

UNIVERSIDAD DE TARAPACA  
ARICA-CHILE

**APRUEBA EL MECANISMO DE GESTIÓN DE  
PROYECTOS INSTITUCIONALES (MGPI).**

**RESOLUCION EXENTA VRD N° 0.003/2021.**

Arica, 11 de mayo de 2021.

Con esta fecha la Vicerrectoría de Desarrollo Estratégico de la Universidad de Tarapacá, ha expedido la siguiente resolución:

**VISTO:**

Lo dispuesto en el D.F.L. N°150, de 11 de diciembre de 1981, del ex Ministerio de Educación Pública; Resolución N° 6, de marzo 26 de 2019, de la Contraloría General de la República; Resolución Exenta Contral N° 0.01/2002, de enero 14 de 2002; Resolución Exenta Contral. N° 0.01/2018, de abril 23 de 2018; Decreto TRA N°335/125/2019, de julio 02 de 2019; Decreto RA N° 335/123/2019, de diciembre 06 de 2018; y las facultades que me confiere el Decreto Exento N°00.194/2020, de 18 de marzo de 2020, que Complementa Modifica Rectifica y fija refundido del Decreto Exento N°00.1140/2016 sobre delegación de facultades del Rector.

**CONSIDERANDO:**

Que, es objetivo de la Universidad de Tarapacá fortalecer y desarrollar su quehacer misional institucional en términos de calidad y equidad, desarrollando recursos y capacidades que permitan abordar con eficiencia y eficacia los desafíos estratégicos y retos del desarrollo territorial,

Que, la institución ejecuta proyectos con objetivos, acciones y resultados cuyos logros representan un compromiso con el Estado y la propia institución.

Que, de acuerdo a lo expresado en el preinforme de Control Interno N°305, de fecha 11 de mayo de 2021, de la Contraloría de la General de la República, sobre auditoría de Estados Financieros al 31 de diciembre de 2020, del Convenio de préstamo N°8.7885-CL sobre Fortalecimiento de las Universidades Estatales en Chile, ejecutado por el Ministerio de Educación, en la Universidad de Tarapacá.

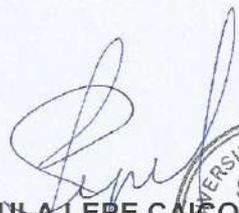
Que existe normativa que regula la operación y rendición de recursos, siendo necesario asegurar un adecuado seguimiento y gestión estratégica de los proyectos institucionales.

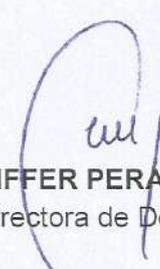
**RESUELVO:**

1. Apruébese la oficialización del **MECANISMO DE GESTIÓN DE PROYECTOS INSTITUCIONALES (MGPI)**, que tiene como objetivo desarrollar un seguimiento programado orientado a controlar, monitorear, y evaluar eficientemente el progreso y ejecución de los ámbitos de gestión y presupuesto en los proyectos. Incluye tres documentos adjuntos.

2. Publíquese en el sistema informativo conforme lo señalado en el art. 7 de la Ley N°20.285, de agosto 20 de 2008, del Ministerio Secretaria General de la Presidencia, sobre Acceso a la información Pública.

Regístrese, comuníquese, archívese.  
Por orden del Rector.

  
**PAULA LEPE CAICONTE**  
Secretaria de la Universidad  


  
**JENNIFFER PERALTA MONTECINOS**  
Vicerrectora de Desarrollo Estratégico  




UNIVERSIDAD DE TARAPACÁ  
*Universidad del Estado*

DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN Y PROYECTOS  
VICERRECTORÍA DE DESARROLLO ESTRATÉGICO



UNIVERSIDAD DE TARAPACÁ  
*Universidad del Estado*

# MANUAL DE SEGUIMIENTO DE GESTIÓN PARA PROYECTOS INSTITUCIONALES

Todos los derechos reservados a la Universidad de Tarapacá  
Dirección de Planificación y Proyectos  
Arica – Chile



## CONTENIDO

1. CONTEXTO .....	1
2. OBJETIVO DEL MECANISMO .....	2
3. DEFINICIÓN DE LOS ELEMENTOS CLAVES DEL MECANISMO .....	3
3.1. PESTAÑA INFORMACIÓN BASICA .....	3
3.2. PESTAÑA CARTA GANTT .....	4
3.3. PESTAÑA CALENDARIZACIÓN Y ALERTA TEMPRANA .....	5
3.4. PESTAÑA ANALISIS DE GESTIÓN .....	6
3.5. PESTAÑA DE EVALUACIÓN DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS .....	8
3.6. PESTAÑA DE ANÁLISIS PRESUPUESTARIO .....	9
3.7. PESTAÑA DE INDICADORES .....	10
4. DEFINICIÓN DE LOS PROCESOS CLAVES DEL MECANISMO .....	11



## 1. CONTEXTO

El mecanismo de gestión de proyectos (MGPI), nace como una oportunidad de mejora institucional que busca fortalecer, a través, de una herramienta digital (planilla excel) el mecanismo de control y seguimiento de proyectos, permitiendo monitorear de manera proactiva la ejecución del proyecto, con una interacción diaria de los equipos ejecutivos, proceso que sentará las bases para en un mediano plazo ser traspasado a un control digital, que consistirá en un **mecanismo virtual dentro de la plataforma de intranet** que permita generar alertas automáticas, programar calendarios y medir en tiempo real el avance de ejecución de **gestión y presupuestos** de los proyectos a cargo de los directores y el personal autorizado de los equipos ejecutivos de cada iniciativa.

La herramienta cumple con realizar un monitoreo del progreso de los proyectos en tiempo real, puede ayudar a identificar los posibles problemas en forma oportuna y dar los insumos necesarios para la toma de decisiones correctiva. La principal ventaja del mecanismo es que identifica las diferencias en la ejecución del proyecto con respecto a su planificación, generando alertas de reacción con el objetivo de que pueda asegurarse de que el proyecto vaya por buen camino.

La herramienta proporciona seguimiento del tiempo, de problemas y proporciona informe a nivel estratégico, táctico y operativo, lo que permite determinar si la ejecución está dentro del plazo y presupuesto planificado. También puede determinar porcentaje de avance y termino de cada actividad e hito. Con esto, puede realizar un seguimiento de presupuestos, recursos y problemas para estar siempre informado.

Por lo mismo, el propósito de este manual es facilitar al usuario el manejo correcto del mecanismo, presentando una vista de forma general y específica de las características de la aplicación y se indican las instrucciones que deben seguir paso a paso para realizar las diversas tareas.



## 2. OBJETIVO DEL MECANISMO

El mecanismo de gestión de proyectos institucionales implementado en la Universidad de Tarapacá busca “desarrollar un seguimiento programado orientado a controlar, monitorear, y evaluar eficientemente el progreso y ejecución de los ámbitos de gestión y presupuesto en los proyectos”. Así como entregar información relevante a nivel estratégico, táctico y operativo para generar acciones oportunas y apropiadas frente a desviaciones significativas en la ejecución.

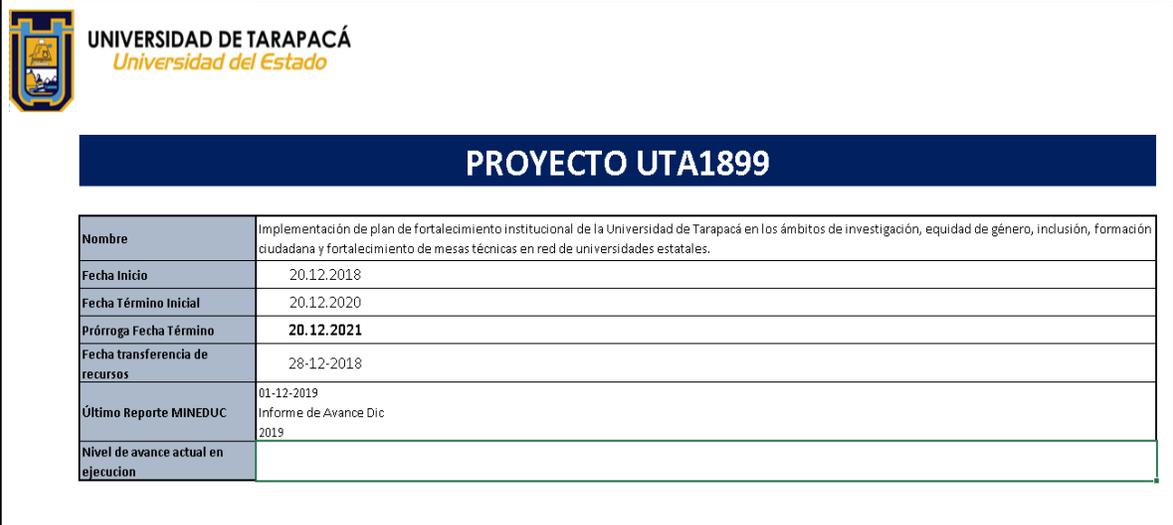
- a. Ajustar y fortalecer la metodología de gestión de proyectos institucionales (estructura, dependencia, alcances, modelo de gestión, responsabilidades, usuarios, herramientas de gestión, análisis de impacto).
- b. Definir como herramienta de desarrollo institucional un modelo basado en gestión de proyectos.
- c. Fortalecer una mirada estratégica integradora en los equipos.
- d. Asegurar que el resultado de los proyectos responda a las exigencias, estándares y políticas definidas en el mecanismo de aseguramiento de la calidad.
- e. Sentar las bases para la virtualización del mecanismo de “gestión de proyectos institucionales” en el corto plazo.

### 3. DEFINICIÓN DE LOS ELEMENTOS CLAVES DEL MECANISMO

En el siguiente apartado se explicará cada elemento que compone el mecanismo de seguimiento interno de proyectos institucionales. Lo anterior se realiza con la finalidad de orientar a los interesados en el tema.

#### 3.1. PESTAÑA INFORMACIÓN BÁSICA

Ilustración 1: Pestaña de presentación Mecanismo de seguimiento interno de proyectos institucionales.



UNIVERSIDAD DE TARAPACÁ Universidad del Estado	
PROYECTO UTA1899	
Nombre	Implementación de plan de fortalecimiento institucional de la Universidad de Tarapacá en los ámbitos de investigación, equidad de género, inclusión, formación ciudadana y fortalecimiento de mesas técnicas en red de universidades estatales.
Fecha Inicio	20.12.2018
Fecha Término Inicial	20.12.2020
Prórroga Fecha Término	20.12.2021
Fecha transferencia de recursos	28-12-2018
Último Reporte MINEDUC	01-12-2019 Informe de Avance Dic 2019
Nivel de avance actual en ejecución	

Fuente: Datos obtenidos del Mecanismo de Gestión de Proyectos Institucionales (MGPI).

Al iniciar el mecanismo de seguimiento de proyectos en la planilla Excel, aparecerá una serie de información resumen acerca del proyecto que se está monitoreando. Cabe mencionar, que el acceso es interno de la dirección de planificación, y se informara a los usuarios de los avances en la frecuencia definida en la planificación inicial de la ejecución del proyecto. Esto permite orientar al usuario sobre la actual situación del proyecto.

Dichos elementos de presentación son los siguientes:

- Nombre del proyecto.
- Fecha de inicio del proyecto según Carta Gantt.
- Frecuencia del reporte de control y seguimiento.
- Stakeholders a informar del seguimiento.
- Fecha de término del proyecto según Carta Gantt.
- Fecha de transferencia de recursos.
- Fecha de último reporte de MINEDUC.
- Nivel de avance actual del proyecto en ejecución.

### 3.2. PESTAÑA CARTA GANTT

Ilustración 2: Carta Gantt Mecanismo de seguimiento interno de proyectos institucionales

HITOS / ACTIVIDADES		2019														
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
<b>OBJ: POTENCIAR LAS CAPACIDADES DE INVESTIGACIÓN DE LOS ACADÉMICOS DE LA UNIVERSIDAD DE TARAPACÁ (SEDE IQUIQUE)</b>																
<b>HITO 1: FORTALECER LAS CAPACIDADES DE INVESTIGACIÓN – UTA EN SEDE IQUIQUE. 15 meses</b>																
11. Diseño de actividades de investigación que involucren plan de perfeccionamiento y concurso de investigación en sede Iquique.																
12. Llamado y selección de postulantes plan de capacitación y concurso.																
13. Implementación de medidas de difusión del plan de perfeccionamiento y concurso de																
14. Plan de capacitación (mentoring) para fortalecer la investigación y el desarrollo de publicaciones indexadas (5 asistentes)																
<b>HITO 2: FORTALECER LAS INTEGRACIÓN A NÚCLEOS DE INVESTIGACIÓN INTER</b>																
21. Visita de personal de sede Iquique a Núcleos de Investigación en Sede Arica																
22. Elaboración de bases de concurso interno para elaborar dos iniciativas de investigación en Sede Iquique ligadas a áreas de energías renovables y psicología (factuales núcleos de investigación en sede Arica).																
23. Llamado a concurso interno de iniciativas de investigación en sede Iquique.																
24. Elaboración de informe de evaluación de ejecución de iniciativas de investigación.																
25. Presentación de papers para ser evaluadas como publicaciones indexadas en el marco de ejecución de perfeccionamiento y concurso interno de iniciativas de investigación.																
<b>OBJ: IMPLEMENTAR POLÍTICAS Y PROGRAMAS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES DE INCLUSIÓN, INTEGRACIÓN Y ACCESIBILIDAD DE LOS</b>																
<b>HITO 1: INSTITUCIONALIZACIÓN DE ÁREA Y DISEÑO DE POLÍTICAS Y PROGRAMAS ESTRATÉGICOS EN MATERIA DE INCLUSIÓN. 24 meses</b>																
11. Formulación y capacitación de equipo multidisciplinario para atender las temáticas de																
12. Sensibilización a la comunidad universitaria, a través de talleres y reflexiones en temáticas que abordan inclusión, Discapacidad, Multiculturalidad, entre otros. (Arica e Iquique).																
13. Revisión normativa y leyes vigentes en el contexto institucional.																
14. Elaboración de políticas y programas en materia de inclusión.																
15. Presentación y socialización de políticas y programas en materia de inclusión con autoridades académicas previa autorización de Vicerrectoría Académica.																
16. Clasificación de políticas y programas en materia de inclusión.																
<b>HITO 2: CAPACITACIÓN EN ESTRATEGIAS EN AMBITO DE INCLUSIÓN ESPECIALMENTE EN LAS CARRERAS DE PEDAGOGÍAS. 21 meses</b>																
21. Sensibilización sobre las temáticas de inclusión. (Arica e Iquique)																

Fuente: Datos obtenidos del Mecanismo de Gestión de Proyectos Institucionales (MGPI).

El mecanismo posee una herramienta importante que es la clave para el seguimiento efectivo de los proyectos, la carta Gantt que se presenta es una propuesta elaborada con el fin de mejorar el manejo de la información, cada proyecto institucional debe por obligación contar con una. La herramienta será capaz de definir las actividades necesarias para completar el proyecto en un plazo determinado, puede establecer una relación lógica de lo planificado con lo ejecutado.

La propuesta de carta Gantt presentada en el mecanismo de seguimiento de proyectos permite lo siguiente:

- Alinear a la organización y al equipo ejecutivo y generar un compromiso de trabajo en torno a los objetivos del proyecto, sus resultados y las tareas con fechas de inicio y termino.
- Permite tener un resumen del proyecto en una sola página.
- Entender la relación que tienen las distintas actividades entre sí y poder identificar las “actividades críticas”.
- Asignar de manera eficaz los recursos, determinando responsables y recursos a cada actividad. Logrando conocer el uso de los recursos disponibles, la capacidad utilizada de cada uno, y en consecuencia saber si un recurso está siendo sub o sobre utilizado.
- Poder controlar el proyecto en plazos y costos durante la fase de ejecución, siendo el control un elemento fundamental para el mecanismo.
- Permite contar con un plan flexible y dinámico, que permita estar afecta a cambios de cualquier índole durante su desarrollo. Logrando contar con una carta gantt siempre dinámica e inteligente, capaz de adaptarse a cambios y mantenerse actualizada en todo momento. Es vital para guiar la ejecución y mantener un control permanente.

### 3.3. PESTAÑA CALENDARIZACIÓN Y ALERTA TEMPRANA

Ilustración 3: Calendarización y alerta temprana del Mecanismo de seguimiento interno de proyectos institucionales



CALENDARIZACIÓN Y ALERTA TEMPRANA							
Fecha de inicio	Fecha de término	Fecha de inicio de la actividad	Fecha de término de la actividad	Fecha alerta temprana 1	Fecha alerta temprana 2	Encargado	correo electrónico
<b>Objetivo Especifico N°1: Consolidar la capacidad de la investigación conjunta entre las líneas de agrofisiología, fitogenética, y microbiología vegetal.</b>							
<b>Hito N° 1: FRRH calificado contratado.</b>							
0	0	00-01-1900	00-01-1900	00-01-1900	00-01-1900		
<b>Hito N° 2: Equipamiento comprado</b>							
0	0	00-01-1900	00-01-1900	00-01-1900	00-01-1900		
<b>Hito N° 3: Ambiente científico y estructural de los laboratorios habilitados.</b>							
0	0	00-01-1900	00-01-1900	00-01-1900	00-01-1900		
<b>Hito N° 4: Proyectos en conjuntos postulados</b>							
0	0	00-01-1900	00-01-1900	00-01-1900	00-01-1900		

Fuente: Datos obtenidos del Mecanismo de Gestión de Proyectos Institucionales (MGPI).

La N° hoja 2.1 denominada “Calendarización y Alerta Temprana” de la planilla de seguimiento del mecanismo de gestión de proyectos incorpora como principal herramienta de apoyo a la gestión, una automatización de alertas tempranas a los equipos ejecutivos. Consiste en un traspaso de año calendario de las fechas planificadas en la carta Gantt, para luego poder definir dos alertas a través de correos electrónicos a los encargados de cada objetivo definidos en el modelo de gestión del proyecto (se identifican en la hoja los correos electrónicos para facilitar la información), esta alertas se generan en dos instancias, la primera, una semana antes de vencer la actividad y la segunda más cerca de la fecha de finalización de la actividad con tres días de anticipación. La incorporación de esta hoja N° 2.1 establece una actividad de monitoreo periódico de fechas comprometidas con el Ministerio de Educación, y alerta la obligatoriedad del cumplimiento a los responsables institucionales. La hoja N° 2.1 contiene los siguientes elementos:

- Objetivos específicos
- Hitos y actividades
- Duración de la actividad (en meses y días)
- Fecha de inicio de la actividad
- Fecha de término de la actividad
- Fecha de alerta temprana 1 (7 días antes)
- Fecha de alerta temprana 2 (3 días antes)
- Encargado
- Correo electrónico
- Simbología de alertas (naranja alerta entrega, amarillo alerta por entregar).

### 3.4. PESTAÑA ANÁLISIS DE GESTIÓN

Ilustración 4: Base de datos del mecanismo de seguimiento interno de proyectos institucionales.

Fuente: Datos obtenidos del Mecanismo de Gestión de Proyectos Institucionales (MGPI).

El mecanismo de seguimiento de proyectos cuenta con una base de datos incorporada para los proyectos en ejecución, esta herramienta extrae los datos ingresados en la carta Gantt para luego ser procesados en información que será entregada de manera organizada a los usuarios interesados en el tema. Además, la herramienta permite realizar lo siguiente:

- Visualizar el progreso del proyecto en todo momento.
- Poder seleccionar la información que se necesite acerca de actividades, hitos u objetivos estratégicos en ejecución o terminados y otras opciones.
- Tener una comprensión clara de los responsables que realizan determinadas tareas, cuando las realizan y cuánto tiempo destinan a ellas.

La base de datos posee los siguientes elementos:

- Objetivo estratégico.
- HITO: Punto de referencia que marca un evento importante de un proyecto y se usa para supervisar el progreso del proyecto.
- Duración del HITO: Tiempo planificado para realizar el HITO
- N° de actividad: N° Correlativo para identificar cada actividad clave del proyecto
- Responsable: Encargado de la ejecución del proyecto.
- Actividades comprometidas: Actividades planificadas de la carta Gantt que son importantes para el cumplimiento de los HITOS.
- Fecha de inicio: Elemento que da partida a la ejecución de las actividades planificadas en la carta Gantt.
- Fecha de término: Elemento que da termino a la ejecución de las actividades planificadas en la carta Gantt.
- % de avance de ejecución.



- j. Estado de la actividad: Elemento que permite identificar a la actividad en tres (3) estados:
- i. Actividad Ejecutada.
  - ii. Actividad No Ejecutada.
  - iii. Actividad Terminada.
- k. Clasificación de la actividad: Al establecer la actividad en uno de los tres (3) estados presentados anteriormente, a continuación, se clasifica de la siguiente manera:
- i. Actividad Atrasada o Fuera de Plazo
  - ii. Actividad Conforme a la Carta Gantt.

Lo anterior, se puede reflejar y comprender de mejor manera en el siguiente cuadro.

	<b>Act. Atrasada*</b>	<b>Act. Conforme a la carta Gantt<sup>1</sup></b>
<b>Act. Ejecutada*</b>	La actividad comprometida pasa a estar <b>(EJECUTADA / ATRASADA)</b> cumpliendo dos (2) requisitos: - Requisito 1: Cuando la actividad tiene un avance de $(0\% < X < 100\%)$ - Requisito 2: Cuando el plazo según lo planificado en la carta Gantt ha expirado y la ejecución de la actividad no ha terminado.	La actividad comprometida pasa a estar <b>(EJECUTADA / CONFORME A LA CARTA GANTT)</b> cumpliendo dos (2) requisitos: - Requisito 1: Cuando la actividad tiene un avance de $(0\% < X < 100\%)$ - Requisito 2: Cuando el plazo según lo planificado en la carta Gantt NO ha expirado y la ejecución de la actividad no ha terminado.
<b>Act. En proceso *</b>	La actividad comprometida pasa a estar <b>(EN PROCESO / ATRASADA)</b> cumpliendo dos (2) requisitos: - Requisito 1: Cuando la actividad tiene un avance de $0\% (x = 0\%)$ - Requisito 2: Cuando el plazo según lo planificado en la carta Gantt ha expirado y la ejecución de la actividad no ha iniciado.	La actividad comprometida pasa a estar <b>(EN PROCESO/ CONFORME A LA CARTA GANTT)</b> cumpliendo dos (2) requisitos: - Requisito 1: Cuando la actividad tiene un avance de $0\% (x = 0\%)$ - Requisito 2: Cuando el plazo según lo planificado en la carta Gantt NO ha expirado y la ejecución de la actividad no ha iniciado.

Fuente: Elaboración propia.

<sup>1</sup> En base al mes que se realizará el seguimiento y control del proyecto, será el mes de corte para presentar la información, y determinar el estado y clasificación de la actividad.

### 3.5. PESTAÑA DE EVALUACIÓN DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Ilustración 5: Evaluación de objetivos estratégicos.

Fuente: Datos obtenidos del Mecanismo de Gestión de Proyectos Institucionales (MGPI).

la planilla Excel cuenta con los objetivos estratégicos del proyecto integrado. Esto permite al usuario evaluar la situación actual del proyecto ejecutado, esta pestaña se elaboró con la finalidad de que, a partir de la información y datos recopilados en la base de datos, sea el punto de partida para evaluar la situación actual y ver si el proyecto cumple con las actividades, hitos y objetivos estratégicos establecidos en la planificación. Además, de cuantificar los problemas detectados en la ejecución, cuando se detecta una desviación, esta se haya evaluado, y se haya confirmado que implicara no cumplir con los hitos u objetivo estratégico, se debe definir un plan de acción que sirva de contra medida de corrección.

Cada pestaña de los objetivos estratégicos definidos en la formulación del proyecto posee los siguientes elementos:

- Identificación del objetivo estratégico a evaluar.
- Identificación del HITO a evaluar.
- Identificación del encargado.
- Identificación de notas y observaciones hechas a las actividades.
- Identificación de los medios de verificación interno de la actividad.
- Identificación del compromiso para el logro y la mejora continua.
- Identificación de fechas de inicio y termino de las actividades a evaluar.
- Identificación de la actividad si se encuentra en proceso, ejecutada y terminada
- Identificación de medios de verificación
- Identificación del logro en el cumplimiento del HITO.
- Identificación de la clasificación de posibles obstáculos en la ejecución de la actividad.
- Identificación de la nueva fecha de prorroga en la ejecución de actividad.

### 3.6. PESTAÑA DE ANÁLISIS PRESUPUESTARIO

Ilustración 6 : Control presupuestario Presupuesto.

PRESUPUESTO PROYECTO UTA										
Fecha Inicio		Último Reporte MINEDUC		TOTAL PRESUPUESTO	TOTAL EFECTIVO	TOTAL POR GASTAR	TOTAL DEVENGADO	TOTAL SALDO PRESUPUESTARIO	% AVANCE TOTAL PRESUPUESTARIO	
Fecha Término Inicial		Prórroga Fecha Término		\$	\$	\$	\$	\$	0%	
Fecha transferencia de recursos										
GASTOS										
ITEM	SUB-ITEM	GASTO	PRESUPUESTO	EFECTIVO	POR GASTAR / LO COMPROMETIDO	DEVENGADO	SALDO PRESUPUESTARIO	% AVANCE GASTOS MINEDUC	DETALLE	HITO/ACTIVIDAD
RECURSOS HUMANOS	Contratación de académicos	Remuneraciones (Académicos)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Honorarios (Académicos)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Transferencias postdoctorales	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Seguros de accidente	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
	Contratación de equipo de gestión	Remuneraciones (Equipo de gestión)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Honorarios (Equipo de gestión)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Seguros de accidente	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
	Contratación de ayudantes y tutores	Remuneraciones (Ayudantes)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Honorarios (Ayudantes)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Transferencias a estudiantes (Ayudantes)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Remuneraciones (Otras contrataciones)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
	Otras contrataciones	Remuneraciones (Otras)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
Honorarios (Otras)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%			

Fuente: Datos obtenidos del Mecanismo de Gestión de Proyectos Institucionales (MGPI).

La elaboración de un control presupuestario para el mecanismo de gestión de proyectos institucionales, tiene la finalidad de mantener un equilibrio en los recursos otorgados para el proyecto, permitiendo identificar, monitorear y plantear mejoras efectivas en el proceso del control presupuestario evitando resultados no deseados y problemas recurrentes que generen costos adicionales a la Universidad.

El diseño de la herramienta permite gestionar de mejor manera el presupuesto, manteniendo un control activo en todo momento logrando lo siguiente:

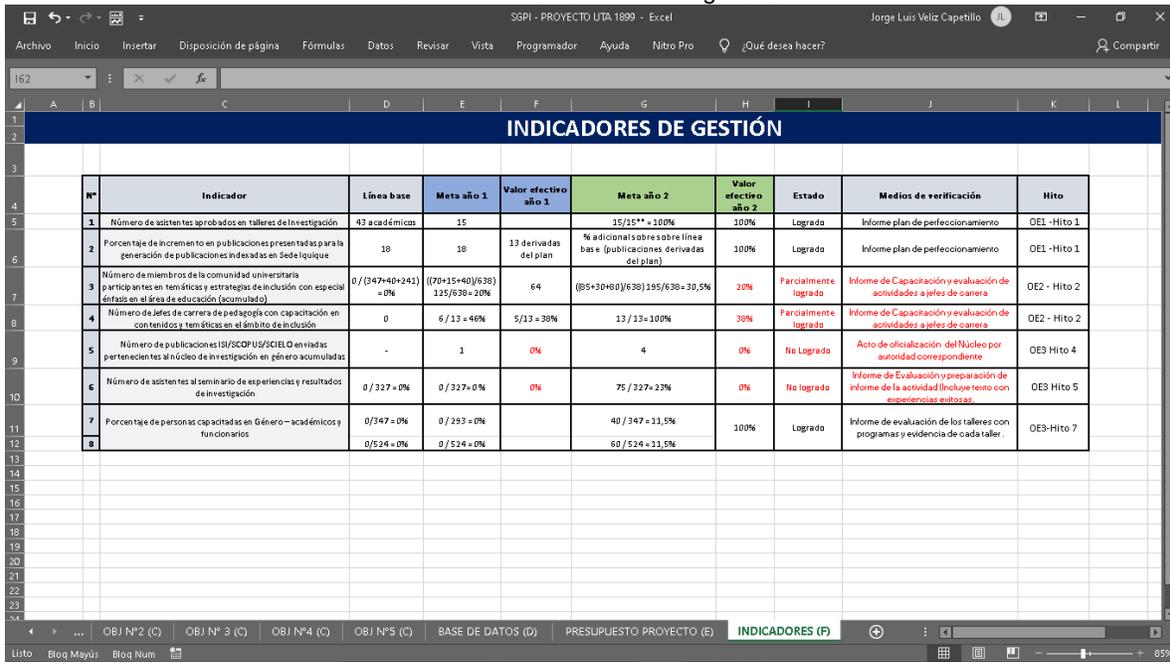
- Mantener una frecuencia adecuada de revisión y previsión presupuestaria. Permitiendo asegurar que el consumo del presupuesto y recursos no superen el ritmo óptimo permitiendo implementar modificaciones si se necesita corregir alguna tendencia que puede terminar resultando perjudicial.
- La herramienta permite gestionar el alcance que implica el proyecto, no solo dispone de un plan de contingencias, sino que también de un plan de gestión del cambio que asegura el control necesario para mantener el presupuesto de un proyecto en orden. las propuestas de cambio pueden causar enormes problemas para un proyecto y generan sobrecostos. El trabajo no planificado provoca gastos inesperados.
- Provee de información clara que permite una comunicación efectiva entre todo el equipo del proyecto, lo que permite estar informados acerca de la realidad en materia de presupuestos y conozcan los límites y sus responsabilidades al respecto.
- Puede evaluar el aprovechamiento de los recursos otorgados, en definitiva, se puede saber dónde se consumen la mayor parte de los recursos de un proyecto. Es esencial examinar la ejecución de los recursos y actividades de cerca para asegurar

de que los primeros están siendo plenamente utilizados y que la asignación de recursos sea optima.

- La herramienta condiciona a manejar siempre un control presupuestario proactivo, asegurando que la ejecución de los recursos se encuentre dentro de lo planificación y reduciendo la posibilidad de generar costos adicionales para la institución.

### 3.7. PESTAÑA DE INDICADORES

Ilustración 7: Indicadores de gestión.



N°	Indicador	Línea base	Meta año 1	Valor efectivo año 1	Meta año 2	Valor efectivo año 2	Estado	Medios de verificación	Hito
1	Número de asistentes aprobados en talleres de investigación	43 académicos	15		15/35** = 100%	100%	Logrado	Informe plan de perfeccionamiento	OE1 - Hito 1
2	Porcentaje de incremento en publicaciones presentadas para la generación de publicaciones indexadas en Scielo/Quique	18	18	13 derivadas del plan	% adicionales sobre línea base (publicaciones derivadas del plan)	100%	Logrado	Informe plan de perfeccionamiento	OE1 - Hito 1
3	Número de miembros de la comunidad universitaria participantes en temáticas y estrategias de inclusión con especial énfasis en el área de educación (acumulados)	0 / (247+40+241) = 0%	(70+15+40)/638 = 20%	64	(85+30+0)/638 = 30,5%	20%	Parcialmente lograda	Informe de Capacitación y evaluación de actividades a jefes de carrera	OE2 - Hito 2
4	Número de jefes de carrera de pedagogía con capacitación en contenidos y temáticas en el ámbito de inclusión	0	6 / 13 = 46%	5/13 = 38%	13 / 13 = 100%	38%	Parcialmente lograda	Informe de Capacitación y evaluación de actividades a jefes de carrera	OE2 - Hito 2
5	Número de publicaciones ISI/SCOPUS/SCIELO en vias pertenecientes al núcleo de investigación en género acumuladas	-	1	0%	4	0%	No Lograda	Acto de oficialización del Núcleo por autoridad correspondiente	OE3 Hito 4
6	Número de asistentes al seminario de experiencias y resultados de investigación	0 / 327 = 0%	0 / 327 = 0%	0%	75 / 327 = 23%	0%	No lograda	Informe de Evaluación y preparación de informe de la actividad incluye texto con experiencias subidas	OE3 Hito 5
7	Porcentaje de personas capacitadas en Género - académicos y funcionarios	0/347 = 0%	0 / 293 = 0%		40 / 347 = 11,5%	100%	Logrado	Informe de evaluación de los talleres con programas y evidencia de cada taller.	OE3-Hito 7

Fuente: Datos obtenidos del Mecanismo de Gestión de Proyectos Institucionales (MGPI).

Es importante mencionar que los indicadores de gestión son la expresión cuantitativa del comportamiento y desempeño de uno o más procesos, cuya magnitud, al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se toman acciones correctivas o preventivas según el caso. Para este caso, el mecanismo de gestión propone realzar los indicadores definidos en la formulación del proyecto para predecir y actuar con base en las tendencias positivas o negativas observadas en el desempeño global del proyecto.

#### 4. DEFINICIÓN DE LOS PROCESOS CLAVES DEL MECANISMO



<b>Carta Gantt en Project</b>	El proceso inicia con el diseño de la carta Gantt a través del software Project. El cual permite analizar las actividades encaminadas para el cumplimiento de los HITOS (actividades) y logro de los objetivos estratégicos, además permite conocer los aspectos internos y logísticos necesarios para la ejecución del mismo. Durante esta fase se puede comprender y establecer las normas de ejecución y el modelo de seguimiento-control, identificando los responsables y recursos involucrados. Es importante identificar y analizar los objetivos del proyecto a todos los actores, unidades y direcciones involucrados en el proyecto.
<b>Planificación y elaboración del mecanismo en base a la carta Gantt</b>	Se llevará a cabo la planificación del mecanismo y elaboración de la planilla Excel, la cual contendrá las actividades a realizar, los responsables de cada actividad, fechas de ejecución y termino, nivel de avance de cada actividad, nivel de avance del proyecto en general y los hitos entregables que se obtendrán como resultado de dichas actividades. (Durante el ciclo de vida del proyecto, la planificación deberá ser revisada y ajustada a los nuevos cambios que puede generarse en el tiempo).
<b>Seguimiento y control del proyecto institucional</b>	Se realizará un seguimiento de la ejecución a las tareas incluidas en la planificación para comprobar que se estén efectuando de acuerdo a los plazos comprometidos satisfaciendo los objetivos establecidos en tiempo y costo. El propósito de controlar y realizar un seguimiento constante es el de proporcionar un entendimiento en el progreso del proyecto de forma que se puedan tomar las acciones correctivas apropiadas cuando la ejecución del proyecto se desvíe significativamente de su planificación.
<b>Elaboración de informes de seguimiento</b>	Durante esta fase el encargado de realizar el seguimiento debe elabora y presenta un informe de seguimiento. Dicho informe es fuente de información importante para el conocimiento del progreso del proyecto por parte de la Coordinación de seguimiento y una herramienta muy útil para la gestión del proyecto. Se debe comunicar lo siguiente: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicar el grado de progreso del proyecto.</li> <li>• Informar de las incidencias y riesgos encontrados.</li> <li>• Proponer un plan de acciones a realizar para el próximo periodo de seguimiento.</li> <li>• Comunicar la relación de hitos entregables y cambios que deben ser aprobados por la dirección.</li> <li>• Resaltar modificaciones en el alcance o peticiones de cambio.</li> <li>• De la misma manera el encargado de coordinación de seguimiento y control deberá elaborar la agenda de reuniones de seguimiento con los diversos actores implicados en el proceso.</li> </ul>
<b>Finalización del proyecto</b>	Durante la fase de finalización se establecerán las actividades necesarias para la aceptación del producto y/o servicios proporcionados y proceder al cierre del proyecto. Una vez finalizado el proyecto, se llevará a cabo la liberación de los recursos utilizados durante el desarrollo del proyecto.

Fuente: Elaboración propia.



## MECANISMO DE GESTIÓN DE PROYECTOS INSTITUCIONALES FORMATO PROYECTO UTA

Titulo de la propuesta	
Encargado del proyecto	
Unidad encargada del proyecto	
Fecha de Inicio del proyecto	
Fecha de termino del proyecto	
Fecha prorroga de nuevo termino del proyecto	
Fecha de transferencia de los recursos	
Duración de la propuesta	
Fecha de actualización de la información	
Fecha de Seguimiento y Control	
Nivel de avance efectivo de gestión	
Nivel de avance efectivo del presupuesto	
Eje Estratégico 1	
Eje Estratégico 2	
Sub Eje Estratégico 1	
Sub Eje Estratégico 2	
Sub Eje Estratégico 3	



## CALENDARIZACIÓN Y ALERTA TEMPRANA

Fecha de inicio		Día de alerta 1	-7
Fecha de término		Día de alerta 2	-3

SIMBOLOGÍA:

	ALERTADO
	POR ALERTAR

Objetivo 1								
Hito 1	Duración de la actividad (en meses)	Duración de la actividad (en días)	Fecha de inicio de la actividad	Fecha de término de la actividad	Fecha de alerta temprana 1	Fecha alerta temprana 2	Encargado	correo electronico
Actividad 1		0		00-01-1900	#####	#####		
Actividad 2		0		00-01-1900	#####	#####		
Actividad 3		0		00-01-1900	#####	#####		
Actividad 4		0		00-01-1900	#####	#####		
Actividad 5		0		00-01-1900	#####	#####		
Actividad 6		0		00-01-1900	#####	#####		
Actividad 7		0		00-01-1900	#####	#####		
Actividad n		0		00-01-1900	#####	#####		
Objetivo n								
Hito n	Duración de la actividad (en meses)	Duración de la actividad (en días)	Fecha de inicio de la actividad	Fecha de término de la actividad	Fecha de alerta temprana 1	Fecha alerta temprana 2	Encargado	correo electronico
Actividad 1		0		00-01-1900	#####	#####		
Actividad 2		0		00-01-1900	#####	#####		
Actividad 3		0		00-01-1900	#####	#####		
Actividad n		0		00-01-1900	#####	#####		







**PRESUPUESTO PROYECTO UTA**

Fecha Inicio		Fecha Actualización		TOTAL PRESUPUESTO	TOTAL EFECTIVO	TOTAL POR GASTAR	TOTAL DEVENGADO	TOTAL SALDO PRESUPUESTARIO	% AVANCE EFECTIVO	% AVANCE TOTAL PRESUPUESTARIO	% AVANCE EFECTIVO CORRIENTE	% AVANCE EFECTIVO DE CAPITAL
Fecha Término Inicial		Prórroga Fecha Término		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0%	0%	0%	0%
Fecha transferencia de recursos		Fecha de control y seguimiento										

ITEM	SUB-ITEM	GASTO	PRESUPUESTO	GASTOS			SALDO PRESUPUESTARIO	% AVANCE GASTOS MENORES	OBSERVACIONES	HITO/ACTIVIDAD
				EFECTIVO	POR GASTAR / LO COMPROMETIDO	DEVENGADO				
RECURSOS HUMANOS	Contratación de académicos	Remuneraciones (Académicos)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Honorarios (Académicos)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Transferencias postdoctorales	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Seguros de accidente	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
	Contratación de equipo de gestión	Remuneraciones (Equipo de gestión)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Honorarios (Equipo de gestión)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Seguros de accidente	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Remuneraciones (Ayudantes)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
	Contratación de ayudantes y tutores	Honorarios (Ayudantes)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Transferencias a estudiantes (Ayudantes)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
	Otras contrataciones	Remuneraciones (Otras contrataciones)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Honorarios (Otras contrataciones)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
ESPECIALIZACIÓN Y GESTIÓN ACADÉMICA	Visita de especialista	Pasajes (visita especialista)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Mantenimiento (visita especialista)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Seguros (visita especialista)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Honorarios (visita especialista)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
	Actividades de formación y especialización	Pasajes (formación)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Víaticos/mantenimiento (formación)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Seguros (formación)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Inscripción (formación)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
	Actividades de vinculación y gestión	Pasajes (Vinculación)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Víaticos/Mantenimiento (Vinculación)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
	Movilidad estudiantil	Seguros (Vinculación)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Pasajes (Movilidad)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
Mantenimiento (Movilidad)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%			
Seguros (Movilidad)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%			
GASTOS DE OPERACIÓN	Servicios de soporte y seguros	Inscripción (Movilidad)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Estudios de arquitectura y planos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Instalaciones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Servicios técnicos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
	Materiales e insumos	Seguros de bienes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Materiales e insumos de oficina	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
	Servicios y productos de apoyo académico y difusión	Insumos para equipamiento y laboratorio	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Material pedagógico y académico	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Servicios de apoyo académico	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Servicios y productos de difusión	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
	Asistencia a reuniones y actividades académicas	Servicios audiovisuales y de comunicación	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Pasajes (Asist. Reuniones)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
Contratación de servicios de traslado (Asist. Reuniones)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%			
Mantenimiento/ Víaticos (Asist. Reuniones)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%			
Seguros (Asist. Reuniones)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%			
Serv. de alimentación (Asist. Reuniones)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%			
Arrendo de vehículos (Asist. Reuniones)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%			
Mantenimiento/ Víaticos (Org. Talleres)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%			
Pasajes (Org. Talleres)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%			
Contratación de servicio de traslado (Org. Talleres)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%			
Organización de Talleres y Seminarios		Seguros (Org. Talleres)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Honorarios (Org. Talleres)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
	Serv. de alimentación (Org. Talleres)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%			
	Servicio y productos de difusión (Org. Talleres)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%			
Publicaciones y patentes	Serv. De apoyo académico (Org. Talleres)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%			
	Servicios audiovisuales y de comunicación (Org. Talleres)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%			
	Arrendo de espacios (Org. Talleres)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%			
	Arrendo de vehículos (Org. Talleres)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%			
Fondos Concursables	Tasas publicaciones científicas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%			
	Impuestos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%			
	Permisos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%			
	Patentes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%			
GASTO CORRIENTE	Contrataciones (Fondo concursable)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%			
	Bienes (Fondo concursable)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%			
	Obras (Fondo concursable)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%			
	Servicio de Consultoría (Fondo concursable)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%			
BIENES	Equipamiento e instrumental de apoyo	Otros (Fondo concursable)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Bienes Inmuebles	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Equipamiento científico de apoyo a la investigación y instrumental para laboratorios, talleres e	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Equipamiento instrumental de	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
	Otros Bienes	Equipamiento Audiovisual	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Soporte informático y bases de datos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Bienes de apoyo para la docencia y enseñanza	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Bibliografía	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
	Alojamiento Menor	Alojamiento	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Mobiliario	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
	SERVICIOS DE CONSULTORA	Asistencia Técnica	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Asistencia técnica firma consultora	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
OBRAS	Obra Nueva	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%			
	Ampliación	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%			
	Remodelación	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%			
	Habilitación	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%			
GASTO CAPITAL			\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%			







# Conciliación Bancaria

(Movimientos al XXX de XXX de 20XX)

Nombre Institución de Educación Superior

Código Convenio

N° de Cuenta Corriente

Banco

Saldo Por Ejecutar

### Documentos Girados y No Cobrados

N°	Fecha de Documento	N° de Cheque	Proveedor	Monto

### Depósitos por Percibir (No registrados en cuenta corriente)

N°	Fecha de Documento	N° de Cheque	Proveedor	Monto

Suma

Saldo Cuenta corriente

Diferencia en Conciliación

\_\_\_\_\_  
XXX  
Coordinador Financiero  
Universidad XXX

\_\_\_\_\_  
XXX  
Coordinador Institucional  
Universidad XXX



# Declaración de Ingresos y Gastos Oficial Convenios / Proyecto

(Movimientos al XX de XXX de 20XX)

Nombre Institución	UNIVERSIDAD DE TARAPACÁ					
Nombre Convenio						
Código Convenio						
Director de Convenio						
N° de Cuenta Corriente			Año			
Banco			Periodo			
N° Decreto MINEDUC y Fecha TT						
Acto Administrativo Interno y Fecha TT (Si aplica)						
Fecha inicio y término ejecución del convenio						
	<b>ACUMULADO</b>			<b>MONTOS DEL PERIODO</b>		
	MINEDUC	CONTRAPARTE	Total	MINEDUC	CONTRAPARTE	Total
Presupuesto Corriente						
Presupuesto Capital						
Total Depositado						
<b>TOTAL GASTOS EFECTIVOS</b>						
REINTEGRO_EXCEDENTES						
<b>GASTOS CORRIENTE</b>						
ACTIVIDADES_DE_FORMACION_Y_ESPECIALIZACION						
MOVILIDAD_ESTUDIANTIL						
VISITA_DE_ESPECIALISTA						
ACTIVIDADES_DE_VINCULACION_Y_GESTION						
CONTRATACION_DE_DOCENTES						
CONTRATACION_DE_ACADEMICOS						
CONTRATACION_DE_EQUIPO_DE_GESTION						
CONTRATACION_DE_AYUDANTES_Y_TUTORES						
OTRAS_CONTRATACIONES						
MATERIALES_PEDAGÓGICOS_E_INSUMOS						
SERVICIOS_DE_APOYO_ACADEMICO_Y_DIFUSION						
ASISTENCIA_A_REUNIONES_Y_ACTIVIDADES_ACADEMICAS						
ORGANIZACION_DE_ACTIVIDADES_TALLERES_Y_SEMINARIOS						
IMPUESTOS_PATENTES_Y_OTROS						
FONDOS_CONCURSABLES						
SERVICIOS_DE_MANTENCIÓN_REPARACIÓN_SOPORTE_Y_SEGUROS						
OTROS_GASTOS						
CONSULTORÍAS						
<b>GASTOS CAPITAL</b>						
BIENES						
OBRAS						
<b>SALDO POR EJECUTAR CORRIENTE</b>						
<b>SALDO POR EJECUTAR CAPITAL</b>						
<b>SALDO POR EJECUTAR TOTAL</b>						

\_\_\_\_\_  
XXX  
Coordinador Financiero  
Universidad XXX

\_\_\_\_\_  
XXX  
Coordinador Institucional  
Universidad XXX



# METODOLOGÍA DE GESTIÓN DE PROYECTOS INSTITUCIONALES

V. 4 . 0



*Vicerrectoría de Desarrollo Estratégico  
Dirección de Planificación y Proyectos  
Universidad de Tarapacá | Arica, diciembre 2020*

## CONTENIDO

<b>1. INTRODUCCIÓN</b>	<b>3</b>
<b>2. FOCOS ESTRATÉGICOS</b>	<b>6</b>
2.1. MISIÓN Y VISIÓN	6
2.2. SDE	7
<b>3. OBJETIVOS Y RESULTADOS ESPERADOS</b>	<b>8</b>
3.1. OBJETIVO GENERAL	8
3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	8
<b>4. RESULTADOS ESPERADOS</b>	<b>8</b>
4.1. ALCANCES:	8
4.2. BENEFICIOS:	8
<b>5. MODELO DE GESTIÓN</b>	<b>9</b>
5.1. DESCRIPCIÓN MODELO:	9
5.2. ORGANIGRAMA FUNCIONAL:	10
5.3. MECANISMOS DE COMUNICACIÓN Y ARTICULACIÓN:	11
<b>6. METODOLOGÍA</b>	<b>11</b>
6.1. REDEFINICIÓN DEL PROCESO	11
6.2. FLUJOGRAMA DE PROCESOS	13
6.3. MECANISMO DE CONTROL Y SEGUIMIENTO:	14
<b>7. DEFINICIÓN DE SEGUIMIENTO, MONITOREO Y CONTROL</b>	<b>14</b>
7.1. MECANISMOS DE MONITOREO Y EVALUACIÓN:	14
7.2. INDICADORES Y MEDIOS DE VERIFICACIÓN:	15
<b>8. CONCLUSIÓN</b>	<b>15</b>
<b>9. ANEXO Nº 1</b>	<b>16</b>
9.1 CONTEXTO	17
9.2 OBJETIVO DEL MECANISMO	17
9.3 DEFINICIÓN DE LOS ELEMENTOS CLAVES DEL MECANISMO	18
9.3.1 PESTAÑA INFORMACIÓN BASICA	18
9.3.2 PESTAÑA CARTA GANTT	19
9.3.3 PESTAÑA CALENDARIZACIÓN Y ALERTA TEMPRANA	20
9.3.4 PESTAÑA ANALISIS DE GESTIÓN	21
9.3.5 PESTAÑA DE EVALUACIÓN DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	23
9.3.6 PESTAÑA DE ANÁLISIS PRESUPUESTARIO	24
9.3.7 PESTAÑA DE INDICADORES	25
9.3.8 DEFINICIÓN DE LOS PROCESOS CLAVES DEL MECANISMO	26

## 1. INTRODUCCIÓN

La presente propuesta de trabajo contiene elementos propios de las metodologías de evaluación que se realizan en la mayoría de las organizaciones, tanto públicas como privadas y que han demostrado después de años de réplica, su éxito en un contexto sistémico. Por una parte, identificar corregir cursos de acción estratégicos, operacionales y adecuar unidades. Por otro lado es necesario comprender que este trabajo se realizara tomando en cuenta dos importantes dimensiones, una de carácter teórico y otra de carácter práctico, las que se deben retroalimentar y enfocar en el cumplimiento de las orientaciones contenidas en **el Sistema de Dirección Estratégica Institucional**”, bien es sabido que uno de los compromisos establecidos en la carta de navegación de la UTA para el quinquenio 2017 – 2022, es el de revisar los procesos organizacionales que influyen sobre el sistema de aseguramiento de la calidad institucional. El compromiso asumido con mantener y mejorar estándares de calidad, es de manera voluntaria, y tiene por objetivo sostener en el tiempo los niveles de acreditación en las áreas que la normativa actual vigentes exige a las universidades chilenas, hacia un tránsito a una universidad compleja.

En el ámbito teórico, se orienta por medio de la directrices entregadas en la Norma Internacional ISO 21001/2018 correspondiente a las organizaciones educativas – sistemas de gestión para las organizaciones educativas, con la finalidad de regular las tareas de identificación, preparación, evaluación, seguimiento, control de proyectos y programas se desarrollan con un marco de planeamiento estratégico que permita ordenar, conducir y orientar las acciones hacia el desarrollo institucional, sin embargo, los procesos se deben a los exigentes cambios del entorno, los cuales son cada vez mas fugaces, por esta razón la flexibilidad de los procesos y su constante análisis permite no quedar estancados en la obsolescencia de las herramientas creadas y definidas institucionalmente.

Por esta razón la actualización de una metodología de trabajo resulta pertinente y necesaria para reforzar los procesos de trabajos ya establecidos institucionalmente incorporando nuevas herramientas que responda a las exigencias de los stakeholders, entregando beneficios potenciales tales como:

- Mejor alineación de objetivos y actividades con la política (incluida la misión y la visión).
- Procesos y herramientas de evaluación coherentes para demostrar e incrementar la eficacia y la eficiencia.
- Mayor credibilidad de la organización.
- Demostrar un compromiso con prácticas de gestión educativas y eficaces.
- Mejor la cultura organizativa.
- Mayor participación de las partes interesadas.
- Estimulación de la excelencia y la innovación de procesos.<sup>1</sup>

La identificación de una actualización de procesos se basa en principios que debe contener un sistema de gestión para organizaciones educativas tales como:

- Enfoque a los estudiantes y otros beneficiarios

---

<sup>1</sup> ISO 21001:2018: Organizaciones educativas — Sistemas de gestión para organizaciones educativas — Requisitos con orientación para su uso. Pág. Nº 8.

- Liderazgo Visionario
- Compromiso de las personas
- Enfoque de procesos
- Mejora
- Toma de decisiones basado en la evidencia
- Responsabilidad social
- Seguridad y protección de los datos<sup>2</sup>

Por otro existen evaluaciones previas<sup>3</sup>, que evidencian la necesidad de enfocarse en dos ámbitos: primero el cumplimiento de la gestión que involucra cumplimiento de hitos, actividades, indicadores y medio de verificación; y segundo la ejecución presupuestaria, los cuales se complementan para responder a un correcto proceso de control y seguimiento de proyectos institucionales, estableciendo mecanismos de monitoreo, revisión y evaluación del progreso y desempeño de los proyectos<sup>4</sup>, que incorporen sistemas virtuales que vinculen resultados presupuestarios con gestión, docencia, investigación y vinculación con el medio.

Desde el punto de vista del desarrollo práctico, se identificarán los grupos de beneficiarios y sobretodo las vicerrectorías, direcciones y unidades participantes, definidos más adelante como “equipos ejecutivos” quienes velarán por el correcto cumplimiento de las iniciativas.

La correcta gestión institucional y presupuestaria buscan asegurar los estándares de calidad institucional, en el ámbito universitario chileno es de suma importancia, no tan solo por los niveles de incertidumbre económica y financiera, sino también en los buenos y malos resultados en materia de acreditación que pueden impactar en la institución, es además un compromiso filosófico a nivel nacional que define ciertos niveles de homologación y estandarización de procesos para de esta manera “asegurar”, un nivel esperable de docencia y de administración del conocimiento en educación superior, es justamente en este contexto donde existe la evaluación y la autoevaluación como herramienta de mejora continua. El compromiso de gestión, en el marco de las instituciones universitarias es además un compromiso, una obligación establecida y normada, específicamente en la **ley 20.129** donde se establece que un “sistema nacional de aseguramiento de la calidad en la educación superior” y donde de acuerdo con el artículo 18 numeral 2 se expresa que:

**“La gestión estratégica institucional debe realizarse sobre la base de la misión declarada, de modo tal de resguardar el cumplimiento de los propósitos institucionales. Para ello, la institución debe contar con adecuados mecanismos de evaluación, planificación y seguimiento de las acciones planificadas.”** La actualización de la metodología de control y seguimiento de proyectos instruccionales debe estar alineada con la gestión estratégica, considerando a lo menos, los siguientes aspectos:

---

<sup>2</sup> ISO 21001:2018: Organizaciones educativas — Sistemas de gestión para organizaciones educativas — Requisitos con orientación para su uso. Pág. Nº 9.

<sup>3</sup> Informe Final Subsecretaría de Educación Superior 360/2020 sept.2020

<sup>4</sup> The Logical Framework Approach. Au Guidelines, AusAID, página 2.

- Diseño de proyectos institucionales, con escasa participación de las unidades a cargo de su ejecución.
- Diseño de proyectos con escaso tiempo para su desarrollo, responden a necesidades financieras inmediatas y no a una planificación institucional basada en diagnósticos institucionales por área.
- No existe un traspaso ni acompañamiento de los proyectos diseñados hacia los equipos ejecutivos de gestión.
- Existe una desvinculación de la gestión por parte de los equipos ejecutivos de gestión.
- La Unidad de coordinación de proyectos institucionales la cual esta a cargo de la ejecución de gestión y presupuestaria, actúa de manera reactiva y no proactiva frente a los compromisos institucionales de ejecución de proyectos.
- No existen sistemas virtuales de monitoreo, control y seguimiento de proyectos, los actuales se trabajan por medio de mecanismos digitales de Excel que no generan alertas automáticas a los directores de proyectos.
- No existen planes de trabajo que aseguren el cumplimiento de proyectos, por esta razón existe una ausencia de herramientas de apoyo a la gestión tales como cartas Gantt, cuadros de mando integral, herramientas de medición de financiera al día, entre otros.
- No existen planes remediales de trabajo cuando los proyectos no se ejecutan exitosamente.

Por otra parte, la presente metodología busca sistematizar procesos que iguallen y acerquen, lo más posible, desde la voluntad institucional a la mejora continua, a la capacidad institucional de implementar un sistema de aseguramiento de la calidad.

Evidentemente, la consistencia externa es la otra razón para implementar un sistema de aseguramiento de la calidad en la Universidad de Tarapacá; más aún cuando los nuevos cuerpos legales que controlarán y fiscalizarán a las universidades, tanto públicas como privadas están en plena vigencia (Ley de Universidades Estatales y Ley de Educación Superior). Estas dos leyes, y en especial la ley de Educación Superior, que modifica sustancialmente la ley 20.129, que era la piedra angular del aseguramiento de la calidad en Chile, ahora vienen a profundizar definitivamente la noción de mejora continua y autoevaluación institucional.

Por lo antes planteado resulta pertinente comprender la gestión de procesos interrelacionados como un sistema que contribuye a la eficiencia y eficacia de la institución en el logro de los resultados previstos, este enfoque permite controlar las interrelaciones e interdependencias entre los procesos del sistema, de modo que se pueda mejorar el desempeño en el área de gestión y ejecución de proyectos institucionales. *“El enfoque de procesos implica la definición sistémica de los procesos y sus interacciones, con el fin de alcanzar los resultados previstos de acuerdo con la política, los objetivos y el plan estratégico de la institución”<sup>5</sup>.*

---

<sup>5</sup> ISO 21001:2018: Organizaciones educativas — Sistemas de gestión para organizaciones educativas — Requisitos con orientación para su uso. Pág. Nº 10.

## 2. FOCOS ESTRATÉGICOS

La Universidad requiere fortalecer un sistema integral de aseguramiento y gestión de la calidad institucional, que abarque la totalidad de las funciones, y se aplique sistemáticamente en todos los niveles y programas que la institución desarrolla, así como las sedes que la integran; procurando la generación y aplicación de mecanismos de aseguramiento de la calidad que orienten el mejoramiento continuo, resguardando el desarrollo integral y armónico del proyecto institucional, entre ellos se encuentra como un proceso importante y relevante **el diseño y ejecución de proyectos institucionales**, el cual busca asegurar recursos estatales destinados anualmente para el crecimiento y fortalecimiento de la universidad, es tan importante este rol que esta declarado institucionalmente en su administración central (organigrama), como una dirección, bajo la Vicerrectoría de Planificación y Desarrollo en la Dirección de Planificación y Proyectos<sup>6</sup>, encargada de velar tanto por el diseño, como del acompañamiento de la ejecución de los proyectos desarrollado operacionalmente por la Unidad de coordinación de proyectos institucionales.

Los proyectos realizados por la institución tienen equipos ejecutivos de trabajo que responden a una necesidad estratégica identificada por medio de un diagnóstico, este equipo es el responsable de la ejecución de las propuestas que buscan sustentabilizar las soluciones salvaguardando los recursos institucionales y respondiendo a los intereses de los stakeholders<sup>7</sup> que entregan los recursos. En el Glosario de Aseguramiento de la Calidad, editado por la Red de Aseguramiento de la Calidad Interna, dependiente de la Red de Universidades del Estado de Chile, se establece el siguiente criterio o definición para el concepto Cultura de la Calidad: **“Todas las personas de la organización son responsables de asegurar la calidad y no solamente los controladores de calidad (Crosby 1980). El hacer las cosas bien la primera vez implica que en cada etapa del proceso las personas involucradas se aseguran de que el producto va saliendo y entrando a las distintas etapas libres de defectos. No hay chequeo de productos terminados, al contrario, el énfasis está en asegurarse que las cosas se hacen bien la primera vez y que la calidad es responsabilidad de todos. En cierta manera puede hablarse de una democratización de la calidad”**. Espinoza et al 1994.

### 2.1. MISIÓN Y VISIÓN

Uno de los principales desafíos para la gestión institucional es transitar hacia el desarrollo de una universidad compleja, lo que implica el fortalecimiento y consolidación de las capacidades institucionales en todos los ámbitos de su quehacer. Para ello, es necesario escalar el actual SDE hacia un Sistema Integrado de Dirección Estratégica, que refleje esta nueva identidad institucional y logre alinear a todos los estamentos de la comunidad universitaria hacia el logro de su cumplimiento, de cara a realizar su misión y alcanzar su visión, en un marco de autorregulación sistemática con elevados estándares y una cultura de calidad.

---

<sup>6</sup> <https://www.uta.cl/index.php/estructura-organizacional/>

<sup>7</sup> Corfo, MINEDUC, MIDESO, GORE, entre otras fuentes de financiamiento.

La Universidad requiere fortalecer un sistema integral de aseguramiento y gestión de la calidad institucional, que abarque la totalidad de las funciones, y se aplique sistemáticamente en todos los niveles y programas que la institución desarrolla, así como las sedes que la integran; procurando la generación y aplicación de mecanismos de aseguramiento de la calidad que orienten al mejoramiento continuo, resguardando el desarrollo integral y armónico del proyecto institucional.

En este contexto es que la función de diseño y ejecución de proyectos resulta primordial, primero por que es una acción reiterativa instalada en la institución, segundo por maneja recursos externos del estado, que deben ser ejecutados respondiendo a un proyecto y una finalidad expresa, lo cual amerita una mirada organizacional mayor, un compromiso de los equipos ejecutivos que ejecutan estos proyectos, dado que la misión institucional compromete a la universidad a consolidar sus capacidades.

## **2.2. SDE**

El propósito de la Dirección Estratégica y la Gestión Institucional es conducir el proyecto universitario hacia el cumplimiento de los lineamientos misionales y el propósito estratégico de la UTA, en un marco de calidad, equidad, sustentabilidad económica y compromiso público. Con este foco en el Sistema de Dirección Estratégica (SDE) se ha incorporado aspectos sistémicos multinivel abordando además de la gestión y planificación otros ámbitos propios de la dirección estratégica, como lo son el cuidado y manejo de los recursos, crecimiento institucional, virtualización de procesos, acreditación de áreas restantes, nivelación de sedes, entre otros aspectos importantes.

En cuanto al desarrollo institucional se debe seguir avanzando hacia la consolidación del quehacer académico, fortaleciendo el desarrollo de una cultura de calidad integral, junto con el mejoramiento de la gobernanza, los mecanismos de coordinación y comunicación; a lo que debe sumarse, la optimización de los procesos y los sistemas de gestión, unido a la digitalización avanzada de los sistemas de información. Lo anterior se vincula de manera indisoluble con el diseño e implementación de un sistema integral de aseguramiento de la calidad, bajo este contexto el control y seguimiento de la ejecución de los proyectos institucionales es el complemento entre el fortalecimiento institucional y la correcta asignación de recursos, recursos que a su vez están destinados a solucionar una problemática o bien un oportunidad de desarrollo, resultando indispensables para responder hacia las exigencias del entorno, las cuales cada vez son más dinámicas y cambiantes. Lo anterior será a través de la construcción de metodologías, políticas y mecanismos sistemáticos que evalúen la pertinencia y el impacto con el entorno significativo, para contar con un mecanismo de monitoreo y evaluación del quehacer institucional en materia de ejecución de proyectos.

### **3. OBJETIVOS Y RESULTADOS ESPERADOS**

#### **3.1. OBJETIVO GENERAL**

Desarrollar un mecanismo de “gestión de proyectos institucionales” que controle, monitoree, revise y evalúe eficientemente el progreso, ejecución y desempeño de los proyectos institucionales.

#### **3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- a. Rediseñar una metodología de gestión de proyectos institucionales, según los límites y respaldos necesarios definidos por DFI y la CGR.
- b. Identificar las necesidades institucionales del rol de la gestión de proyectos institucionales.
- c. Actualizar el modelo de trabajo que incorpore la mirada estratégica entre las equipos ejecutivos y unidades de gestión institucionales relacionadas.
- d. Fortalecer la gestión de proyectos institucionales, en miras del aseguramiento de la calidad y uso eficiente de los recursos.
- e. Desarrollar las bases para comenzar un proceso de virtualización del mecanismo de “gestión de proyectos institucionales”.

### **4. RESULTADOS ESPERADOS**

#### **4.1. ALCANCES:**

El Mecanismo de Gestión de Proyectos institucionales propuesto en esta metodología contempla todo tipo de proyectos adjudicados en distintas convocatorias tale como: Corporación de Fomento de la Producción CORFO: Innova, Ingeniería 2030, Economía Circular, Potencia, entre otros; Gobierno Regional GORE: Plan especial de Desarrollo de zonas extrema PEDZE, Fondo de innovación para la competitividad FIC, entre otros; Ministerio de Educación: Convocatoria de Innovación INES, FDI estudiantil, Planes de Fortalecimiento, Convenios de Desempeño educación superior regional, Planes de fortalecimiento universidades estatales, entre otros; otras convocatorias anuales de fuentes como FIA, CONICYT, SENADIS, TELESCOPI, Fondos de la cultura.

#### **4.2. BENEFICIOS:**

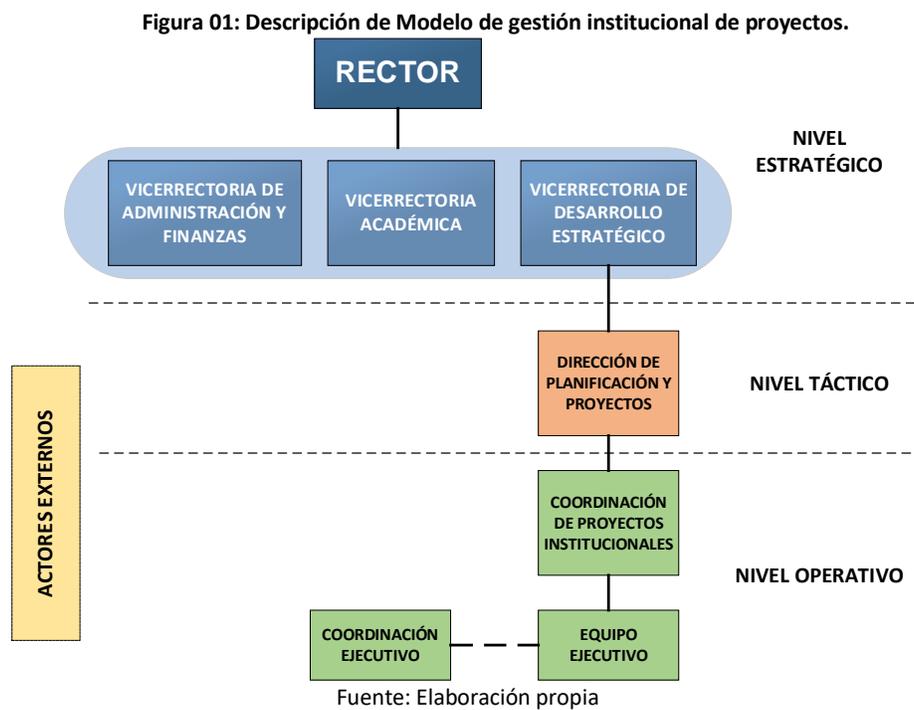
- Ofrece una visión global de la situación de los proyectos institucionales al entregar información actualizada del estado de ejecución (gestión y presupuestos).
- Permite conocer la situación concreta en la que se encuentra cada proyecto institucional.
- Facilita la planificación, control, seguimiento y monitoreo de los proyectos institucionales.
- Alinea los objetivos estratégicos de gestión al salvaguardar el uso de recursos y tiempo.
- Favorece la comunicación interna entre el equipo de gestión, vicerrectorías, direcciones y unidades involucradas.
- Promueve la proactividad y en la ejecución de los proyectos tanto en el ámbito de gestión (hitos, actividades, indicadores y mdv) como en la ejecución presupuestaria.

- Entrega alerta tempranas a los equipos ejecutivos de los proyectos apoyando la gestión, monitoreo y cumplimiento de las fechas acordadas en cada hito.
- Favorece evaluaciones satisfactorias de los stakeholders hacia la gestión institucional.

## 5. MODELO DE GESTIÓN

### 5.1. DESCRIPCIÓN MODELO:

Cada iniciativa de proyecto institucional identifica los actores que liderarán la propuesta y los roles de los equipos responsables de la implementación operacional. El modelo de gestión institucional es de carácter funcional y vertical. En él se establece la composición del Equipo Directivo (Nivel Estratégico), Equipo de Apoyo (Nivel Táctico) quiénes intervienen en las distintas fases de desarrollo de las iniciativas (Diseño, Implementación, Monitoreo y Evaluación) y finalmente el Equipo Ejecutivo (Nivel Operativo), quienes desarrollan el proyecto internamente y tienen la responsabilidad de la ejecución de gestión (hitos, actividades, mdv, indicadores) y presupuestos (financiera).



El **Equipo Directivo** está compuesto por el Sr. Rector, quien dirige y supervisa desde la más alta dirección el cumplimiento de los lineamientos y objetivos del proyecto, labor llevada a cabo en conjunto con la Vicerrectoría de Desarrollo Estratégico, Vicerrectoría de Administración y Finanzas y Vicerrectoría Académica. Intervienen de manera continua a lo largo del proceso, como parte esencial en la etapa de diseño, definiciones y planificación de la iniciativa, como también en la etapa

de su desarrollo evaluando los avances, impactos y resultados obtenidos de la ejecución de actividades. Este equipo procura la dirección estratégica de la iniciativa, resguardando mantener el sello de la institución, junto con el alineamiento a la misión, visión y ejes de desarrollo estratégicos de la Universidad, otorgando sustentabilidad al proyecto y facilitando los medios físicos, financieros, administrativos y humanos necesarios para el logro de los objetivos.

**La Dirección de Planificación y Proyectos** es la encargada de diseñar junto al equipo ejecutivo y la Vicerrectoría de Administración y Finanzas las propuestas de proyectos institucionales, y procurar la aprobación de las iniciativas, para luego traspasar la ejecución de los mismos a la unidad de **Coordinación de Proyectos Institucionales** es la unidad que orienta y coordina entre las unidades institucionales pertinentes los requerimientos y necesidades que surjan para las acciones (compras, contrataciones, licitaciones, entre otros), de los proyectos en ejecución y sus equipos ejecutivos, apoyando a las iniciativas desde el quehacer profesional, técnico y administrativo institucional.

Su objetivo es generar redes sinérgicas entre los distintos convenios adjudicados, con foco en la optimización de los recursos financieros, administrativos y del talento humano, siendo su coordinador/a el responsable de informar al equipo directivo sobre el estado de los convenios en ejecución y sus avances, que les permita adoptar las medidas correctivas necesarias y oportunas para dar cumplimiento a los objetivos propuestos. Por su parte, el equipo ejecutivo está compuesto por distintas unidades institucionales, que serán las responsables de dar ejecución a las acciones que permitan alcanzar los objetivos propuestos. El detalle del equipo ejecutivo de la presente iniciativa, se describe en el siguiente apartado.

Finalmente, se integra a este modelo de gestión a los actores externos, como participantes en la etapa de monitoreo y evaluación de la iniciativa. Sus visiones y evaluaciones permitirán también retroalimentar las acciones llevadas a cabo institucionalmente y ser un insumo relevante para establecer mejoras.

## **5.2. ORGANIGRAMA FUNCIONAL:**

Cada proyecto o iniciativa desarrollada por la Dirección de Planificación de Proyectos DIPLAN, tiene su propio modelo de gestión, donde se establece claramente el equipo ejecutivo, por ende responsables de la ejecución del proyecto (hitos, actividades, indicadores y medios de verificación); los ejes de desarrollo estratégico de la propuesta y como se interrelacionarán internamente con las direcciones, facultades y/o unidades según sea el caso, además de identificar los actores del medio que intervienen en la propuesta. Este modelo de gestión también identifica las Vicerrectorías, direcciones y unidades de apoyo del mecanismo, las cuales generalmente están de manera transversal en todos los proyectos como es el caso de la vicerrectoría de Administración y Finanzas VAF y la Unidad de coordinación de proyectos institucionales.

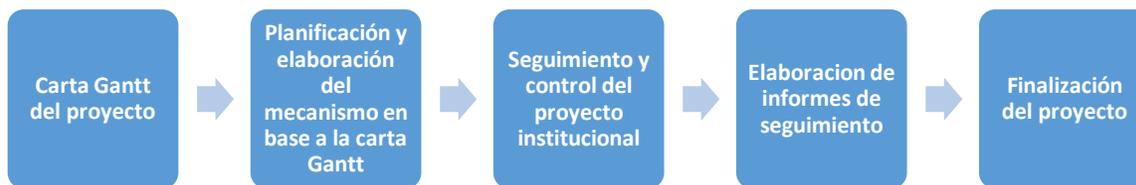
### 5.3. MECANISMOS DE COMUNICACIÓN Y ARTICULACIÓN:

Todas las iniciativas describen mecanismos de participación, comunicación y articulación con actores y beneficiarios esperados de la propuesta. Además de una definición de mecanismos de participación, comunicación y articulación con direcciones, unidades académicas y de gestión y actores externos involucrados en la iniciativa, generalmente las iniciativas desarrolladas contemplan la ejecución de actividades de capacitación, seminarios o difusión de los nuevos procesos implementados con la finalidad de actualizar a la comunidad universitaria.

## 6. METODOLOGÍA

### 6.1. REDEFINICIÓN DEL PROCESO

Figura 03: Definición del Proceso de control y seguimiento de proyectos institucionales.



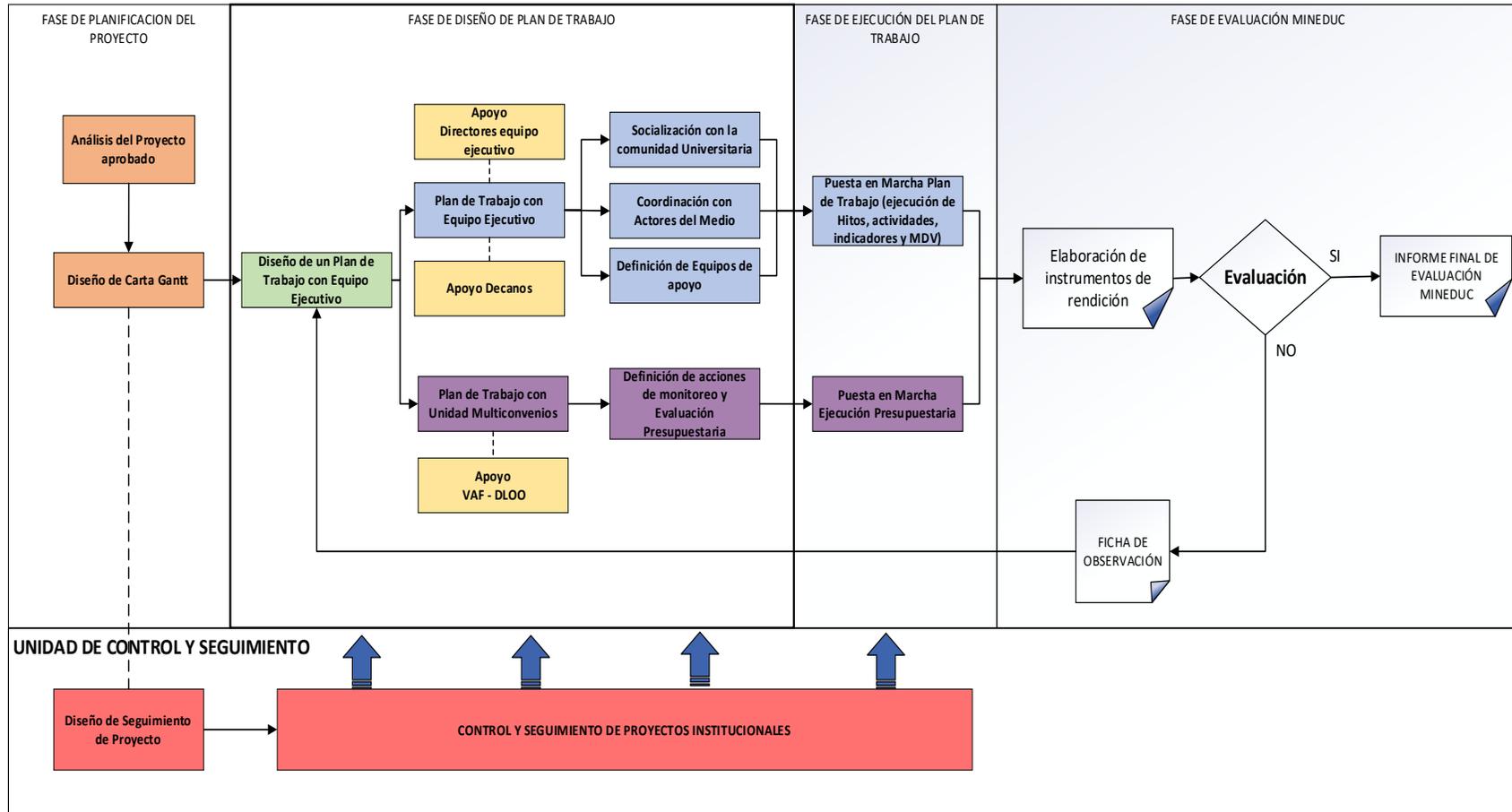
<b>Carta Gantt (en proceso de ser realizada en Microsoft Excel o Project)</b>	El proceso inicia con el diseño de la carta Gantt, lo que permite analizar las actividades encaminadas para el cumplimiento de los Hitos (actividades) y logro de los objetivos estratégicos, además permite conocer los aspectos internos y logísticos necesarios para la ejecución de este. Durante esta fase se puede comprender y establecer las normas de ejecución y el modelo de seguimiento-control, identificando los responsables y recursos involucrados. Es importante identificar y analizar los objetivos del proyecto a todos los actores, unidades y direcciones involucrados en el proyecto.
<b>Planificación y elaboración del mecanismo en base a la carta Gantt</b>	Durante esta fase se llevará a cabo la planificación del mecanismo y elaboración de la planilla Excel, la cual contendrá las actividades a realizar, los responsables de cada actividad, fechas de ejecución y termino, nivel de avance de cada actividad, nivel de avance del proyecto en general y los hitos entregables que se obtendrán como resultado de dichas actividades. (Durante el ciclo de vida del proyecto, la planificación deberá ser revisada y ajustada a los nuevos cambios que puede generarse en el tiempo).
<b>Seguimiento y control del proyecto institucional</b>	Durante esta fase se realizará un seguimiento de la ejecución a las tareas incluidas en la planificación para comprobar que se estén efectuando de acuerdo con los plazos comprometidos satisfaciendo los objetivos establecidos en tiempo y costo. El propósito de controlar y realizar un seguimiento constante es el de proporcionar un entendimiento en el progreso del proyecto de forma que se puedan tomar las acciones correctivas apropiadas cuando la ejecución del proyecto se desvíe significativamente de su planificación.



<b>Elaboración de informes de seguimiento</b>	<b>de de</b>	<p>Durante esta fase el encargado de realizar el seguimiento debe elaborar y presenta un informe de seguimiento. Dicho informe es fuente de información importante para el conocimiento del progreso del proyecto por parte de la Coordinación de seguimiento y una herramienta muy útil para la gestión del proyecto. Dicho informe debe comunicar lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Comunicar el grado de progreso del proyecto.</li><li>• Informar de las incidencias y riesgos encontrados.</li><li>• Proponer un plan de acciones a realizar para el próximo periodo de seguimiento.</li><li>• Comunicar la relación de hitos entregables y cambios que deben ser aprobados por la dirección.</li><li>• Resaltar modificaciones en el alcance o peticiones de cambio.</li><li>• De la misma manera el encargado de coordinación de seguimiento y control deberá elaborar la agenda de reuniones de seguimiento con los diversos actores implicados en el proceso.</li></ul>
<b>Finalización del proyecto</b>	<b>del</b>	<p>Durante la fase de finalización se establecerán las actividades necesarias para la aceptación del producto y/o servicios proporcionados y proceder al cierre del proyecto. Una vez finalizado el proyecto, se llevará a cabo la liberación de los recursos utilizados durante el desarrollo del proyecto.</p>

## 6.2. FLUJOGRAMA DE PROCESOS

Figura 03: Flujoograma de proceso del mecanismo de gestión de proyectos institucionales.



Fuente: Elaboración propia

### 6.3. MECANISMO DE CONTROL Y SEGUIMIENTO:

Como se describe en la figura N° 3 de esta metodología, el mecanismo de gestión de proyectos busca establecer un plan de trabajo que considere los tiempos de ejecución planificados inicialmente en el proyecto, en los hitos y actividades, para luego generar una medición del progreso efectivo del proyecto, tomando las acciones correctivas según corresponda, a tiempos y de manera proactiva cuando la ejecución del proyecto se desvíe de su planificación.

Este mecanismo de control y seguimiento comienza con el ingreso de un proyecto APROBADO por la instancia correspondiente a quienes se denomina stakeholders en el esquema, luego se realiza una planificación del tiempo de la propuesta en base a las actividades e hitos diseñando una carta Gantt que permita medir la eficiencia de los equipos ejecutivos, por esta razón, se considera para cada proyecto el traspaso de sus objetivos, hitos y actividades al mecanismo de control y seguimiento con la finalidad de generar alertas de trabajo que le permitan monitorear la ejecución de gestión y presupuestaria del proyecto. En la actualidad se realiza de manera virtual vía planificación en instrumentos Excel, sin embargo, resulta estratégicamente necesario que su diseño sea **adaptado y virtualizado dentro de la intranet y la plataforma tecnológica institucional** para lo cual esta metodología considera el diseño de un manual de usuario<sup>8</sup> en el **anexo N° 1**.

## 7. DEFINICIÓN DE SEGUIMIENTO, MONITOREO Y CONTROL

### 7.1. MECANISMOS DE MONITOREO Y EVALUACIÓN:

Las iniciativas consideran en su diseño mecanismos de monitoreo y evaluación de las acciones, resultados y contribuciones de la iniciativa. Estos mecanismos deben ser ejecutados por el equipo ejecutivo con el apoyo en el seguimiento de la DIPLAN a través del **mecanismo de gestión de proyectos institucionales** propuesto en esta metodología, el cual vela el correcto cumplimiento de los objetivos, hitos, actividades, medios de verificación, indicadores y ejecución presupuestaria, además de brindar apoyo a los equipos ejecutivos por medio de alertas tempranas a sus correos electrónicos cuando las fechas de las actividades se encuentran próximas a vencer y a su vez una mirada estratégica del avance en gestión y presupuestos.

Por otro lado la unidad de Coordinación de proyectos institucionales, se encarga de ejecutar las acciones directas ejecución de las actividades materializando todas las solicitudes de los equipos ejecutivos tales como: compras, contrataciones, licitaciones, entre otros, además de ser la unidad en directa comunicación con el ente revisor o stakeholders correspondientes, asegurando la ejecución correcta de los recursos destinados en las iniciativas y las rendiciones correctas.

<sup>8</sup> Anexo N° 1 Sistema de Seguimiento interno de Iniciativas de Inversión Institucional



## 7.2. INDICADORES Y MEDIOS DE VERIFICACIÓN:

Los diseños realizados por la DIPLAN consideran indicadores de gestión y presupuestos que aseguran el cumplimiento de los hitos que tienen unidades de medición, estos indicadores son aprobados por el ente revisor y deben ser monitoreados por la unidad coordinación de proyectos institucionales, apoyada por el **mecanismo de gestión de proyectos institucionales** propuesto en esta metodología que estará a cargo de la Dirección de Planificación DIPLAN. La responsabilidad del cumplimiento de estos indicadores recae en los directores o el director del equipo ejecutivo de la propuesta, dado que los proyectos realizados en la DIPLAN responden a diagnósticos que revelan una necesidad u oportunidad de desarrollo estratégico de un área o facultad específica. Los medios de verificación por otro lado, también están claramente establecidos en el diseño del proyecto como forma de comprobar el cumplimiento del indicador, en su mayoría corresponden a informes interpretativos y concluyentes del hito a desarrollar y como este a su vez asegura el cumplimiento del objetivo estratégico. El mecanismo de gestión de proyectos institucionales será capaz de entregar la información de ejecución en tiempo real de la gestión de actividades y presupuestaria del proyecto.

## 8. CONCLUSIÓN

La metodología planteada en este informe propone un rediseño del mecanismo de control de seguimiento de proyectos que actualmente opera en la institución, actividad que hoy recae sobre la Unidades de coordinación de proyectos institucionales y Dirección de Planificación y Proyectos. La metodología considera fortalecer esta labor en dos ámbitos, primero suma responsabilidades a este proceso con un nuevo modelo de gestión en el cual se incorpora al control y seguimiento a la dirección diseñadora de los proyectos que es la DIPLAN, esto con la finalidad de apoyar la creación de herramientas de planificación como los son cartas Gantt, alertas tempranas a los equipos ejecutivos, planes de trabajo de gestión y planes de trabajo de ejecución presupuestaria, haciendo una separación de la ejecución misma del proyecto dado que muchas de las actividades comprometidas en el diseño de un proyecto no consideran recursos, sin embargo, son igual de relevantes para el cumplimiento del mismo dado que tributan a indicadores y propician medios de verificación que son necesarios para obtener rendiciones satisfactorias y aprobadas por los stakeholders correspondientes. Segundo la metodología de trabajo propuesta, se considera identificar a través de un flujograma de procesos, dos aspectos importantes que rediseñan el proceso de trabajo, primero le entrega una mayor participación en el proceso de los equipos ejecutivos de trabajo, asesorándolos por parte de la DIPLAN a planificar su trabajo y a identificar las unidades de apoyo a la ejecución de sus proyectos, segundo se establece como un rol fundamental apoyo y monitoreo a la misma DIPLAN por medio del mecanismo de gestión de proyectos propuesto en esta metodología, que busca robustecer a través de una herramienta digital el mecanismo de control y seguimiento de proyectos, que permita monitorear de manera proactiva la ejecución, con una interacción diaria de los equipos ejecutivos en el llenado de la herramienta digital entregada y propuesta en esta metodología (anexo N°1), la cual, sentará las bases para en un mediano plazo ser traspasado a un control digital, que consistirá en un **sistema virtual dentro de la plataforma de intranet** que permita generar alertas automáticas, programar calendarios y medir en tiempo real el avance de ejecución de gestión y presupuestaria de los proyectos a cargo de los directores y el personal autorizado de los equipos ejecutivos de cada iniciativa.



## 9. ANEXO Nº 1



**UNIVERSIDAD DE TARAPACÁ**  
*Universidad del Estado*

# MANUAL DE SEGUIMIENTO DE GESTIÓN PARA PROYECTOS INSTITUCIONALES

Todos los derechos reservados a la Universidad de Tarapacá  
Dirección de Planificación y Proyectos  
Arica – Chile

## 9.1 CONTEXTO

El mecanismo de gestión de proyectos (MGPI), nace como una oportunidad de mejora institucional que busca fortalecer, a través, de una herramienta digital (planilla Excel) el mecanismo de control y seguimiento de proyectos, permitiendo monitorear de manera proactiva la ejecución del proyecto, con una interacción diaria de los equipos ejecutivos, proceso que sentará las bases para en un mediano plazo ser traspasado a un control digital, que consistirá en un mecanismo virtual dentro de la plataforma de intranet que permita generar alertas automáticas, programar calendarios y medir en tiempo real el avance de ejecución de gestión y presupuestos de los proyectos a cargo de los directores y el personal autorizado de los equipos ejecutivos de cada iniciativa. La herramienta cumple con realizar un monitoreo del progreso de los proyectos en tiempo real, puede ayudar a identificar los posibles problemas en forma oportuna y dar los insumos necesarios para la toma de decisiones correctiva. La principal ventaja del mecanismo es que identifica las diferencias en la ejecución del proyecto con respecto a su planificación, generando alertas de reacción con el objetivo de que pueda asegurarse de que el proyecto vaya por buen camino. La herramienta proporciona seguimiento del tiempo, de problemas y proporciona informe a nivel estratégico, táctico y operativo, lo que permite determinar si la ejecución está dentro del plazo y presupuesto planificado. También puede determinar porcentaje de avance y termino de cada actividad e hito. Con esto, puede realizar un seguimiento de presupuestos, recursos y problemas para estar siempre informado. El propósito de este manual es facilitar al usuario el manejo correcto del mecanismo, presentando una vista de forma general y específica de las características de la aplicación y se indican las instrucciones que deben seguir paso a paso para realizar las diversas tareas.

## 9.2 OBJETIVO DEL MECANISMO

El mecanismo de gestión de proyectos institucionales implementado en la Universidad de Tarapacá busca “desarrollar un seguimiento programado orientado a controlar, monitorear, y evaluar eficientemente el progreso y ejecución de los ámbitos de gestión y presupuesto en los proyectos”. Así como entregar información relevante a nivel estratégico, táctico y operativo para generar acciones oportunas y apropiadas frente a desviaciones significativas en la ejecución.

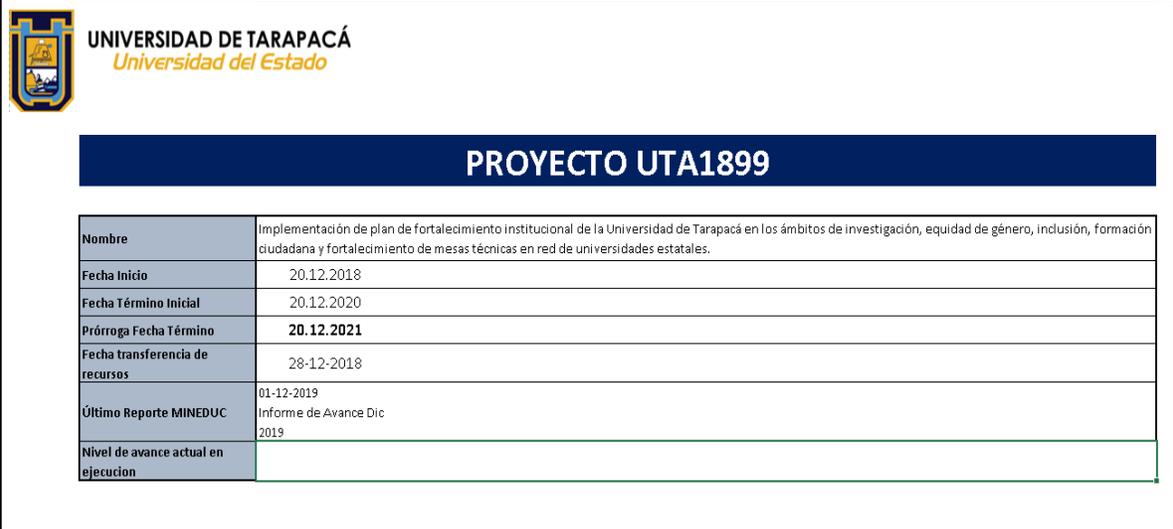
- Ajustar y fortalecer la metodología de gestión de proyectos institucionales (estructura, dependencia, alcances, modelo de gestión, responsabilidades, usuarios, herramientas de gestión, análisis de impacto).
- Definir como herramienta de desarrollo institucional un modelo basado en gestión de proyectos.
- Fortalecer una mirada estratégica integradora en los equipos.
- Asegurar que el resultado de los proyectos responda a las exigencias, estándares y políticas definidas en el mecanismo de aseguramiento de la calidad.
- Sentar las bases para la virtualización del mecanismo de “gestión de proyectos institucionales” en el corto plazo.

### 9.3 DEFINICIÓN DE LOS ELEMENTOS CLAVES DEL MECANISMO

En el siguiente apartado se explicará cada elemento que compone el mecanismo de seguimiento interno de proyectos institucionales. Lo anterior se realiza con la finalidad de orientar a los interesados en el tema.

#### 9.3.1 PESTAÑA INFORMACIÓN BÁSICA

Ilustración 1: Pestaña de presentación Mecanismo de seguimiento interno de proyectos institucionales.



UNIVERSIDAD DE TARAPACÁ Universidad del Estado	
PROYECTO UTA1899	
Nombre	Implementación de plan de fortalecimiento institucional de la Universidad de Tarapacá en los ámbitos de investigación, equidad de género, inclusión, formación ciudadana y fortalecimiento de mesas técnicas en red de universidades estatales.
Fecha Inicio	20.12.2018
Fecha Término Inicial	20.12.2020
Prórroga Fecha Término	20.12.2021
Fecha transferencia de recursos	28-12-2018
Último Reporte MINEDUC	01-12-2019 Informe de Avance Dic 2019
Nivel de avance actual en ejecución	

Fuente: Datos obtenidos del Mecanismo de Gestión de Proyectos Institucionales (MGPI).

Al iniciar el mecanismo de seguimiento de proyectos en la planilla Excel, aparecerá una serie de información resumen acerca del proyecto que se está monitoreando. Cabe mencionar, que el acceso es interno de la dirección de planificación, y se informara a los usuarios de los avances en la frecuencia definida en la planificación inicial de la ejecución del proyecto. Esto permite orientar al usuario sobre la actual situación del proyecto.

- Dichos elementos de presentación son los siguientes:
- Nombre del proyecto.
- Fecha de inicio del proyecto según Carta Gantt.
- Frecuencia del reporte de control y seguimiento.
- Stakeholders a informar del seguimiento.
- Fecha de término del proyecto según Carta Gantt.
- Fecha de transferencia de recursos.
- Fecha de último reporte de MINEDUC.
- Nivel de avance actual del proyecto en ejecución.

### 9.3.2 PESTAÑA CARTA GANTT

Ilustración 2: Carta Gantt Mecanismo de seguimiento interno de proyectos institucionales

HITOS / ACTIVIDADES		2019														
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
<b>OBJ: POTENCIAR LAS CAPACIDADES DE INVESTIGACIÓN DE LOS ACADÉMICOS DE LA UNIVERSIDAD DE TARAPACÁ (SEDE IQUIQUE)</b>																
<b>HITO 1: FORTALECER LAS CAPACIDADES DE INVESTIGACIÓN – UTA EN SEDE IQUIQUE. 15 meses</b>																
11. Diseño de actividades de investigación que incluyen plan de perfeccionamiento y concurso de investigación en sede Iquique.																
12. Llamado y selección de postulantes plan de capacitación y concurso.																
13. Implementación de medidas de difusión del plan de perfeccionamiento y concurso de																
14. Plan de capacitación (mentoring) para fortalecer la investigación y el desarrollo de publicaciones indexadas (15 asistentes)																
<b>HITO 2: FORTALECER LAS INTEGRACIÓN A NÚCLEOS DE INVESTIGACIÓN INTER</b>																
21. Visita de personal de sede Iquique a Núcleos de Investigación en Sede Arica																
22. Elaboración de bases de concurso interno para elaborar dos iniciativas de Investigación en Sede Iquique ligadas a áreas de energías renovables y psicología (a través de núcleos de investigación en sede Arica)																
23. Llamado a concurso interno de iniciativas de investigación en sede Iquique.																
24. Elaboración de informe de evaluación de ejecución de iniciativas de investigación.																
25. Presentación de papers para ser evaluados como publicaciones indexadas en el marco de ejecución de perfeccionamiento y concurso interno de iniciativas de investigación.																
<b>OBJ: IMPLEMENTAR POLÍTICAS Y PROGRAMAS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES DE INCLUSIÓN, INTEGRACIÓN Y ACCESIBILIDAD DE LOS</b>																
<b>HITO 1: INSTITUCIONALIZACIÓN DE ÁREA Y DISEÑO DE POLÍTICAS Y PROGRAMAS ESTRATÉGICOS EN MATERIA DE INCLUSIÓN. 24 meses</b>																
11. Formalización y capacitación de equipo multidisciplinario para abordar las temáticas de																
12. Sensibilización a la comunidad universitaria, a través de talleres y reflexiones en temáticas que abordan inclusión, Discapacidad, Multiculturalidad, entre otros. (Arica e Iquique).																
13. Revisión normativa y leyes vigentes en el contexto institucional.																
14. Elaboración de políticas y programas en materia de inclusión.																
15. Presentación y socialización de políticas y programas en materia de inclusión con autoridades académicas previa autorización de Vicerrectoría Académica.																
16. Operativación de políticas y programas en materia de inclusión.																
<b>HITO 2: CAPACITACIÓN EN ESTRATEGIAS EN AMBITO DE INCLUSIÓN ESPECIALMENTE EN LAS CARRERAS DE PEDAGOGÍAS. 21 meses</b>																
21. Sensibilización sobre las temáticas de inclusión. (Arica e Iquique)																

Fuente: Datos obtenidos del Mecanismo de Gestión de Proyectos Institucionales (MGPI).

El mecanismo posee una herramienta importante que es la clave para el seguimiento efectivo de los proyectos, la carta Gantt que se presenta es una propuesta elaborada con el fin de mejorar el manejo de la información, cada proyecto institucional debe por obligación contar con una. La herramienta será capaz de definir las actividades necesarias para completar el proyecto en un plazo determinado, puede establecer una relación lógica de lo planificado con lo ejecutado. La propuesta de carta Gantt presentada en el mecanismo de seguimiento de proyectos permite lo siguiente:

- Alinear a la organización y al equipo ejecutivo y generar un compromiso de trabajo en torno a los objetivos del proyecto, sus resultados y las tareas con fechas de inicio y termino.
- Permite tener un resumen del proyecto en una sola página.
- Entender la relación que tienen las distintas actividades entre sí y poder identificar las “actividades críticas”.
- Asignar de manera eficaz los recursos, determinando responsables y recursos a cada actividad. Logrando conocer el uso de los recursos disponibles, la capacidad utilizada de cada uno, y en consecuencia saber si un recurso está siendo sub o sobre utilizado.
- Poder controlar el proyecto en plazos y costos durante la fase de ejecución, siendo el control un elemento fundamental para el mecanismo.
- Permite contar con un plan flexible y dinámico, que permita estar afecta a cambios de cualquier índole durante su desarrollo. Logrando contar con una carta Gantt siempre dinámica e inteligente, capaz de adaptarse a cambios y mantenerse actualizada en todo momento. Es vital para guiar la ejecución y mantener un control permanente.

### 9.3.3 PESTAÑA CALENDARIZACIÓN Y ALERTA TEMPRANA

Ilustración 3: Calendarización y alerta temprana del Mecanismo de seguimiento interno de proyectos institucionales



CALENDARIZACIÓN Y ALERTA TEMPRANA								
Fecha de inicio	Fecha de término	Día de alerta 1	Día de alerta 2	-7	-3			
<b>Objetivo Específico N°1: Consolidar la capacidad de la investigación conjunta entre las líneas de agrofitología, fitogenética, y microbiología vegetal.</b>								
<b>Hito N°1: RRHH calificado contratado.</b>	Duración de la actividad (en meses)	Duración de la actividad (en días)	Fecha de inicio de la actividad	Fecha de término de la actividad	Fecha alerta temprana 1	Fecha alerta temprana 2	Encargado	correo electronico
Selección de RRHH calificado	0	0	00-01-1900	00-01-1900	#####	#####		
Contratación de RRHH calificado (Investigador, profesional, técnico y administrativo)	0	0	00-01-1900	00-01-1900	#####	#####		
Oficialización de convenios	0	0	00-01-1900	00-01-1900	#####	#####		
<b>Hito N°2: Equipamiento comprado</b>	Duración de la actividad (en meses)	Duración de la actividad (en días)	Fecha de inicio de la actividad	Fecha de término de la actividad	Fecha alerta temprana 1	Fecha alerta temprana 2	Encargado	correo electronico
Selección de equipamiento	0	0	00-01-1900	00-01-1900	#####	#####		
Compra de equipamiento	0	0	00-01-1900	00-01-1900	#####	#####		
Instalación de equipamiento	0	0	00-01-1900	00-01-1900	#####	#####		
<b>Hito N°3: Ambiente científico y estructural de los laboratorios habilitados.</b>	Duración de la actividad (en meses)	Duración de la actividad (en días)	Fecha de inicio de la actividad	Fecha de término de la actividad	Fecha alerta temprana 1	Fecha alerta temprana 2	Encargado	correo electronico
Planificación de habilitaciones del ambiente científico y estructural del laboratorio	0	0	00-01-1900	00-01-1900	#####	#####		
Enlace con oficina de obras de Universidad	0	0	00-01-1900	00-01-1900	#####	#####		
Diseño de planos	0	0	00-01-1900	00-01-1900	#####	#####		
Llamada a concursos	0	0	00-01-1900	00-01-1900	#####	#####		
Adjudicación propuesta	0	0	00-01-1900	00-01-1900	#####	#####		
Ejecución habilitaciones	0	0	00-01-1900	00-01-1900	#####	#####		
<b>Hito N°4: Proyectos en conjuntos postulados</b>	Duración de la actividad (en meses)	Duración de la actividad (en días)	Fecha de inicio de la actividad	Fecha de término de la actividad	Fecha alerta temprana 1	Fecha alerta temprana 2	Encargado	correo electronico
Formulación de cartas de proyectos interdisciplinarios y en conjunto de área agrícola	0	0	00-01-1900	00-01-1900	#####	#####		
Postulación de proyectos conjuntos con financiamiento externo	0	0	00-01-1900	00-01-1900	#####	#####		

Fuente: Datos obtenidos del Mecanismo de Gestión de Proyectos Institucionales (MGPI).

La N° hoja 2.1 denominada “Calendarización y Alerta Temprana” de la planilla de seguimiento del mecanismo de gestión de proyectos incorpora como principal herramienta de apoyo a la gestión, una automatización de alertas tempranas a los equipos ejecutivos. Consiste en un traspaso de año calendario de las fechas planificadas en la carta Gantt, para luego poder definir dos alertas a través de correos electrónicos a los encargados de cada objetivo definidos en el modelo de gestión del proyecto (se identifican en la hoja los correos electrónicos para facilitar la información), esta alertas se generan en dos instancias, la primera, una semana antes de vencer la actividad y la segunda más cerca de la fecha de finalización de la actividad con tres días de anticipación. La incorporación de esta hoja N° 2.1 establece una actividad de monitoreo periódico de fechas comprometidas con el Ministerio de Educación, y alerta la obligatoriedad del cumplimiento a los responsables institucionales. La hoja N° 2.1 contiene los siguientes elementos:

- Objetivos específicos
- Hitos y actividades
- Duración de la actividad (en meses y días)
- Fecha de inicio de la actividad
- Fecha de término de la actividad
- Fecha de alerta temprana 1 (7 días antes)
- Fecha de alerta temprana 2 (3 días antes)
- Encargado
- Correo electrónico
- Simbología de alertas (naranja alerta entrega, amarillo alerta por entregar).





- ii. Actividad No Ejecutada.
- iii. Actividad Terminada.
- k. Clasificación de la actividad: Al establecer la actividad en uno de los tres (3) estados presentados anteriormente, a continuación, se clasifica de la siguiente manera:
  - i. Actividad Atrasada o Fuera de Plazo
  - ii. Actividad Conforme a la Carta Gantt.

Lo anterior, se puede reflejar y comprender de mejor manera en el siguiente cuadro.

	<b>Act. Atrasada*</b>	<b>Act. Conforme a la carta Gantt<sup>9</sup></b>
<b>Act. Ejecutada*</b>	<p>La actividad comprometida pasa a estar <b>(EJECUTADA / ATRASADA)</b> cumpliendo dos (2) requisitos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Requisito 1: Cuando la actividad tiene un avance de <math>(0\% &lt; X &lt; 100\%)</math></li> <li>- Requisito 2: Cuando el plazo según lo planificado en la carta Gantt ha expirado y la ejecución de la actividad no ha terminado.</li> </ul>	<p>La actividad comprometida pasa a estar <b>(EJECUTADA / CONFORME A LA CARTA GANTT)</b> cumpliendo dos (2) requisitos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Requisito 1: Cuando la actividad tiene un avance de <math>(0\% &lt; X &lt; 100\%)</math></li> <li>- Requisito 2: Cuando el plazo según lo planificado en la carta Gantt NO ha expirado y la ejecución de la actividad no ha terminado.</li> </ul>
<b>Act. En proceso *</b>	<p>La actividad comprometida pasa a estar <b>(EN PROCESO / ATRASADA)</b> cumpliendo dos (2) requisitos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Requisito 1: Cuando la actividad tiene un avance de <math>0\% (x = 0\%)</math></li> <li>- Requisito 2: Cuando el plazo según lo planificado en la carta Gantt ha expirado y la ejecución de la actividad no ha iniciado.</li> </ul>	<p>La actividad comprometida pasa a estar <b>(EN PROCESO/ CONFORME A LA CARTA GANTT)</b> cumpliendo dos (2) requisitos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Requisito 1: Cuando la actividad tiene un avance de <math>0\% (x = 0\%)</math></li> <li>- Requisito 2: Cuando el plazo según lo planificado en la carta Gantt NO ha expirado y la ejecución de la actividad no ha iniciado.</li> </ul>

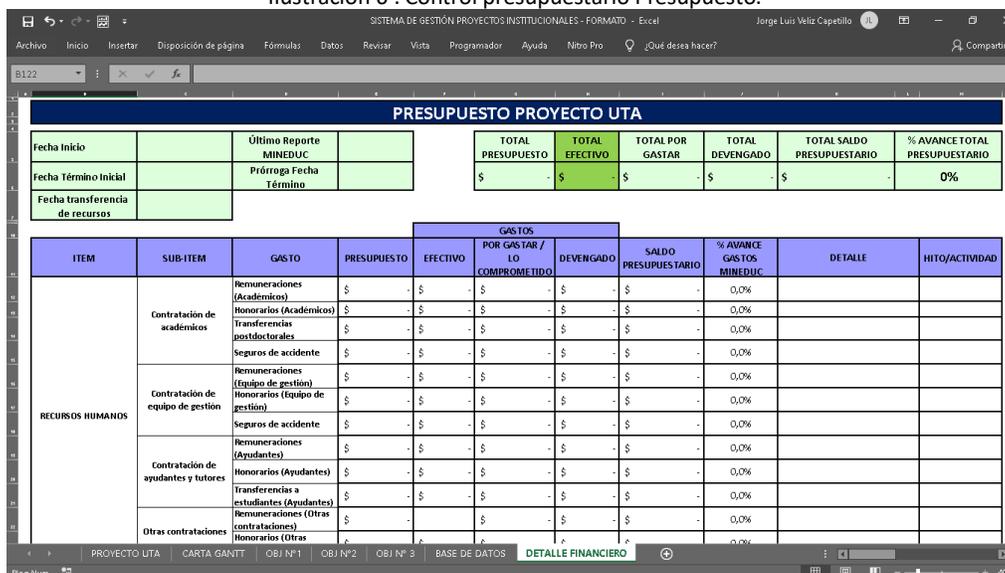
Fuente: Elaboración propia.

<sup>9</sup> En base al mes que se realizará el seguimiento y control del proyecto, será el mes de corte para presentar la información, y determinar el estado y clasificación de la actividad.



### 9.3.6 PESTAÑA DE ANÁLISIS PRESUPUESTARIO

Ilustración 6 : Control presupuestario Presupuesto.



PRESUPUESTO PROYECTO UTA										
Fecha Inicio		Último Reporte MINEDUC		TOTAL PRESUPUESTO	TOTAL EFECTIVO	TOTAL POR GASTAR	TOTAL DEVENGADO	TOTAL SALDO PRESUPUESTARIO	% AVANCE TOTAL PRESUPUESTARIO	
Fecha Término Inicial		Prórroga Fecha Término		\$	\$	\$	\$	\$	0%	
Fecha transferencia de recursos										
GASTOS										
ITEM	SUB-ITEM	GASTO	PRESUPUESTO	EFECTIVO	POR GASTAR / LO COMPROMETIDO	DEVENGADO	SALDO PRESUPUESTARIO	% AVANCE GASTOS MINEDUC	DETALLE	HITO/ACTIVIDAD
RECURSOS HUMANOS	Contratación de académicos	Remuneraciones (Académicos)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Honorarios (Académicos)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Transferencias posdoctorales	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Seguros de accidente	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
	Contratación de equipo de gestión	Remuneraciones (Equipo de gestión)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Honorarios (Equipo de gestión)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Seguros de accidente	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
	Contratación de ayudantes y tutores	Remuneraciones (Ayudantes)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Honorarios (Ayudantes)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Transferencias a estudiantes (Ayudantes)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
	Otras contrataciones	Remuneraciones (Otras contrataciones)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Honorarios (Otras contrataciones)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		

Fuente: Datos obtenidos del Mecanismo de Gestión de Proyectos Institucionales (MGPI).

La elaboración de un control presupuestario para el mecanismo de gestión de proyectos institucionales, tiene la finalidad de mantener un equilibrio en los recursos otorgados para el proyecto, permitiendo identificar, monitorear y plantear mejoras efectivas en el proceso del control presupuestario evitando resultados no deseados y problemas recurrentes que generen costos adicionales a la Universidad. El diseño de la herramienta permite gestionar de mejor manera el presupuesto, manteniendo un control activo en todo momento logrando lo siguiente:

- Mantener una frecuencia adecuada de revisión y previsión presupuestaria. Permitiendo asegurar que el consumo del presupuesto y recursos no superen el ritmo óptimo permitiendo implementar modificaciones si se necesita corregir alguna tendencia que puede terminar resultando perjudicial.
- La herramienta permite gestionar el alcance que implica el proyecto, no solo dispone de un plan de contingencias, sino que también de un plan de gestión del cambio que asegura el control necesario para mantener el presupuesto de un proyecto en orden. las propuestas de cambio pueden causar enormes problemas para un proyecto y generan sobrecostos. El trabajo no planificado provoca gastos inesperados.
- Provee de información clara que permite una comunicación efectiva entre todo el equipo del proyecto, lo que permite estar informados acerca de la realidad en materia de presupuestos y conozcan los límites y sus responsabilidades al respecto.
- Puede evaluar el aprovechamiento de los recursos otorgados, en definitiva, se puede saber dónde se consumen la mayor parte de los recursos de un proyecto. Es esencial examinar la ejecución de los recursos y actividades de cerca para asegurar de que los primeros están siendo plenamente utilizados y que la asignación de recursos sea óptima.

- La herramienta condiona a manejar siempre un control presupuestario proactivo, asegurando que la ejecución de los recursos se encuentre dentro de lo planificación y reduciendo la posibilidad de generar costos adicionales para la institución.

### 9.3.7 PESTAÑA DE INDICADORES

Ilustración 7: Indicadores de gestión.



INDICADORES DE GESTIÓN										
N°	Indicador	Línea base	Meta año 1	Valor efectivo año 1	Meta año 2	Valor efectivo año 2	Estado	Medios de verificación	Hito	
1	Número de asistentes aprobados en talleres de Investigación	43 académicos	15		15/35** = 100%	100%	Logrado	Informe plan de perfeccionamiento	OE1 - Hito 1	
2	Porcentaje de incremento en publicaciones presentadas para la generación de publicaciones indexadas en Sede Iquique	18	18	13 derivadas del plan	% adicionales sobre sobre línea base (publicaciones derivadas del plan)	100%	Logrado	Informe plan de perfeccionamiento	OE1 - Hito 1	
3	Número de miembros de la comunidad universitaria participantes en temáticas y estrategias de inclusión con especial énfasis en el área de educación (acumulados)	0 / (247+40+241) = 0%	(70+15+40)/638 = 20%	64	(85+30+0)/638 = 19%	20%	Parcialmente lograda	Informe de Capacitación y evaluación de actividades a jefes de carrera	OE2 - Hito 2	
4	Número de jefes de carrera de pedagogía con capacitación en contenidos y temáticas en el ámbito de inclusión	0	6 / 13 = 46%	5/13 = 38%	13 / 13 = 100%	38%	Parcialmente lograda	Informe de Capacitación y evaluación de actividades a jefes de carrera	OE2 - Hito 2	
5	Número de publicaciones ISI/SCOPUS/SOEL en revistas pertenecientes al núcleo de investigación en género acumuladas	-	1	0%	4	0%	No Lograda	Acto de oficialización del Núcleo por autoridad correspondiente	OE3 Hito 4	
6	Número de asistentes al seminario de experiencias y resultados de investigación	0 / 327 = 0%	0 / 327 = 0%	0%	75 / 327 = 23%	0%	No lograda	Informe de Evaluación y preparación de informe de la actividad (incluye texto con experiencias autoras)	OE3 Hito 5	
7	Porcentaje de personas capacitadas en Género – académicos y funcionarios	0/347 = 0%	0 / 293 = 0%		40 / 347 = 11,5%	100%	Logrado	Informe de evaluación de los talleres con programas y evidencia de cada taller.	OE3-Hito 7	
		0/524 = 0%	0 / 524 = 0%		60 / 524 = 11,5%					

Fuente: Datos obtenidos del Mecanismo de Gestión de Proyectos Institucionales (MGPI).

Es importante mencionar que los indicadores de gestión son la expresión cuantitativa del comportamiento y desempeño de uno o más procesos, cuya magnitud, al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se toman acciones correctivas o preventivas según el caso. Para este caso, el mecanismo de gestión propone realizar los indicadores definidos en la formulación del proyecto para predecir y actuar con base en las tendencias positivas o negativas observadas en el desempeño global del proyecto.

### 9.3.8 DEFINICIÓN DE LOS PROCESOS CLAVES DEL MECANISMO



<b>Carta Gantt en Project</b>	El proceso inicia con el diseño de la carta Gantt a través del software Project. El cual permite analizar las actividades encaminadas para el cumplimiento de los HITOS (actividades) y logro de los objetivos estratégicos, además permite conocer los aspectos internos y logísticos necesarios para la ejecución del mismo. Durante esta fase se puede comprender y establecer las normas de ejecución y el modelo de seguimiento-control, identificando los responsables y recursos involucrados. Es importante identificar y analizar los objetivos del proyecto a todos los actores, unidades y direcciones involucrados en el proyecto.
<b>Planificación y elaboración del mecanismo en base a la carta Gantt</b>	Se llevará a cabo la planificación del mecanismo y elaboración de la planilla Excel, la cual contendrá las actividades a realizar, los responsables de cada actividad, fechas de ejecución y termino, nivel de avance de cada actividad, nivel de avance del proyecto en general y los hitos entregables que se obtendrán como resultado de dichas actividades. (Durante el ciclo de vida del proyecto, la planificación deberá ser revisada y ajustada a los nuevos cambios que puede generarse en el tiempo).
<b>Seguimiento y control del proyecto institucional</b>	Se realizará un seguimiento de la ejecución a las tareas incluidas en la planificación para comprobar que se estén efectuando de acuerdo a los plazos comprometidos satisfaciendo los objetivos establecidos en tiempo y costo. El propósito de controlar y realizar un seguimiento constante es el de proporcionar un entendimiento en el progreso del proyecto de forma que se puedan tomar las acciones correctivas apropiadas cuando la ejecución del proyecto se desvíe significativamente de su planificación.
<b>Elaboración de informes de seguimiento</b>	Durante esta fase el encargado de realizar el seguimiento debe elabora y presenta un informe de seguimiento. Dicho informe es fuente de información importante para el conocimiento del progreso del proyecto por parte de la Coordinación de seguimiento y una herramienta muy útil para la gestión del proyecto. Se debe comunicar lo siguiente: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicar el grado de progreso del proyecto.</li> <li>• Informar de las incidencias y riesgos encontrados.</li> <li>• Proponer un plan de acciones a realizar para el próximo periodo de seguimiento.</li> <li>• Comunicar la relación de hitos entregables y cambios que deben ser aprobados por la dirección.</li> <li>• Resaltar modificaciones en el alcance o peticiones de cambio.</li> <li>• De la misma manera el encargado de coordinación de seguimiento y control deberá elaborar la agenda de reuniones de seguimiento con los diversos actores implicados en el proceso.</li> </ul>
<b>Finalización del proyecto</b>	Durante la fase de finalización se establecerán las actividades necesarias para la aceptación del producto y/o servicios proporcionados y proceder al cierre del proyecto. Una vez finalizado el proyecto, se llevará a cabo la liberación de los recursos utilizados durante el desarrollo del proyecto.

Fuente: Elaboración propia.



## MECANISMO DE GESTIÓN PROYECTO INSTITUCIONALES PROYECTO UTA ADAIN 2020

<b>Título de la propuesta</b>	Fortalecer la vinculación Institucional efectiva, a través, de la puesta en valor, divulgación y posicionamiento de la Cultura Chinchorro, como valor universal excepcional.
<b>Encargado del proyecto / correo electrónico</b>	Sergio Medina Parra / smedina@academicos.uta.cl
<b>Unidad encargada del proyecto</b>	Dirección Extensión y Vinculación con el Medio
<b>Fecha de Inicio del proyecto</b>	22.12.2020
<b>Fecha de término del proyecto</b>	22.12.2022
<b>Fecha prórroga de nuevo término del proyecto</b>	
<b>Fecha de transferencia de los recursos</b>	22.12.2020
<b>Duración de la propuesta</b>	24 meses
<b>Fecha de actualización de la información</b>	29.04.2021
<b>Fecha de Seguimiento y Control</b>	
<b>Nivel de avance efectivo de gestión</b>	0,0%
<b>Nivel de avance efectivo del presupuesto</b>	1,1%
<b>Eje Estratégico 1</b>	Vinculación con el Medio
<b>Sub Eje Estratégico 1.1</b>	Cultura y Patrimonio
<b>Sub Eje Estratégico 1.2</b>	Vinculación con el Medio

# CARTA GANTT PROYECTO AIN UTA 2093

**Informes MINEDUC**

Situación actual del informe n°1 del mes 6	█
Situación actual del informe n°2 del mes 12	█
Situación actual del informe n°3 del mes 18	█
Situación actual del informe n°4 del mes 24	█

**Simbología:**

█	Periodo de informe a MINEDUC
█	Informe enviado
█	Informe aceptado
█	Informe con observaciones
█	Informe rechazado

HITOS / ACTIVIDADES	2021												2022											
	enero	febrero	marzo	abril	mayo	junio	julio	agosto	septiembre	octubre	noviembre	diciembre	enero	febrero	marzo	abril	mayo	junio	julio	agosto	septiembre	octubre	noviembre	diciembre
<b>DEZ. DISEÑAR Y EJECUTAR UNA PLATAFORMA VIRTUAL DE VISITACION DE SITIOS PATRIMONIALES Y DEL SISTEMA DE MUSEOS DE LA CULTURA CHINCHORRO EN LA REGION DE JUNCO Y PARMACOTTA.</b>	█																							
<b>HITO 1: PLATAFORMA VIRTUAL DE VISITACION DE SITIOS PATRIMONIALES Y MUSEOS DISEÑADA Y EJECUTADA.</b>	█																							
1.1. Determinar los requerimientos de la Plataforma.	█																							
1.2. Diseñar una base de datos y estructurar la base de datos de la plataforma.	█																							
1.3. Contratar los servicios de consultoría.	█																							
1.4. Diseñar una base de datos Geográfica para la visualización de datos.	█																							
1.5. Diseñar una descripción de los sitios patrimoniales de la cultura chinchorro.	█																							
1.6. Diseñar Arquitectura y /o plataforma AR (realidad aumentada) y 3D, que incluye visita virtual en sitios patrimoniales, Museo Chinchorro 360 y Código QR.	█																							
1.7. Generar contenido multimedia (videos, relatos, contenido via código QR, enlaces páginas web, papers, entre otros).	█																							
1.8. Operar y dar una declaración final.	█																							
<b>DEZ. PONER EN VALOR LOS SITIOS PATRIMONIALES DE LA CULTURA CHINCHORRO, QUE SE ENCUENTRAN BAJO CUSTODIA DE LA INSTITUCIÓN.</b>	█																							
<b>HITO 2: SITIOS PATRIMONIALES DE LA CULTURA CHINCHORRO PUESTOS EN VALOR.</b>	█																							
2.1. Diseñar e ejecutar un plan de puesta en valor de los sitios de la Cultura Chinchorro bajo custodia de la institución.	█																							
2.2. Diseñar e implementar un Programa de socialización, que incluya actividades culturales y patrimoniales, sobre los Acertamientos de la Cultura Chinchorro con la comunidad regional, con apoyo de principales actores del medio regional.	█																							
2.3. Contratación de Académico nuevo, altamente productivo, con grado de doctor, con alguna especialidad en áreas como: Arqueología Social o Museo Virtualidad, Sociología, entre otros.	█																							
2.4. Aumento de las publicaciones científicas en los áreas de los ciencias sociales, específicamente en temáticas como: Patrimonio social, desarrollo y puesta en valor territorial y comunitario, o similares.	█																							

## CALENDARIZACIÓN Y ALERTA TEMPRANA

Fecha de inicio	22.12.2020	Día de alerta 1	-7
Fecha de término	22.12.2022	Día de alerta 2	-3

	ALERTADO
	POR ALERTAR

### OE1: DISEÑAR Y EJECUTAR UNA PLATAFORMA VIRTUAL DE VISITACIÓN DE SITIOS PATRIMONIALES Y DEL SISTEMA DE MUSEOS DE LA CULTURA CHINCHORRO EN LA REGIÓN DE ARICA Y PARINACOTA.

HITO 1: PLATAFORMA VIRTUAL DE VISITACIÓN DE SITIOS PATRIMONIALES Y MUSEOS DISEÑADA Y EJECUTADA.	Duración de la actividad (en meses)	Duración de la actividad (en días)	Fecha de inicio de la actividad	Fecha de término de la actividad	Fecha de alerta temprana 1	Fecha alerta temprana 2	Encargado	correo electrónico
1.1. Determinar los requerimientos de la Plataforma.	2	60	22-12-2020	20-02-2021	13-02-2021	17-02-2021	Sergio Medina Parra Oscar Sagardia Osorio Oscar Cofré Espinoza	<a href="mailto:smedina@academicos.uta.cl">smedina@academicos.uta.cl</a> <a href="mailto:osagardi@uta.cl">osagardi@uta.cl</a> <a href="mailto:ocofree@uta.cl">ocofree@uta.cl</a>
1.2. Diseñar una carta Gantt y planificar la ejecución de la plataforma.	1	30	22-12-2020	21-01-2021	14-01-2021	18-01-2021	Sergio Medina Parra Oscar Sagardia Osorio Oscar Cofré Espinoza	<a href="mailto:smedina@academicos.uta.cl">smedina@academicos.uta.cl</a> <a href="mailto:osagardi@uta.cl">osagardi@uta.cl</a> <a href="mailto:ocofree@uta.cl">ocofree@uta.cl</a>
1.3. Contratar los servicios de consultoría.	5	150	23-02-2021	23-07-2021	16-07-2021	20-07-2021	Sergio Medina Parra Oscar Sagardia Osorio Oscar Cofré Espinoza	<a href="mailto:smedina@academicos.uta.cl">smedina@academicos.uta.cl</a> <a href="mailto:osagardi@uta.cl">osagardi@uta.cl</a> <a href="mailto:ocofree@uta.cl">ocofree@uta.cl</a>
1.4. Diseñar una base de datos Geográfica, para la visualización gráfica	17	510	24-07-2021	16-12-2022	09-12-2022	13-12-2022	Sergio Medina Parra Oscar Sagardia Osorio Oscar Cofré Espinoza	<a href="mailto:smedina@academicos.uta.cl">smedina@academicos.uta.cl</a> <a href="mailto:osagardi@uta.cl">osagardi@uta.cl</a> <a href="mailto:ocofree@uta.cl">ocofree@uta.cl</a>
1.5. Diseñar una Georeferenciación de los sitios patrimoniales de la cultura chinchorro.	17	510	24-07-2021	16-12-2022	09-12-2022	13-12-2022	Sergio Medina Parra Oscar Sagardia Osorio Oscar Cofré Espinoza	<a href="mailto:smedina@academicos.uta.cl">smedina@academicos.uta.cl</a> <a href="mailto:osagardi@uta.cl">osagardi@uta.cl</a> <a href="mailto:ocofree@uta.cl">ocofree@uta.cl</a>
1.6. Diseñar Arquitectura y /o plataforma AR (realidad aumentada) y 3D, que incluya visita virtual en sitios patrimoniales, Museos Chinchorro Azapa y Colón 10.	17	510	24-07-2021	16-12-2022	09-12-2022	13-12-2022	Sergio Medina Parra Oscar Sagardia Osorio Oscar Cofré Espinoza	<a href="mailto:smedina@academicos.uta.cl">smedina@academicos.uta.cl</a> <a href="mailto:osagardi@uta.cl">osagardi@uta.cl</a> <a href="mailto:ocofree@uta.cl">ocofree@uta.cl</a>
1.7. Generar contenido multimedia (videos, relatos, contenido vía código QR, enlaces páginas web, papers, entre otros).	17	510	24-07-2021	16-12-2022	09-12-2022	13-12-2022	Sergio Medina Parra Oscar Sagardia Osorio Oscar Cofré Espinoza	<a href="mailto:smedina@academicos.uta.cl">smedina@academicos.uta.cl</a> <a href="mailto:osagardi@uta.cl">osagardi@uta.cl</a> <a href="mailto:ocofree@uta.cl">ocofree@uta.cl</a>
1.8. Desarrollar una Aplicación Móvil.	17	510	24-07-2021	16-12-2022	09-12-2022	13-12-2022	Sergio Medina Parra Oscar Sagardia Osorio Oscar Cofré Espinoza	<a href="mailto:smedina@academicos.uta.cl">smedina@academicos.uta.cl</a> <a href="mailto:osagardi@uta.cl">osagardi@uta.cl</a> <a href="mailto:ocofree@uta.cl">ocofree@uta.cl</a>

### OE2: PONER EN VALOR LOS SITIOS PATRIMONIALES DE LA CULTURA CHINCHORRO, QUE SE ENCUENTRAN BAJO CUSTODIA DE LA INSTITUCIÓN.

HITO 2: SITIOS PATRIMONIALES DE LA CULTURA CHINCHORRO PUESTOS EN VALOR.	Duración de la actividad (en meses)	Duración de la actividad (en días)	Fecha de inicio de la actividad	Fecha de término de la actividad	Fecha de alerta temprana 1	Fecha alerta temprana 2	Encargado	correo electrónico
2.1. Diseñar y ejecutar un plan de puesta en valor de los sitios de la Cultura Chinchorro bajo custodia de la institución.	2	60	22-12-2020	20-02-2021	13-02-2021	17-02-2021	Sergio Medina Parra Dr. Bernardo Arriaza Torres Dra. Marietta Ortega Perrier Dr. Rodrigo Ferrer	<a href="mailto:smedina@academicos.uta.cl">smedina@academicos.uta.cl</a> <a href="mailto:barriazaarica@gmail.com">barriazaarica@gmail.com</a> <a href="mailto:mortega.perrier@gmail.com">mortega.perrier@gmail.com</a> <a href="mailto:rferrer@academicos.uta.cl">rferrer@academicos.uta.cl</a>
2.2. Diseñar e implementar un Programa de socialización, que incluya actividades culturales y patrimoniales, sobre los Asentamientos de la Cultura Chinchorro con la comunidad regional, con apoyo de principales actores del medio regional.	4	120	23-02-2021	23-06-2021	16-06-2021	20-06-2021	Sergio Medina Parra Dr. Bernardo Arriaza Torres Dra. Marietta Ortega Perrier Dr. Rodrigo Ferrer	<a href="mailto:smedina@academicos.uta.cl">smedina@academicos.uta.cl</a> <a href="mailto:barriazaarica@gmail.com">barriazaarica@gmail.com</a> <a href="mailto:mortega.perrier@gmail.com">mortega.perrier@gmail.com</a> <a href="mailto:rferrer@academicos.uta.cl">rferrer@academicos.uta.cl</a>
2.3. Contratación de Académico nuevo, altamente productivo, con grado de doctor, con alguna especialidad en el área, como: Antropólogo Social o Físico, Historiador, Sociólogo, entre otros.	4	120	23-06-2021	21-10-2021	14-10-2021	18-10-2021	Sergio Medina Parra Dr. Bernardo Arriaza Torres Dra. Marietta Ortega Perrier Dr. Rodrigo Ferrer	<a href="mailto:smedina@academicos.uta.cl">smedina@academicos.uta.cl</a> <a href="mailto:barriazaarica@gmail.com">barriazaarica@gmail.com</a> <a href="mailto:mortega.perrier@gmail.com">mortega.perrier@gmail.com</a> <a href="mailto:rferrer@academicos.uta.cl">rferrer@academicos.uta.cl</a>
2.4.- Aumento de las publicaciones científicas en las áreas de las ciencias sociales, específicamente en temáticas como: Patrimonialización, desarrollo y puesta en valor territorial y comunitario, o similares.	14	420	22-10-2021	16-12-2022	09-12-2022	13-12-2022	Sergio Medina Parra Dr. Bernardo Arriaza Torres Dra. Marietta Ortega Perrier Dr. Rodrigo Ferrer	<a href="mailto:smedina@academicos.uta.cl">smedina@academicos.uta.cl</a> <a href="mailto:barriazaarica@gmail.com">barriazaarica@gmail.com</a> <a href="mailto:mortega.perrier@gmail.com">mortega.perrier@gmail.com</a> <a href="mailto:rferrer@academicos.uta.cl">rferrer@academicos.uta.cl</a>

(1) Hito	(2) Fecha cumplimiento hito (Mes1 a Mes24)	(3) Encargado	(4) N° De Actividad	(5) Actividades Comprometidas	(6) Medio de verificación interno-UTA	(7) Medio de verificación HITO	(8) Fecha inicio / término actividad (Mes 1 a Mes 24)	(9) ¿Actividad Ejecutada? (SI)	(10) ¿Actividad en proceso? (SI)	(11) HITO Logrado / no logrado	(12) Clasificación del Obstáculo en Actividad	(13) Descripción del Obstáculo	(14) Compromiso para el logro y la mejora continua	(15) Nueva fecha comprometida	(16) Notas u Observaciones
HITO 1: PLATAFORMA VIRTUAL DE VISITACIÓN DE SITIOS PATRIMONIALES Y MUSEOS DISEÑADA Y EJECUTADA.	24 MESES		1	Determinar los requerimientos de la Plataforma.	-- Plan de trabajo plataforma digital institucional. - Plataforma virtual de visitación de de de sitios patrimoniales y museos de la Cultura Chinchorro en la Región de Arica y Parinacota operativa.		MES 1 - MES 8	Si	NO						
			2	Diseñar una carta Gantt y planificar la ejecución de la plataforma.			MES 1 - MES 4	Si	NO						
			3	Contratar los servicios de consultoría.			MES 3- MES 7	Si	NO						
			4	Diseñar una base de datos Geográfica, para la visualización gráfica			MES 8- MES 24	Si	NO						
			5	Diseñar una Georeferenciación de los sitios patrimoniales de la cultura chinchorro.			MES 8- MES 24	Si	NO						
			6	Diseñar Arquitectura y /o plataforma AR (realidad aumentada) y 3D, que incluya visita virtual en sitios patrimoniales, Museos Chinchorro Azapa y Colón 10.			MES 8- MES 24	Si	NO						
			7	Generar contenido multimedia (videos, relatos, contenido vía código QR, enlaces páginas web, papers, entre otros).			MES 8- MES 24	Si	NO						
			8	Desarrollar una Aplicación Móvil.			MES 8- MES 24	NO	SI						

OBJETIVO ESPECÍFICO N°2: PONER EN VALOR LOS SITIOS PATRIMONIALES DE LA CULTURA CHINCHORRO, QUE SE ENCUENTRAN BAJO CUSTODIA DE LA INSTITUCIÓN.															
(1) Hitos	(2) Fecha cumplimiento hito (Mes 1 a Mes 24)	(3) Encargado	(4) N° De Actividades	(5) Actividades Comprometidas	(6) Medio de verificación interno-UTA	(7) Medio de verificación HITO	(8) Fecha inicio / término actividad (Mes 1 a Mes 24)	(9) ¿Actividad Ejecutada? (SI)	(10) ¿Actividad en proceso? (SI)	(11) HITO Logrado / no logrado	(12) Clasificación del Obstáculo en Actividad	(13) Descripción del Obstáculo	(14) Compromiso para el logro y la mejora continua	(15) Nueva fecha comprometida	(16) Notas u Observaciones
HITO 1: SITIOS PATRIMONIALES DE LA CULTURA CHINCHORRO PUESTOS EN VALOR.	24 MESES		1	Diseñar e ejecutar un plan de puesta en valor de los sitios de la Cultura Chinchorro bajo custodia de la institución.			MES 1 - MES 2	SI	NO						
			2	Diseñar e implementar un Programa de socialización, que incluya actividades culturales y patrimoniales, sobre los Asentamientos de la Cultura Chinchorro con la comunidad regional, con apoyo de principales actores del medio regional.			MES 3 - MES 6	SI	NO						
			3	Contratación de Académico nuevo, altamente productivo, con grado de doctor, con alguna especialidad en el área, como: Antropólogo Social o Físico, Historiador, Sociólogo, entre otros.			MES 7- MES 10	SI	NO						
			4	Aumento de las publicaciones científicas en las áreas de las ciencias sociales, específicamente en temáticas como: Patrimonialización, desarrollo y puesta en valor territorial y comunitario, o similares.			MES 11- MES 24	SI	NO						

-Informe de desarrollo de Diseño y especialidades.

**BASE DE DATOS PROYECTO ADAIN 2020**

Fecha Inicio	22.12.2020
Fecha Término Inicial	22.12.2022
Fecha de Control y	

Fecha transferencia de recursos	22.12.2020
Último Reporte MINEDUC	
Prórroga Fecha Término	

% AVANCE EFECTIVO DEL PROYECTO	<b>0,0%</b>
--------------------------------	-------------

O.E	HITO	FECHA DE CUMPLIMIENTO	N° DE ACTIVIDAD	RESPONSABLE	ACTIVIDADES COMPROMETIDAS	FECHA DE INICIO	FECHA DE TERMINO	ESTADO DE LA ACTIVIDAD	CLASIFICACIÓN DE LA ACTIVIDAD	% DE AVANCE DE EJECUCIÓN	MEDIO DE VERIFICACIÓN	ESTADO DE LA ACTIVIDAD	% DE AVANCE DE EJECUCIÓN
O.E. 1	HITO 1	MES 24	HITO 1		HITO 1: DISEÑAR Y EJECUTAR UNA PLATAFORMA VIRTUAL DE VISITACIÓN DE SITIOS PATRIMONIALES Y DEL SISTEMA DE MUSEOS DE LA CULTURA CHINCHORRO EN LA REGIÓN DE ARICA Y PARINACOTA.					0%	Plan de trabajo plataforma digital institucional. plataforma virtual de visita de de sitios.  Patrimoniales y museos de la Cultura Chinchorro en la Región de Arica y Parinacota operativa.		0%
			1.1		Determinar los requerimientos de la Plataforma.	MES 1	MES 8			0%			
			1.2		Diseñar una carta Gantt y planificar la ejecución de la plataforma.	MES 1	MES 4			0%			
			1.3		Contratar los servicios de consultoría.	MES 3	MES 7			0%			
			1.4		Diseñar una base de datos Geográfica, para la visualización gráfica	MES 8	MES 24			0%			
			1.5		Diseñar una Georeferenciación de los sitios patrimoniales de la cultura chinchorro.	MES 8	MES 24			0%			
			1.6		Diseñar Arquitectura y Jo plataforma AR (realidad aumentada) y 3D, que incluya visita virtual en sitios patrimoniales, Museos Chinchorro Azapa y Colón 10.	MES 8	MES 24			0%			
			1.7		Generar contenido multimedia (videos, relatos, contenido vía código QR, enlaces páginas web, papers, entre otros).	MES 8	MES 24			0%			
			1.8		Desarrollar una Aplicación Móvil.	MES 8	MES 24			0%			
O.E. 2	HITO 1	MES 24	HITO 1		HITO 1: PONER EN VALOR LOS SITIOS PATRIMONIALES DE LA CULTURA CHINCHORRO, QUE SE ENCUENTRAN BAJO CUSTODIA DE LA INSTITUCIÓN.					0%	- Programa de Socialización de la cultura chinchorro con la comunidad Regional y Nacional. - Plan de puesta en valor de los sitios de la Cultura Chinchorro bajo custodia de la institución. - Informes de desarrollo de Términos de Referencia y Asesorías . - Informe de desarrollo de Diseño y especialidades .		0%
			1.1		Diseñar y ejecutar un plan de puesta en valor de los sitios de la Cultura Chinchorro bajo custodia de la institución.	MES 1	MES 2			0%			
			1.2		Diseñar e implementar un Programa de socialización, que incluya actividades culturales y patrimoniales, sobre los Asentamientos de la Cultura Chinchorro con la comunidad regional, con apoyo de principales actores del medio regional.	MES 3	MES 6			0%			
			1.3		Contratación de Académico nuevo, altamente productivo, con grado de doctor, con alguna especialidad en el área, como: Antropólogo Social o Físico, Historiador, Sociólogo, entre otros.	MES 7	MES 10			0%			
			1.4		Aumento de las publicaciones científicas en las áreas de las ciencias sociales, específicamente en temáticas como: Patrimonialización, desarrollo y puesta en valor territorial y comunitario, o similares.	MES 11	MES 24			0%			

**PRESUPUESTO PROYECTO AIN UTA2093**

Fecha Inicio	22.12.2020	Fecha Actualización	29.04.2021	TOTAL PRESUPUESTO	TOTAL EFECTIVO	TOTAL POR GASTAR	TOTAL DEVENGADO	TOTAL SALDO PRESUPUESTARIO	% AVANCE EFECTIVO	% AVANCE TOTAL PRESUPUESTARIO	AVANCE EFECTIVO CORRIENTE	AVANCE EFECTIVO DE CAPITAL
Fecha Término Inicial	22.12.2022	Prórroga Fecha Término		\$ 168.551.000	\$ 1.806.641	\$ -	\$ 1.806.641	\$ 166.744.359	1,1%	1,1%	1,1%	0,0%
Fecha transferencia de recursos	22.12.2020	Fecha de control y seguimiento										

ITEM	SUB-ITEM	GASTO	PRESUPUESTO	GASTOS			SALDO PRESUPUESTARIO	% AVANCE GASTOS MÍNIMOS	DETALLE	HTO/ACTIVIDAD
				EFECTIVO	POR GASTAR / LO COMPROMETIDO	DEVENGADO				
RECURSOS HUMANOS	Contratación de académicos	Remuneraciones (Académicos)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Honorarios (Académicos)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Transferencias asistencialistas		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Seguros de accidente		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Remuneraciones (Equipo de gestión)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
	Contratación de equipo de gestión	Honorarios (Equipo de gestión)	\$ 90.000.000	\$ 1.806.641	\$ -	\$ 1.806.641	\$ 88.193.359	2,0%		
		Seguros de accidente		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
	Contratación de ayudantes y tutores	Remuneraciones (Ayudantes)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Honorarios (Ayudantes)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Transferencias a estudiantes (Ayudantes)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
Otras contrataciones	Remuneraciones (Otras contrataciones)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%			
	Honorarios (Otras contrataciones)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%			
ESPECIALIZACIÓN Y GESTIÓN ACADÉMICA	Visita de especialistas	Pasajes (visita especialista)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Mantenimiento (visita especialista)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Seguros (visita especialista)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Honorarios (visita especialista)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Pasajes (formación)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
	Actividades de formación y especialización	Víctimas/mantenimiento (formación)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Seguros (formación)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
	Actividades de vinculación y gestión	Inscripción (formación)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Pasajes (vinculación)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Víctimas/Mantenimiento (vinculación)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
Movilidad estudiantil	Seguros (vinculación)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%			
	Pasajes (movilidad)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%			
GASTOS DE OPERACIÓN	Servicios de soporte seguros	Mantenimiento (movilidad)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Estudios de arquitectura y afines		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Instalaciones		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Servicios técnicos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Seguros de bienes		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
	Materiales e insumos	Materiales e insumos de oficina		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Insumos para equipamiento y académico		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
	Servicios y productos de apoyo académico y difusión	Material pedagógico y académico		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Servicios y productos de difusión		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Servicios audiovisuales y de comunicación		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
Asistencia a reuniones actividades académicas	Pasajes (Asist. Reuniones)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%			
	Contratación de servicios de traslado (Asist. Reuniones)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%			
	Mantenimiento/ Viáticos (Asist. Reuniones)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%			
	Seguros (Asist. Reuniones)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%			
	Serv. de alimentación (Asist. Reuniones)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%			
Organización de Talleres y Seminarios	Arriendo de vehículos (Asist. Reuniones)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%			
	Mantenimiento/ Viáticos (Org. Talleres)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%			
	Pasajes (Org. Talleres)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%			
	Contratación de servicio de traslado (Org. Talleres)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%			
	Seguros (Org. Talleres)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%			
	Honorarios (Org. Talleres)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%			
	Serv. de alimentación (Org. Talleres)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%			
	Servicio y productos de difusión (Org. Talleres)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%			
	Serv. De apoyo académico (Org. Talleres)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%			
	Servicios audiovisuales y de comunicación (Org. Talleres)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%			
Publicaciones y patentes	Arriendo de espacios (Org. Talleres)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%			
	Arriendo de vehículos (Org. Talleres)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%			
	Tasas publicaciones científicas		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%			
	Impuestos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%			
	Permisos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%			
Fondos Concursables	Patentes		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%			
	Contrataciones (Fondo concursables)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%			
	Bienes (Fondo concursables)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%			
<b>GASTO CORRIENTE</b>			<b>\$ 168.551.000</b>	<b>\$ 1.806.641</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 1.806.641</b>	<b>\$ 166.744.359</b>	<b>1,1%</b>		
BIENES	Bienes Inmuebles	Bienes Inmuebles		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Equipamiento científico de apoyo a la investigación y instrumental de apoyo		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
	Equipamiento e instrumental de apoyo	Instrumental para laboratorios, talleres e		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Equipamiento computacional y de		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Equipamiento Audiovisual		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
	Otros Bienes	Soporte informático y bases de datos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Bienes de apoyo para la docencia y aprendizaje		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
Alojamiento Menor	Bibliografía		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%			
SERVICIOS DE CONSULTORIA	Asistencia Técnica	Alojamiento		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Mobiliario		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
OBRAS	Asistencia Técnica	Asistencia técnica (Asist. consultora)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Obra Nueva		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Ampliación		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Remodelación		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
		Habilitación		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0,0%		
<b>GASTO CAPITAL</b>			<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>0,0%</b>			

## INDICADORES PROYECTO AIN UTA 2093

OBJETIVO ESPECÍFICO	ACTIVIDADES CLAVES	INDICADORES	META S1	META S2	META S3	META S4	MdV
<p>1.- OE1 Diseñar y ejecutar una Plataforma virtual de visitación de sitios patrimoniales y del sistema de museos de la Cultura Chinchorro en la Región de Arica y Parinacota.</p>	<p>1.1.- Determinar los requerimientos de la Plataforma.                      1.2.- Diseñar una carta Gantt y planificar la ejecución de la plataforma.                      1.3.- Contratar los servicios de consultoría.                      1.4.- Diseñar una base de datos Geográfica , para la visualización gráfica.                      1.5.- Diseñar una Georeferenciación de los sitios patrimoniales de la cultura chinchorro.                      1.6.- Diseñar Arquitectura y /o plataforma AR (realidad aumentada) y 3D, que incluya visita virtual en sitios patrimoniales, Museos Chinchorro Azapa y Colón 10.                      1.7.- Generar contenido multimedia (videos, relatos, contenido via código QR, enlaces páginas web, papers, entre otros).                      1.8.- Desarrollar una Aplicación Móvil.</p>	<p>(Nº de sitios patrimoniales y museos de la cultura chinchorro XV Región, virtualizados y georeferenciados / Nº total de sitios patrimoniales y museos de la cultura chinchorro XV Región) * 100.</p>	0	30%	65%	100%	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Informe de diseño Plan de trabajo plataforma digital institucional. (UDT-DEVM )</li> <li>•Plataforma virtual de visitación de sitios patrimoniales y museos de la Cultura Chinchorro en la Región de Arica y Parinacota operativa. (UDT-DEVM ).</li> </ul>
<p>2.- OE2 Poner en valor los sitios Patrimoniales de la Cultura Chinchorro, que se encuentran bajo custodia de la Institución.</p>	<p>2.1.- Diseñar y ejecutar un plan de puesta en valor de los sitios de la Cultura Chinchorro bajo custodia de la institución.                      2.2.- Diseñar e implementar un Programa de socialización, que incluya actividades culturales y patrimoniales , sobre los Asentamientos de la Cultura Chinchorro con la comunidad regional , con apoyo de principales actores del medio regional .                      2.3.- Contratación de Académico nuevo, altamente productivo, con grado de doctor, con alguna especialidad en el área, como: Antropólogo Social o Físico, Historiador, Sociólogo, entre otros.                      2.4.- Aumento de las publicaciones científicas en las áreas de las ciencias sociales, específicamente en temáticas como: Patrimonialización, desarrollo y puesta en valor territorial y comunitario, o similares.</p>	<p>a. Número de talleres, capacitaciones y webinarios y/o conferencias de socialización con la comunidad, sobre los Asentamientos de la Cultura Chinchorro con la comunidad.</p> <p>Total, de Actividades (x+y+z) Planificadas anuales/Total de Actividades (x+y+z) realizadas anualmente                      Donde:                      X: realización de talleres.                      Y: Realización de Capacitaciones.                      Z: realización de Webinarios y/o conferencias.</p> <p>b. Porcentaje de asistentes de la comunidad regional a actividades culturales realizadas programa de socialización.</p> <p>Número de asistentes de la comunidad regional capacitados en actividades culturales/ Número total planificado a capacitar en actividades culturales de la comunidad regional.</p> <p>c. Aumento de publicaciones Scopus cuartiles superiores Q1 y Q2.</p> <p>Nº de publicaciones Scopus cuartiles superiores Q1 y Q2</p>	25%	50%	100%	100%	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Programa de Socialización de la cultura chinchorro con la comunidad Regional y Nacional. (Centro de gestión del Patrimonio).</li> <li>Plan de puesta en valor de los sitios de la Cultura Chinchorro bajo custodia de la institución. (Centro de gestión del Patrimonio – FACSOJUR).</li> </ul> <p>Informe de capacitación comunidad regional (incorpora definición del segmento capacitado, alcances, temáticas, elección de actividades y respectivas conclusiones. (Centro de gestión del Patrimonio – FACSOJUR )</p> <p>Informe Dirección de Investigación Postgrado y Transferencia Tecnológica (DIPTT).</p>
			30%	50%	75%	100%	
			0	1	1	2	





# Conciliación Bancaria

(Movimientos al XXX de XXX de 20XX)

Nombre Institución de Educación Superior

Código Convenio

N° de Cuenta Corriente

Banco

Saldo Por Ejecutar

Documentos Girados y No Cobrados

N°	Fecha de Documento	N° de Cheque	Proveedor	Monto

Depósitos por Percibir (No registrados en cuenta corriente)

N°	Fecha de Documento	N° de Cheque	Proveedor	Monto

Suma

Saldo Cuenta corriente

Diferencia en Conciliación

\_\_\_\_\_  
XXX  
Coordinador Financiero  
Universidad XXX

\_\_\_\_\_  
XXX  
Coordinador Institucional  
Universidad XXX



## Declaración de Ingresos y Gastos Oficial Convenios / Proyecto

(Movimientos al XX de XXX de 20XX)

N	UNIVERSIDAD DE TARAPACÁ		
Nombre Convenio			
Código Convenio			
Director de Convenio			
N° de Cuenta Corriente			Año <span style="float: right;">[ ]</span>
Banco			Periodo <span style="float: right;">[ ]</span>
N° Decreto MINEDUC y Fecha TT			
Acto Administrativo Interno y Fecha TT (Si aplica)			
Fecha inicio y término ejecución del convenio			

	ACUMULADO			MONTOS DEL PERIODO		
	MINEDUC	CONTRAPARTE	Total	MINEDUC	CONTRAPARTE	Total
Presupuesto Corriente	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]
Presupuesto Capital	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]
Total Depositado	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]
<b>TOTAL GASTOS EFECTIVOS</b>	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]
REINTEGRO_EXCEDENTES	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]
<b>GASTOS CORRIENTE</b>	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]
ACTIVIDADES_DE_FORMACION_Y_ESPECIALIZACION	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]
MOVILIDAD_ESTUDIANTIL	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]
VISITA_DE_ESPECIALISTA	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]
ACTIVIDADES_DE_VINCULACION_Y_GESTION	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]
CONTRATACION_DE_DOCENTES	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]
CONTRATACION_DE_ACADEMICOS	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]
CONTRATACION_DE_EQUIPO_DE_GESTION	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]
CONTRATACION_DE_AYUDANTES_Y_TUTORES	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]
OTRAS_CONTRATACIONES	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]
MATERIALES_PEDAGÓGICOS_E_INSUMOS	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]
SERVICIOS_DE_APOYO_ACADEMICO_Y_DIFUSION	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]
ASISTENCIA_A_REUNIONES_Y_ACTIVIDADES_ACADEMICAS	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]
ORGANIZACION_DE_ACTIVIDADES_TALLERES_Y_SEMINARIOS	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]
IMPUESTOS_PATENTES_Y_OTROS	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]
FONDOS_CONCURSABLES	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]
SERVICIOS_DE_MANTENCIÓN_REPARACIÓN_SOPORTE_Y_SEGUROS	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]
OTROS_GASTOS	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]
CONSULTORÍAS	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]
<b>GASTOS CAPITAL</b>	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]
BIENES	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]
OBRAS	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]
<b>SALDO POR EJECUTAR CORRIENTE</b>	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]
<b>SALDO POR EJECUTAR CAPITAL</b>	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]
<b>SALDO POR EJECUTAR TOTAL</b>	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]	[ ]

\_\_\_\_\_  
XXX  
Coordinador Financiero  
Universidad XXX

\_\_\_\_\_  
XXX  
Coordinador Institucional  
Universidad XXX

