

Evaluación en el proceso de Planificación Estratégica del Presupuesto de los Institutos Universitarios del Sector Público del Estado Zulia

Romero, Alejandra¹

Instituto Universitario de Tecnología de Maracaibo
alepat4@gmail.com

Arias, Silagdy²

Instituto Universitario de Tecnología de Maracaibo
silagdy@hotmail.com

Campo, Alan³

Instituto Universitario de Tecnología de Maracaibo
alantesiempre@gmail.com

Recibido: 31/05/2018

Aceptado: 29/07/2018

RESUMEN

El presente artículo tuvo como propósito la evaluación de la planificación estratégica del presupuesto de los Institutos Universitarios del sector público del Estado Zulia. Las fundamentaciones teóricas se sustentan en varios autores, entre ellos: Del Rio (2009), David (2008), Serna (2009), Burbano (2011), Fuente (2011); entre otros. El tipo de investigación fue descriptiva, con un diseño no experimental, transaccional de campo; la población quedó constituida por veinte dos (22) sujetos. La información se recolectó a través de un cuestionario, estructurado por sesenta y cuatro (64) ítems; empleando escala tipo frecuencial con cinco (5) alternativas de respuesta. El instrumento fue sometido a la evaluación de cinco (5) expertos. Para medir la confiabilidad del mismo se aplicó la fórmula Alfa de Cronbach, resultando un valor de resultando un valor de 0,801 lo cual ubica al instrumento en un nivel alto de confiabilidad. El análisis de los datos se realizó mediante la estadística descriptiva. Los resultados obtenidos demostraron la importancia de realizar evaluaciones continuas al proceso de planificación estratégica del presupuesto de las instituciones universitarias públicas, permitiendo que las organizaciones puedan medir si se lograron todos los objetivos y metas planteadas a desarrollar. Asimismo, estas evaluaciones ayudan a la toma de decisiones oportunas el cual permite evaluar las estrategias desarrolladas. Se recomienda que las autoridades de los instituciones

¹ TSU Informática, LCDA Administración, Esp. Administración de Personal, MSc. Gerencia Empresarial. Venezuela

² Ingeniero Químico, Especialista en Mantenimiento de Caldera, MSc. En Corrosión, Docente del IUTM. Venezuela.

³ Ingeniero en Petróleo, Magister en Seguridad y Protección integral, Magister en Geología, Docente del IUTM. Venezuela.

universitarias revisen con mayor frecuencia las estrategias planificadas para poder conocer los logros de la gestión.

Palabras clave: Planificación estratégica; evaluación; presupuesto.

Evaluation in the process of Strategic Planning of the Budget of the University Institutes of the Public Sector of the State of Zulia

ABSTRACT

The purpose of this article was to evaluate the strategic planning of the budget of the University Institutes of the public sector of Zulia State. The theoretical foundations are based on several authors, among them: Del Rio (2009), David (2008), Serna (2009), Burbano (2011), Source (2011); among others. The type of research was descriptive, with a non-experimental, transactional field design; the population was constituted by twenty two (22) subjects. The information was collected through a questionnaire, structured by sixty-four (64) items; using a frequency-type scale with five (5) response alternatives. The instrument was subjected to the evaluation of five (5) experts. To measure its reliability, the Cronbach's Alpha formula was applied, resulting in a value of 0.801, which places the instrument at a high level of reliability. The analysis of the data was carried out using descriptive statistics. The results obtained demonstrated the importance of making continuous evaluations to the process of strategic planning of the budget of the public university institutions, allowing the organizations to measure if all the objectives and goals to be developed were achieved. Likewise, these evaluations help to make timely decisions which allow to evaluate the developed strategies. It is recommended that the authorities of the university institutions review more frequently the planned strategies to be able to know the achievements of the management.

Keywords: Strategic planning; evaluation; budget.

Introducción

La planificación estratégica en las instituciones universitarias se entiende como un proceso participativo, sistemático, crítico y autocrítico e integral, estructurado en varios momentos o fases, que permite formular, entre otros,

objetivos y estrategias en diferentes horizontes de tiempo, que necesita información externa e interna, responde a las demandas del entorno y de la propia institución, y cuyos resultados requieren de seguimiento y evaluación.

A través de ella, se conciben las instituciones universitarias orientadas hacia el entorno, siguiendo su rumbo cambiante. Se centra en las decisiones prioritarias, no en los planes, los análisis, las previsiones así como las metas. Hace énfasis en el futuro institucional como en su construcción desde el presente. No es un esfuerzo por reemplazar la intuición y el juicio de los directivos, al contrario proporciona líneas de acción y directrices para tomar decisiones, complementando la creación como la sabiduría de los directivos para pensar de modo innovador para actuar estratégicamente con el futuro en mente. Así se ha convertido en un proceso integrante de un sistema de dirección.

Al respecto, actualmente en Venezuela el sector público ha tomado una especial importancia en el escenario económico teniendo un papel protagónico en la economía, es por eso que toma mucho revuelo la planificación estratégica del presupuesto de los entes y organismos centralizados o descentralizados; los cuales persiguen la necesidad de establecer las pautas a seguir para que se desarrollen en función a los planes operativos de las instituciones.

Si bien es cierto, el plan estratégico parte de la reflexión de la misión del ente u organismo; así como de lo que aspira a ser en el futuro (visión), sin embargo para ello debe establecerse una jerarquía de acciones orientadas a lograr unos objetivos operativos, alineados con las estrategias debido a que toda la actividad de las instituciones responde a un plan.

De aquí entonces, en la actualidad la planificación estratégica representa el punto de partida para un excelente desempeño en el área correspondiente a cada organismo o ente público, por tanto se considera una herramienta disponible de la cual se necesita para enfrentar los diferentes desafíos que representa el desarrollo del presupuesto o plan anual. Esto se debe a que este se debe incorporar en

políticas, programas, objetivos así como las responsabilidades, siendo entonces esta herramienta una guía para lo que desarrollará la organización durante el año.

Después de lo anteriormente expuesto, se puede mencionar que la planificación estratégica como instrumento, constituye un marco conceptual o referente, que orienta a la gestión institucional de la organización con el objeto de llegar a realizar la visión así como también misión, en dicho plan, convirtiéndose en una especie de recorrido en donde una vez desarrollado todo el proceso de reflexión, análisis, discusión, es donde se hacen explícita, los objetivos, estrategias, actividades, recursos, indicadores, además, de metas que se traducen finalmente en los planes y proyectos.

Sin embargo, es importante advertir que no se debe confundir el presupuesto anual, con la planificación estratégica, pues el mismo es entendido como una herramienta el cual formula políticas y asigna recursos, con la preparación de proyecciones de carácter económico financiero, teniendo claro que la evaluación de la planificación estratégica del presupuesto es una acción indispensable que facilita la aplicación del presupuesto a corto plazo.

Según lo anteriormente descrito, el presupuesto se encuentra vinculado estrechamente con la planificación estratégica, motivado a que se reflejan los ingresos que se van a obtener tanto del sector público como del sector privado, de igual forma, se pueden visualizar los gastos que hará el gobierno nacional para cada uno de los entes centralizados y descentralizados.

Cabe destacar la importancia que juega la planificación estratégica en la elaboración de los presupuestos públicos, puesto que en países como Venezuela, las organizaciones públicas realizaban los planes operativos anuales por programas y subprogramas en donde reflejaban todos los requerimientos necesarios para su funcionamiento.

Al respecto se menciona que en el mes de mayo de 2005, el Presidente de la República Bolivariana de Venezuela decreta la transformación de los planes operativos y presupuestos oficiales de los diferentes ministerios del sector público

a la elaboración de la planificación por proyectos en donde se puedan medir las metas programadas, indicadores, objetivos estratégicos e institucionales.

Con el cambio del Gobierno Nacional plantea un nuevo paradigma tratando de profundizar y avanzar en el modelo de desarrollo endógeno para beneficio de la mayoría de las comunidades, desarrollar una gestión pública más democrática, coherente, transparente, eficaz y exhibir, con mayor fuerza, los resultados concretos de la acción gubernamental, en el entendido que estos deben ser mensurables e irrefutables, y constituirse en sí mismo, en una respuesta institucional contundente, ante las amenazas que se ciernen en torno al nuevo modelo político de la democracia participativa que transita el país.

Por su parte, según el Ministerio del Poder Popular para la Planificación y Desarrollo, el Plan Operativo Anual Institucional (POAI), es la expresión de la planificación operativa anual de las instituciones que conforman el Ejecutivo Nacional; desarrollando un diseño que debe seguir las mismas directrices y pautas metodológicas estructuradas para su realización. Asimismo, también se proponen los planes operativos en función a las deficiencias, para elaboración y ejecución de los POAN y presupuesto por proyectos, con el fin de tener mayor control del gasto público de la nación y saber cuáles son los que se desarrollan para el avance de la nación.

En este sentido, el Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria, Ciencia y Tecnología, agrupa a las distintas Universidades públicas del país, Universidades Politécnicas Territoriales, colegios e institutos universitarios; en donde se mencionan dos (2) institutos universitarios localizados en el estado Zulia, el Instituto Universitario de Tecnología de Maracaibo y el Instituto Universitario de Tecnología de Cabimas ubicado en la costa oriental; ambos institutos enmarcados en el ámbito de las transformaciones que persigue el gobierno.

En el caso de Instituciones Universitarias del sector público del estado Zulia, se visualiza cierta complejidad en relación al manejo de la planificación

estratégica en el presupuesto de cada ejercicio fiscal efectuada por cada proyecto que forma parte de la estructura presupuestaria, asimismo, cada una de ellas cuenta con una unidad de Planificación, Presupuesto y Control de Gestión área en donde se pueden observar los Planes Operativos anuales.

Por lo tanto, se observa en ocasiones que los planes no se ejecutan en función a las actividades programadas por cada departamento, sección o área académico-administrativa, puesto que se desarrolla una planificación normativa apegada a procesos que impiden el diagnóstico de las necesidades que presenta cada área de la institución, produciéndose así una desviación en la planificación elaborada para cada dependencia, ocasionando de esta manera la elaboración de órdenes de compra y servicios por conceptos de gastos que no se encuentran planificados en las actividades que se deberían desarrollar.

De igual manera, en ocasiones se realizan cambios frecuentes de jefes de departamentos o directivos de la institución, ocasionando reestructuración constante en los procesos, influyendo en los informes de gestión que deben ser entregados trimestralmente; influyendo de manera significativa en la estructuración del manejo de la planificación estratégica en el presupuesto.

Este artículo persigue la necesidad de diagnosticar el desarrollo de una planificación estratégica participativa presupuestaria para cada año fiscal, tomando en cuenta los planes operativos de la institución y lineamientos del ejecutivo para desarrollar eficientemente la ejecución de los gastos en función de los POAI (Plan Operativo Anual), con la finalidad de establecer estrategias internas para ayudar a la directiva y los responsables de cada proyecto, sin permitir que se presenten desviaciones en ninguna actividad programada; obteniendo de esta manera la excelencia en la ejecución de la planificación de gastos institucionales.

Evaluación de la Planificación Estratégica del Presupuesto

Según Del Rio (2009), expresa esta etapa es vital para el bienestar de una organización, las evaluaciones oportunas pueden alertar a los gerentes de que existen posibles problemas, antes de que la situación llegue a ser crítica. Las evaluaciones de estrategias incluyen tres actividades básicas: estudiar las bases fundamentales de la estrategia de una empresa, comparar los resultados esperados así como los resultados reales, asimismo tomar medidas correctivas para asegurarse del buen desempeño de los planes.

Seguidamente, David (2008), esta etapa es vital para el bienestar de una organización, las evaluaciones oportunas pueden alertar a los gerentes de que existen problemas o posibles problemas, antes de que la situación llegue a ser crítica. La evaluación de estrategias incluyen tres actividades básicas: estudiar las bases fundamentales de la estrategia de una empresa, comparar los resultados esperados y los resultados reales y tomar medidas correctivas para asegurarse de que el desempeño se ciñe a los planes.

De acuerdo Serna (2009), esta etapa está asociada a la implementación de herramientas de gestión que permitan ir evaluando el desarrollo de los proyectos de un plan estratégico, en términos del cumplimiento de hitos así como del logro de los objetivos que justificaron su realización. El objetivo de hacer seguimiento a los proyectos de un plan estratégico radica en que estos procedimientos aportarán con información que señalará qué tan bien se están alcanzando las metas señaladas en la etapa de formulación del proceso y cómo se pueden corregir acciones frente a dificultades o desviaciones que aparezcan en el camino.

Al constatar las definiciones expuestas, se indica que Del Rio (2009), esta etapa es vital por cuanto las evaluaciones deben ser una alerta para los jefes; por otro lado, David (2008), indica los gerentes deben estar atentos a las evaluaciones, el cual a través de ellas se detectas los posibles problemas así como las alternativas de solución; en tal sentido, Serna (2009), indica es una herramienta de gestión el cual permite ir evaluando los proyectos.

No obstante, se fija posición con Del Rio (2009), donde se indica como la

evaluación es un mecanicismo de la planificación presupuestaria el cual permite a las organizaciones poder medir si se lograron todos los objetivos así como las metas planteadas a desarrollar. De igual forma estas evaluaciones significan una alerta a los jefes a la toma de decisiones oportunas para poder medir las estrategias en el cual fueron desarrolladas.

Medición del Desempeño

De acuerdo con Burbano (2011), considera que las acciones sistemáticas que una empresa realiza comprometida con los distintos ámbitos o componentes de la Responsabilidad Social Empresarial deben ser medibles y dar lugar a su difusión con el ánimo de divulgar los buenos ejemplos y las mejores prácticas. Por lo mismo, es esencial que la medición del desempeño se haga de la manera más confiable, finalmente se trata de la utilización de los recursos de la empresa con una visión de sustentabilidad.

Asimismo, Del Rio (2009), considera la medición es el proceso por el cual las empresas, los gobiernos así como otras organizaciones establecen los criterios para determinar la calidad de sus actividades, sobre la base de los objetivos organizacionales. Se trata de la creación de un sistema simple, pero eficaz, para determinar si cumplen con los objetivos de las organizaciones; además cumple como objetivo medir, analizar y desarrollar las habilidades así como los conocimientos requeridos para la organización.

Fuente (2011), refiere que la medición del desempeño tiene como objetivo medir, analizar y desarrollar las habilidades, conocimientos y comportamientos estratégicamente requeridos por la organización. Es la piedra angular de los sistemas de gestión de las personas que brinda tanto un beneficio para la organización como para los colaboradores. La misma hace énfasis específicamente en las variables que se van a medir, cómo medirlas, cómo desarrollarlas y potenciarlas; cómo impulsarlas desde una perspectiva organizacional.

Al confrontar las afirmaciones expuestas, se tiene que existe concordancia en las definiciones realizadas por Fuente (2011), Burbano (2011), Del Rio (2009), los cuales expresan la medición del resultado es un esfuerzo sistematizado aplicado a una organización, en donde se establecen criterios para determinar la calidad de sus actividades, así como las habilidades desarrolladas para lograr una gestión óptima.

No obstante, el presente estudio fija posición con lo planteado por Del Rio (2009) considera la medición del desempeño en las organizaciones públicas o privadas el cual puedan medir la ejecución eficiente así como efectiva del desempeño de las estrategias planteadas en la planificación estratégica, a través de mecanismo que ayuden a medir la actuación de los colaboradores en la ejecución de los objetivos planteados.

En función a lo anteriormente citado, la medición de desempeño permite que las organizaciones públicas o privadas puedan medir la ejecución eficiente y efectiva del desempeño de las estrategias planteadas en la planificación estratégica, a través de mecanismo que ayuden a medir la actuación de los colaboradores en la ejecución de los objetivos planteados.

Evaluación de Resultados

Según Del Rio (2009), define que la evaluación de resultado radica en realizar un análisis detallado de la situación actual de la empresa, con el fin de identificar procesos críticos, evaluar posicionamiento, detectar áreas de oportunidad así como ofrecer un plan de apoyo con base a necesidades específicas. Para realizar esta importante evaluación, se realiza un análisis con la información disponible en las áreas estratégicas de la empresa, incluyendo planeación, mercadotecnia, ventas, operación, compras, logística, administración, recursos humanos y finanzas, entre otras

De acuerdo con Gómez (2008), enfatiza que la evaluación de resultado es el proceso administrativo por medio del cual el jefe junto a su subordinado, parten de

una definición clara de las metas y prioridades de la organización establecidas en grupo por la alta administración, identifican en conjunto los resultados claves que están dispuestos a alcanzar así como los correspondientes indicadores de éxito, acuerdan una estrategia para alcanzar esos resultados, trabajan tratando de lograrlos, se da seguimiento a los esfuerzos así como a los resultados alcanzados para poder evaluar el rendimiento del personal de dirección en función de los mismos.

Por último Fuente (2011), plantea que todo proceso de planeación es incompleto si carece de elementos de evaluación. El control nace con la planeación, pues son procesos gemelos en el sentido de que van parejos (a la par) durante el camino de la gestión. No se concibe el uno sin el otro. Medir, comparar y evaluar los resultados obtenidos implica necesariamente la existencia de parámetros de referencia contra los cuales tasar, apreciar y juzgar lo obtenido.

Al contrastar las definiciones expuestas se indica que Del Rio (2009), indica la evaluación del resultado realiza un análisis detallado de la situación actual de la empresa; Gómez (2008), expresa las evaluaciones son el resultados de los procesos administrativos óptimos; por su lado, Fuente (2011), enuncia los procesos de planeación son incompletos si carecen de herramientas de evaluación.

No obstante, este estudio fija posición, con Del Rio (2009), el cual expresa a la evaluación de los resultados como un mecanismo el cual se utilizan en la verificación de la planificación estratégica del presupuesto. Con base a los resultados obtenidos, se proponen alternativas específicas de apoyo para optimizar la competitividad de la empresa. Esto ayuda a las organizaciones a corregir desviaciones que se detectaron en esta evaluación, para buscar soluciones oportunas y tomarlas en consideración en la planificación siguiente.

Materiales y métodos

El presente estudio muestra una investigación de tipo descriptiva de acuerdo Hernández, Fernández y Baptista (2008), el cual describe la evaluación de la planificación estratégica del presupuesto a través de sus indicadores la medición del desempeño así como la evaluación de los resultados, donde permitieron su estudio en el sector público. Asimismo, el diseño de la investigación se considera como no experimental de acuerdo con Tamayo y Tamayo (2013), transaccional según Méndez (2009), el cual sólo pretende observar los fenómenos como las características objeto de estudio, además no pretende manipular la dimensión y sus indicadores.

Seguidamente, se considera de campo de acuerdo a lo planteado por Tamayo y Tamayo (2013), el cual se desarrolló recolectando información relacionada con la evaluación de la planificación estratégica del presupuesto, a través de las personas que se encuentran vinculadas con los indicadores estudiados; se trató de ser muy cuidadoso con las situaciones que se encontraron.

La población quedo constituida por veintidós (22) sujetos correspondiente al Instituto Universitario de Tecnología de Maracaibo y el Instituto Universitario de Cabimas. La información se recolectó a través de un cuestionario, estructurado por sesenta y cuatro (64) ítems; empleando escala tipo frecuencial con cinco alternativas de respuesta. El instrumento fue sometido a la evaluación de 5 expertos. Para medir la confiabilidad del mismo se aplicó la fórmula Alfa de Cronbach, resultando un valor de resultando un valor de 0,801 lo cual ubica al instrumento en un nivel alto de confiabilidad.

Resultados y discusiones

Para cumplir con los objetivos planteados en la investigación se desarrollaron unas series de pasos que permitieron recolectar las informaciones. Estos resultados fueron analizados en forma descriptiva mediante el diseño de tablas de doble entrada (frecuencia y porcentaje) de las cuales se presentó el estudio y la

interpretación de evaluación de la planificación estratégica del presupuesto para definir las características y todos los aspectos relacionados con la investigación.

Tabla 1
Evaluación de la Planificación Estratégica del Presupuesto

Indicadores	Alternativas de Respuestas para la Dimensión D					Total FR (%)
	Siempre	Casi Siempre	Algunas Veces	Casi Nunca	Nunca	
	FR (%)	FR (%)	FR (%)	FR (%)	FR (%)	
Medición del desempeño	12,41	61,76	0,00	25,83	0,00	100.00
Evaluación de resultado	21,21	48,48	0,00	30,30	0,00	100.00
Promedio Dimensión	16,81	55.12	0.00	30.30	000	100.00
Tendencia	71.93			28.07		100.00

Fuente: Romero (2015)

Después de presentados los datos para la Tabla 1, correspondiente a la dimensión evaluación de la planificación estratégica del presupuesto, se expresan los siguientes resultados para el indicador medición del desempeño: el 61,76% estableció casi siempre la gestión del presupuesto se evalúa a través de indicadores que van vinculados con los objetivos estratégicos institucionales; asimismo el 25,83%, de la población encuestada expresó en los institutos universitarios casi nunca las evaluaciones del desempeño de los trabajadores van alineados con los objetivos estratégicos. Seguidamente, el 12,41% de la población encuestada respondió siempre en estas instituciones universitarias la toma de decisiones van a depender del desempeño institucional.

En tal sentido, arrojo una tendencia para el indicador medición del desempeño, donde la respuesta siempre o casi siempre representa el 74.17% de los encuestados, evidenciado que la medición de los resultados permite que las organizaciones públicas puedan medir la ejecución eficiente y efectiva del desempeño de las estrategias planteadas en la planificación estratégica, a través de mecanismo que ayuden a medir la actuación de los colaboradores en la

ejecución de los objetivos planteados, esto se traduce alto cumplimiento de este indicador.

En relación a lo antes expuesto, afirma lo planteado por Del Rio (2009) considera la medición del desempeño en las organizaciones públicas o privadas el cual puedan medir la ejecución eficiente así como efectiva del desempeño de las estrategias planteadas en la planificación estratégica, a través de mecanismo que ayuden a medir la actuación de los colaboradores en la ejecución de los objetivos planteados. Es por ello, refiere que la planificación estratégica utiliza los indicadores de desempeño como herramientas metodológicas claves para la evaluación que retroalimenta el proceso de toma de decisiones para el mejoramiento de la gestión pública.

En referencia, a los resultados del indicador evaluación de resultados: el 48,48% de las unidades informales señalaron casi siempre la evaluación de los resultados se realiza a través de un análisis detallado de la situación de estas instituciones universitarias; asimismo el 30,30% refirió casi nunca los avalúos de las estrategias institucionales se puede tomar decisiones en los institutos universitarios del estado Zulia. Por otra parte, el 21,21% estableció siempre en estas instituciones el conocimiento de los resultados de la gestión ayuda a mejorar los procedimientos institucionales.

Por tanto, la tendencia para la evaluación de resultados los encuestados respondieron siempre o casi siempre representando en un 69.70%, evidenciado que la existencia de instrumentos de evaluación le permitirá a las instituciones universitarias públicas a determinar las fallas en el proceso de planificación del presupuesto así como proponer alternativas de solucionar que ayudan a lograr las metas y objetivos trazados en estas instituciones universitarias.

En relación a los resultados se confirma lo expuesto por Del Rio (2009), el cual expresa la evaluación de los resultados como un mecanismo el cual se utilizan en la verificación de la planificación estratégica del presupuesto. Con base a los resultados obtenidos, se proponen alternativas específicas de apoyo para

optimizar la competitividad de la empresa. Esto ayuda a las organizaciones a corregir desviaciones que se detectaron en esta evaluación, para buscar soluciones oportunas y tomarlas en consideración en la planificación siguiente.

Por último, para la dimensión evaluación de la planificación estratégica del presupuesto (tabla 1), se obtuvieron los siguientes resultados: el 55,12% de los sujetos refirió casi siempre se efectúan una medición del desempeño detalladas que permite analizar la situación actual de estas instituciones universitarias; mientras el 30,30% de la población respondió casi nunca se utilizan los indicadores de gestión para evaluar las posibles desviación de la ejecución presupuestaria de estas instituciones universitarias. De igual forma, el 16,81% de los sujetos encuestados respondió siempre en estas instituciones universitarias se utiliza mecanismo de evaluación de resultados que ayudan a lograr con los objetivos.

Finalmente el promedio de esta dimensión arroja una tendencia positiva con el 71.93%, lo cual representa que en las instituciones universitarias del sector público utilizan instrumentos de medición los cuales ayudan a la toma de decisiones oportunas, el cual permite medir cuales estrategias fueron desarrolladas así como los objetivos logrados.

En relación a lo antes expuesto, este resultado reafirma lo expuesto por el Del Rio (2009), donde se indica como la evaluación es un mecanismo de la planificación presupuestaria el cual permite a las organizaciones poder medir si se lograron todos los objetivos así como las metas planteadas a desarrollar. De igual forma estas evaluaciones significan una alerta a los jefes a la toma de decisiones oportunas para poder medir las estrategias en el cual fueron desarrolladas. Es por ello, la evaluación de estrategias incluyen tres actividades básicas: estudiar las bases fundamentales de la estrategia de una empresa, comparar los resultados esperados y los resultados reales y tomar medidas correctivas para asegurarse de que el desempeño se ciñe a los planes.

Es por ello, al análisis de esta dimensión, se observa la importancia de realizar evaluaciones continuas al proceso de planificación estratégica del presupuesto de las instituciones universitarias públicas, permitiendo que las organizaciones puedan medir si se lograron todos los objetivos y metas planteadas a desarrollar. Asimismo estas evaluaciones ayudan a la toma de decisiones oportunas así como a medir cuales estrategias fueron desarrolladas.

Consideraciones Finales

Durante la realización de este artículo, se puede resaltar la importancia de llevar a cabo una evaluación a la planificación estratégica del presupuesto en los Instituto Universitario del sector público del estado Zulia, con el fin de alcanzar el cumplimiento de los objetivos estratégicos planteados; para así poder realizar cambios de paradigmas institucionales.

Por tanto, la evaluación de la planificación estratégica del presupuesto permite identificar procesos críticos y poder detectar las oportunidades el cual permitirán lograr los objetivos trazado; entonces, en esta instituciones escasamente utilizan instrumentos cuantitativos el cual permite medir el desempeño de los empleados permitiendo de esta manera detectar desviaciones en la ejecución del presupuesto, de aquí entonces los objetivos de desempeño individual no se encuentran vinculados con las actividades programadas en cada acción específica que integra el presupuesto anual de estas instituciones universitarias. Ocasionando la necesidad de implementar mecanismos que ayuden a la corrección dichas desviaciones.

De igual forma, se recomienda que la Unidad de Planificación, Presupuesto y Control de Gestión debe dictar talleres sobre las modificaciones presupuestaria que pueden presentarse durante la ejecución del presupuesto de cada ejercicio fiscal; en tal sentido, poder darle a entender a los jefes de cada unidad, sección, área y/o departamento lo importante de una buena ejecución, para poder revisar los objetivos y políticas institucionales para su ejecución.

En tal sentido, es pertinente efectuar durante la formulación de la planificación estratégica, en todos los departamentos, secciones y áreas que integran la estructura organizativa de los institutos universitarios efectúen mesas de trabajo trimestralmente para analizar la ejecución de los planes acción que favorezcan fortalecer las estrategias institucionales para lograr una gestión óptima.

Entonces, se podría pensar que todo lo planteado anteriormente, conduce a introducir algunos cambios en la forma de concebir teórica y metodológicamente el proceso de planificación estratégica y su gestión en las instituciones universitarias. Lo que se está discutiendo en estos momentos son alternativas, que viabilicen dicho proceso y por ello, las instituciones universitarias deben ayudar, colaborar, participar y ser partes integrantes de ese cambio necesario en la concepción y diseño de modelos teóricos y metodologías propias que necesitan, para contribuir paulatinamente en el mejoramiento de la gestión del proceso de planificación estratégica.

La consolidación de la planificación estratégica es un proceso largo y requiere de mucho esfuerzo por las instituciones universitarias, en particular de sus directivos. Es así, que desde el punto de vista académico y científico, este artículo presenta interés, pues trata más que, identificar problemas, desarrollar un pensamiento colectivo, que consolide la idea sobre la necesidad de evaluar cada cierto tiempo, el proceso de planificación estratégica, lo que debe convertirse en una práctica actual, que forme parte del mejoramiento institucional.

A través de dicha evaluación, se pudieran detectar a tiempo señales de aviso, que pongan de relieve la presencia de insuficiencias y nuevas fortalezas existentes no descubiertas aún, y manifiesten la necesidad de cambios en la gestión de dicho proceso. Son relativamente recientes los esfuerzos que se están realizando en esa dirección. Seguramente, los puntos de desencuentros identificados y otros no tratados, se manifiestan de forma diferenciada en las instituciones universitarias, y están lejos de convertirse en un situación grave, pero si requieren de atención inmediata.

Referencias consultadas

- Burbano, J. (2011). **Presupuesto enfoque Moderno de Planeación y Control de Recursos**. Edición cuarta. Distrito Federal, México. Editorial MC Graw Hill Interamericana S.A.
- David, F. (2008). **Concepto de administración estratégica**. Editado Alcaldía de Maracaibo. Zulia, Venezuela.
- Del Rio, C. (2009). **El Presupuesto**. Distrito Federal, México Editorial Cengage Learig.
- Gómez, H. (2008). **Gerencia estratégica**. Edición .Bogotá, Colombia Editorial 3R editores.
- Hernández, R. Fernández, C. y Batista, F. (2008) **Metodología de la Investigación**. (4° ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.
- Fuente, J. (2011). **Dirección general de desarrollo económico y social, Viceministerio de Planificación, Ministerio de la economía, planificación y desarrollo de Republica Dominicana**. 2 da Edición.
- Méndez, C. (2009). **Metodología, diseño y desarrollo de un proceso de investigación**. Quinta edición. Editorial Limusa. Grupo Noriega Editores. México.
- Serna, H. (2009). **Gerencia estratégica**. Santa Fe Bogotá. Colombia.3R editores. 13 ediciones.
- Tamayo, M. y Tamayo (2013) **El Proceso de la Investigación Científica**. (9ta Edición) Noriega

©2018 por el autor. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia de Creative Commons Reconocimiento – No Comercial 4.0 Internacional (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>).