



DIAGNÓSTICO DEL SISTEMA DE PLANIFICACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN ECONÓMICA FINANCIERA EN LA UNIVERSIDAD DE GUANTÁNAMO

Msc. Carmen Torres González

Profesora auxiliar

Universidad de Guantánamo

Facultad de ciencias económicas

Departamento de contabilidad y finanzas

Resumen

La investigación titulada Diagnóstico del Sistema de Planificación del Modelo de Gestión Económica Financiera en la Universidad de Guantánamo, tiene como objetivo general realizar un diagnóstico interno de las tres dimensiones de la planificación económica en la Universidad de Guantánamo, para una mayor eficiencia del Sistema de Planificación.

Esta investigación está estructurada se sustenta sobre elementos teóricos que permitieron realizar un análisis del MGEF y de los instrumentos que se emplean para la realización del diagnóstico de la planificación económica. Permitiendo exponer los resultados del diagnóstico al Sistema de Planificación del MGEF en la Universidad de Guantánamo pudiéndose constatar aspectos que limitan la adecuada implementación, dándose posibles soluciones a las debilidades detectadas.

Se arriban a conclusiones y recomendaciones necesarias para el perfeccionar el Sistema de Planificación Económica de la Universidad de Guantánamo.

Introducción

A fines de los años 90 del pasado siglo el Ministerio de Educación Superior (MES), introdujo el llamado Nuevo Modelo de Gestión Económico Financiera (NMGEF) que presuponía perfeccionar el desempeño en la actividad económico financiera en la organización en permanente evolución y transformación, a la vez constituyó un medio decisivo en la estrategia para el aseguramiento de los objetivos de la planeación estratégica de la organización, en la esfera económico-financiera.

Dicho perfeccionamiento de la actividad económica a través del Nuevo Modelo de Gestión Económico Financiera, está sustentado en el Presupuesto, las asignaciones estatales y otras fuentes que aunque tienen un alto grado de importancia no son decisorias¹ persiguiendo como objetivo mejorar el desempeño de la gestión económica y dentro de ello la planificación como centro de atención, ya que armoniza y activa el resto de los sistemas y subsistemas de la organización.

Bajo estos principios se trazaron los objetivos del primer sistema del actual Modelo de Gestión Económica Financiera del MES, el cual da las pautas teóricas para que la planificación económica se integre con la planificación estratégica, esto no siempre pasa debido a la desarticulación entre las tres dimensiones de la planeación económica: recursos (materiales, financieros, laborales), procesos y áreas lo que ha conllevado a una ruptura entre estos elementos, facilitando la no cuantificación de las necesidades y prioridades de los recursos materiales, financieros y humanos, además de no permitir una adecuada interrelación de estas tres dimensiones y otros aspectos que impiden una visión más objetiva y factible la toma de decisiones estratégicas por parte de cada uno de los niveles de dirección, de ahí que se haya determinado como **problema de investigación**:

¿Cómo perfeccionar el sistema de planificación económica en la Universidad de Guantánamo?

Para ello se ha definido como **objeto** de investigación el Modelo de Gestión Económica Financiera en la Universidad de Guantánamo y como **campo de acción** el sistema de planificación.

Se ha determinado como **objetivo general**: Realizar un diagnóstico interno de las tres dimensiones de la planificación económica en la Universidad de Guantánamo, para una mayor eficiencia del Sistema de Planificación.

Para resolver el problema planteado se plantea la **hipótesis**: El diagnóstico interno de las tres dimensiones de la planificación económica, contribuirá a una mayor eficiencia en el sistema de planificación de la Universidad de Guantánamo.

¹ Alpízar Santana, Miriam. El Modelo de Gestión Económico Financiera (MGEF) del Ministerio de Educación Superior (MES) y sus universidades.

Resultados del diagnóstico realizado al Sistema de Planificación del MGEF en la Universidad de Guantánamo.

El año 1994 fue decisivo en el desarrollo de la Educación Superior en Guantánamo, se crea por Resolución Ministerial el Centro Universitario de Montaña, el cual respondía estratégicamente a la formación de profesionales para el desarrollo del Plan Turquino, posteriormente por acuerdo 3156 de Consejo de Estado y Consejos de Ministros, el 28 de Mayo de 1997 se aprobó la creación del Centro Universitario de Guantánamo, adscrito al Ministerio de Educación Superior, el cuál devino más tarde el 28 de enero del 2010 por acuerdo 6767 del Consejo de Estado y Consejos de Ministros en la Universidad de Guantánamo (UG), fungiendo como Rector la Dra.C Idania Núñez La O, con personalidad jurídica independiente y patrimonio propio, cuenta con domicilio social en la carretera a Santiago de Cuba Km. 2 ½ Guantánamo.

Por Resolución N0. 84 de fecha 18 de junio de 2013, expedida por el Ministro de Educación Superior, se nombró al Dr.C Alberto Turro Breff, como Rector de la Universidad de Guantánamo.

Actualmente está integrada por: **(Ver anexo No. 1)**

- Facultad Agroforestal de Montaña (FAM).
- Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas (FCSH).
- Facultad de Ciencias Económicas (FCE).
- Facultad de Derecho (FD).
- Nueve (9) Centros Universitarios Municipales ubicados en cada uno de los municipios de la provincia, excepto en la capital provincial.

Todas estas áreas no se encuentran en una infraestructura única sino que se encuentran disgregadas por toda la ciudad de Guantánamo e incluso una de sus facultades se encuentra ubicada en el municipio El Salvador. Se adscriben, también, a este centro de altos estudios, dos unidades docentes ubicadas una en la comunidad de “Los Lirios” del poblado de Sabaneta, perteneciente al municipio “El Salvador” y la otra en la comunidad de “Maguana” perteneciente al municipio “Baracoa”, ambas unidades docentes se subordinan a la FAM y sirven como centro de práctica a los estudiantes de las carreras de Forestal y Agronomía.

Al realizar el estudio del Sistema de Planificación del Modelo de Gestión Económica Financiera se revisaron trabajos pretéritos referidos a la temática como es el caso de la investigación intitulada **“Perfeccionamiento de las Relaciones de la Planificación Económica y la Planificación**

Estratégica en la Universidad de Guantánamo”, la revisión de esta tesis tuvo como finalidad comprobar el cumplimiento de las acciones propuestas a la dirección en el año 2010, de ahí que los resultados fueran los que se presentan en la siguiente tabla:

Tabla No. 1: Cumplimiento de las acciones propuestas en el 2010.

Acciones propuestas en el 2010	Nivel de cumplimiento 2010-2013
Realización de talleres de preparación de los cuadros y directivos a todos los niveles sobre la estructura y contenido de los presupuestos de cada nivel de la estructura de la Universidad, antes de iniciar el proceso de elaboración de las propuestas de presupuesto anual.	Se realizan superaciones a los cuadros y reservas y se tiene planificado superación a los cuadros dentro de la universidad y a otras acciones de superación de cuadros y reservas, para personal docente y no docente de las facultades y CUM a nivel de territorio, Gobierno, PCC y otras empresas. Según el plan temático, son invitados a impartir la preparación a especialistas del área de economía con el propósito de preparar a los cuadros, reservas y funcionarios a nivel de centro o de territorio.
Asignar personal preparado de la dirección económica para que asesoren a las facultades y centros universitarios en la elaboración de las propuestas de planes en correspondencia con los objetivos estratégicos aprobados para la etapa.	Esta acción propuesta no se ha podido llevar a cabo debido a la debilidad que existe en la Dirección Económica de no contar con un equipo de especialistas en planificación, aunque si se prestan asesorías antes y durante del proceso de planificación por parte de las áreas.
Definir en cada facultad y centro universitario la cartera de proyectos que aseguran recursos financieros y materiales para mejorar y/o crear infraestructura, adquisición de medios, equipos y material gastable y otros insumos que dan respuesta y/o complementan el cumplimiento de los objetivos establecidos en la planeación	La actividad de la Ciencia y la Técnica en los últimos años se proyectado fundamentalmente en la ejecución de proyectos nacionales. Aún no se logra un número considerable de proyectos con corte empresarial, evidenciado en los resultados obtenidos en la evaluación del cumplimiento de los objetivos para el 2012 realizada por el MES. Otra

estratégica y que no pueden ser asegurados por la vía del aseguramiento material y financiero.	dificultad está en que el número de proyectos de colaboración internacional aún es limitado.
Asegurar que en los informes al consejo de dirección que se cierran semestre y año de ejercicio presupuestal venga acompañado con una valoración del efecto logrado en el cumplimiento de los objetivos correspondiente al período del año en que se encuentre.	Mensualmente se analiza la ejecución del plan y el presupuesto acorde a los objetivos de la entidad, esto se realiza a nivel de cada estructura (Facultades, CUM y Universidad) en los consejos de dirección y Asambleas Sindicales.
Discutir y valorar oportunamente en cada Facultad y Centro Universitario la correspondencia entre la planeación estratégica (el cumplimiento de los objetivos) y la planificación económica (presupuesto) que lo asegure.	Las facultades y CUM se trazan metas y objetivos estratégicos que deben cumplir, los cuales se aseguran por el Presupuesto descentralizado, aunque se detectó que se realizan acciones que comprometen la ejecución presupuestaria, pues estas no han sido proyectadas desde el anteproyecto del presupuesto de ahí que existan sobre y sub-ejecuciones del presupuesto.
Fuente: Elaboración propia.	

Al aplicar una encuesta a dirigentes, expertos y especialistas que intervienen en el proceso de planificación económica de manera activa ya que estos encuestados son los que dirigen los principales procesos de la institución resultó como sigue: **(Ver anexo No. 2)**

Se encuestaron ocho (8) personas de ellos, cuatro (4) dirigentes, dos (2) expertos y dos (2) especialistas.

El 62.5%, califican la coherencia de la planificación económica con la planificación estratégica del 2011- 2013 de buena, mientras que dos expertos y un especialista la califican de regular, representando este el 37.5%, justificando que hay una debilidad en la demanda de la planificación estratégica, por no haber coincidencia entre lo que se planifica financieramente y las metas de las

áreas que deciden en diferentes procesos.

Se evaluó en una escala del 1 hasta el 10 como máxima calificación, el desenvolvimiento de la planificación económica en lo que se obtuvo lo siguiente:

- La consistencia lógica en la secuencia de pasos: 7.7
- La suficiencia informativa que evidenció: 7.7
- La calidad de los procesos parciales que se requirieron: 7.7

Del total de encuestados, todos afirman no tener elaborado el mapa del procesos de su área por falta de orientación y desconocimiento.

El 100% de los encuestados ha participado en el proceso de planificación económica en los últimos tres años, expresando estos que todo trabajador debe participar en la planificación para contribuir a la organización pues facilita el proceso, fundamentalmente para la planificación salarial y por tener en cuenta el nivel de demanda, además de coadyuvar al proceso de dirección.

Además consideran que las áreas que dirigen están reflejadas en la planificación económica que se realiza de manera general en la Universidad por las demandas de aseguramientos de la institución, por el salario planificado ya que este constituye el mayor gasto de la universidad, por la inclusión de las demandas de recursos, el cual se contempla en el presupuesto, aunque las insatisfacciones mostradas indican que no todo lo solicitado es tenido en cuenta para anteproyecto del Plan de la Economía y el Presupuesto del Estado de la entidad.

El 100% de los encuestados coincide que el Plan y el Presupuesto desde su elaboración puede influir en el mejoramiento integral de la planeación estratégica porque permite un uso más racional de los recursos financieros, garantizando su efectividad y objetividad, ayudando al logro de las misiones, definiendo los niveles de gastos, buscando los elementos materiales para darle cumplimiento a la planeación estratégica y por qué se planearía estratégicamente lo respaldado económicamente.

Diagnóstico de las dimensiones de la planificación económica.

La Universidad de Guantánamo recibe del Ministerio de Educación Superior los recursos o créditos presupuestarios para garantizar material y financieramente la misión inherente a ella en beneficio de la sociedad guantanamera. Aunque debe aportar un mínimo de ingresos de operaciones que se aportan al Presupuesto del Estado.

El desarrollo de sus principales actividades dependerá de la eficiencia en la administración de los recursos. Las actividades a cumplir son la docencia del pregrado y del postgrado, la extensión universitaria, la información científica- técnica, los servicios internos, el mantenimiento, el deporte, las actividades complementarias al proceso docente, las becas y las inversiones.

Al realizar diferentes análisis se detectó que al planificar no están presentes de manera

interrelacionada e integrada las tres dimensiones de la planificación económica por las razones que se enumeran:

1. No se tiene elaborado el mapa de procesos a nivel de universidad.
2. Las áreas no tienen definidas sus mapas de procesos.
3. La relación de los índices de consumo por áreas o centros de costos con los recursos asignados no es efectiva debido a la inadecuada administración de los recursos presupuestarios².
4. Las entrevistas y encuesta aplicadas demuestran que existen insatisfacciones con los recursos asignados, demostrando que la relación de las dimensiones recursos-áreas no es efectiva.
5. La carencia de presupuestos para procesos claves, como es el caso de extensión universitaria.

Los tipos de planes económicos (estratégicos, anuales, trimestrales, mensuales, semanales, diario) definen el plazo de antelación, imponen el método de planificación como es el balance de necesidades y prioridades para el logro de los objetivos estratégicos, expresadas en:

- Índices de consumo considerando el nivel de actividad por área.
- Demanda de recursos y presupuestos para la consecución de los resultados finales en cada proceso.
- Los niveles de aseguramientos de todo tipo.
- La planificación por escenarios constituye el método más efectivo para que los planes sean flexibles, deslizantes y objetivos, ya que consideraría las principales variables del entorno que se determinan desde el análisis estratégico de la institución.

Una acción cardinal en cualquier proceso de planificación es la manera de proyectar y captar los ingresos operaciones, los cuales han estado limitados por la nula exportación de servicios y la cartera de productos de la ciencia y la técnica no permite que los niveles de comercialización sea la deseada.

La proyección de las fuentes de financiamiento de la universidad se asegura a través de la captación de divisas, donativos, proyectos internacionales y las asignaciones centrales u otras fuentes.

Las principales fuentes de captación de la UG en CUC son:

² Esto se detectó al revisar los informes de liquidación del presupuesto para los años 2011, 2012, 2013, además de las notas a los estados financieros.

- **La realización de eventos internacionales.**

Este se realiza en años alternos es decir desde el 2011-2013 la UG ha realizado dos eventos. En 2013 solo se captó \$ 1400.00 CUC.

- **Postgrado internacional.**

Desde el 2011 hasta la fecha se han ejecutado un total de tres, aunque se deben realizar todos los años. En el 2013 se captaron \$ 8 300.00 CUC por este concepto.

- **Pregrado compensado.**

La Universidad de Guantánamo desde su creación no ha tenido estudiantes extranjeros en el pregrado, por tanto esto es una limitante en obtener ingresos por esta vía.

- **Alojamiento y alimentación.**

Desde el 2010 se han captado ingresos por esta fuente, sin embargo con los nuevos cambios del modelo económico cubano la casa de visita y la residencia de postgrado por indicaciones de la dirección del país han sido entregadas al Consejo de Administración Municipal en Guantánamo. En el 2013 los ingresos ascendieron a \$ 4 000.00 CUC.

Los planes además permiten el que se consideren las necesidades internas como aspecto clave en la consecución de las metas.

Prioridades identificadas:

1. Asegurar la preparación de la economía para la defensa del País.
2. Asegurar el control y uso eficiente de los portadores energéticos, su ahorro así como la reducción de los gastos en divisas.
3. Darle máxima prioridad a la infraestructura, así como a las inversiones en equipos que se asignan por los diferentes programas logrando un mayor nivel de eficiencia.
4. Lograr el aseguramiento material y financiero necesario para garantizar la calidad de la formación, el impacto de la ciencia y la técnica y la extensión en los procesos sustantivos.
5. Garantizar desde el punto de vista material y financiero el desarrollo de la Escuela de Formación Doctoral.
6. Los presupuestos en CUP y CUC deben asegurar adecuadamente los gastos de alimentación, materiales y medios para la enseñanza, así como aquellos relacionados con la actividad fundamental.
7. Mejorar las condiciones de estudio, trabajo y vida de los estudiantes y trabajadores.

8. Confeccionar un Plan de Incentivos y Premiaciones que contribuya a la motivación de los cuadros, profesores y trabajadores en general.

Resumen del diagnóstico interno.

Al realizar entrevistas a expertos y entendidos en la materia además de analizar diferentes informes se pudieron constatar aspectos que limitan la adecuada implementación del sistema de planificación, entre los que se encuentran:

Debilidades:

1. No se cuenta con una infraestructura única.
2. No se cuenta con el mapa de procesos a ningún nivel.
3. No se deja atrás el concepto de Presupuesto “Incrementalista³”.
4. No se realiza la planificación económica con un pensamiento estratégico.
5. No se toma en cuenta la proyección estratégica de la universidad al corto, mediano y largo plazo.
6. No se realiza el diagnóstico de los recursos técnicos-materiales para la planificación económica
7. La Dirección Económica de la UG no cuenta con un dispositivo de planificación.

Fortalezas:

1. Se asegura un proceso de planificación desde la base, donde los trabajadores y estudiantes presentan sus necesidades y demandas en función de cumplimentar los objetivos previstos.
2. Se cuenta con una Facultad de Ciencias Económicas para la articulación con la Dirección Económica.
3. La Universidad tiene una contabilidad certificada desde 2011, ratificada en el 2013 por el organismo superior.

Observando las pocas fortalezas que existen y el estudio realizado en el proceso de planificación económica y estratégica en la universidad se pueden resolver las debilidades que en ellas existen, donde los estudiantes y trabajadores están vinculados en este proceso desde sus áreas y que pueden explotar el conocimiento y el capital humano de la Facultad de Ciencias Económicas.

Propuesta de soluciones.

1. Integrar en un solo local cada una de las áreas de la Universidad.
2. Capacitar a especialistas en la elaboración de los mapas de procesos.

3. Elaborar los mapas de procesos a cada nivel.
4. Establecer marcos financieros (enmarcamientos) para el presupuesto en CUP y CUC por áreas y partidas seleccionadas para el período planificado.
5. Cumplir lo dictado por los lineamientos 32, 33 y 64 de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución.
6. Capacitar a especialistas de la dirección económica en temas de Planificación.
7. Realizar planes económicos al corto, mediano y largo plazo.
8. Realizar el diagnóstico de los elementos de la base técnico-material, con la excepción de los recursos humanos, que posee su metodología muy específica, siguiendo los pasos siguientes:
 - Inventario técnico.
 - Clasificación del estado técnico.
 - Cálculo de las necesidades.
9. Trazar una estrategia de reclutamiento del personal de la Dirección Económica.
10. Formar un equipo multidisciplinario para la realización de la planificación económica.
11. Elaborar un procedimiento general de planificación para las áreas de la entidad.
12. Vincular a estudiantes y docentes de la Facultad de Ciencias Económicas y no docentes para el desarrollo de investigaciones que resuelvan las problemáticas de la Dirección Económica de la Universidad.

Conclusiones

Con el diagnóstico realizado en la Unidad Presupuestada Universidad de Guantánamo se arribó a las siguientes conclusiones:

1. La institución presenta problemas con la planificación económica y la planeación estratégica, al no existir una adecuada interrelación entre ambas motivado por la carencia del pensamiento estratégico.
2. El Sistema de Planificación del Modelo de Gestión Económica y Financiera de la Universidad presenta dificultades en sus tres dimensiones (procesos, áreas y recursos), lo que impide que este proceso no sea efectivo.
3. La institución adolece de mapas de procesos a todos sus niveles, lo que trae como resultado que la planificación no sea concebida teniendo en cuenta cada uno de los procesos estratégicos, claves y de apoyos.
4. El proceso de planificación no se realiza considerando las normas e índices considerando los niveles de actividad y eficiencia para cada área.
5. Existe un alto grado de desconocimiento sobre el Modelo de Gestión Económica Financiero implementado en la Universidad de Guantánamo y de los elementos esenciales para realizar la planificación económica.

Recomendaciones:

Sobre la base de las conclusiones obtenidas se recomienda a la Universidad de Guantánamo lo que se relaciona a continuación:

1. Formar un equipo multidisciplinario que se dedique a la asesoría y elaboración de la planificación económica siempre teniendo en cuenta la planeación estratégica como elemento clave para la proyección estratégica de los recursos y objetivos.
2. Que la Universidad emplee el método de la planificación por escenarios, el cual permitirá introducir flexibilidad y objetividad a la planificación económica, ya que este método considera los posibles comportamientos de las principales variables del entorno pudiendo definir distintas alternativas de plan que posibilitan adoptar cambios en los planes.
3. Realizar los mapas de procesos a todos los niveles para facilitar el proceso de la planificación económica.
4. La entidad debe completar su base normativa y sistemáticamente actualizarla, para la determinación de los índices o normas de gastos de consumo de acuerdo a cada proceso ya sean estratégicos, claves o de apoyo.
5. Intensificar las acciones de capacitación sobre temas relacionados con la planificación económica.

Bibliografía

1. Ansoff, I. El planeamiento estratégico. Nueva tendencia de la Administración. México, 1993.
2. Colectivo de Autores. El Perfeccionamiento de la actividad económica. Editorial Félix Varela. La Habana. Cuba, 2011. ISBN 959-258-155X.
3. Colectivo de Autores. Perfeccionamiento de la Actividad Económica. Sistema y Subsistemas del Modelo de Gestión Económica-Financiera del Ministerio de Educación Superior. Editorial Félix Varela. La Habana. Cuba, 2002. ISBN 959-258-277-7
4. Colectivo de Autores. Reflexiones y experiencias sobre la gestión en la universidad. Universidad de Cádiz, 2013.
5. Colectivo de autores. Fundamentación conceptual básica para el proceso de implementación y control de la planificación estratégica y la dirección basado en la evaluación. Ciudad de la Habana, 2004.
6. Feliciano, Feijoo Leyvis Mercedes. Perfeccionamiento de las Relaciones de la Planificación Económica y la Planificación Estratégica en la Universidad de Guantánamo, 2010.
7. Santín, Cáceres Oberto Félix. Tesis Doctoral. Procedimiento de planificación económica en la educación superior para asegurar sus objetivos estratégicos. Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas. Facultad de Ingeniería Industrial y Turismo, 2009.
8. González, Jordán B. "Las bases de las finanzas empresariales". Editorial Academia, 2001.
9. González, Gutiérrez Alfredo. Planificación Global de la Economía Nacional.
10. Lauchy, Armando. Financiamiento de la Educación Superior en Cuba. Ponencia al VII Congreso Internacional Universidad 2010. La Habana. Cuba, 2010.

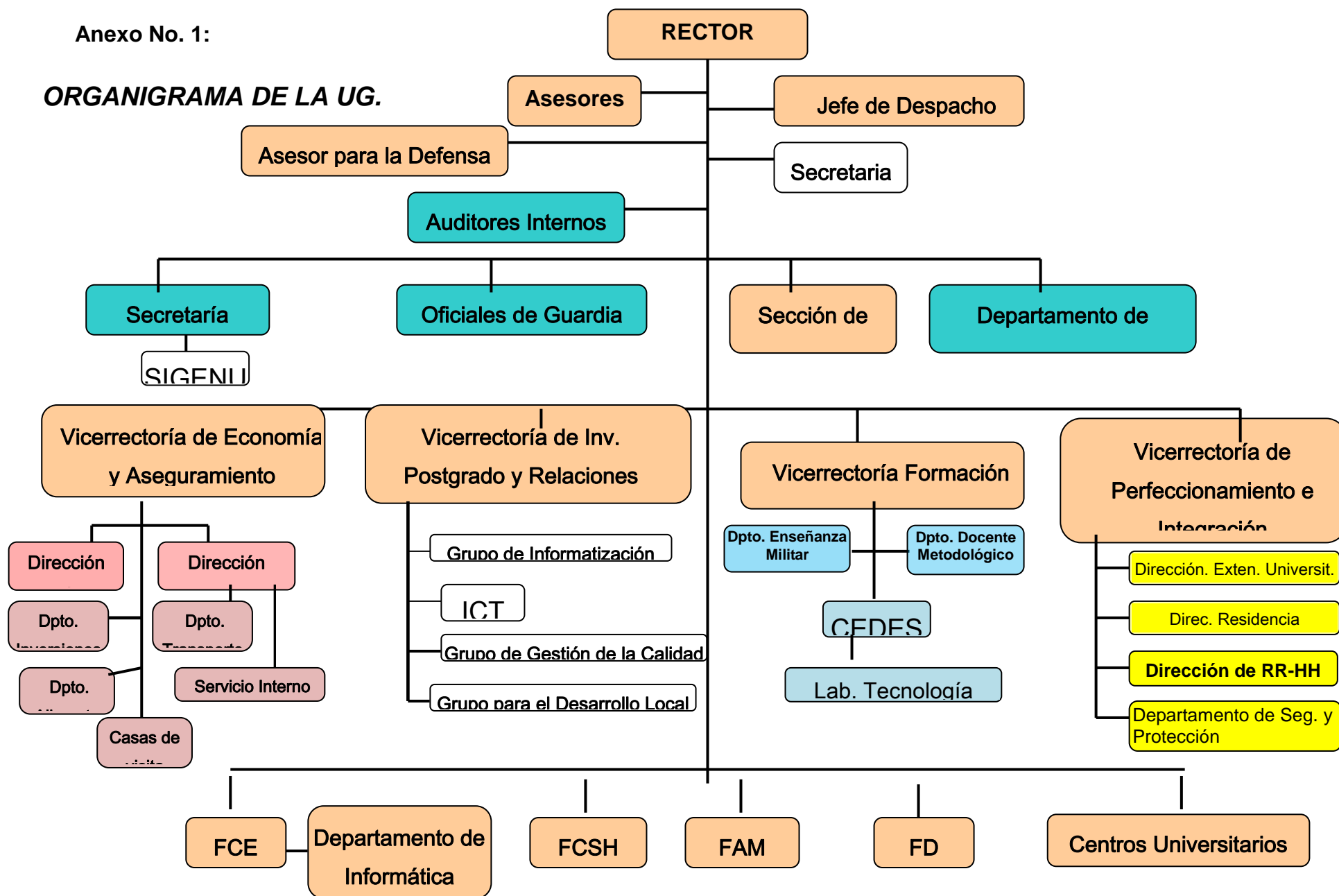
11. Lauchy, Armando. Metodología para el proceso de presupuestación del Ministerio de Educación Superior en Cuba. Ponencia al VIII Congreso Internacional Universidad 2012. La Habana. Cuba, 2012.
12. Ministerio de Educación Superior. Financiamiento a la Educación Superior. Documento oficial del MES. La Habana. Cuba, 2005.
13. Ministerio de Educación Superior. Modelo de Gestión Económico Financiera del Ministerio de Educación Superior. Sistemas y Subsistemas. Editorial Félix Varela. La Habana. Cuba, 2003.
14. Morales Llove Marilin, Ross Alfonso Gillian. La planificación financiera empresarial: aspectos teóricos fundamentales.
15. Ferrer y Arroyo, Mercedes; Ávila de Montero, Nancy*: Planificación y gestión local, una joint venture Innovación en tecnología urbana.

Referencias bibliográficas

1. www.virtual.unal.edu.co.
2. www.definicion.org/actividad.
3. www.definicion.org/sistema.
4. www.emersonprocess.com/home.
5. www.es.wikipedia.org/wiki/Nivel_de_actividad.
6. www.geocities.com/Athens/Crete/3108/planeacion.pdf.
7. www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/gerdiagcausefec.htm.
8. www.ifad.org/gbdocs/eb/80/s/EB-2003-80-R-6-Rev-1.pdf
9. www.monografias.com/trabajos13/clapre/clapre.shtml.
10. www.quality-consultant.com
11. www.sin.itessm.mx/capacitacionyconsultoria/consultoria.htm.

Anexo No. 1:

ORGANIGRAMA DE LA UG.



Anexo No. 2: Encuesta⁴.

Universidad de Guantánamo, período 2011-2013.

Estimado encuestado, lo hemos escogido a usted con el propósito diagnosticar el proceso de planificación económica en la universidad, para ello hemos elaborado tres tipos de preguntas que nos ayudarán a evaluar este proceso.

Nombres y apellidos: _____

Cargo: _____ **Unidad organizativa:** _____

Profesión: _____ **Categoría docente:** _____ **Grado científico:** _____

1. ¿Cómo Ud. calificaría la coherencia de la Planificación Económica con la Planeación Estratégica 2011-2013 elaborada en la Organización?

Excelente..... Buena..... Regular..... Mala.....

¿Por qué?

2 ¿Cómo Ud. considera que se desarrolló la Planificación Económica en cuanto a:

- la consistencia lógica en la secuencia de pasos.....

- la suficiencia informativa que evidenció.....

- la calidad de los procesos parciales que se requirieron.....

(Marque del 1 al 10, sabiendo que 10 es el máximo)

3. ¿Qué criterios Ud. siguió para realizar la demanda de recursos materiales, financieros y humanos del área que dirige?

4. ¿Tiene Ud. elaborado el mapa de procesos de su área?

Si..... No.....

¿Por qué?

5. ¿Considera que Ud. tuvo una participación en el proceso de planificación económica en los

⁴ Esta encuesta fue realizada tomando como base la realizada en la tesis doctoral el Ing. Oberto Santín Cáceres.

últimos tres años?

Si..... No.....

¿Por qué?

6. ¿Qué opinión le merece a Ud. la flexibilidad del modelo de Planificación Económica aplicado?

.....

7. ¿Considera Ud. que su área está reflejada en el Presupuesto de la Universidad?

Si..... No.....

¿Por qué?

8. ¿Considera Ud. que el Plan y Presupuesto desde su elaboración pueden influir en el mejoramiento integral de la planeación estratégica?

Si..... No.....

¿Por qué?