	Misión.....	50
3.4.	Visión	50
3.5.	Objetivo General	50
3.6.	Organigrama	51
3.7.	FODA de la Unidad de Control de Proyectos Etiquetados	52
3.8.	Proyectos que se manejan en la Unidad de Control de Proyectos Etiquetados	53

3.8.1. Programa para el Desarrollo Profesional Docente para el Tipo Superior (PRODEP).....	53
3.8.2. Programa de Fortalecimiento a la Excelencia Educativa (PROFEXCE).....	55
CAPÍTULO 4. ABORDAJE METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN.....	59
4.1. Selección y diseño de las técnicas de recopilación de investigación	59
4.2. Determinación del universo, población y muestra de estudio	59
4.3. Resultados de la información recopilada (Tabulación, representación gráfica, análisis e interpretación de los resultados)	61
4.4. Interpretación	81
CAPÍTULO 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	82
5.1. Conclusiones.....	82
5.2. Recomendaciones.....	83
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	85
Anexo 01	91
Anexo 02	93
Anexo 03	95

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.1. Delimitación espacial del estado de Chiapas.	18
Figura 1.2. Imagen satelital.	18
Figura 2.1. Organigrama de planes organizacionales.	25
Figura 2.2. Clasificación de los sistemas.	32
Figura 2.3. Diseño de planes.....	33
Figura 2.4. Proceso de la administración estratégica.....	38
Figura 3.1. Organigrama de la Unidad de Proyectos Etiquetados.....	51
Figura 4.1. Fórmula para determinar la muestra.	60
Figura 4.2. Desglose de la ecuación para la muestra.	61
Figura 4.3. Gráfica de la pregunta 1 de los docentes.....	63
Figura 4.4. Gráfica de la pregunta 2 de los docentes.....	64
Figura 4.5. Gráfica de la pregunta 3 de los docentes.....	65
Figura 4.6. Gráfica de la pregunta 4 de los docentes.....	66
Figura 4.7. Gráfica de la pregunta 5 de los docentes.....	67
Figura 4.8. Gráfica de la pregunta 6 de los docentes.....	68
Figura 4.9. Gráfica de la pregunta 7 de los docentes.....	69
Figura 4.10. Gráfica de la pregunta 8 de los docentes.....	70
Figura 4.11. Gráfica de la pregunta 9 de los docentes.....	71
Figura 4.12. Gráfica de la pregunta 10 de los docentes.....	72
Figura 4.13. Gráfica de la pregunta 1 de los trabajadores.	73
Figura 4.14. Gráfica de la pregunta 2 de los trabajadores.	74
Figura 4.15. Gráfica de la pregunta 3 de los trabajadores.	75
Figura 4.16. Gráfica de la pregunta 4 de los trabajadores.	76
Figura 4.17. Gráfica de la pregunta 5 de los trabajadores.	77
Figura 4.18. Gráfica de la pregunta 6 de los trabajadores.	78
Figura 4.19. Gráfica de la pregunta 7 de los trabajadores.	79
Figura 4.20. Gráfica de la pregunta 8 de los trabajadores.	80

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2.1. Diferencias entre eficiencia y eficacia.....	35
Tabla 2.2. Esquema de eficacia organizacional.	36
Tabla 3.1. Matriz FODA de la UCPE.....	52
Tabla 3.2. Indicadores de PRODEP 2020.....	54
Tabla 3.3. Porcentaje de capacidad académica.....	55
Tabla 4.1. Valores de la ecuación.	60
Tabla 4.2. Resultado de la pregunta 1 de los docentes.	63
Tabla 4.3. Resultado de la pregunta 2 de los docentes.	64
Tabla 4.4. Resultado de la pregunta 3 de los docentes.	65
Tabla 4.5. Resultado de la pregunta 4 de los docentes.	66
Tabla 4.6. Resultado de la pregunta 5 de los docentes.	67
Tabla 4.7. Resultado de la pregunta 6 de los docentes.	68
Tabla 4.8. Resultado de la pregunta 7 de los docentes.	69
Tabla 4.9. Resultado de la pregunta 8 de los docentes.	70
Tabla 4.10. Resultado de la pregunta 9 de los docentes.	71
Tabla 4.11. Resultado de la pregunta 10 de los docentes.	72
Tabla 4.12. Resultado de la pregunta 1 de los trabajadores.	73
Tabla 4.13. Grafica de la pregunta 1 de los trabajadores.....	73
Tabla 4.14. Resultado de la pregunta 2 de los trabajadores.	74
Tabla 4.15. Resultado de la pregunta 3 de los trabajadores.	75
Tabla 4.16. Resultado de la pregunta 4 de los trabajadores.	76
Tabla 4.17. Resultado de la pregunta 5 de los trabajadores.	77
Tabla 4.18. Resultado de la pregunta 6 de los trabajadores.	78
Tabla 4.19. Resultado de la pregunta 7 de los trabajadores.	79
Tabla 4.20. Resultado de la pregunta 8 de los trabajadores.	80
Tabla 4.21. Tabla de porcentaje de resultados.	81

ABREVIATURAS

1. **SEP:** Secretaría de Educación Pública. Su función es diseñar, ejecutar y coordinar las políticas públicas en materia de Educación en el país.
2. **UCPE:** Unidad de Control de Proyectos Etiquetados. Esta oficina depende de la Secretaría Administrativa de la Universidad Autónoma de Chiapas, se ubica en el Edificio de Rectoría de esta ciudad capital.
3. **PROMEP:** Programa del Mejoramiento del Profesorado.
4. **IES:** Instituciones Públicas de Educación Superior.
5. **PIFI:** Programa Integral de Fortalecimiento Institucional.
6. **PFCE:** Programa de Fortalecimiento de la Calidad Educativa.
7. **PROFEXCE:** Programa de Fortalecimiento a la Excelencia Educativa.
8. **PE:** Programas Educativos.
9. **PA:** Profesional Asociado.
10. **TSU:** Técnico Superior Universitario.
11. **CIEES:** Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior.
12. **COPAES:** Consejo para la Acreditación de la Educación Superior, A.C.
13. **PNPC:** Programa Nacional de Posgrados de Calidad.
14. **PTC:** Profesores de Tiempo Completo.
15. **SIN:** Sistema Nacional de Investigadores.
16. **CAC:** Cuerpos Académicos Consolidados.
17. **CAEC:** Cuerpos Académicos en Consolidación.
18. **DES:** Dependencias de Educación Superior.
19. **ProDES:** Programas Integrales de Fortalecimiento de las DES.
20. **ProFOE:** Programas de Fortalecimiento de la Oferta Educativa.

21. ProGES: Programas de Fortalecimiento de la Gestión Institucional.

22. CA: Cuerpos Académicos.

23. PRODEP: Programa para el Desarrollo Profesional Docente.

24. DOF: Diario Oficial de la Federación.

25. RO: Reglas de Operación.

INTRODUCCIÓN

Esta investigación surge a causa de que la mayor parte del tiempo es dedicado a las labores profesionales. A veces se considera que el horario laboral solo se cumple en la oficina; sin embargo, parte del trabajo también es ejecutado en horario común, es decir, las dudas de los involucrados en las respectivas actividades, también se responden fuera del área de trabajo, con el propósito de avanzar, cuando en realidad es posible evitar la saturación de trabajo y la resolución de dudas dentro de un menor plazo.

Por lo tanto, en el Capítulo I se plantea el problema del objeto del estudio, el cual será de ayuda para entender el escenario.

El Capítulo II está enfocado en la conceptualización, a partir de lo que se concibe la importancia de la planeación estratégica, la cual haría eficiente el servicio brindado por la Unidad de Control de Proyectos Etiquetados.

La contextualización de la investigación se presenta en el Capítulo III, en este se da a conocer el origen, la misión, la visión y los proyectos que se manejan en esta Unidad. Es importante conocer estos aspectos, puesto que no se busca quitar la esencia sino evolucionar conforme a las nuevas adversidades.

El Capítulo IV comprende la población, la muestra de estudio y el procesamiento de la información recabada, así mismo en el capítulo V se proyectan las conclusiones, las fuentes, así como diversos anexos.

Es menester mencionar que la planeación estratégica como un sistema de eficiencia busca conducir las metas de la Unidad, beneficiando no solo a los principales actores de esta actividad, sino a los secundarios, y sobre todo el respeto y posicionamiento de la Universidad Autónoma de Chiapas.

CAPÍTULO 1. PROBLEMATIZACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO

En este primer capítulo se aborda a detalle la problemática que se examina en la presente investigación; por lo tanto, se presenta la justificación, los objetivos, la delimitación del objeto de estudio, el enfoque y la hipótesis.

1.1. Planteamiento del problema

Plantear el problema no es sino afinar y estructurar más formalmente la idea de investigación (HERNÁNDEZ SAMPIERI, 2010, pág. 36). El planteamiento señala la dirección del estudio para conseguir los objetivos, en este se deben de desarrollar tres aspectos:

1. La descripción del problema
2. Los elementos del problema
3. La formulación del problema

Para reconocer un problema de manera clara, es fundamental identificar los posibles hechos que lo originen, esto facilitará el punto de partida; si ocurre lo contrario significará que aún no se está preparado para desarrollar un proceso de investigación de corte científico. En conclusión, es necesario trabajar con la intuición y con la deducción, para así reconocer la relevancia de la investigación (GÓMEZ BASTAR, 2012, pág. 26). Esta investigación emana de la inquietud y de la insatisfacción laboral en la Unidad de Control de Proyectos Etiquetados de la Secretaría Administrativa de la Universidad Autónoma de Chiapas.

La **UCPE** es una Unidad que coadyuva a la ejecución y seguimiento financiero de los proyectos denominados: “Programa para el Desarrollo Profesional Docente para el Tipo Superior” (**PRODEP**) y “Programa de Fortalecimiento a la Excelencia Educativa” (**PROFEXCE antes PFCE**), otorgados por la Secretaría de Educación Pública (**SEP**), por medio de recursos financieros otorgados a las Instituciones de Educación Superior, los cuales tienen como fin ayudar a realizar proyectos académicos de los docentes para la mejora de la educación en México. Por lo que la Universidad Autónoma de Chiapas,

es beneficiada de estos proyectos que ayudan a los docentes a prepararse académicamente, y de esta manera se brinda una educación de calidad a los jóvenes estudiantes. No obstante, la Unidad no ha podido lograr todas sus metas, debido a la falta de espacio para el personal, así como para los diversos archivos que se manejan para comprobación; a la escasez de material; a que los equipos de cómputo son de baja capacidad; a la interrupción en el sistema por la red de Internet; a la seguridad; así como el uso del mobiliario inadecuado.

Derivado de esto, los trabajadores de esta organización han ido perdiendo el interés, ocasionando la falta de compromiso y la visión deficiente como equipo de trabajo, traduciéndose en la procrastinación de las actividades. Por otra parte, los docentes que son beneficiados por estos proyectos, muchas veces dificultan el proceso, pues **PROFEXCE (antes PFCE)** y **PRODEP** tienen Reglas de Operación que emite la Secretaría de Educación Pública (**SEP**) y se publican de manera anual, en estas se establece la documentación que los docentes deben entregar; sin embargo, muchos de ellos no se comprometen a leer estas reglas, como resultado, no entregan la documentación pertinente, propiciando que el proceso sea lento y tedioso. La Unidad no tiene una coordinación en su población, por lo que no se cumplen las metas, lo cual genera un grave problema para la Universidad, puesto que los proyectos son otorgados para un beneficio académico en la dualidad docente-alumno.

1.2. Justificación de la investigación

La justificación del problema contiene los argumentos fundamentales que sustentan la investigación a realizar, enfatizando aquellos de carácter técnico y social, principalmente responde a la pregunta: ¿Por qué y para qué realizar la investigación? A nivel de procesos investigativos, lo importante es elegir el tema, ya que el problema se deriva de éste. Cuando se justifica el estudio se mueve un marco de generalidades, cuando se selecciona el problema se reduce el mismo (BEHAR RIVERO, 2008, págs. 26,27).

Por justificación se entiende sustentar la realización de un estudio con argumentos convincentes, para lo cual se requiere apoyarse en elementos teóricos, empíricos e históricos pertinentes y en las necesidades institucionales y sociales. En

otras palabras, en la justificación tiene que exponerse en forma clara y precisa por qué y para qué se va a llevar a cabo el estudio (ROJAS SORIANO, 2013, pág. 63). La fundamental motivación para llevar a cabo esta investigación es aportar a la Unidad de Control de Proyectos Etiquetados, los conocimientos obtenidos de la importancia de la planeación estratégica para obtener un desenvolvimiento más eficiente en la organización. Al obtener los resultados positivos que se espera tener en esta investigación, el beneficio no solo se verá reflejado en la Unidad, pues como ya se ha mencionado, lo más importante es la dualidad docente-alumno. El docente, al seguir investigando, se está preparando académicamente con el apoyo de estos proyectos; de este modo, se está garantizando la calidad educativa de la Universidad Autónoma de Chiapas, la cual seguirá siendo reconocida como una de las universidades más importantes a nivel nacional e internacional.

1.3. Formulación de los objetivos de la investigación

La formulación de los objetivos puede plantearse como: ¿Qué pretende la investigación? Es el “para qué” de la investigación, por lo que en forma muy clara y precisa se deben formular los objetivos de la investigación, que son las líneas directrices por las que se va a encaminar la investigación.

El objetivo es la aspiración, el propósito, el para qué se desarrolla la investigación y debe tener algunas de las siguientes características:

1. Debe ser orientador porque es el punto de referencia a partir del cual se va a encaminar todo.
2. Debe expresarse en forma sintética y generalizadora.
3. Debe expresarse en un tono afirmativo.
4. Debe declararse en forma clara, precisa y sin ambigüedades.
5. Debe limitarse a los recursos con que se cuenta para desarrollarlo.
6. Debe ser posible de evaluar, con lo cual se estaría evaluando la investigación.

El objetivo puede ser desglosado en Objetivo General o globalizador de la investigación y en los Objetivos Específicos, que son los propósitos específicos por los

cuales se puede lograr el objetivo general. El objetivo al trabajar sobre el objeto de la investigación delimita el campo de acción (CORTÉS CORTÉS & IGLESIAS LEÓN, 2004, pág. 13).

Por tal razón, esta investigación plantea los siguientes objetivos:

Objetivo General:

Diseñar una planeación estratégica como sistema de eficiencia en la Unidad de Control de Proyectos Etiquetados de la Secretaría Administrativa de la Universidad Autónoma de Chiapas.

Objetivo Específico:

- Crear una base de datos digital para cada docente.

1.4. Delimitación del objeto de estudio

La delimitación del problema sirve para plantear de forma específica todos los aspectos que son necesarios para responder la pregunta de investigación. Se delimita la población específica que se estudia, el tiempo y el espacio necesario que se emplea en esta investigación.

1.4.1. Delimitación espacial

La Unidad de Control de Proyectos Etiquetados (**UCPE**) de la Secretaría Administrativa de la Universidad Autónoma de Chiapas, se encuentra ubicada en el estado de Chiapas, México. Las oficinas centrales de la Universidad Autónoma de Chiapas se encuentran en la ciudad de Tuxtla Gutiérrez, Chiapas.

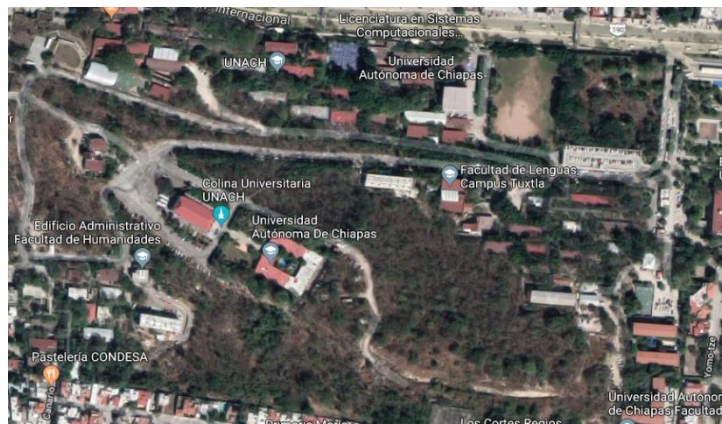
Figura 1.1. Delimitación espacial del estado de Chiapas.



Fuente de la imagen: <https://www.google.com/maps/place/Chiapas/> consultado el 23/12/2020.

La dirección de la Unidad de Control de Proyectos Etiquetados (**UCPE**) de la Secretaría Administrativa de la Universidad Autónoma de Chiapas, es Boulevard Belisario Domínguez Km. 1081, Edificio de Central de Rectoría, Colina Universitaria S/N C.P. 29020. Tuxtla Gutiérrez, Chiapas.

Figura 1.2. Imagen satelital.



Fuente de la imagen: <https://www.google.com/maps/place/Colina+Universitaria+UNACH/> consultado el 23/12/2020.

1.4.2. Delimitación temporal

El manual de procedimientos de la Unidad de Control de Proyectos Etiquetados (UCPE), entró en vigor el día 01 de agosto del 2014, al año 2020. Es el objeto de estudio, por lo que se analiza si a lo largo de este tiempo realmente se ha cumplido con el objetivo de dicho manual, el cual menciona:

...Coadyuvar con la Secretaría Administrativa en la Planeación, Organización, Supervisión y evaluación de los programas y acciones en materia de recursos presupuestarios, financieros, humanos y materiales mediante el diseño e instrumentación de políticas, normas y procedimientos articulados con las líneas de acción del Proyecto Académico y el Plan de Desarrollo Institucional... (UNACH, UNACH, s.f.)

Tener un manual de procedimientos no es garantía del logro de todos los objetivos planteados, es por ello que esta investigación pretende aplicar la planeación estratégica, con apoyo de la tecnología, para alcanzar de una manera óptima los objetivos.

1.5. Definición del enfoque y alcances de la investigación

En el marco del enfoque Cuantitativo-Deductivo, se plantea el problema de esta investigación, y se define que el objetivo es mejorar el servicio a los docentes, brindado por la (UCPE), por lo que es necesario implementar la planeación estratégica como un sistema de eficiencia.

1.6. Formulación de la hipótesis e identificación de las variables de la investigación. Definición conceptual y operacional de las variables

En el siguiente apartado se describe la hipótesis, partiendo de la identificación de las variables y su definición conceptual, para finalizar con la operacionalización de las variables.

1.6.1. Formulación de la hipótesis

Las hipótesis indican lo que se trata de probar y se definen como explicaciones tentativas del fenómeno investigado. Se derivan de la teoría existente y deben formularse a manera de proposiciones. De hecho, son respuestas provisionales a las preguntas de investigación (HERNÁNDEZ R. , 2014, pág. 104). Una vez que está implementada la planeación estratégica en la Unidad de Control de Proyectos Etiquetados (**UCPE**), se usa como herramienta la tecnología, que permite utilizar programas que ayuden a hacer eficiente el servicio que se brinda.

1.6.2. Identificación de las variables de la investigación

Una variable es una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse (HERNÁNDEZ R. , METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN, 2010, pág. 93).

- **Variable Independiente:** La planeación estratégica en la (**UCPE**).
- **Variable Dependiente:** La eficiencia que se busca en el servicio que brinda la Unidad.

1.6.3. Definición conceptual

Para poder entender esta investigación, se toman en consideración los siguientes conceptos:

Planeación Estratégica: "El proceso por el cual los miembros guías de una organización prevén su futuro y desarrollan los procedimientos y operaciones necesarias para alcanzarlo" (GOODSTEIN, 1998, págs. 1-10).

Estrategia: La estrategia de una compañía es el plan de acción que sigue la administración para competir con éxito y obtener utilidades, a partir de un arsenal integrado de opciones (THOMPSON et al., 2012, pág. 4).

Eficiencia: Es una medida normativa de la utilización de los recursos en los procesos (CHIAVENATO, 2007, pág. 24).

Como es posible apreciar, la eficiencia es un método que maximiza la utilización de todos los recursos con los que cuenta la organización para obtener los mejores resultados.

1.6.4. Operacionalización de las variables

Constituye el conjunto de procedimientos que describe las actividades que un observador debe realizar para recibir las impresiones sensoriales (HERNÁNDEZ R. , 2014, pág. 120). Es decir, define qué actividades deben realizarse para medir una variable e interpretar los datos obtenidos de la investigación.

La variable operacional de la organización, es medida por medio del uso del financiamiento de los docentes, es decir, que el recurso otorgado (a la UNACH) se use de una manera óptima, y de esta manera exista la oportunidad de que nuevos docentes concursen y se beneficien de este fideicomiso.

Se usa como herramienta:

- La tecnología, ayuda en la creación de archivos digitales para cada uno de los docentes; de este modo es más fácil conocer el status de su proceso y, por otra parte, al no existir tantos expedientes físicos, se libera espacio, beneficiando al personal.
- Se utiliza como herramienta la digitalización (escaneo) de los expedientes de docentes activos para agilizar la búsqueda de manera ordenada y optimizar tiempos.
- La implementación de una lista de verificación de documentación (checklist). Se le otorga una lista de verificación a cada docente, dependiendo del servicio que necesita; se pretende que cuando entregue su documentación, sea la correcta y esté completa, ahorrándose así un tiempo considerable.
- Equipo de cómputo exclusivamente para docentes. Se busca que el servicio sea eficiente, por lo que, si el docente requiere modificar algún dato, pueda usar este equipo. Es menester mencionar que es un equipo destinado para modificaciones, no para trabajos completos, pues se estaría haciendo un mal uso de los recursos materiales de la Unidad de Control de Proyectos Etiquetados (UCPE).

CAPÍTULO 2. CONCEPTUALIZACIÓN DEL OBJETO DEL ESTUDIO

En este capítulo se explica la planeación estratégica mediante un repaso de las definiciones en general, así como sus funciones, clasificaciones y herramientas de planeación. Se identifica los instrumentos necesarios para implementar un sistema de eficiencia.

2.1. Conceptos de planeación estratégica

Para conocer la Planeación Estratégica y la función del sistema de eficiencia en la Unidad de Control de Proyectos Etiquetados, logrando identificar los problemas y la deficiencia de esta área, y con esta herramienta determinar metas que ayuden a la toma de decisiones que nos conduzcan a una mejora evidente, es necesario saber y definir estos conceptos. Cabe mencionar que la palabra planeación se deriva de la palabra plan, la cual viene del latín “planta”, definiéndose según el diccionario de la Real Academia, lo que nos ayuda a trazar o formar el plan de una obra o proyectos (RAE, s.f.). Y la palabra estrategia se deriva del latín “strategia”, “provincia bajo el mando de un general”, y este del griego “στρατηγία strategía”, “oficio del general”, por lo que se define como: arte, traza para dirigir un asunto, es un proceso regulable, conjunto de las reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento (RAE, s.f.).

La planeación es una fase de vital importancia del proceso administrativo, ya que el trabajo de las personas está determinado por esta etapa. Actúa como el “programa operativo” de una computadora que guía y predetermina las operaciones dentro de ciertos parámetros preestablecidos; por ejemplo, un empleado demostrador que debe vender productos de la empresa, requiere conocer los diversos artículos, precios, cantidades disponibles, tiempo de entrega, políticas de crédito, etcétera, con los que puede promover su venta; sin estas bases, no puede realizar su trabajo. Sin embargo, la planeación es más amplia; su función abarca la estrategia de largo alcance de una institución, y comprende las tácticas de mediano plazo de la empresa, y una visión profunda rectora que cimiente las bases del desarrollo y contemple los escenarios de mediano y largo plazos en los que podría actuar la empresa (HERNÁNDEZ S. , ADMINISTRACIÓN PENSAMIENTO, PROCESO, ESTRATEGIA Y VANGUARDIA, 2002, pág. 220). Como es posible analizar, la planeación estratégica se encuentra en la

más mínima actividad, el fin de esta es eficientar el trabajo para obtener un excelente resultado en tiempo y forma.

2.1.1. Definiciones de la planeación estratégica

Diferentes autores se refieren a la Planeación Estratégica como:

"El proceso por el cual los miembros guía de una organización prevén su futuro y desarrollan los procedimientos y operaciones necesarias para alcanzarlo" (GOODSTEIN, 1998, págs. 1-10).

Para Rodríguez Valencia, la planeación estratégica consiste en: "Seleccionar medios, objetivos y metas". En este caso, los ideales son impuestos por una autoridad superior. Este tipo de planeación suele ser a largo plazo, es decir, a cinco años o más. Los proactivistas son proclives a preferir la planeación estratégica, pues tienen un horizonte más amplio que los reactivistas y los inactivistas (RODRÍGUEZ, 2017, págs. 7-8).

"La esencia de una estrategia son los movimientos para construir y fortalecer la posición competitiva y el desempeño financiero de largo plazo de la empresa al competir en forma diferente de los rivales y obtener una ventaja competitiva sustentable sobre ellos" (THOMPSON, 2012, págs. 4-18).

Reyes (2012) la define cómo: "Un instrumento que puede emplearse para adecuar las respuestas de la empresa ante su medio ambiente, ya que la esencia de este tipo de planeación consiste en relacionar y ubicar a una organización con su entorno, identificando las oportunidades y amenazas que pueden surgir en el futuro y contraponiéndolas con las fortalezas y debilidades de la empresa, con el fin de contar con una base importante para tomar decisiones".

También es descrita como: "es un esfuerzo sistemático y más o menos formal de una empresa para establecer sus propósitos, objetivos, políticas y estrategias básicas, desarrollando planes detallados con el fin de ponerlos en práctica, lograr los propósitos" (REYES, 2012, págs. 11-12).

Una propuesta interesante es la de Henry Mintzberg; él enuncia que las estrategias se pueden definir dependiendo el enfoque que se dé, puede ser la estrategia como plan, pauta de acción, patrón, posición y perspectiva.

Como plan establece: “La estrategia es un plan, una especie de curso de acción conscientemente determinado, una guía (o una serie de guías) para abordar una situación específica”.

Como patrón: “Es el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización y, a la vez, establece la secuencia coherente de las acciones a realizar” (MINTZBERG, 1997, págs. 14-15).

2.1.2. Funciones de la planeación estratégica

Se puede dar cuando menos cuatro razones para la planeación. La planeación marca una dirección, reduce la incertidumbre, reduce los desechos y las redundancias, y establece los criterios para controlar.

La planeación marca una dirección para gerentes y no gerentes por igual. Cuando los empleados saben hacia dónde se dirige la organización o la unidad de trabajo y qué deben aportar para alcanzar las metas, pueden coordinar sus actividades, cooperar y hacer lo necesario para conseguir dichas metas.

Sin planeación, departamentos e individuos podrían trabajar por fines contraproducentes, lo que evitaría que la organización avanzará hacia sus metas.

La planeación reduce la incertidumbre al obligar a los gerentes a mirar hacia adelante, anticipar los cambios, considerar los impactos de éstos y preparar las respuestas que convengan. Aunque la planeación no suprime los cambios ni la incertidumbre, los gerentes planean para prever los cambios y dar la respuesta más eficaz. Además, la planeación reduce la superposición y el desperdicio de actividades. Cuando las actividades de trabajo se coordinan de acuerdo con planes establecidos, la redundancia se minimiza. Más aún, cuando la planeación aclara cuáles son los medios y los fines, las ineficiencias se hacen patentes y es posible corregirlas o eliminarlas. Por último, la planeación establece las metas o los criterios de control. Si no se está seguro

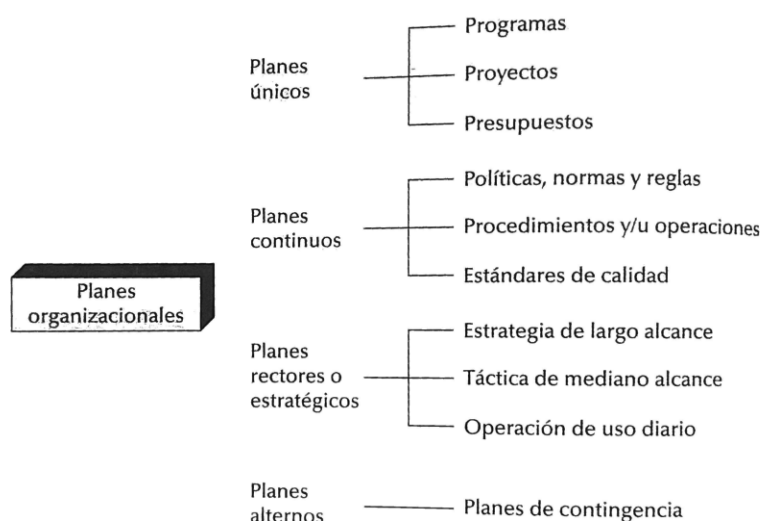
de lo que se trata de conseguir, ¿cómo saber si de verdad se consigue? En la planeación, se establecen las metas y los planes. Luego, mediante el control, se compara el desempeño con las metas, se identifica las desviaciones importantes y se emprende las medidas correctivas adecuadas. Sin planeación, no habría manera de controlar (ROBBINS C. , 2005, pág. 159).

Como se ha mencionado, la planeación estratégica es un componente importante en cualquier tipo de organización, es la ruta segura para el cumplimiento de las metas de una manera eficaz.

2.1.3. Clasificaciones de la planeación estratégica

La planeación se clasifica en cuanto al tiempo, en: corto plazo (más de cinco años). También se clasifica en tanto a su frecuencia y continuidad de uso en planes continuos, alternos y únicos. Los planes de usos frecuentes o continuos son los procedimientos de trabajo, las políticas y las normas; los planes únicos son aquellos que sirven para un periodo exclusivamente, como los programas de actividades para un año o un periodo, así como los proyectos y los presupuestos. Los planes alternos son aquellos que pueden utilizarse en casos de contingencia bajo circunstancias especiales.

Figura 2.1. Organigrama de planes organizacionales.



Fuente de la imagen: Libro: "Administración; pensamiento, proceso, estrategia y vanguardia", HERNÁNDEZ Y RODRÍGUEZ SERGIO, pág 226.

La planeación estratégica es una metodología concreta de planeación que debe ser estudiada como enfoque y técnica. Ésta clasifica los tipos de planes en estratégicos (de largo plazo), tácticos (de mediano plazo) y de operación (HERNÁNDEZ S. , 2002, págs. 225-226).

2.1.4. Herramientas de la planeación

La planeación utiliza los diversos tipos de planes como herramientas para generar un patrón de operación. Las herramientas se utilizan según la necesidad y no llevan un orden forzoso o un proceso. Así como el sastre mide primero al cliente para hacer un patrón que le sirva de guía, utiliza indistintamente sus tijeras, agujas, hilos y máquinas, conforme la situación lo requiera. El administrador profesional de igual manera, utiliza las técnicas de planeación según lo requiera la situación administrativa.

Las herramientas de la administración son, en el enfoque clásico:

- a) Políticas, normas, estándares de calidad
- b) Procedimientos de trabajo
- c) Programas
- d) Presupuesto y pronóstico
- e) Proyectos
- f) Planes contingentes
- g) Planes estratégicos

El autor George Terry define: "Planeación es determinar los objetivos y los cursos de acción que debe de tomarse. Debemos preguntarnos: ¿Qué se necesita?, ¿Qué cursos de acción deben adoptarse?, ¿Cómo y cuándo realizarlos?".

Por ende, se puede observar que estas herramientas conducen a tener una excelente planeación (HERNÁNDEZ S. , ADMINISTRACIÓN: PENSAMIENTO, PROCESO, ESTRATEGIA Y VANGUARDIA, 2002, págs. 223-226).

2.2. Generalidades de los sistemas

La palabra sistema procede del latín "systema", y este del griego "σύστημα" (systema), identificado en español como "unión de cosas de manera organizada". De esta palabra se derivan otras como antisistema o ecosistema. Este sustantivo está

compuesto por “σὺν” (pr.sýn) que significa con ayuda de, a la vez, junto; más el verbo “ἵστημι” (pr.hýstemi) (poner, colocar, levantar, alzar, erigir, establecer, detener); más el sufijo –μα (pr. ma) indicando instrumental, medio o resultado. La raíz del verbo griego “ἵστημι” proviene de la indoeuropea “*sta-“, que significa estar de pie (DICCIONARIO ACTUAL, s.f.).

2.2.1. Definición de sistema

Un sistema se conceptualiza en la abstracción de sus componentes, con el objeto de expresar su comportamiento y sus procesos en términos de isomorfismo. Según Van Gigch, un sistema se define como *"una unión de partes o componentes, conectados en una forma organizada. Las partes se afectan por estar en el sistema y se cambian si lo dejan. La unión de partes hace algo (muestra una conducta dinámica como opuesto a permanecer inerte). Además, un sistema puede existir realmente como un agregado natural de partes componentes encontradas en la naturaleza, o ésa puede ser un agregado inventado por el hombre, una forma de ver el problema que resulta de una decisión deliberada de suponer que un conjunto de elementos está relacionado, y constituyen una cosa llamada 'un sistema'"* (Daniel Zalazar, pág. 153).

2.2.2. Teoría general de sistemas

La Teoría General de Sistemas como se plantea en la actualidad, se encuentra estrechamente relacionada con el trabajo de Ludwig von Bertalanffy, biólogo alemán, especialmente a partir de la presentación que hizo de la Teoría de los Sistemas Abiertos. Desde este punto de vista, se puede decir, entonces, que la idea de la Teoría General de Sistemas nació allá por 1925, cuando Bertalanffy hizo públicas sus investigaciones sobre el sistema abierto. La Teoría General de Sistemas a través del análisis de las totalidades y las interacciones internas de éstas y las externas con su medio, es, ya en la actualidad, una poderosa herramienta que permite la explicación de los fenómenos que se suceden en la realidad y también hace posible la predicción de la conducta futura de esa realidad. Es pues, un enfoque que debe gustar al científico, ya que su papel, a nuestro juicio, es, justamente, el conocimiento y la explicación de la realidad o de una parte de ella (sistemas) en relación al medio que la rodea y, sobre la base de esos conocimientos, poder predecir el comportamiento de esa realidad, dadas ciertas variaciones del medio o entorno en el cual se encuentra inserta.

2.2.3. Dos enfoques para el estudio de la teoría general de sistemas

Existen dos enfoques para el desarrollo de la Teoría General de Sistemas, que la misma teoría sugiere. Estos enfoques, como se apreciará, deben tomarse más bien como complementarios que como competitivos o como dos caminos cuya exploración tiene valor. El primer enfoque es observar al universo empírico y escoger ciertos fenómenos generales que se encuentran en las diferentes disciplinas y tratar de construir un modelo teórico que sea relevante para esos fenómenos. Este método, en vez de estudiar sistema tras sistema, considera un conjunto de todos los sistemas concebibles (en los que se manifiesta el fenómeno general en cuestión) y busca reducirlo a un conjunto de un tamaño más razonable. Un segundo enfoque posible para la teoría general de sistemas, es ordenar los campos empíricos en una jerarquía, de acuerdo con la complejidad de la organización de sus individuos básicos o unidades de conducta y tratar de desarrollar un nivel de abstracción apropiado a cada uno de ellos. Este es un enfoque más sistemático que el anterior y conduce a lo que se ha denominado "un sistema de sistemas".

Boulding presenta un ordenamiento jerárquico de los posibles niveles que determinan un ordenamiento de los diferentes sistemas que nos rodean. La ordenación de Boulding es la siguiente:

- Primer nivel: Estructuras estáticas (ejemplo: el modelo de los electrones dentro del átomo).
- Segundo nivel: Sistemas dinámicos simples (ejemplo: el sistema solar).
- Tercer nivel: Sistemas cibernéticos o de control (ejemplo: el termostato).
- Cuarto nivel: Los sistemas abiertos (ejemplo: las células).
- Quinto nivel: Genético Social (ejemplo: las plantas).
- Sexto nivel: Animal.
- Séptimo nivel: El hombre.
- Octavo nivel: Las estructuras sociales (ejemplo: una empresa).
- Noveno nivel: Los sistemas trascendentes (ejemplo: lo absoluto). Una ventaja que muestra esta jerarquía de sistemas es que otorga una idea sobre la presencia de vacíos presentes tanto en el conocimiento empírico como teórico (JOHANSEN , 2004, págs. 13-27).

2.2.4. ¿Cuál es la importancia de los sistemas?

La administración de una organización consiste fundamentalmente en la capacidad de manejar sistemas complejos, en mayor o menor grado. Actualmente, es posible observar cómo poco a poco, los sistemas y su estudio cobran importancia de acuerdo con el desarrollo de las organizaciones. Se puede afirmar que los procedimientos, formas y métodos para llevar a cabo las actividades son elementos componentes del sistema. Para la práctica administrativa, adecuada y actualizada, serán los sistemas utilizados los que así lo determinen. Éstos serán por tanto realistas, objetivos y flexibles, de modo que vayan acordes con el momento histórico y la situación en que sean implantados.

Es necesario también que sean claros y que den la posibilidad a cambios estructurales, pero no de esencia. La administración es en sí una metodología efectiva aplicable a las actividades y a las relaciones humanas, siendo los sistemas un medio de acción y de resultados. Mediante ellos se evita que se pierdan de vista los objetivos primordiales de la empresa, pues de no ser por ellos se caería en divagaciones.

Los sistemas que se elaboran sin haber considerado posibles situaciones de cambio corren el riesgo de quedar obsoletos e inservibles, por eso será necesario hacerles modificaciones paulatinas, cada vez que aparezcan factores que ameriten ajustes, cuales quiera que fueran y que afecten de manera directa a toda la organización.

2.2.5. Características de los sistemas

La característica inicial de un sistema consiste en estar compuesto por partes que ejercen interacción, cada una de las cuales reviste intereses propios, sin esas interacciones el estudio de sistemas sería relativamente poco interesante, pues son ellos los que enriquecen mucho el comportamiento de un sistema y hacen de su análisis una tarea muy compleja. Los componentes de un sistema están integrados por subpartes y, a su vez, éstas están ligadas mediante diversas interfaces. La descripción completa del comportamiento del sistema exige la descripción del comportamiento de cada componente, así como las interrelaciones de esos componentes. Los límites de un sistema son necesariamente arbitrarios, o sea, cualquier rama de la jerarquía de un sistema puede ser considerada como un sistema en sí mismo. En general, existen

interacciones entre un sistema y su ambiente, pero las variables exógenas se tratan como si fueran incontrolables, se considera que sólo las variables endógenas, que se emplean para describir un sistema, son susceptibles de cierto grado de control significativo. La fijación de un límite esencial arbitrario entre un sistema y su ambiente entraña el peligro de que las interacciones significativas no se consideren en forma explícita, tal fracaso introduce a la penalidad tradicionalmente asociada con las suboptimizaciones, es decir, la de lograr que sus metas locales no guarden coherencia con las metas superiores o globales. La estructura interna de un sistema como un límite con el ambiente, es un tanto convencional.

En resumen, todo sistema, cualquiera que sea su naturaleza, tiene tres características básicas:

1. Todo sistema contiene otros sistemas (subsistemas) y a la vez está contenido en otros sistemas de carácter superior. Esto da como resultado, haciendo hincapié en la idea, una auténtica categorización de suprasistemas, sistemas y subsistemas.
2. Todos los componentes de un sistema, así como sus interrelaciones, actúan y operan orientados en función de los objetivos del sistema. Se puede deducir que los objetivos constituyen el factor o elemento que direcciona todas las partes del conjunto.
3. La alteración o variación de una de las partes o de sus relaciones incide en las demás y en el conjunto. Sin dejar de reconocer la importancia de las otras características, ésta constituye uno de los soportes básicos para la construcción del modelo o matriz de análisis administrativo (CEJA, 1997, págs. 8-10).

Es por ello que, la planeación estratégica que se pretende emplear en la **UCPE** está enfocada como un sistema de eficiencia, ya que se trabajará con sus diversos componentes para lograr el objetivo deseado.

2.2.6. Clasificaciones de los sistemas

Relacionados con el medio ambiente:

1. Abiertos: Se presenta la reciprocidad de ideas con el ambiente; por lo tanto, puede haber beneficios mutuos. Como también consiguen ser adaptables para la supervivencia.
2. Cerrados: Son rígidos y no intercambian información, ni materia en lo absoluto, además, pueden operar con poca energía y materia. Estos no interactúan con su ambiente, son completamente autónomos.

Según su naturaleza:

1. Concretos: Es lo real siendo también lo tangible y físico. Como el sistema circulatorio, o el sistema solar.
2. Abstractos: Lo simbólico generado por la naturaleza, lo intangible, planes, o pensamientos, cabe señalar que lo abstracto puede ser los sueños, tener ideas sobre un dios, entre otros.

Según su origen:

1. Naturales: Lo de origen natural, como la naturaleza, plantas, árboles, flores, organismos vivos, son sistemas naturales, o sea, creados naturalmente.
2. Artificiales: Lo creado o concebido por el hombre. Cabe señalar que, un sistema artificial no es de la naturaleza; en cambio, una organización de partidos o de empresas y creación de edificios o casas hechas por hombres, o el marketing, pertenecen a un sistema artificial.

Según sus relaciones:

1. Simples: Escasos elementos como un juego de ajedrez, o de pocos elementos.
2. Complejos: Sistema cuantiosos, complejos como el cerebro.

Según el cambio en el tiempo:

1. Estáticos: Durante el tiempo no ocurren cambios. Son iguales, verbigracia, un plato, una loma, un tenedor, entre otros.
2. Dinámicos: Están en constante movimientos o variaciones. Verbigracia, las nubes, un hongo, un átomo, por períodos de tiempo están en persistente permutación o movilidad.

Los sistemas, además, se pueden clasificar en:

- **Jerárquicos:**

Va a depender del criterio jerárquico de una institución, pudiendo ser clasificados en escalas.

- **Sistema de control:**

Dirige y controla alguna situación pudiendo ser un dispositivo.

- **Sistema de Control con retroalimentación:**

Algún elemento que mantenga entrada y salida para la correcta retro alimentación.

- **Determinístico:**

Comportamientos previsibles, concretos y definidos a simple vista.

- **Probabilístico:**

Algo no esperado, pudiendo ser el cambio del clima, entre otras.
(CLASIFICACIÓN DE, s.f.).

Figura 2.2. Clasificación de los sistemas.



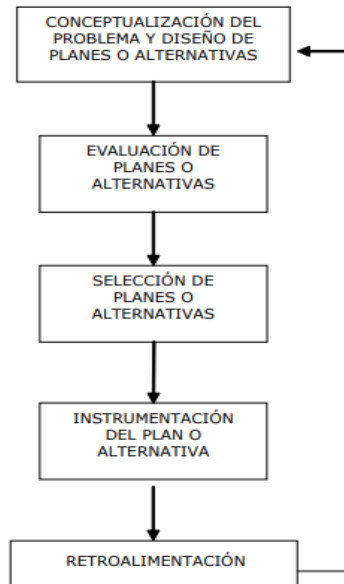
Fuente de la imagen: www.clasificacionde.org/sistemas/ consultado el día 12/11/2020.

2.2.7. Modelo de la planeación estratégica como sistema

Quizá una de las descripciones más claras y completas del proceso de planeación, de acuerdo con la corriente de sistemas, es la que propone Frank Banghart en su obra Education Planning, que incluye las siguientes fases: definición del problema, conceptualización del problema y diseño de planes o alternativas, evaluación

de planes o de alternativas, selección de planes o de alternativas, instrumentación del plan o de la alternativa y retroalimentación.

Figura 2.3. Diseño de planes.



Fuente de la imagen: <https://www.uv.mx/iiesca/files/2012/12/modelos2008-2.pdf> consultado el día 07/01/2020.

La propuesta de Frank Banghart con respecto al modelo de Newman, presenta algunas variantes interesantes de observar, entre las más importantes, la idea de sistemas, corriente a la que pertenece el autor. En la fase de la conceptualización del problema ya incluye el diseño de planes o alternativas, ligando varias de las etapas generales en una sola. En la segunda fase, se propone la evaluación de los planes o las alternativas propuestas; este paso es coherente como antecedente a la actividad de planeación final. En la tercera fase, se consigna la selección de planes o alternativas, como acción subsecuente a la evaluación, ya que se pudo determinar una mejor posibilidad entre las varias opciones. La cuarta fase, instrumentación del plan o alternativa, se refiere propiamente a la operacionalización del plan o alternativa seleccionada, iniciando así la fase final del proceso. Finalmente, en la quinta fase, se propone el proceso de retroalimentación, como la actividad de análisis para depurar o corregir las deficiencias observadas durante la ejecución del plan (Cano).

2.3. Antecedentes de la eficiencia

La palabra *eficiencia* proviene del latín “*efficientia*”. De manera general el concepto puede ser definido como la facultad de orientar algo o a alguien con el objetivo de alcanzar una determinada meta con el uso más racional de recursos.

El concepto de **eficiencia** puede ser ampliado según la disciplina desde la que será utilizado.

Por ejemplo, en el **ámbito económico** se hace referencia al sector productivo de una empresa. Se entiende que un proceso productivo es más eficiente que otro cuando sus beneficios económicos son superiores a los demás. La forma de expresar la eficiencia es mediante los valores económicos y no según la cantidad de artículos producidos. Para ello se requiere utilizar la menor cantidad de recursos y también disminuir los costos de su uso (CONCEPTO.DE, s.f.).

2.3.1. La eficiencia aplicada a la administración

La eficiencia es la relación entre costos y beneficios, enfocada hacia la búsqueda de la mejor manera (the best way) de hacer o ejecutar las tareas (métodos), con el fin de que los recursos (personas, máquinas, materias primas) se utilicen del modo más racional posible. La eficiencia busca utilizar los medios, métodos y procedimientos más adecuados y debidamente planeados y organizados para asegurar un óptimo empleo de los recursos disponibles. La eficiencia no se preocupa por los fines, sino por los medios, métodos y procedimientos más indicados que sean debidamente planeados y organizados, a fin de asegurar la utilización óptima de los recursos disponibles.

La eficiencia no se preocupa de los fines, simplemente de los medios. El alcance de los objetivos previstos no entra en la esfera de competencia de la eficiencia; éste es un asunto relacionado con la eficacia.

2.3.2. Diferencias entre eficiencia y eficacia

En la medida que el administrador se preocupa por hacer correctamente las cosas, está ocupándose de la eficiencia (la mejor utilización adecuada de los recursos disponibles); cuando utiliza instrumentos para evaluar el alcance de los resultados, es decir, para verificar que las cosas bien hechas son las que realmente se deben hacer, se está ocupando la eficacia (logro de los objetivos mediante los recursos disponibles).

Eficiencia y eficacia no siempre van de la mano. Una organización puede ser eficiente en sus operaciones, pero no eficaz, o viceversa; puede ser ineficiente en sus operaciones y sin embargo ser eficaz, aunque sería mucho más ventajoso si la eficacia estuviese acompañada de la eficiencia.

También puede ocurrir que no sea ni eficiente, ni eficaz; el ideal es una empresa eficiente y eficaz (CHIAVENATO, 2007, págs. 24-25).

Como se puede identificar, la Unidad de Control de Proyectos Etiquetados, es una organización que necesita de la eficiencia, puesto que la eficiencia permitirá la correcta utilización de los recursos, y así realizar de una manera óptima los procesos de los cuales se encarga esta unidad, esta será la técnica que conducirá a la eficacia con el único fin de satisfacer las necesidades de quienes utilicen los servicios de la organización.

Tabla 2.1. Diferencias entre eficiencia y eficacia.

Eficiencia	Eficacia
Énfasis en los medios	Énfasis en los resultados y fines
Hacer correctamente las cosas	Hacer las cosas correctas
Resolver problemas	Lograr objetivos
Salvaguardar los recursos	Utilizar los recursos de manera óptima
Cumplir tareas y obligaciones	Obtener resultados y agregar valor
Capacitar a los subordinados	Proporcionar eficacia a los subordinados
Conservar las máquinas	Máquinas disponibles
Asistir a los templos	Practicar los valores religiosos
Rezar	Ganar el cielo
Jugar fútbol con arte	Ganar el campeonato

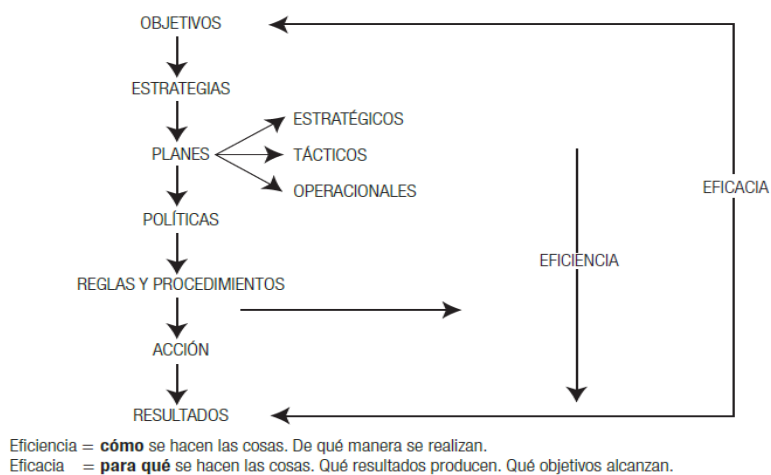
Fuente de la imagen: Adaptado de William J. Reddin, Administración por objetivos: o método 3-D, Sao Paulo; Ed. Atlas, 1978, pp. 22,4 3 y 79.

2.3.3. Conceptos de eficacia organizacional

La literatura sobre eficacia organizacional es abundante y generalmente comprende indicadores contables en términos de utilidad, ventas, facturación, gastos o de criterios parecidos. Puede comprender también otros indicadores financieros como costo por unidad, porcentaje de utilidad sobre ventas, crecimiento del valor en almacén,

utilización de la fábrica y del equipo, relación entre capital y facturación, capital y utilidades, etc. Son, en general, unidades de medición bastante simples que no reflejan todo; además, se refieren al pasado y no se ocupan del presente o del futuro de la organización. Y lo peor es que se enfocan en los activos tangibles y no consideran los activos intangibles de la organización.

Tabla 2.2. Esquema de eficacia organizacional.



Fuente de la imagen: Libro “Administración de Recursos Humanos, el capital humano de las organizaciones”, Chiavenato Idalberto, pág. 33.

La eficacia administrativa lleva a la eficacia organizacional. Ésta se alcanza cuando se reúnen tres condiciones esenciales:

1. Logro de los objetivos organizacionales.
2. Mantenimiento del sistema interno.
3. Adaptación al sistema externo.

Para que una organización logre eficacia, debe poner atención simultáneamente en estas tres condiciones esenciales. Pero el logro de la eficacia se topa con la complejidad de los requisitos que la organización como sistema abierto posee. La eficacia y el éxito organizacional constituyen un problema complejo en virtud de sus múltiples relaciones con sus socios. La eficacia significa la satisfacción de los accionistas de la organización (CHIAVENATO, 2007, págs. 32,34).

2.4. Administración estratégica

La administración estratégica es el conjunto de decisiones y acciones administrativas que determinan el desempeño a largo plazo de la organización. Es una tarea importante de los gerentes y comprende todas las funciones administrativas básicas.

2.4.1. La importancia de la administración estratégica

Una de las razones más significativas es que puede marcar la diferencia en el desempeño de la organización. Las preguntas esenciales sobre la estrategia se refieren a por qué las empresas triunfan o fracasan y por qué, al enfrentarse a las condiciones del entorno, su desempeño varía. En los estudios de los factores que contribuyen al desempeño organizacional se muestra una relación positiva entre planeación y desempeño, en otras palabras, las organizaciones que recurren a la administración estratégica tienen mejor desempeño. Por eso es tan importante la administración estratégica. Otra razón de la importancia de la administración se refiere al hecho de que organizaciones de todas clases y tamaños se encuentran con situaciones que cambian constantemente. Estos cambios son menores o mayores, pero son cambios de los que tienen que ocuparse los gerentes.

La administración estratégica es importante porque se encuentra en muchas de las decisiones que toman los gerentes. Casi todos los acontecimientos importantes de las actualidades empresariales que se divulgan en las publicaciones especializadas conciernen a la administración estratégica.

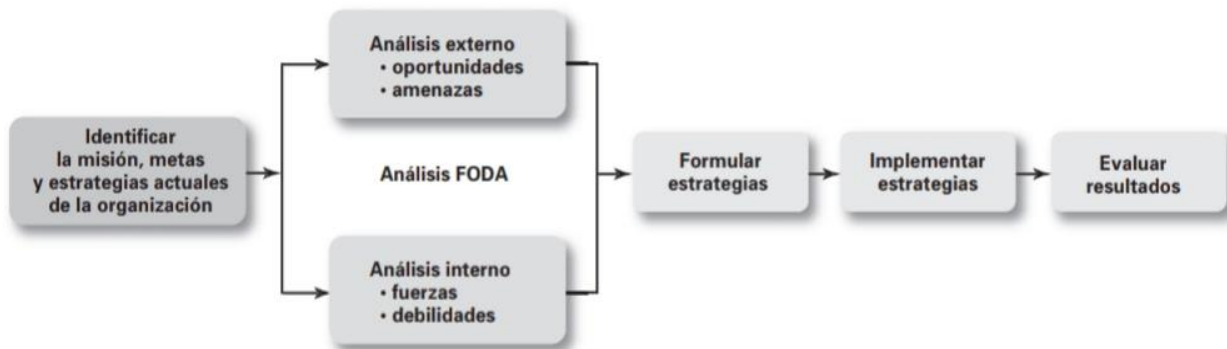
En la actualidad, la administración estratégica ya no se limita a las empresas comerciales, sino que abarca también dependencias gubernamentales, hospitales y otras organizaciones sin afán de lucro.

2.4.2. El proceso de la administración estratégica

El proceso de la administración estratégica comprende seis etapas que abarcan la planeación, la implementación y la evaluación estratégica. Aunque las primeras cuatro etapas se refieren a la planeación que debe realizarse, la implementación y la evaluación no son menos importantes. Incluso las mejores estrategias pueden fracasar

si la administración no las implementa o no las evalúa adecuadamente (ROBBINS C. , 2005, págs. 180-182).

Figura 2.4. Proceso de la administración estratégica.



Fuente de la imagen: LIBRO “ADMINISTRACIÓN”; Robbins Stephen; Couter Mary. Pág. 182.

De acuerdo con los autores, las organizaciones están en constante cambio, es decir, en la actualidad, el mundo está en constante evolución, dado que, con la ayuda de la tecnología y diversas herramientas, las situaciones que puedan suscitarse en la organización son diversas, por lo que está debe reorganizarse, tener la capacidad de crear nuevos objetivos, adquirir y transferir a sus clientes nuevos conocimientos e ideas. Cabe señalar que esta Unidad de Control de Proyectos Etiquetados, como su nombre lo menciona, es la encargada de controlar los fideicomisos otorgados a los docentes para su mejora continua, y que dichos fideicomisos tienen sus propias reglas de operación, las cuales se modifican anualmente, así que esta unidad debe tener la capacidad de informar de manera precisa a los beneficiados, por lo que la administración estratégica es un proceso que servirá para tener un mejor desempeño.

2.5. Administración científica

La llamada administración científica es la pionera en este campo. Su fundador, el ingeniero estadounidense Frederick Winslow Taylor (1856-1915), estaba interesado en eliminar el desperdicio y en aumentar la eficiencia por medio de la diferenciación entre los gerentes, que se encargan de concebir y definir los métodos de trabajo, y los trabajadores, que ejecutan los métodos diseñados por los gerentes. Taylor también estaba interesado en sistematizar el trabajo de ambos. Pretendía sustituir la improvisación y el empirismo con la ciencia, a efecto de crear una administración

científica, la cual se basaba en concentrar su atención en las tareas, las cuales dividió de tal modo que cada obrero pudiese ejecutar un conjunto de movimientos repetitivos y cadenciosos mediante un método de trabajo cuya meta era asegurar la estandarización y garantizar la eficiencia máxima de las operaciones.

La preocupación fundamental era encontrar la mejor manera de ejecutar las tareas, el llamado *the best way*. Según Taylor, los principios de la administración científica son:

1. Racionalizar las tareas, es decir, emplear el método científico para determinar la mejor manera de ejecutar cada tarea. El gerente debe proyectar el método de trabajo de modo que aumente la eficiencia en su ejecución.
2. Elegir a las personas más adecuadas para ejecutar las tareas. El gerente debe hacer que las habilidades de cada obrero correspondan a las exigencias de cada trabajo.
3. Capacitar a las personas para que ejecuten el trabajo de acuerdo con el método establecido. El gerente debe enseñar a cada obrero a utilizar los métodos estandarizados que se han proyectado para su trabajo.
4. Monitorear el desempeño en el trabajo con la finalidad de garantizar que lo planeado realmente sea ejecutado (CHIAVENATO, 2009, pág. 63).

2.5.1. Organización racional del trabajo

Taylor comprobó que los operarios aprendían a ejecutar las tareas observando a los compañeros vecinos. Notó que eso conducía a emplear diferentes métodos para ejecutar la misma tarea, así como a utilizar diversos instrumentos y herramientas en cada operación.

Puesto que entre los diferentes métodos e instrumentos utilizados en cada trabajo hay siempre un método más rápido y un instrumento más adecuado que los demás, es posible encontrar estos últimos y perfeccionarlos mediante un análisis científico y un detallado estudio de tiempos y movimientos, en vez de dejarlos a criterio personal de cada operario.

Ese intento de sustituir métodos empíricos y rudimentarios por métodos científicos en todos los oficios recibió el nombre de Organización Racional del Trabajo (ORT).

La ORT se fundamenta en los siguientes aspectos:

1.- Análisis del trabajo y estudio de tiempos y movimientos:

El instrumento básico para racionalizar el trabajo de los operarios era el estudio de tiempos y movimientos (motion-time study). El trabajo puede efectuarse mejor y más económicamente mediante el análisis del trabajo, esto es, mediante la división y subdivisión de los movimientos necesarios para la ejecución de las diversas operaciones de una tarea.

2.- Estudio de la fatiga humana:

- I. El estudio de los movimientos humanos tiene una triple finalidad:
- II. Evitar los movimientos inútiles en la ejecución de una tarea.
- III. Ejecutarlos con la mayor economía posible, desde el punto de vista fisiológico.
Dar la secuencia apropiada a los movimientos (principios de economía de movimientos).

3. División del trabajo y especialización del operario.

El análisis del trabajo y el estudio de tiempos y movimientos condujeron a la reestructuración de las operaciones empresariales, eliminando los movimientos innecesarios y economizando energía y tiempo. Una de las consecuencias del estudio de tiempos y movimientos fue la división del trabajo y la especialización del operario con el fin de elevar su productividad. Así, cada operario se especializó en la ejecución de una sola tarea para ajustarse a los estándares descritos y a las normas de desempeño establecidas por el método.

4. Diseño de cargos y tareas.

Tarea es la actividad ejecutada por alguien en desarrollo de su trabajo en una organización. La tarea es la menor unidad posible de la división del trabajo en una organización. Cargo es el conjunto de tareas ejecutadas de manera cíclica o repetitiva. Diseñar un cargo es especificar su contenido (tareas), los métodos que deben emplearse en la ejecución de las tareas y las relaciones con los demás cargos. El diseño de cargos es el proceso de crearlos, proyectarlos y combinarlos con otros cargos para la ejecución de tareas. La simplificación del diseño de cargos otorga las siguientes ventajas:

- I. Admisión de empleados con calificación mínima y salarios menores, lo cual reduce los costos de producción.
- II. Minimización de los costos de entrenamiento.

III. Reducción de errores en la ejecución del trabajo; lo que disminuye desperdicios y devoluciones.

5. Incentivos salariales y premios por producción.

Una vez analizado el trabajo, racionalizadas las tareas, estandarizado el tiempo de ejecución, seleccionado científicamente el operario y entrenado de acuerdo con el método preestablecido, solo resta que colabore con la empresa y trabaje dentro de los estándares de tiempo previstos.

6. Concepto de homo economicus.

Con la administración científica se implantó el concepto de homo economicus, se cree que toda persona está motivada únicamente por las recompensas salariales, económicas y materiales. En otras palabras, el hombre busca el trabajo no porque le guste, sino como medio para ganarse la vida. El hombre está motivado a trabajar exclusivamente por miedo al hambre y por la necesidad de dinero para vivir. En consecuencia, las recompensas salariales y los premios por producción (y el salario basado en la producción) influyen profundamente en los esfuerzos individuales en el trabajo y logran que el operario llegue al máximo de su capacidad de producción para obtener mayor ganancia. Después de seleccionar científicamente al trabajador, enseñarle el mejor método de trabajo y condicionar su remuneración a la eficiencia, éste produciría el máximo dentro de su capacidad física.

7. Condiciones ambientales de trabajo (iluminación, comodidad y otros).

Se comprobó que la eficiencia no solo depende del método de trabajo y del incentivo salarial, sino también de un conjunto de condiciones laborales que garanticen el bienestar físico del trabajador y disminuyan la fatiga. Las condiciones laborales que más preocuparon a la administración científica fueron:

- I. Adecuación de instrumentos y herramientas de trabajo, y de equipos de producción para minimizar el esfuerzo del operario y la pérdida de tiempo en la ejecución de la tarea.
- II. Distribución física de las máquinas y equipos para racionalizar el flujo de la producción.
- III. Mejoramiento del ambiente físico de trabajo, de manera que el ruido, la falta de ventilación, iluminación y comodidad general en el trabajo no reduzcan la eficiencia del trabajador.

IV. Diseño de instrumentos y equipos especiales (transportadores, clasificadores, contadores y otros elementos) para reducir movimientos innecesarios.

8. Estandarización de métodos y de máquinas.

La organización racional del trabajo no solo se preocupó por el análisis del trabajo, el estudio de tiempos y movimientos, la fatiga del operario, la división del trabajo, la especialización del operario y los planes de incentivos salariales, sino que empezó a preocuparse por la estandarización de los métodos y procesos de trabajo, la estandarización de máquinas y equipos, herramientas e instrumentos de trabajo, materias primas y componentes, con el fin de reducir la variabilidad y la diversidad en el proceso productivo y, por consiguiente, eliminar el desperdicio y aumentar la eficiencia.

9. Supervisión funcional.

La especialización del operario debe estar acompañada por la especialización del supervisor. Taylor no estaba de acuerdo con la centralización de la autoridad y defendía la llamada supervisión funcional, que es justamente la existencia de diversos supervisores especializados en determinada área, con autoridad funcional (relativa solo a su especialidad) sobre los mismos subordinados. Esta autoridad funcional es relativa y parcial. Para Taylor, el tipo de organización por excelencia es la organización funcional. "La administración funcional consiste en dividir el trabajo de manera que cada hombre, desde el asistente hasta el superintendente, tenga que ejecutar la menor variedad posible de funciones (CHIAVENATO, 2006, págs. 50,56).

Se puede decir que Taylor se enfocaba en la máxima utilización de los recursos, es decir, aprovechar el tiempo, esfuerzo y capacidad, esto a través de la motivación salarial. De este modo se busca que el empleado llegue a su objetivo.

2.6. Administración de personal

La sociedad experimenta constantemente cambios, se enfrenta a desafíos, (sociales, culturales, políticos, económicos, entre otros), que hacen que las organizaciones se vean obligadas a responder de manera inmediata. En el campo de la administración de recursos humanos (ARH) se ve reflejado claramente, cumpliendo así con su propósito, que es el de utilizar de manera eficiente y eficaz los recursos en todo organismo social. Durante el estudio de la ADR, se requiere de una carta descriptiva de todas aquellas actividades que realizan los gerentes del área de administración de

recursos humanos y, la indicación de lo que deberían hacer, durante su ejercicio es al personal a quien se le exige su contribución para el mejoramiento del organismo social.

Para Rodríguez Valencia Joaquín: “Es la planeación, organización, dirección y control de los procesos de dotación, remuneración, capacitación, evaluación del desempeño, negociación del contrato colectivo y guía de los recursos humanos idóneos para cada departamento, a fin de satisfacer los intereses de quienes reciben el servicio y también las necesidades del personal”.

2.6.1. Objetivos de la administración de personal

Los recursos humanos de una organización constan de todas las personas de todos los niveles, sin importar sus funciones; un organismo puede ser desde una pequeña empresa, hasta grandes empresas trasnacionales. Por tanto, el sistema de recursos humanos tiene diversos objetivos, entre los principales destacan los siguientes:

- Regular de manera justa y técnica las diferentes fases de las relaciones laborales de una organización para promover al máximo el mejoramiento de bienes y servicios producidos.
- Lograr que el personal al servicio del organismo social trabaje para alcanzar los objetivos organizacionales (ALFARO, 2012, pág. 11).

2.6.2. Generalidades de la planeación de personal

La planeación de personal es un proceso que busca el establecimiento de los objetivos de las funciones del personal y las estrategias idóneas para el logro de los objetivos que conlleven al éxito de la empresa. Una eficiente planeación de personal, traerá consigo beneficios; por el contrario, una mala planeación y ejecución de personal conllevará al fracaso de la organización, debido a que no enfrentará de manera oportuna las requisiciones que ésta necesita para el desarrollo de sus actividades. Es necesario que dentro de la empresa existan políticas y reglas que sirvan de guía a los trabajadores, que fijen límites y enfoques bajo los cuales se ha de conducir el personal. La planeación de recursos humanos puede hacerse de una manera relativamente formal o informal. Puede tener un enfoque estratégico (a largo plazo, de 3 a 5 años) o bien, táctico (a corto plazo, 1 año).

Por lo que el único modo para que una empresa satisfaga de manera adecuada los requerimientos de personal y los objetivos organizacionales, es por medio de la planeación de los recursos humanos.

2.6.3. Definiciones e importancia de la planeación de personal

“La planeación de recursos humanos responde a cambios o reducciones internas de personal, así como las rápidas y cambiantes influencias de la sociedad, incluyendo innovaciones tecnológicas, condiciones del mercado de trabajo, legislación laboral. Por tanto, la planeación de personal es un proceso continuo y amplio”.

Coleman lo define como: “El proceso para determinar los requerimientos de las fuerzas de trabajo y los medios para lograr dichos requerimientos, con el fin de realizar los planes integrales de la empresa”

Byars y Rue señalan que es: “El proceso mediante el cual una organización se asegura de que tiene el número y el tipo correcto de personal, en los puestos correctos, en el momento adecuado, y que hacen aquellas cosas para las cuales ellos son más útiles económicamente”

La planeación de recursos humanos tiene un papel muy importante en el éxito de la organización. La importancia de la planeación de personal, estriba en que a través de ella se puede prever lo que va a suceder en el futuro, es decir, la dirección superior puede anticiparse a los acontecimientos y así programar su producción, presupuestar sus gastos, preparar, estimar el número y tipo correcto de personal.

La planeación de personal tiene un papel muy importante en el éxito de la organización. “Con una planeación eficiente y exacta del personal, se eliminan el exceso de contratación y capacitación y, al mismo tiempo, la organización se asegura de tener empleados idóneos, disponibles cuando se necesiten” (ALFARO, 2012, págs. 35-40).

2.7. Evaluación del desempeño del personal

El procedimiento para evaluar el personal se denomina comúnmente evaluación del desempeño y generalmente se elabora a partir de programas formales de evaluación basados en información respecto a los empleados y su desempeño en el cargo.

El objetivo primordial es identificar problemas como de supervisión de personal, de integración del empleado a su cargo o a la empresa, no aprovechamiento exigido por el puesto, motivación, etc., para colaborar en la determinación y el desarrollo de una política adecuada a las necesidades de la empresa.

La evaluación del desempeño es una forma de controlar los procesos de selección, entrenamiento, capacitación y desarrollo. Estas medidas de desempeño también resultan útiles para conceder ascensos, premios, incentivos, entre otros, es decir, que de esta forma se detecta a los mejores elementos para recompensarlos y, al mismo tiempo, tomar medidas correctivas hacia aquellas personas que tienen rendimiento bajo, a las cuales seguramente se deberán entrenar o cambiar de puesto.

2.7.1 Evaluación de las características personales

Dentro de la evaluación del desempeño se encuentran diferentes características, como la objetividad, validez y confiabilidad, mismas que se abordan de manera detallada a continuación:

- **Objetividad:** Esta premisa indica que al establecerse los criterios de ejecución se deberá buscar la máxima objetividad de ellos, es decir, que deben estar totalmente libres de gustos, prejuicios, intereses y preferencias del que los establece.
- **Validez:** Se trata de retratar, lo más fielmente posible la efectividad o ineffectividad de la persona juzgada, y aunque es un problema estrechamente ligado con el anterior, se puede tener medidas objetivas, pero no válidas.
- **Confiabilidad:** Este requisito señala que mientras las condiciones y las personas permanezcan iguales, las medidas de eficiencia deben ser consistentes, es decir que deben dar resultados semejantes cada vez que se tomen.

2.7.2 Técnicas de evaluación

La evaluación del desempeño puede realizarse por medio de técnicas que varían de una organización a otra. La evaluación del desempeño se enfoca a determinados objetivos fijados y apoyados con una política de aplicación del personal. Es así como estas políticas varían de acuerdo con la organización. Es comprensible que cada

organización desarrolle un sistema específico, conforme al nivel y a las áreas de distribución de su personal, como:

- Evaluación del desempeño de personal ejecutivo
- Evaluación del desempeño de personal, a nivel de supervisión
- Evaluación del desempeño de personal a nivel operativo

Se pueden utilizar varios métodos de evaluación del desempeño, adecuándolos al tipo, al nivel y a las características de los evaluados, así como a las características de los evaluadores. Esa adecuación es de importancia para el buen funcionamiento y obtención de resultados del método (ALFARO, 2012, págs. 106-108).

Como se ha señalado con anterioridad, la evaluación es importante para conocer las necesidades de los empleados, así como para estar al tanto de las debilidades y deficiencias de cada uno de ellos. Dependiendo de los resultados, es posible identificar quiénes necesitan capacitación, motivación, entrenamiento o ascensos.

CAPÍTULO 3. CONTEXTUALIZACIÓN OBJETO DE ESTUDIO

En este apartado, se aborda el contexto del objeto de estudio, tomando como referencia el origen, las funciones, la visión, la misión y los objetivos, con la finalidad de conocer específicamente la función de las actividades.

3.1. Origen de la Unidad de Control de Proyectos Etiquetados

La Secretaría de Educación Pública, desde 2001, promueve que las Instituciones de Educación Superior Públicas (IES), realicen ejercicios de planeación estratégica participativa en los que se involucra a los principales actores de la vida académica universitaria, para que formulen un Programa Integral de Fortalecimiento Institucional (PIFI), con el propósito de mejorar y asegurar la calidad de sus Programas Educativos (PE) de Profesional Asociado (PA), Técnico Superior Universitario (TSU) y Licenciatura, evolucionando hacia el nivel 1 los PE clasificados en los niveles 2 y 3 del Padrón de Programas Evaluados por los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES), o su acreditación por parte de los organismos reconocidos por el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior, A.C. (COPAES). Asimismo, fomenta la mejora continua de los PE de posgrado registrados en el Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC). De igual manera, contribuye a incrementar el número de Profesores de Tiempo Completo (PTC) con perfil deseable y miembros del Sistema Nacional de Investigadores (SNI), el desarrollo de los Cuerpos Académicos Consolidados (CAC) y en Consolidación (CAEC); así como el incremento en el número de procesos estratégicos de gestión certificados por normas internacionales tipo ISO 9000:2008, entre otros. De la misma forma, ha establecido estrategias para mejorar el nivel de capacidad y competitividad académicas de cada IES en su conjunto y de cada una de sus Dependencias de Educación Superior (DES), mediante la formulación de Programas Integrales de Fortalecimiento de las DES (ProDES) o de Programas de Fortalecimiento de la Oferta Educativa (ProFOE), y de los Programas de Fortalecimiento de la Gestión Institucional (ProGES), en el marco del Programa Integral de Fortalecimiento Institucional (PIFI). Por otra parte, en la década de los noventa y derivado del análisis realizado por la Secretaría de Educación Pública (SEP) de la situación que prevalecía dentro del Sistema Nacional de Educación

Superior, mostró que un alto porcentaje de profesores de carrera de las Universidades Públicas Estatales no contaba con el nivel académico adecuado (doctorado), ni articulado en las tareas de investigación (Cuerpos Académicos).

Dicho análisis dio como resultado que a finales de 1996 surgiera el Programa del Mejoramiento del Profesorado (PROMEP), el cual fue diseñado para mejorar el nivel de habilitación del personal académico de tiempo completo, fomentando el desarrollo y la consolidación de los Cuerpos Académicos (CA), reconociendo que la calidad de la educación superior es función de múltiples factores, entre éstos quizás el más importante es el Profesorado de Carrera con formación completa capaz de realizar con calidad sus funciones, permitiéndoles comprender y comunicar conocimientos en niveles superiores a los que imparten con experiencia apropiada, esto es actividades docentes y de generación o aplicación innovadora del conocimiento, distribución equilibrada del tiempo entre las tareas académicas con base en la diversidad de requerimientos de los diferentes subsistemas y programas educativos que se ofrecen en las Instituciones Públicas de Educación Superior (IES), de tal suerte que el perfil del profesorado de acuerdo a la tipología de los programas y subsistemas es fundamental para la transformación de la educación superior que se requiere en el país. (UNACH, UNACH, s.f.).

En este contexto, la Unidad de Apoyo Administrativo de Proyectos Etiquetados (UCPE), coadyuva con la ejecución y seguimiento financiero de los recursos autorizados, los cuales son PRODEP (antes PROMEP) y PROFEXCE (antes PFCE, PIFI), en la Universidad Autónoma de Chiapas, con base en criterios de legalidad, honestidad, eficiencia, eficacia, economía, transparencia, control y rendición de cuentas, cumpliendo con las Reglas de operación Federales y Lineamientos Internos.

3.2. Función de la Unidad de Control de Proyectos Etiquetados

La función principal de la Unidad de Apoyo Administrativo de Proyectos Etiquetados (UCPE), coadyuva con la ejecución y seguimiento financiero de los recursos autorizados a la Universidad Autónoma de Chiapas, con base en criterios de legalidad, honestidad, eficiencia, eficacia, economía, transparencia, control y rendición de cuentas, cumpliendo con las Reglas de operación Federales y Lineamientos Internos.

Así como el control financiero del Programa Integral de Fortalecimiento Institucional y del Programa de Mejoramiento del Profesorado, el cual maneja:

- Recepción de las solicitudes de recursos de las diferentes áreas beneficiadas con el Programa.
- Análisis de las solicitudes de recursos de las áreas beneficiadas, para verificar su coincidencia con los rubros autorizados; si no hay coincidencia, se informa al área solicitante, para que haga las adecuaciones correspondientes; si existe coincidencia, se procede a verificar que se tenga el saldo suficiente para cubrir lo solicitado y en su caso, si se trata de adquisiciones, que estas se apeguen a la Ley de Adquisiciones, arrendamientos y servicios.
- Elaboración de las solicitudes a las instituciones bancarias, para el traspaso de los recursos, de las cuentas del fideicomiso a las de cheques.
- Control individual por proyecto del PIFI de la liberación de recursos, así como de los maestros en los diferentes componentes (becario, exbecario, perfil deseable, nuevo ptc y cuerpo académico) que autoriza el PROMEP.
- Emitir los cheques a proveedores y prestadores de servicios y el reintegro de los recursos, en su caso, a las facultades, escuelas y áreas o maestros beneficiados por PROMEP.
- Entregar las pólizas y documentación comprobatoria a la Dirección de Planeación para que en esa instancia procedan a la comprobación correspondiente, de los recursos del PIFI.
- Entregar las pólizas y documentación comprobatoria a la S. E. P. para efecto de comprobar los recursos PROMEP en los formatos establecidos por la instancia federal.
- Elaboración de conciliaciones bancarias y entrega a las áreas correspondientes.
- Establecer las acciones de coordinación que permitan el control, la rendición de cuentas y la comprobación del manejo de los recursos públicos.
- Dar cumplimiento a los requerimientos de información solicitados por las instancias fiscalizadoras, relativos al manejo y destino de recursos federales, para verificar su aplicación a los fines específicos para los cuales fueron otorgados.

- Comunicar a quienes intervienen en el ejercicio de los recursos públicos asignados a los fideicomisos, que están obligados a transparentar y rendir cuentas sobre el manejo de dichos recursos y a proporcionar los informes que faciliten su fiscalización.
- Efectuar los registros contables y de cédulas presupuestales a efecto de cumplir con los requerimientos normativos y de transparencia.
- Enviar al departamento de Patrimonio las facturas comprobadas en primera instancia con la S.E.P. que contienen los sellos correspondientes, a fin de que se efectúe el registro correspondiente.
- Recibir de Patrimonio las fotocopias de las facturas registradas a fin de que se conforme el archivo final para el control y guarda correspondiente. (SECADVA, s.f.).

3.3. Misión

Normar, coordinar y promover el desarrollo de las Unidades Académicas y Dependencias de la Administración Central de la Universidad, aplicando los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos requeridos para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

3.4. Visión

Ser una Secretaría eficiente y normativa conformada por personal capacitado con profunda cultura de servicio, valores éticos y con alta tecnología, de tal manera que tenga amplio reconocimiento por los estándares de calidad en los servicios que presta a las Unidades Académicas y Dependencias de la Administración Central.

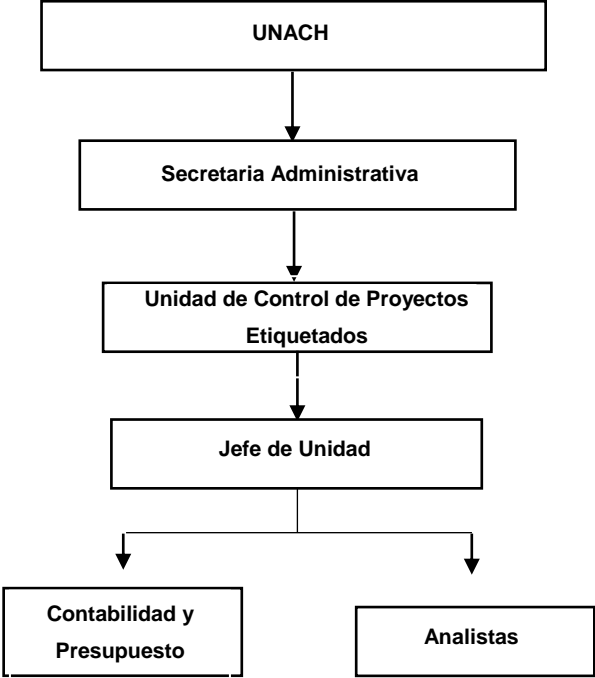
3.5. Objetivo General

Coadyuvar con la Secretaría Administrativa en la Planeación, Organización, Supervisión y Evaluación de los programas y acciones en materia de recursos presupuestarios, financieros, humanos y materiales, mediante el diseño e instrumentación de políticas, normas y procedimientos articulados con las líneas de acción del Proyecto Académico y el Plan de Desarrollo Institucional (UNACH, s.f.).

La UCPE tiene el propósito de cumplir de una manera eficiente su trabajo, por lo que el aplicar una planeación ayudará a cumplir con su meta, visión y su objetivo, todo con base en las normas y procedimientos de la Universidad Autónoma de Chiapas.

3.6. Organigrama

Figura 3.1. Organigrama de la Unidad de Proyectos Etiquetados.



Fuente de la Imagen: Elaboración Propia.

3.7. FODA de la Unidad de Control de Proyectos Etiquetados

Tabla 3.1. Matriz FODA de la UCPE.

<p>PLANEACIÓN ESTRATÉGICA COMO SISTEMA DE EFICIENCIA DE LA UCPE</p>	<p>FORTALEZAS (F)</p> <p>1. Personal con experiencia. 2. Conocimiento de los procesos de los fideicomisos. 3. Personal con deseos de superación. 4. Personal que se adapta al ambiente laboral.</p>	<p>DEBILIDADES (D)</p> <p>1. No hay capacitación continua. 2. Falta de materiales de oficina. 3. Equipos de cómputo deficientes. 4. Falta de organización.</p>
<p>OPORTUNIDADES (O)</p> <p>1. Competencia débil. 2. Es la única unidad encargada de esos fideicomisos. 3. Incrementar el uso de la tecnología. 4. Necesidad del recurso financiero.</p>	<p>ESTRATEGIA (FO):</p> <p>(F1- O1) Aprovechar la experiencia para ser una destacada unidad.</p> <p>(F2-O2) Implementar nuevas mejoras para que el proceso sea eficiente.</p> <p>(F3-O3) Dar capacitación tecnológica para usarla como herramienta.</p> <p>(F4-O4) Con la experiencia y buena actitud laboral, es posible lograr los objetivos y seguir garantizando el uso de los fideicomisos.</p>	<p>ESTRATEGIA (DO):</p> <p>(D1-O1) Capacitar al personal, para ofrecer un servicio eficiente.</p> <p>(D2-O2) Solicitar el material adecuado en tiempo y forma para seguir atendiendo el proceso con excelente calidad.</p> <p>(D3-O3) Invertir en nuevos equipos de cómputo y tecnología.</p> <p>(D4-O4) Implementar la planeación estratégica como sistema eficiente en la UCPE, garantizando el uso y goce de los fideicomisos, y en un futuro obtener nuevos proyectos.</p>
<p>AMENAZAS (A)</p> <p>1. Nuevas Instituciones Educativas, con deseo de tener los fideicomisos.</p> <p>2. Pérdida de los fideicomisos por el mal manejo de acuerdo a la SEP.</p> <p>3. Instituciones Educativas con mejores equipos de cómputo y tecnología.</p> <p>4. Cambios de personal.</p>	<p>ESTRATEGIA (FA):</p> <p>(F1- A1) Aprovechar al máximo la experiencia, para que la UCPE se consolide y no tenga competencia.</p> <p>(F2- A2) El personal debe concientizar a los docentes, de la importancia del proceso adecuado de los fideicomisos.</p> <p>(F3-A3) Capacitar al personal en cursos de tecnología y así estar a la vanguardia.</p> <p>(F4- A4) Fomentar la cultura de la planeación estratégica para que los nuevos integrantes se adapten al nivel de la UCPE.</p>	<p>ESTRATEGIA (DA):</p> <p>(D1-A1) Brindar capacitación de personal y docentes, para conocer las ROP anuales de la SEP.</p> <p>(D2-A2) Usar de manera eficiente el material en existencia, para poder cumplir con los lineamientos.</p> <p>(D3-A3) Buscar proveedores que ayuden a proporcionar nuevos equipos computacionales, y solucionar el problema de interrupción de Internet.</p> <p>(D4-A4) Consolidar la planeación estratégica como sistema de eficiencia, para que el nuevo personal se adecúe a la UCPE, y no exista atrasos por adaptación.</p>

Fuente: Elaboración propia.

3.8. Proyectos que se manejan en la Unidad de Control de Proyectos Etiquetados

El área de la Unidad de Control de Proyectos Etiquetados (UCPE), es la encargada de analizar, evaluar, y dar seguimiento a los proyectos que opera esta Universidad, como lo son el PROFEXCE antes (PFCE o PIFI) y el PRODEP (antes PROMEP), vigilando los lineamientos que establezcan los proyectos.

3.8.1. Programa para el Desarrollo Profesional Docente para el Tipo Superior (PRODEP)

El Programa para el Desarrollo Profesional Docente, para el Tipo Universitario (PRODEP), correspondiente al ejercicio fiscal 2020, tiene los siguientes objetivos:

1. General

Contribuir a fortalecer el perfil necesario para el desempeño de las funciones de los profesores de tiempo completo, personal docente y personal con funciones de dirección, supervisión o asesoría técnico pedagógica, mediante el acceso y/o conclusión de programas de formación, actualización académica, capacitación y/o proyectos de investigación.

2. Específicos

- Profesionalizar a las/los PTC otorgando apoyos para estudios de posgrado de alta calidad, apoyos para la incorporación de nuevos profesores de tiempo completo y reincorporación de ex becarios, y reconocimientos a Profesores de Tiempo Completo que cuenten con el perfil deseable, para que alcancen las capacidades de investigación-docencia, desarrollo tecnológico e innovación con responsabilidad social.
- Contribuir, a través de los apoyos que otorga el Programa, a que las y los PTC se articulen y consoliden en CA que avancen en su grado de consolidación para generar una nueva comunidad académica capaz de transformar su entorno.

El **PRODEP** cuenta con las siguientes convocatorias:

- Apoyos para estudios de posgrado de alta calidad.

- Reconocimiento a Profesores/as de Tiempo Completo con Perfil Deseable.
- Apoyo a Profesores/as de Tiempo Completo con Perfil Deseable.
- Apoyo a la Reincorporación de Ex becarios PRODEP.
- Apoyo a la incorporación de nuevos/as profesores/as de tiempo completo.
- Apoyo para el fortalecimiento de los Cuerpos Académicos, gastos de publicación y apoyos posdoctorales.

Este programa busca profesionalizar a los Profesores de Tiempo Completo (PTC) para que alcancen las capacidades de investigación-docencia, desarrollo tecnológico e innovación y con responsabilidad social, se articulen y consoliden en cuerpos académicos y con ello generen una nueva comunidad académica capaz de transformar su entorno.

A continuación, se comparten las estadísticas de la Dirección General de Investigación y Posgrado, con los indicadores de cumplimiento de PRODEP.

Tabla 3.2. Indicadores de PRODEP 2020.

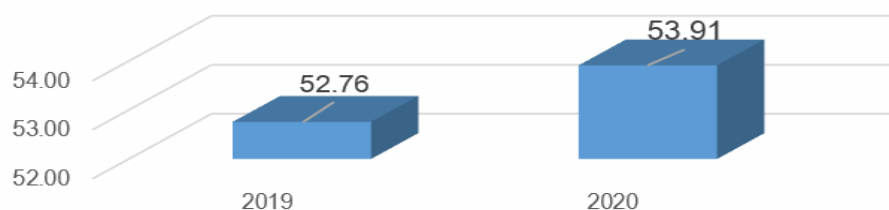
Cumplimiento de indicadores de capacidad académica 2020 (Considerando 805 registrados en FPI, de la SEP)						
Indicador	Vigente	Universidad	Brecha 2019	Brecha 2020	Brecha 2021	Desafío
PTC con posgrado (Especialidad médica, maestría, doctorado)	92%	94.03	-2.21	3.44	2.03	-----
PTC con doctorado	47%	51.61	-5.81	3.95	4.61	-----
PTC con perfil	55%	53.91	-5.18	-2.25	-1.09	-----

Fuente de la Imagen: Universidad Autónoma de Chiapas (2021).

Tabla 3.3. Porcentaje de capacidad académica.

Conceptos	Análisis de la capacidad académica			
	2019		2020	
	Absolutos	%	Absolutos	%
Total PTC	834		805	
PTC con posgrado (Especialidad médica, maestría, doctorado)	769	92.20	757	94.03
PTC con doctorado	425	50.95	416	51.61
PTC con perfil	440	52.76	434	53.91

Porcentajes de PTC con el Reconocimiento y/o apoyo a perfil deseable



Fuente de la Imagen: Universidad Autónoma de Chiapas (2021).

3.8.2. Programa de Fortalecimiento a la Excelencia Educativa (PROFEXCE)

El Programa es una iniciativa del Gobierno de México que busca dar cumplimiento al artículo 3° de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en sus párrafos primero, segundo, cuarto y fracción X, toda persona tiene derecho a la educación. Ésta, además de obligatoria, será universal, inclusiva, pública, gratuita y laica. El Estado (Federación, Estados, Ciudad de México y Municipios) impartirá y garantizará la educación inicial, preescolar, primaria, secundaria, media superior y superior. La educación básica, la media superior y superior serán obligatorias. El Estado promoverá la inclusión de los jóvenes a la educación superior y establecerá políticas enfocadas a evitar la deserción y fomentar su permanencia.

Durante los Foros de Consulta realizados por la actual administración federal, se definió que la educación es base de la Cuarta Transformación, ya que la educación es un derecho de todos que hay que hacer efectivo, y no un privilegio de unos cuantos.

Conforme a lo anterior, el PROFEXCE se adscribe al Eje 2 Política Social del Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024, a través del cual se articularán las acciones del Gobierno Federal en el ámbito educativo, siendo una de sus vertientes la de garantizar

el acceso efectivo de las y los mexicanos a una educación de excelencia. SEGOB (2019), señala en sus artículos 8 y 16, fracción VI, VII y X que el Estado está obligado a prestar servicios educativos con equidad y excelencia, que favorezca el pleno ejercicio del derecho a la educación de todas las personas y orientada al mejoramiento permanente de los procesos formativos que propicien el máximo logro de aprendizaje de los educandos, para el desarrollo de su pensamiento crítico, así como el fortalecimiento de los lazos entre escuela y comunidad.

La educación superior tiene como elemento central la formación integral de las personas desde una perspectiva universal que favorezca el aprendizaje de todas las formas de producir, interpretar y transmitir el conocimiento, las culturas, ciencias, lenguajes, tecnologías, considerando factores como la interculturalidad, la territorialidad, el trabajo interdisciplinario, los derechos humanos, la internacionalización de la educación superior y el bienestar social de niñas, niños, adolescentes, jóvenes y adultos.

La educación superior (ES) se plantea mejorar las condiciones de vida y de estudio de las/os jóvenes y adultos, desarrollando su capacidad de comprenderse a sí mismos como sujetos de derechos, como actores de transformación de las realidades y como sujetos sociales integrantes de una nación.

Para que las instituciones de educación superior contribuyan efectivamente al desarrollo social, científico, tecnológico, económico y cultural del país, resulta necesario que cuenten con niveles apreciables de capacidad y competitividad académicas, con mecanismos y esquemas eficaces de mejora continua y de rendición de cuentas a la sociedad. Deben caracterizarse también por su capacidad de innovación, su intensa colaboración interinstitucional, por su participación en redes académicas de alcance estatal, regional, nacional e internacional, por la movilidad de sus profesores y estudiantes, y por la búsqueda permanente de nuevas formas de aprendizaje, con igualdad de género, inclusión y equidad. El logro de estos propósitos hace indispensable la participación y el compromiso de todos los actores involucrados en su operación, los servidores públicos, los profesores-investigadores, los estudiantes, el personal administrativo y los órganos colegiados.

En síntesis, la participación de las comunidades universitarias busca propiciar el diálogo, el intercambio de información, la interacción y el incremento de las capacidades institucionales para diseñar, ejecutar y evaluar políticas, estrategias y proyectos dirigidos al fortalecimiento integral de la universidad, así como para reconocer y valorar los resultados alcanzados

Para lograr una Educación Superior de Excelencia en el marco de la Cuarta Transformación del país, la Subsecretaría de Educación Superior (SES), plantea los siguientes Ejes

Compromiso social de las Instituciones de Educación Superior (IES):

- a) IES y profesionales socialmente responsables.
- b) Aplicar conocimientos para atender los problemas nacionales, regionales y locales.
- c) Vincular a las IES con los sectores de la sociedad para contribuir al bienestar social.

Transformación de la Educación Superior:

- a) Transformar los modelos y procesos educativos de las IES.
- b) Fortalecer las trayectorias académicas de los profesores e investigadores.
- c) Vincular el posgrado con la investigación, con un enfoque de bienestar social y desarrollo sostenible.
- d) Renovar las políticas y procesos de evaluación y acreditación.

Cobertura con Equidad:

- a) Incrementar la matrícula con una perspectiva, local, regional y nacional en las modalidades escolarizada, no escolarizada y mixta.
- b) Disminuir las brechas de cobertura entre grupos sociales, población indígena, con una perspectiva de equidad, inclusión e interculturalidad.
- c) Crear nuevas universidades a partir de criterios de calidad y pertinencia social.

Gobernanza del Sistema de Educación Superior:

- a) Crear un marco normativo que promueva el desarrollo de la calidad con equidad de la Educación Superior.
- b) Impulsar un sistema para la movilidad de estudiantes y personal académico y la participación de las comunidades en la gestión y gobierno institucional.
- c) Crear un sistema nacional de información que fortalezca la planeación.

Financiamiento de la Educación Superior:

- a) Impulsar un acuerdo nacional para el financiamiento de la Educación Superior, Ciencia y Tecnología con un esquema de corresponsabilidad financiera de los tres niveles de gobierno.
- b) Impulsar programas y acciones para el saneamiento y la reestructuración financiera de las IES públicas.

Bajo el contexto anterior, el programa presupuestario S300 Fortalecimiento a la Excelencia Educativa, se convierte en el medio estratégico para otorgar recursos financieros extraordinarios que contribuyan para la construcción de un país con bienestar, con desarrollo sostenible y derecho a la educación, enfatizando en la mejora continua de los elementos que caracterizan a una institución de educación superior, reconocida por su excelencia educativa con bienestar social (FEDERAL, s.f.).

CAPÍTULO 4. ABORDAJE METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

En este capítulo, se determina el universo, población y la muestra. Se construyen los instrumentos de recolección de datos para el análisis y la interpretación de los resultados.

4.1. Selección y diseño de las técnicas de recopilación de investigación

El diseño de la investigación representa en gran medida la estructura metodológica que formará y seguirá el proceso de investigación, y además que conduzca a la solución del problema (SERGIO, 2012, pág. 36). Es decir, que el diseño es una parte fundamental, puesto que éste servirá de ayuda para planear de manera correcta las pruebas o técnicas para recolectar y analizar los datos, con lo cual se obtendrá el resultado buscado.

El enfoque cuantitativo es de apoyo para la creación de teorías, a partir del estudio del problema, generando de esta manera la hipótesis, misma que será comprobada por medio de una muestra. En esta investigación, se pretende comprobar la hipótesis que señala que, si se aplica la planeación estratégica como un sistema de eficiencia, la UCPE tendrá realmente cambios positivos, es por ello que la recopilación será con base en la encuesta. Para (FÁBREGUES, 2016, pág. 24) un cuestionario es, por definición, el instrumento estandarizado que se emplea para la recogida de datos durante el trabajo de campo de algunas investigaciones cuantitativas, fundamentalmente, las que se llevan a cabo con metodologías de encuestas.

4.2. Determinación del universo, población y muestra de estudio

La muestra según (FÁBREGUES, 2016, pág. 44) no es más que un subconjunto del número total de unidades definidas como población, en referencia a la cual se establecerá siempre los resultados.

Por lo que la encuesta se le aplicará al personal, así como a los docentes que son beneficiados de los fideicomisos, mismos a los que se brinda un servicio en la Unidad de Control de Proyectos Etiquetados.

Se usará el método de conveniencia, la cual es una técnica de muestreo no probabilístico y no aleatorio, utilizada para crear muestras de acuerdo a la facilidad de acceso, y la disponibilidad de las personas de formar parte de la muestra, este método

lo define John W. Creswell como: “un procedimiento, de muestreo cuantitativo en el que el investigador selecciona a los participantes, que están dispuestos y disponibles en ésta investigación” (PLATA, s.f.).

Cabe mencionar que se determinó esta medida necesaria, debido a la pandemia SARS-CoV-2 (COVID 19), ya que por medidas de seguridad y salud no es posible solventar todas las encuestas, además de que se pretende reducir el periodo de aplicación, con la finalidad de implementar este plan estratégico lo antes posible. En este orden de ideas, se determina que la población a estudiar son los docentes de la Universidad Autónoma de Chiapas, que son beneficiados por los mencionados fideicomisos. En la UCPE actualmente se atiende a 53 docentes, los cuales se toman como universo, generando la muestra mediante la siguiente ecuación estadística:

Figura 4.1. Fórmula para determinar la muestra.

$$n = \frac{Z^2 (p * q)}{e^2 + \frac{Z^2 (p * q)}{N}}$$

Fuente de la imagen: (HERNÁNDEZ SAMPIERI, 2010).

Se determina el tamaño de la muestra de acuerdo a los siguientes valores, los cuales se sustituirán en la ecuación estadística de la siguiente manera:

Tabla 4.1. Valores de la ecuación.

DATOS	
N= Tamaño de la muestra	N= 53
Z= Nivel de confianza	Z= 1.65 (Si la seguridad es del 90%)
p= Probabilidad de éxito	p= 50% (0.5)
q= Probabilidad de fracaso	q= 1- p (1 – 0.5 = 0.5)
e= error muestral	e= 0.1 (10%)

Fuente: Elaboración propia.

$$n = \frac{53 (1.65)^2 (0.5) (0.5)}{(0.1)^2 (53) + (1.65)^2 (0.5) (0.5)}$$

$$n = \frac{53 (2.72) (0.25)}{0.53 + (2.72) (0.25)}$$

$$n = \frac{53(0.68)}{0.53+ 0.68} = \frac{36.04}{1.21} = 29.78$$

n= 30

Figura 4.2. Desglose de la ecuación para la muestra.

Fuente: Elaboración propia.

En este caso, los 30 docentes son el tamaño de la muestra.

Ahora bien, se desarrolla el tamaño de la muestra para el personal administrativo que actualmente labora en la UCPE, el cual es un universo de nueve empleados. Al ser un número relativamente pequeño y manejable se toma todo el universo, por lo tanto, para este trabajo de investigación se ocupa a los nueve empleados.

4.3. Resultados de la información recopilada (Tabulación, representación gráfica, análisis e interpretación de los resultados)

Como ya se mencionó, en esta investigación se aplicó la encuesta, una al personal de la UCPE, y la otra a los docentes involucrados en el proceso del goce de los fideicomisos mencionados. Behar menciona que: A diferencia de un censo, donde todos los miembros de la población son estudiados, las encuestas recogen información de una porción de la población de interés, dependiendo el tamaño de la muestra en el propósito del estudio. La información es recogida usando procedimientos

estandarizados, de manera que a cada individuo se le hacen las mismas preguntas en más o menos la misma manera. La intención de la encuesta no es describir los individuos particulares quienes, por azar, son parte de la muestra, sino obtener un perfil compuesto de la población (RIVERO, 2008, pág. 62). Es por ello que en este proceso se elaboró dos cuestionarios distintos, puesto que en el proceso del goce de los fideicomisos intervienen las dos partes: los docentes y el personal. Conocer el resultado de ambas partes, proporciona una visión amplia de la problemática de esta Unidad, y conociendo el resultado de estas encuestas, se va a mejorar y a implementar una planeación estratégica como un sistema de eficiencia.

El cuestionario de los docentes consta de 10 preguntas cerradas, 6 de opción múltiple, y 4 dicotómicas (ver anexo 1, página 86); se encuestó a 30 de los docentes involucrados en esta actividad, cada uno de ellos en distintas facultades y áreas pertenecientes a la Universidad, así mismo en el programa PROFEXCE se encuestó a los representantes de proyectos, puesto que ellos son los que acuden a realizar los trámites de los demás beneficiados. El cuestionario del personal de la UCPE consta de 8 preguntas cerradas, las cuales son de opción múltiple (ver anexo 2, página 88); se encuestó a 9 personas que laboran en dicha unidad, algunos tienen mayor tiempo de antigüedad, por lo que es importante sus respuestas, puesto que de esta manera se conciben diferentes puntos de vista, o bien, posiblemente coincidan en las deficiencias o puntos de amenaza de esta oficina. El cuestionario se eligió a modo de encuesta, puesto que permite recabar la información con mayor facilidad, que será analizada y procesada en datos estadísticos por medio de tablas y gráficas.

A continuación, se presenta la tabulación, gráfica, análisis e interpretación de las 10 preguntas del cuestionario que se aplicó, por medio de una encuesta, a los docentes:

1.- Cómo calificaría la eficiencia de la labor que realiza la Unidad de Control de Proyectos Etiquetados:

Tabulación:

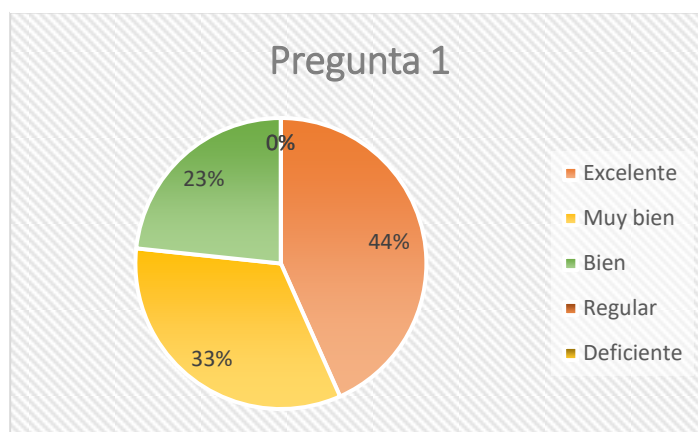
Tabla 4.2. Resultado de la pregunta 1 de los docentes.

Respuestas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa (fracción)	Frecuencia relativa (decimal)	Frecuencia relativa (%)
Excelente	13	13/30	0.44	44%
Muy Bien	10	10/30	0.33	33%
Bien	7	7/30	0.23	23%
Regular	0	0/30	0	0
Deficiente	0	0/30	0	0
TOTAL DE MUESTRA	30	30/30	1	100%

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica:

Figura 4.3. Gráfica de la pregunta 1 de los docentes.



Fuente: Elaboración propia.

Análisis:

Como puede observarse, un 44% de los 30 encuestados, considera que la atención es excelente; un 33%, que está muy bien, y un 23% considera que el valor es bien, mientras que las demás opciones tuvieron un 0%.

Interpretación:

Conocer la respuesta de esta pregunta es fundamental, ya que permite conocer los fallos dentro de la **UCPE**, si el servicio brindado es el correcto, o si ya se acostumbraron a la organización que ha habido desde años anteriores.

2.- Desde su perspectiva, qué importancia merece la utilización de la tecnología, para los procesos que se llevan a cabo en la Unidad:

Tabulación:

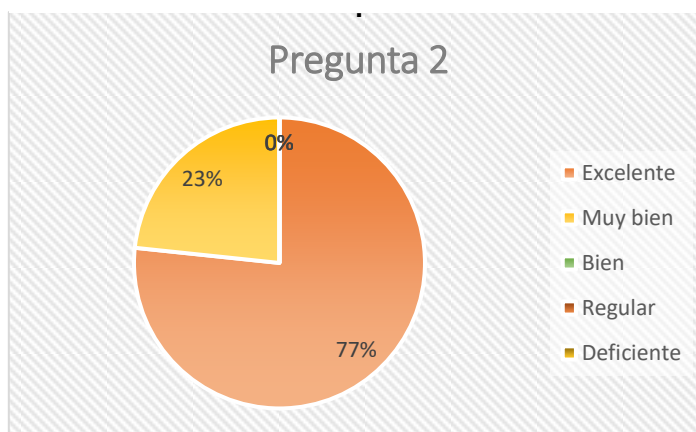
Tabla 4.3. Resultado de la pregunta 2 de los docentes.

Respuestas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa (fracción)	Frecuencia relativa (decimal)	Frecuencia relativa (%)
Excelente	23	23/30	0.77	77%
Muy Bien	7	7/30	0.23	23%
Bien	0	0/30	0	0
Regular	0	0/30	0	0
Deficiente	0	0/30	0	0
TOTAL DE MUESTRA	30	30/30	1	100%

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica:

Figura 4.4. Gráfica de la pregunta 2 de los docentes.



Fuente: Elaboración propia.

Análisis:

Un 77% de los 30 encuestados considera que la utilización de la tecnología es excelente, un 23% que está muy bien, y las demás opciones tuvieron un 0%.

Interpretación:

Queda demostrado que la tecnología es una pieza clave para el proceso que realiza la UCPE, ya que, teniendo mejor tecnología, el servicio brindado será eficiente, y se obtendrán mejores resultados en un futuro.

3.- Qué valor daría usted al tener un equipo de cómputo en la Unidad, para uso exclusivo de los docentes:

Tabulación:

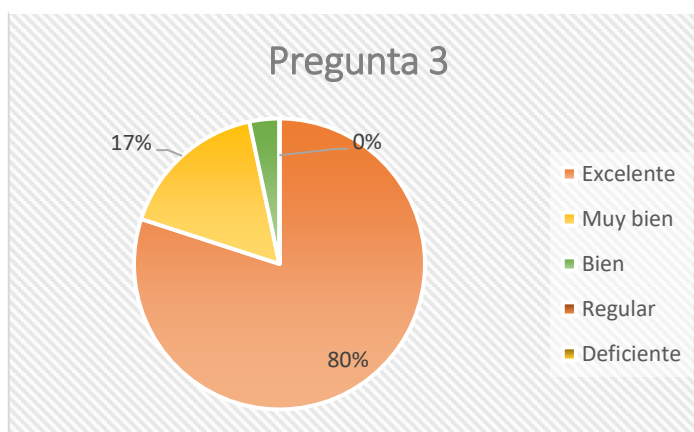
Tabla 4.4. Resultado de la pregunta 3 de los docentes.

Respuestas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa (fracción)	Frecuencia relativa (decimal)	Frecuencia relativa (%)
Excelente	24	24/30	0.80	80%
Muy Bien	5	5/30	0.17	17%
Bien	1	1/30	0.03	3%
Regular	0	0/30	0	0
Deficiente	0	0/30	0	0
TOTAL DE MUESTRA	30	30/30	1	100%

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica:

Figura 4.5. Gráfica de la pregunta 3 de los docentes.



Fuente: Elaboración propia.

Análisis:

Se observa que un 80% de los 30 encuestados, considera que un equipo de cómputo exclusivo para la actividad del docente auxiliaría a la actividad de manera “excelente”, mientras que el 17% respondió “muy bien” y el 3% contestó “bien”.

Interpretación:

Los resultados arrojaron que los docentes consideran que un equipo les facilitaría el trámite en la UCPE, ya que, si alguno de ellos necesitará algún cambio de documento, impresión o cualquier otra actividad, podrían hacerlo en el momento, y así se evitarían retrasos en el proceso.

4.- Considera que sería productivo el uso de una lista comprobación (checklist), para los trámites de los docentes:

Tabulación:

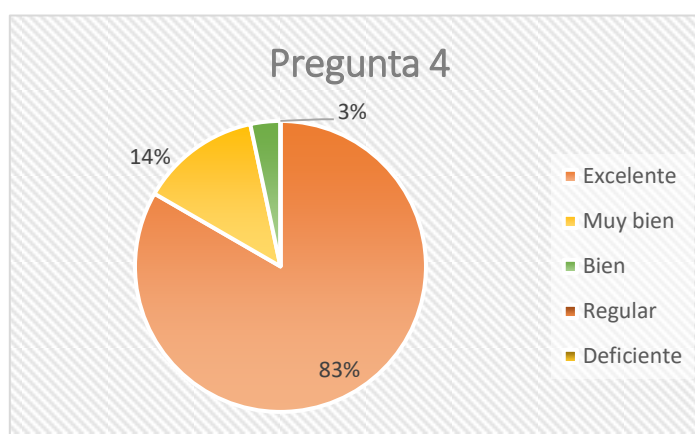
Tabla 4.5. Resultado de la pregunta 4 de los docentes.

Respuestas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa (fracción)	Frecuencia relativa (decimal)	Frecuencia relativa (%)
Excelente	25	25/30	0.83	83%
Muy Bien	4	4/30	0.14	14%
Bien	1	1/30	0.03	3%
Regular	0	0/30	0	0
Deficiente	0	0/30	0	0
TOTAL DE MUESTRA	30	30/30	1	100%

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica:

Figura 4.6. Gráfica de la pregunta 4 de los docentes.



Fuente: Elaboración propia.

Análisis:

El 83% de los 30 encuestados, considera que una lista de comprobación (checklist), favorecería a la actividad, mientras que el 14% señaló la opción “muy bien”, y el 3%, “bien”, mientras que las demás opciones tuvieron un 0%.

Interpretación:

Los resultados proyectaron que los docentes consideran que una lista de comprobación (checklist), les facilitaría el trámite en la UCPE, esto no solo beneficiaría a los docentes que por primera vez usan el fideicomiso, sino también que cada año la **SEP** publica sus reglas de operación, así que si hay algún cambio esa lista se estaría actualizando, evitando atrasos en la actividad.

5.- Supone que, actualizando los expedientes de los docentes como archivos digitales, hará eficiente la labor de la Unidad:

Tabulación:

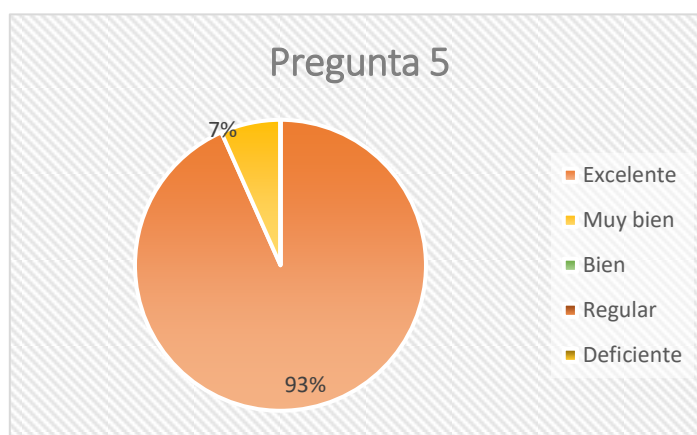
Tabla 4.6. Resultado de la pregunta 5 de los docentes.

Respuestas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa (fracción)	Frecuencia relativa (decimal)	Frecuencia relativa (%)
Excelente	28	28/30	0.93	93%
Muy Bien	2	2/30	0.07	7%
Bien	0	0/30	0	0
Regular	0	0/30	0	0
Deficiente	0	0/30	0	0
TOTAL DE MUESTRA	30	30/30	1	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 4.7. Gráfica de la pregunta 5 de los docentes.

Gráfica:



Fuente: Elaboración propia.

Análisis:

Un 93% de los 30 encuestados, piensa que la digitalización de sus expedientes ayudaría a la actividad; un 7% respondió “muy bien”, y las demás opciones tuvieron un 0%.

Interpretación:

Los resultados proyectaron que los docentes consideran que la digitalización de los expedientes ayudaría a la actividad.

6.- Considera que el docente conoce las reglas de operación, anualmente publicadas por la SEP:

Tabulación:

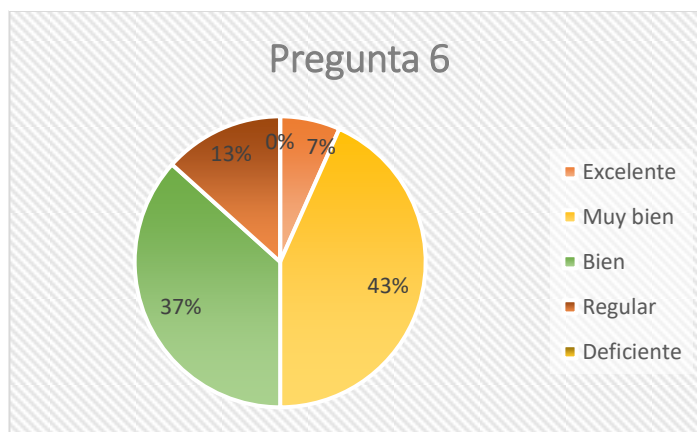
Tabla 4.7. Resultado de la pregunta 6 de los docentes.

Respuestas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa (fracción)	Frecuencia relativa (decimal)	Frecuencia relativa (%)
Excelente	2	2/30	0.07	7%
Muy Bien	13	13/30	0.43	43%
Bien	11	11/30	0.37	37%
Regular	4	4/30	0.13	13%
Deficiente	0	0/30	0	0
TOTAL DE MUESTRA	30	30/30	1	100%

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica:

Figura 4.8. Gráfica de la pregunta 6 de los docentes.



Fuente: Elaboración propia.

Análisis:

Un 7% de los 30 encuestados, conoce las reglas de operación de la **SEP** de manera excelente; un 43% las conoce muy bien; el 37% las conoce bien, y un 13% regular, y la última opción obtuvo un 0%.

Interpretación:

El resultado de esta pregunta da a conocer la importancia de un checklist, pues un porcentaje considerable no conoce al 100% las reglas de operación que se publican anualmente.

7.- Cree conveniente que en la Unidad haya cambios del personal:

Tabulación:

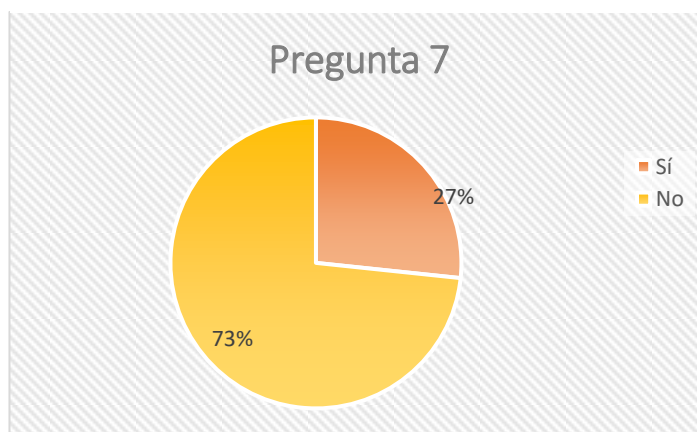
Tabla 4.8. Resultado de la pregunta 7 de los docentes.

Respuestas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa (fracción)	Frecuencia relativa (decimal)	Frecuencia relativa (%)
Sí	8	8/30	0.27	27%
No	22	22/30	0.73	73%
TOTAL DE MUESTRA	30	30/30	1	100%

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica:

Figura 4.9. Gráfica de la pregunta 7 de los docentes.



Fuente: Elaboración propia.

Análisis:

El 27% de los 30 docentes encuestados, sí considera conveniente un cambio de personal, mientras que un 73% considera que no.

Interpretación:

La mayoría de los docentes considera innecesario cambiar de personal, puesto que desde su perspectiva representa atrasos en el proceso. Como ya se mencionó, una de las ventajas que tendría el checklist, es un proceso eficiente, pues se conocería adecuadamente el proceso y qué documentación se requiere anualmente; por lo tanto, si hubiera cambios en el personal o el docente es nuevo en el programa, no tendrían por qué haber contratiempos, ya que se conocería lo necesario para hacer uso de los fideicomisos.

8.- Considera que los recursos son entregados en tiempo y forma por la Unidad:

Tabulación:

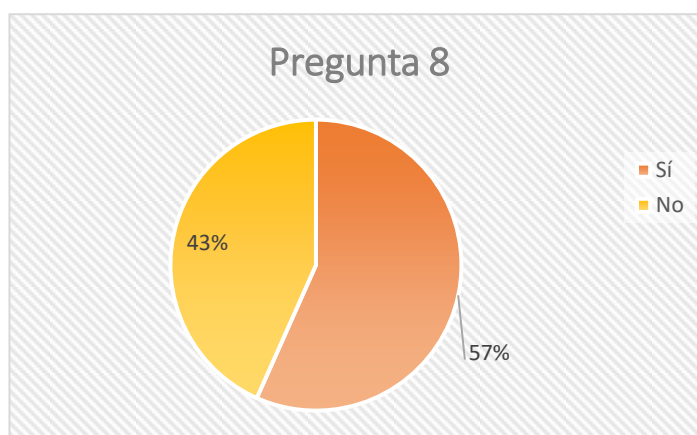
Tabla 4.9. Resultado de la pregunta 8 de los docentes.

Respuestas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa (fracción)	Frecuencia relativa (decimal)	Frecuencia relativa (%)
Sí	17	17/30	0.57	57%
No	13	13/30	0.43	43%
TOTAL DE MUESTRA	30	30/30	1	100%

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica:

Figura 4.10. Gráfica de la pregunta 8 de los docentes.



Fuente: Elaboración propia.

Análisis:

El 57% de los encuestados, considera que su recurso se entrega en tiempo y forma, y un 43% cree que su recurso no es entregado a tiempo.

Interpretación:

Este resultado es importante, puesto que, entre las cifras no hay gran diferencia, algunos docentes llevan más tiempo conociendo el proceso; algunos son nuevos, y el no conocer adecuadamente el proceso puede atrasar la utilización del recurso.

9.- Supone que el personal necesita de capacitación o de cursos especializados:

Tabulación:

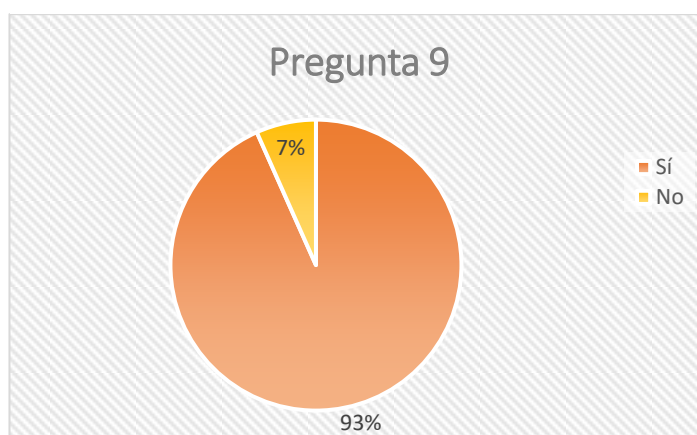
Tabla 4.10. Resultado de la pregunta 9 de los docentes.

Respuestas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa (fracción)	Frecuencia relativa (decimal)	Frecuencia relativa (%)
Sí	28	28/30	0.93	93%
No	2	2/30	0.07	7%
TOTAL DE MUESTRA	30	30/30	1	100%

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica:

Figura 4.11. Gráfica de la pregunta 9 de los docentes.



Fuente: Elaboración propia.

Análisis:

De los 30 encuestados, el 93% considera que el personal de la **UCPE** necesita capacitación o cursos, y solo el 7% cree que no es necesario.

Interpretación:

Retomando la pregunta 8, en la que se cuestiona si el recurso es entregado en tiempo y forma, la mayoría contestó que sí; no obstante, al analizar el resultado de esta pregunta 10, los encuestados consideran que el personal necesita cursos, por lo que se considera que la actualización tecnológica en la unidad es necesaria, así como capacitar al personal.

10.- Considera que el docente cumple con los requisitos que se necesitan para el trámite del proyecto:

Tabulación:

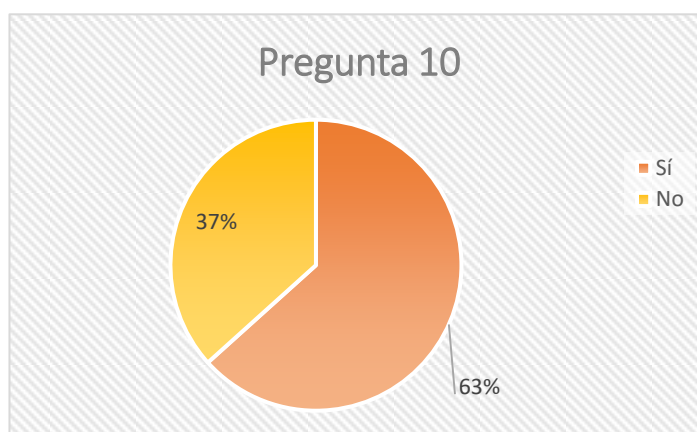
Tabla 4.11. Resultado de la pregunta 10 de los docentes.

Respuestas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa (fracción)	Frecuencia relativa (decimal)	Frecuencia relativa (%)
Sí	19	19/30	0.63	63%
No	11	11/30	0.37	37%
TOTAL DE MUESTRA	30	30/30	1	100%

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica:

Figura 4.12. Gráfica de la pregunta 10 de los docentes.



Fuente: Elaboración propia.

Análisis:

De los 30 encuestados, el 63% considera que el docente cumple con los requisitos oportunos para el trámite del proyecto; en tanto que el 37% indicó lo contrario.

Interpretación:

La mayor parte de los encuestados indicó que el docente sí cumple con los requisitos para efectuar el proceso del trámite del proyecto; sin embargo, algunos de ellos consideran que no se cumple con los requisitos, dando validez a la competencia de la presente investigación.

A continuación, se presentan las preguntas de los trabajadores de la **UCPE**:

1. Considera que la labor que realiza la Unidad de Control de Proyectos Etiquetados, es:

Tabulación:

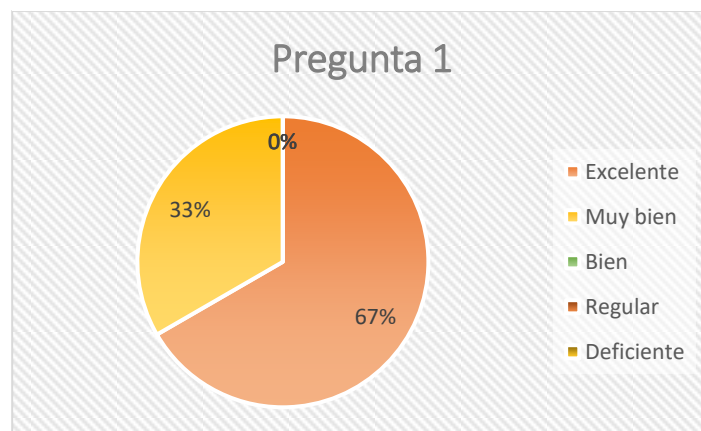
Tabla 4.12. Resultado de la pregunta 1 de los trabajadores.

Respuestas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa (fracción)	Frecuencia relativa (decimal)	Frecuencia relativa (%)
Excelente	6	6/9	0.67	67%
Muy Bien	3	3/9	0.33	33%
Bien	0	0/9	0	0
Regular	0	0/9	0	0
Deficiente	0	0/9	0	0
TOTAL DE MUESTRA	9	9/9	1	100%

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica:

Figura 4.13. Gráfica de la pregunta 1 de los trabajadores.



Fuente: Elaboración propia.

Análisis:

Los resultados arrojan que un 67% del personal de la **UCPE** considera que la labor es excelente; un 33% respondió “muy bien”, mientras que las demás opciones tuvieron un 0%.

Interpretación:

El resultado demuestra que sí se necesita un sistema de planeación estratégica, pues no obtuvieron el 100% en la excelencia de su labor, ya que ellos como trabajadores pueden darse cuenta de algún fallo en su organización.

2. Como personal de esta Unidad, cómo cree que resuelve las dudas de los docentes:

Tabulación:

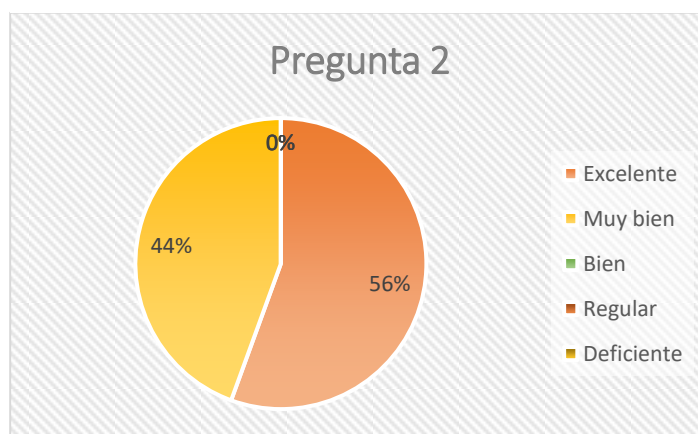
Tabla 4.14. Resultado de la pregunta 2 de los trabajadores.

Respuestas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa (fracción)	Frecuencia relativa (decimal)	Frecuencia relativa (%)
Excelente	5	5/9	0.56	56%
Muy Bien	4	4/9	0.44	44%
Bien	0	0/9	0	23%
Regular	0	0/9	0	0
Deficiente	0	0/9	0	0
TOTAL DE MUESTRA	9	9/9	1	100%

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica:

Figura 4.14. Gráfica de la pregunta 2 de los trabajadores.



Fuente: Elaboración propia.

Análisis:

Los resultados arrojan que un 56% del personal de la **UCPE** considera que resuelven las dudas de los docentes, y un 44% señaló la respuesta “muy bien”, mientras que las demás opciones tuvieron un 0%.

Interpretación:

El personal considera que tiene la disponibilidad y capacidad de aclarar todas las dudas de los docentes.

3.- Cómo calificaría el nivel de eficiencia de su Unidad, de acuerdo a sus labores:

Tabulación:

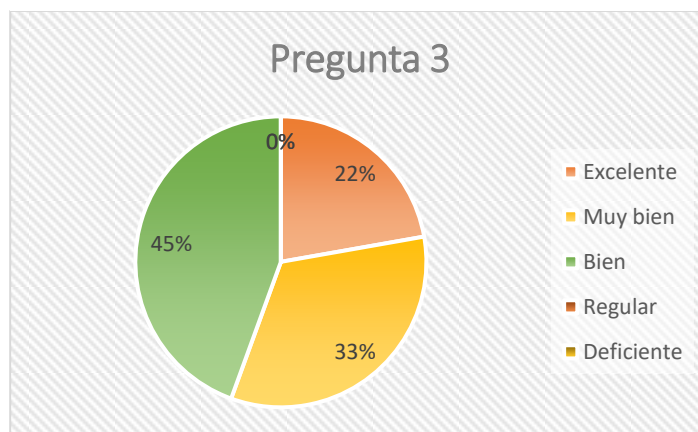
Tabla 4.15. Resultado de la pregunta 3 de los trabajadores.

Respuestas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa (fracción)	Frecuencia relativa (decimal)	Frecuencia relativa (%)
Excelente	2	2/9	0.22	22%
Muy Bien	3	3/9	0.33	33%
Bien	4	4/9	0.45	45%
Regular	0	0/9	0	0
Deficiente	0	0/9	0	0
TOTAL DE MUESTRA	9	9/9	1	100%

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica:

Figura 4.15. Gráfica de la pregunta 3 de los trabajadores.



Fuente: Elaboración propia.

Análisis:

Los resultados arrojan que un 22% del personal de la UCPE considera que son eficientes; el 33% respondió "muy bien"; el 45% respondió "bien", mientras que las demás opciones tuvieron un 0%.

Interpretación:

El resultado revela que no todos están de acuerdo con la excelente eficiencia en su labor, puede ser por la falta de conocimiento del docente en el trámite, la falta de tecnología en esa unidad o falta de una planeación que ayude a realizar óptimamente su labor.

4.- Desde su perspectiva, qué importancia merece la utilización de la tecnología, para los procesos que se llevan a cabo en la Unidad:

Tabulación:

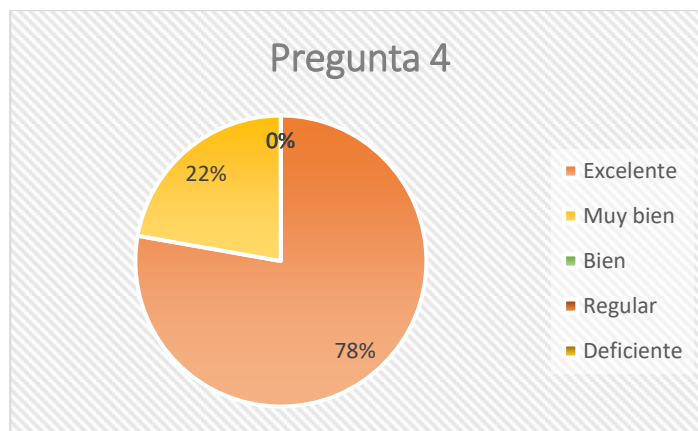
Tabla 4.16. Resultado de la pregunta 4 de los trabajadores.

Respuestas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa (fracción)	Frecuencia relativa (decimal)	Frecuencia relativa (%)
Excelente	7	7/9	0.78	78%
Muy Bien	2	2/9	0.22	22%
Bien	0	0/9	0	0%
Regular	0	0/9	0	0
Deficiente	0	0/9	0	0
TOTAL DE MUESTRA	9	9/9	1	100%

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica:

Figura 4.16. Gráfica de la pregunta 4 de los trabajadores.



Fuente: Elaboración propia.

Análisis:

El 78% del personal de la **UCPE** considera que el uso de la tecnología es importante, y un 22% señaló la respuesta “muy bien”, mientras que las demás opciones tuvieron un 0%.

Interpretación:

Como puede observarse, el personal considera que la tecnología sería una herramienta de gran ayuda, pues beneficiaría al proceso, alcanzando un resultado óptimo.

5.- Qué valor daría usted, el tener un equipo de cómputo en la Unidad, para uso exclusivo de los docentes:

Tabulación:

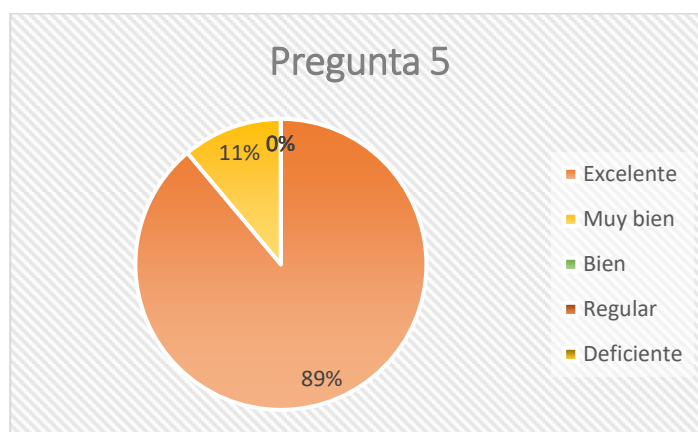
Tabla 4.17. Resultado de la pregunta 5 de los trabajadores.

Respuestas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa (fracción)	Frecuencia relativa (decimal)	Frecuencia relativa (%)
Excelente	8	8/9	0.89	89%
Muy Bien	1	1/9	0.11	11%
Bien	0	0/9	0	0%
Regular	0	0/9	0	0
Deficiente	0	0/9	0	0
TOTAL DE MUESTRA	9	9/9	1	100%

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica:

Figura 4.17. Gráfica de la pregunta 5 de los trabajadores.



Fuente: Elaboración propia.

Análisis:

El 89% del personal de la **UCPE** considera que un equipo de cómputo en la Unidad, exclusivo para los docentes, tendría un excelente valor, y un 11% marcó la respuesta “muy bien”, mientras que las demás opciones tuvieron un 0%.

Interpretación:

Al analizar los resultados, se observa que el personal considera necesario el uso de un equipo de cómputo exclusivo para los docentes; con esta herramienta, se podrá eficientar el proceso de trámites.

6.- Considera que sería productivo el uso de una lista comprobación (checklist), para los trámites de los docentes:

Tabulación:

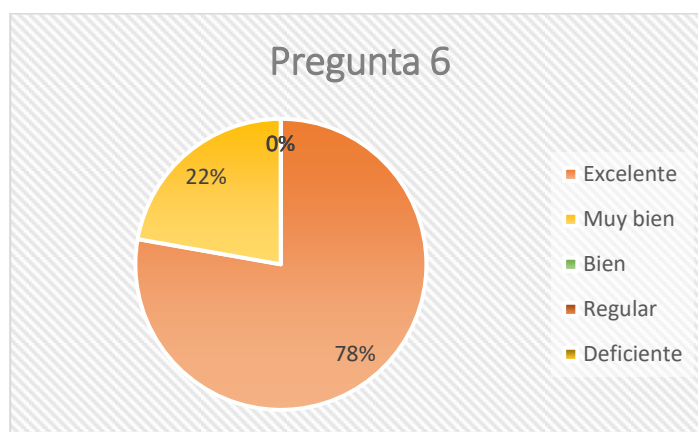
Tabla 4.18. Resultado de la pregunta 6 de los trabajadores.

Respuestas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa (fracción)	Frecuencia relativa (decimal)	Frecuencia relativa (%)
Excelente	7	7/9	0.78	78%
Muy Bien	2	2/9	0.22	22%
Bien	0	0/9	0	0
Regular	0	0/9	0	0
Deficiente	0	0/9	0	0
TOTAL DE MUESTRA	5	9/9	1	100%

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica:

Figura 4.18. Gráfica de la pregunta 6 de los trabajadores.



Fuente: Elaboración propia.

Análisis:

El 78% del personal de la UCPE considera que el uso del checklist es excelente, y el 22% que está muy bien, mientras que las demás opciones tuvieron un 0%.

Interpretación:

Atendiendo a los resultados arrojados por la encuesta, el personal supone que el uso del checklist sería de gran ayuda, pues los docentes conocerían qué documentos necesitan, dependiendo del trámite que vayan a realizar; de esta manera se ahorraría tiempo.

7.- Supone que, actualizando los expedientes de los docentes como archivos digitales, hará eficiente su labor en la Unidad:

Tabulación:

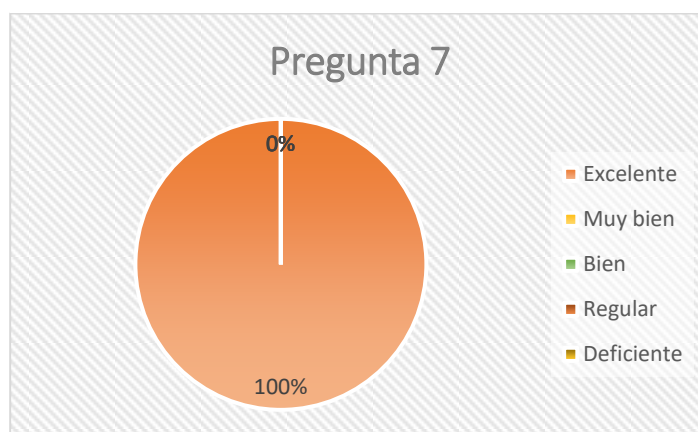
Tabla 4.19. Resultado de la pregunta 7 de los trabajadores.

Respuestas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa (fracción)	Frecuencia relativa (decimal)	Frecuencia relativa (%)
Excelente	9	9/9	0.1	100%
Muy Bien	0	0/9	0	0
Bien	0	0/9	0	0
Regular	0	0/9	0	0
Deficiente	0	0/9	0	0
TOTAL DE MUESTRA	5	9/9	1	100%

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica:

Figura 4.19. Gráfica de la pregunta 7 de los trabajadores.



Fuente: Elaboración propia.

Análisis:

El 100% del personal de la **UCPE** considera que la actualización y digitalización de los expedientes permitirá que las labores sean eficientes.

Interpretación:

A raíz de las respuestas, se establece que el personal considera necesario digitalizar los expedientes de los docentes para la mejora del proceso, por lo que el uso de la tecnología sería una excelente herramienta, pues al tener un buen equipo se solventarían todos los expedientes de una manera rápida, localizable y ordenada.

8.- Qué oportuno sería el uso de la planeación estratégica, para los procedimientos que se ejercen en la unidad:

Tabulación:

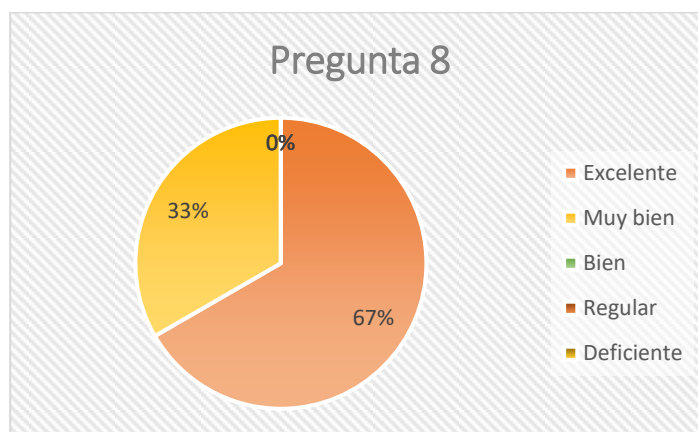
Tabla 4.20. Resultado de la pregunta 8 de los trabajadores.

Respuestas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa (fracción)	Frecuencia relativa (decimal)	Frecuencia relativa (%)
Excelente	6	6/9	0.67	67%
Muy Bien	3	3/9	0.33	33%
Bien	0	0/9	0	0
Regular	0	0/9	0	0
Deficiente	0	0/9	0	0
TOTAL DE MUESTRA	9	9/9	1	100%

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica:

Figura 4.20. Gráfica de la pregunta 8 de los trabajadores.



Fuente: Elaboración propia.

Análisis:

Un 67% del personal de la UCPE considera que un sistema de planeación estratégica en la unidad sería excelente, un 33% respondió “muy bien”, mientras que las demás opciones tuvieron un 0%.

Interpretación:

La mayoría del personal ve conveniente el uso de la planeación estratégica, la cual debe implementarse como un sistema de eficiencia para lograr las metas y objetivos de esta Unidad.

4.4. Interpretación

En las encuestas aplicadas a docentes, así como en las aplicadas a los trabajadores, se incluyeron preguntas similares, ya que se quiere demostrar que hay puntos importantes que cambiar, los cuales servirían para implementar la planeación estratégica como un sistema de eficiencia.

Las preguntas son:

Tabla 4.21. Tabla de porcentaje de resultados.

N°	PREGUNTA	PORCENTAJE DE DOCENTES	PORCENTAJE DE TRABAJADORES
1	Desde su perspectiva, qué importancia tiene el uso de tecnología, para los procesos que se llevan a cabo en la Unidad.	80%	78%
2	Considera que sería productivo el uso de una lista comprobación (checklist), para los trámites de los docentes.	83%	78%
3	Supone que, actualizando los expedientes de los docentes como archivos digitales, hará eficiente su labor en la Unidad.	93%	100%
4	Qué valor daría usted al tener un equipo de cómputo en la Unidad, para uso exclusivo de los docentes.	80%	88%

Fuente: Elaboración propia.

Los resultados arrojaron que ambas partes (docentes y el personal) consideran estos puntos importantes para estructurar una planeación estratégica. Uno de los puntos importantes es la tecnología, puesto que, al contar con un buen equipo de trabajo, se podría digitalizar los expedientes de manera ordenada.

Por otro lado, el tener una lista de comprobación (checklist), ayudaría a que el docente sepa qué documentación necesita para realizar su trámite, de este modo, llevaría lo indispensable y no tendría por qué retrasar más el proceso. Este punto va entrelazado con el equipo de cómputo para el docente, pues aun teniendo el checklist, si el docente necesita elaborar, imprimir, modificar o cambiar algún documento, podrá hacerlo desde la oficina de la UCPE.

CAPÍTULO 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Este capítulo se refiere al punto final del trabajo de investigación, donde se da una tentativa de solución al planteamiento del problema que se describió con anterioridad. Por lo tanto, se infiere haber comprobado la hipótesis planteada.

5.1. Conclusiones

Los fideicomisos forman una parte esencial de la Universidad Autónoma de Chiapas, ya que, gracias a ellos, los docentes que imparten cátedra en esta Institución, pueden seguir capacitándose y actualizándose académicamente, lo cual es de gran beneficio para que, en un futuro no muy lejano, se pueda mejorar el entorno en el que se desempeñan profesionalmente, por medio de la educación superior, formando profesionales que aporten benéficamente a la sociedad.

Como se mencionó en el Capítulo I, la UCPE no logra todas sus metas en tiempo y forma debido a la falta de digitalización de los archivos, de equipos de cómputo de mejor capacidad, escasez de material, así también a la falta de información de qué documentos deben de presentarse para el trámite. Con los resultados de las encuestas, se pudo identificar que esta Unidad carece de una planeación estratégica como un sistema de eficiencia, que se ajuste a las necesidades y prioridades de este departamento.

Para que la UCPE se transforme en este sistema, hay que recuperar el interés del personal, debido a que se ha visto afectado por la escasez antes mencionada; capacitar al equipo de trabajo; recurrir a nuevos aparatos digitales como medida de incentivo y, de esta manera, fomentar el compromiso de cada uno de los trabajadores.

En este orden de ideas, el docente que es el otro accionario de esta actividad, debe interesarse más para concursar y adquirir estos fideicomisos, pues como ya se mencionó, es de suma importancia para la Universidad, por lo que también se necesita del cumplimiento de ellos, no solo para comprobar los gastos de estudios, sino también para entregar sus productos finales y compartir su conocimiento con los alumnos.

Los resultados de las encuestas arrojaron que los dos participantes (personal y docente), coinciden en los cuatro puntos principales para la creación de este sistema: el

primero hace referencia al mejoramiento de la tecnología; el segundo, alude a una lista de comprobación (checklist); el tercero, hace hincapié en la digitalización del equipo, y el último, consiste en un equipo de cómputo de uso exclusivo del docente.

Por lo que se puede concluir que, si ambas partes coinciden en estos puntos, se puede trabajar en este déficit, creando este sistema que dará el direccionamiento ideal que necesita la UCPE, creación que ayudará a que sea eficiente y competitiva.

5.2. Recomendaciones

PRIMERO.- Dar a conocer la implementación de la planeación estratégica, como un sistema de eficiencia en la UCPE, al personal que labora en la Unidad, así como a los docentes y a las otras unidades que interactúan en el proceso.

SEGUNDO.- Incentivar al personal, otorgándole capacitaciones respecto a la nueva tecnología, estrategia, calidad y eficiencia, para que se logre unificar la Unidad; de esta manera trabajar y cumplir con los objetivos.

TERCERO.- Impulsar al docente a participar y concursar en las convocatorias de los fideicomisos; involucrase más como docente en la investigación y en el análisis de las reglas de operación publicadas anualmente por la SEP, pues de esta manera se hará el uso correcto de estos fideicomisos.

CUARTO.- Que la Secretaría, de la cual depende la UCPE, brinde el equipo y material necesario para esta actividad, puesto que sería una de las herramientas más importantes, permitiendo que el trabajo sea más rápido y eficiente; aunado a esto, se podría digitalizar todos los expedientes, no solo el de los docentes activos en los fideicomisos, sino hacer un archivo histórico que ayude a localizar con mayor facilidad estos expedientes.

Cabe mencionar que se propone la digitalización de los expedientes desde el año 2019, lo cual se ha venido haciendo paulatinamente, a causa de que los equipos actuales debilitan este proceso. Dicha acción demostró ser de gran utilidad, ya que derivado de la crisis sanitaria por la pandemia SARS COVID-19, la Unidad no estuvo laborando unos meses de manera presencial, y a la fecha se trabaja por medio de citas o correo; sin embargo, el contar con dichos expedientes de manera digital, ayudó a que se

siguieran realizando los trámites necesarios, por lo que los docentes continuaron aprovechando el recurso, por lo que en ningún momento se retrasó alguna actividad, gracias a esta digitalización.

QUINTO.- Otorgar una lista de comprobación (checklist), con el fin de que el docente envíe o entregue personalmente la documentación necesaria, dependiendo del trámite a realizar en ese momento; es por ello que también se tiene que implementar el equipo de cómputo de uso exclusivo para el docente, pues si se necesita un cambio, impresión o modificación, se puede hacer en ese momento, y de esa manera se daría inicio al trámite sin más contratiempos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- (2011). *Acuerdo de creación*. Tuxtla Gutiérrez, Chiapas: UNACH-MCTP-001.
- Adam, J. (1999). Planeación Estratégica herramienta fundamental para el éxito de un negocio. *Administración HOY*, 37.
- ALFARO, M. D. (2012). *ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL*. RED TERCER MILENIO S.C.
- ALFARO, M. D. (2012). *ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL*. RED TERCER MILENIO S.C.
- ANUIES. (2000). *Cooperación Académica Nacional e Internacional*. Obtenido de <http://www.anui.es.mx/programas-y-proyectos/cooperacion-academica-nacional-e-internacional>
- ANUIES-OP. (2006). Opciones para el desarrollo de la educación superior. *Coordinación general de estudios para la planeación*.
- BEHAR RIVERO, D. S. (2008). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN*. SHALOM.
- Cano, O. (s.f.). *UNIVERSIDAD VERACRUZANA*. Obtenido de <https://www.uv.mx/iiesca/files/2012/12/modelos2008-2.pdf>
- CEJA, G. G. (1997). *SISTEMAS ADMINISTRATIVOS ANÁLISIS Y DISEÑO*. MCGRAW-HILL.
- Chandler, A. (1962). *Strategy and structure*. The United States Of America: Biblioteca Digital.
- Chiapas, Universidad Autónoma de. (s.f.). *unach.mx*. Recuperado el 26 de Noviembre de 2019, de <https://www.unach.mx/acerca-de/mision-y-vision-unach#vision>
- CHIAVENATO, I. (2006). *INTRODUCCIÓN A LA TEORÍA GENERAL DE LA ADMINISTRACIÓN*. MCGRAWHILL.
- CHIAVENATO, I. (2007). *ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS*.
- CHIAVENATO, I. (2007). *ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS EL CAPITAL HUMANO DE LAS ORGANIZACIONES*. MCGRAWHILL.

- CHIAVENATO, I. (2009). *COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL*. McGRAWHILL.
- CLASIFICACIÓN DE. (s.f.). Obtenido de https://www.clasificacionde.org/sistemas/#Clasificacion_de_los_sistemas
- CONCEPTO.DE, E. D. (s.f.). *ENCICLOPEDIA ONLINE CONCEPTO.DE*. Obtenido de <https://concepto.de/eficiencia/>
- CORTÉS CORTÉS, M., & IGLESIAS LEÓN, M. (2004). *GENERALIDADES SOBRE METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN*. UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL CARMEN.
- Daniel Zalazar, R. J. (s.f.). *INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN: PARADIGMAS EN LAS ORGANIZACIONES*.
- De allende, C. &. (01 de 09 de 2017). *ANUIES*. Obtenido de Glosario de términos vinculados con la cooperación académica: <http://www.anui.es.mx/media/docs/convocatorias/pdf/glosariocoopnal2-jul06.pdf>
- DICCIONARIO ACTUAL. (s.f.). Obtenido de www.diccionarioactual.com/sistema-operativo
- Drucker, P. (1954). *The practice of management*. Libro digital: Harper business.
- Evoli, J. (2005). *Planeación Estratégica*. México: Norma, S.A. Instituto Mexicano de Contadores públicos.
- FÁBREGUES, M. R. (2016). *TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN SOCIAL Y EDUCATIVA*. UOC.
- FEDERAL, S. D. (s.f.). *DIARIO OFICIAL DE LA FEDERACIÓN*. Obtenido de https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5583781&fecha=13/01/2020
- Fred, D. (2003). *Conceptos de administración estratégica*. México: Pearsons Educación Prentice Hall.
- Gacel, J. (1999). *Internacionalización de la Educación Superior en América Latina y el Caribe, Reflexiones y lineamientos*. Guadalajara, Jal. México: IGLU.

- Gacel, J. (2010). *La Internacionalización de la educación superior en América Latina y el Caribe. 3a. Encuesta global de IAU*. Guadalajara, Jalisco. México: IGLU.
- GÓMEZ BASTAR, S. (2012). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN*. RED TERCER MILENIO .
- GOODSTEIN, N. P. (1998). *PLANEACIÓN ESTRATÉGICA APLICADA*. MCGRAW HILL.
- Guillén, E. (1999). *Enfoques de Calidad Total en la gestión de la educación superior*. Apuntes de Especialización en educación superior INAP.
- Haefner, C. (1999). Taller de planeación estratégica. Tuxtla Gutiérrez,, Chiapas, México: 27 y 28 de octubre, impartido por el H. Ayuntamiento Municipal.
- HERNÁNDEZ SAMPIERI, R. (2010). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN*. McGRAWHILL.
- HERNÁNDEZ, R. (2010). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN*. McGRAW HILL.
- HERNÁNDEZ, R. (2014). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN* . McGRAW HILL.
- Hernández, R. e. (2014). Metodología de la investigación. . *Mc Graw Hill*.
- HERNÁNDEZ, S. (2002). *ADMINISTRACIÓN PENSAMIENTO, PROCESO, ESTRATEGIA Y VANGUARDIA*. McGRAW-HILL.
- HERNÁNDEZ, S. (2002). *ADMINISTRACIÓN: PENSAMIENTO, PROCESO, ESTRATEGIA Y VANGUARDIA*. McGRAW-HILL.
- HERNÁNDEZ, S. (2002). *ADMINISTRACIÓN: PENSAMIENTO, PROCESO, ESTRATEGIA Y VANGUARDIA*. McGraw-Hill.
- JOHANSEN , B. O. (2004). *INTRODUCCIÓN A LA TEORÍA GENERAL DE SISTEMAS*. LIMUSA.
- Martínez, D. &. (2012). *Metas estratégicas*. Madrid: Díaz de Santos.
- MINTZBERG, Q. V. (1997). *EL PROCESO ESTRATÉGICO: CONCEPTOS, CONTEXTOS Y CASOS*. Pearson Educación.

- OCDE. (2002). *Definition and selection of competences (DESECO): Theoretical and conceptual foundations*, DELSA/ED/CERI/CD:.
- OCDE-OB. (2017). *Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico*. Obtenido de OCDE-objetivos: <http://www.oecd.org/centrodemexico/laocde>
- OUI-DIP. (2016). *Apuntes del diplomado en Internacionalización de la Educación superior*. México: OUI-COLAM.
- Pérez, C. (1992). *Curso índices de gestión*. España.
- (s.f.). *Plan Estratégico 2010-2014*. Tuxtla Gutiérrez: ICTP.
- PLATA, U. N. (s.f.). *ESCENARIOS*. Obtenido de <http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/184/184764011/html/#:~:text=Con%20un a%20muestra%20por%20conveniencia,y%20disponibles%20en%20%C3%A9sta%20investigaci%C3%B3n>.
- Quevedo, F. (2010). Ceremonia del XVI aniversario del Centro Internacional de Física Teórica. *Plan estratégico 2010-2014*, (pág. 1). Brasil.
- RAE. (s.f.). *REAL ACADEMIA ESPAÑOLA*. Obtenido de <http://dle.rae.es/?id=TJdEPH>
- REYES, O. (2012). *PLANEACIÓN ESTRATÉGICA PARA ALTA DIRECCIÓN*. PALIBRIO.
- Rincón, C. (1999). Taller de Planeación estratégica para la Integración del Plan Institucional de Desarrollo. *Impartido por la Dirección General de Planeación*. Tuxtla Gutiérrez, Chiapas, México: duración de 10 horas.
- RIVERO, D. S. (2008). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN*. SHALOM.
- ROBBINS, C. (2005). *ADMINISTRACIÓN*. PEARSON.
- ROBBINS, C. (2005). *ADMINISTRACIÓN*. PERSON EDUCACIÓN.
- RODRÍGUEZ, V. J. (2017). *CÓMO APLICAR LA PLANEACION ESTRATÉGICA A LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA*. CENGAGE LEARNING.
- ROJAS SORIANO, R. (2013). *GUÍA PARA REALIZAR INVESTIGACIONES SOCIALES*. PLAZA Y VALDÉS.

- Samillan, C. C. (2004). *Plan Estratégico de Tecnologías de la Información*. Perú: Universidad del Señor de Sipan.
- SECADVA. (s.f.). Obtenido de <http://www.secadva.unach.mx/index.php/unidades/27-unidad-de-proyectos-etiquetados>
- SERGIO, G. B. (2012). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN* . RED TERCER MILENIO.
- Servicio Panamericano de Protección. (1993). *Planificación estratégica personal*. Mc Graw Hill.
- SOCIAL, C. (s.f.). *UNACH*. Obtenido de <http://contraloriasocial.unach.mx/index.php/pfce#ac-pfc>
- Steiner, G. (1998). *Planeación estratégica, lo que todo director debe saber*. México: Continental.
- Steiner, G. A. (1998). *Planeación Estratégica, lo que todo director debe saber*. México: Continental.
- THOMPSON et al. (2012). *ADMINISTRACIÓN ESTRATEGICA TEORÍA Y CASOS*. MCGRAWHILL.
- Thompson, A., & Strickland III, A. (1998). *Dirección y administración estratégicas, Conceptos casos y lecturas*. México.D.F.: MC GRAW HILL.
- THOMPSON, P. G. (2012). *ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA TEORÍA Y CASOS*. MCGRAW HILL .
- UNACH. (s.f.). Obtenido de <http://transparencia.unach.mx/index.php/acerca-de#objetivos-y-funciones>
- UNACH. (s.f.). *UNACH*. Obtenido de www.transparencia.unach.mx/documentos/Fraccion_I/manuales/manuales-dacs/secretaria-administrativa/5-manual-proy-etiquetadp-sec-admva.pdf
- UNACH. (s.f.). *ww.dgip.unach.mx*. Obtenido de [ww.dgip.unach.mx](http://www.dgip.unach.mx): <http://www.dgip.unach.mx/index.php/academicos/18-coordinacion-de-cuerpos-academicos>

UNESCO-RESOLUCIÓN 37/C- 93. (Noviembre de 2013). *Estrategia global integrada para los institutos y centros de categoría 2 auspiciados por la UNESCO*.
Obtenido de unesco: https://ich.unesco.org/doc/src/37-C-Resolution_93_ES.pdf

Wickman, G., & Bouwer, T. (2017). *¿Que Rayos es EOS?: Una Guía Completa para Empleados En Empresas Ejecutando EOS*. Dallas: BenBella.

Glosario de términos

1. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA: La planeación estratégica es el proceso mediante el cual se compromete a toda la organización en la búsqueda conjunta de unos objetivos, metas y planes de acción. Su finalidad será conducir al alcance de los objetivos estratégicos.

2. EFICIENCIA: Se define como la relación entre los recursos utilizados en un proyecto y los logros conseguidos con el mismo. Se da cuando se utilizan menos recursos para lograr un mismo objetivo o cuando se logran más objetivos con los mismos o menos recursos.

3. SISTEMA: Una unión de partes o componentes, conectados en una forma organizada.

4. FIDEICOMISOS: Contratos por medio de los cuales, el gobierno federal, con el carácter de fideicomitentes, a través de sus dependencias centrales o paraestatales, transmiten la titularidad de determinados bienes del dominio público, del dominio privado de la Federación, entidad federativa o municipal, o afecta fondos públicos en una institución fiduciaria para realizar un fin lícito determinado, de interés público.

Anexo 01



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHIAPAS

Los datos de la siguiente encuesta, se tratarán de forma anónima. Por favor, indique siempre la respuesta que usted cree correcta.

OBJETIVOS: Conocer el grado de satisfacción de los docentes con el servicio otorgado en la UCPE.

1.- Cómo calificaría la eficiencia de la labor que realiza la Unidad de Control de Proyectos Etiquetados:

- (1) EXCELENTE
- (2) MUY BIEN
- (3) BIEN
- (4) REGULAR
- (5) DEFICIENTE

2.- Desde su perspectiva, qué importancia merece la utilización de la tecnología, para los procesos que se llevan a cabo en la Unidad:

- (1) EXCELENTE
- (2) MUY BIEN
- (3) BIEN
- (4) REGULAR
- (5) DEFICIENTE

3.- Qué valor daría usted al tener un equipo de cómputo en la Unidad, para uso exclusivo de los docentes:

- (1) EXCELENTE
- (2) MUY BIEN
- (3) BIEN
- (4) REGULAR
- (5) DEFICIENTE

4.- Considera que sería productivo el uso de una lista comprobación (checklist), para los trámites de los docentes:

- (1) EXCELENTE
- (2) MUY BIEN
- (3) BIEN
- (4) REGULAR
- (5) DEFICIENTE

5.- Supone que, actualizando los expedientes de los docentes como archivos digitales, hará eficiente la labor de la Unidad:

- (1) EXCELENTE
- (2) MUY BIEN
- (3) BIEN

- (4) REGULAR
- (5) DEFICIENTE

6.- Considera que el docente conoce las reglas de operación, anualmente publicadas por la SEP:

- (1) EXCELENTE
- (2) MUY BIEN
- (3) BIEN
- (4) REGULAR
- (5) DEFICIENTE

7.- Cree conveniente que en la Unidad haya cambios del personal:

- SÍ
- NO

POR QUÉ: _____

8.- Considera que los recursos son entregados en tiempo y forma por la Unidad:

- SÍ
- NO

POR QUÉ: _____

9.- Supone que el personal necesita de capacitación o de cursos especializados:

- SÍ
- NO

POR QUÉ: _____

10.- Considera que el docente cumple con los requisitos que se necesitan para el trámite del proyecto:

- SÍ
- NO

POR QUÉ: _____

¡Muchas gracias por tomar el tiempo de llenar esta breve encuesta, esto nos permitirá definir las mejoras para un nuevo servicio!

Anexo 02

Los datos de la siguiente encuesta, se tratarán de forma anónima. Por favor, indique siempre la respuesta que usted cree correcta.

OBJETIVOS: Conocer el grado de satisfacción de los docentes con el servicio otorgado en la UCPE.

1.- Considera que la labor que realiza la Unidad de Control de Proyectos Etiquetados, es:

- (1) EXCELENTE
- (2) MUY BIEN
- (3) BIEN
- (4) REGULAR
- (5) DEFICIENTE

2.- Como personal de esta Unidad, cómo cree que resuelve las dudas de los docentes:

- (1) EXCELENTE
- (2) MUY BIEN
- (3) BIEN
- (4) REGULAR
- (5) DEFICIENTE

3.- Cómo calificaría el nivel de eficiencia de su Unidad, de acuerdo a sus labores:

- (1) EXCELENTE
- (2) MUY BIEN
- (3) BIEN
- (4) REGULAR
- (5) DEFICIENTE

4.- Desde su perspectiva, qué importancia merece la utilización de la tecnología, para los procesos que se llevan a cabo en la Unidad:

- (1) EXCELENTE
- (2) MUY BIEN
- (3) BIEN
- (4) REGULAR
- (5) DEFICIENTE

5.- Qué valor daría usted, el tener un equipo de cómputo en la Unidad, para uso exclusivo de los docentes:

- (1) EXCELENTE
- (2) MUY BIEN
- (3) BIEN
- (4) REGULAR
- (5) DEFICIENTE



6.- Considera que sería productivo el uso de una lista comprobación (checklist), para los trámites de los docentes:

- (1) EXCELENTE
- (2) MUJY BIEN
- (3) BIEN
- (4) REGULAR
- (5) DEFICIENTE

7.- Supone que, actualizando los expedientes de los docentes como archivos digitales, hará eficiente su labor en la Unidad:

- (1) EXCELENTE
- (2) MUJY BIEN
- (3) BIEN
- (4) REGULAR
- (5) DEFICIENTE

8.- Qué oportuno sería el uso de la planeación estratégica, para los procedimientos que se ejercen en la unidad:

- (1) EXCELENTE
- (2) MUJY BIEN
- (3) BIEN
- (4) REGULAR
- (5) DEFICIENTE

¡Muchas gracias por tomar el tiempo de llenar esta breve encuesta, esto nos permitirá definir las mejoras para brindar un nuevo servicio!

Anexo 03

Lista de comprobación (checklist), del fideicomiso PROFEXCE.

DOCUMENTACIÓN PARA EL TRÁMITE DE REEMBOLSO, CONFORME A LAS REGLAS DE OPERACIÓN PROFEXCE 2020

	TRANSPORTE AÉREO	Entregado
La factura debe estar a nombre de la UNACH, y nombre del pasajero.		
1	Factura original de boleto(s)	
2	Itinerario de vuelo, fechas y horas	
3	Anexo los boletos (pases de abordar)	
4	Llenar formato de reembolso con datos de beneficiario: nombre, RFC, banco, cuenta, clabe interbancaria, correo, teléfono	
5	Traer en USB la(s) factura(s), en archivo digital PDF y XML	
*NOTA: Antes de cualquier actividad, favor de consultar su saldo disponible al número 6178000, Ext. 1042.		

DOCUMENTACIÓN PARA EL TRÁMITE DE REEMBOLSO, CONFORME A LAS REGLAS DE OPERACIÓN PROFEXCE 2020

	TRANSPORTE TERRESTRE	Entregado
La factura debe estar a nombre de la UNACH, y nombre del pasajero.		
1.	Factura original de boleto(s)	
2.	Anexo los boletos (pases de abordar)	
3.	Traer en USB la(s) factura(s), en archivo digital PDF y XML	
*NOTA: Antes de cualquier actividad, favor de consultar su saldo disponible al número 6178000, Ext.1042.		

**DOCUMENTACIÓN PARA EL TRÁMITE DE REEMBOLSO, CONFORME A LAS
REGLAS DE OPERACIÓN PROFEXCE 2020**

HOSPEDAJE NACIONAL		Entregado
La factura debe estar a nombre de la UNACH, y nombre del pasajero.		
1	Factura original de hospedaje, debe especificar la hora de llegada y salida (check in, check out), y nombre correcto de quien se hospeda	
2	Traer en USB la factura, en archivo digital PDF y XML	
<p>*NOTA: Antes de cualquier actividad, favor de consultar su saldo disponible al número 6178000, Ext. 1042.</p>		

HOSPEDAJE INTERNACIONAL		Entregado
La factura debe estar a nombre de la UNACH, y nombre del pasajero.		
1	Factura original de hospedaje, debe especificar la hora de llegada y salida (check in, check out), y nombre correcto de quien se hospeda	
2	Traer en USB la factura, en archivo digital PDF .	
<p>*NOTA: Antes de cualquier actividad, favor de consultar su saldo disponible al número 6178000, Ext. 1042.</p>		

Anexo 04

Lista de comprobación (checklist), del fideicomiso PRODEP.

SOLICITUD PARA EL TRÁMITE DE COMPRAS MAYORES, CONFORME A LAS
REGLAS DE OPERACIÓN 2019

	Documentación	Entregado
1	Formato FO-DAS-01	
2	Formato FO-DAS-02	
3	Dictamen técnico de bienes informáticos y/o equipo de aire acondicionado	
4	Cotizaciones (3 diferentes)	
OBSERVACIONES: Se considera compra mayor , a las adquisiciones mayores a \$15,000.00 más IVA		
*NOTA: Antes de cualquier compra, favor de consultar su saldo disponible al número 6178000, Ext. 1042.		

SOLICITUD PARA EL TRÁMITE DE TRABAJO DE CAMPO, CONFORME A LAS
REGLAS DE OPERACIÓN 2019

	Documentación	Entregado
1	Formato de gastos de trabajo de campo	
2	Formato FO-DAS-02	
3	Dictamen técnico de bienes informáticos y/o equipo de aire acondicionado	
4	Cotizaciones (3 diferentes)	
OBSERVACIONES: Se considera compras menores , a las adquisiciones menores a la cantidad de \$15,000.00 sin incluir el IVA.		
*NOTA: Antes de cualquier compra, favor de consultar su saldo disponible al número 6178000, Ext. 1042.		