

UNIVERSIDAD PARA LA COOPERACION INTERNACIONAL  
(UCI)

PROPUESTA METODOLOGICA PARA EL SEGUIMIENTO Y CONTROL  
FINANCIERO DE LOS PROYECTOS DE ADQUISICIONES ADMINISTRADOS  
POR EL FONDO ROTATORIO DE INVESTIGACIÓN Y EXTENSIÓN (FRIE) DE  
LA UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER

YULIER PAOLA GAMBOA CACERES

PROYECTO FINAL DE GRADUACION PRESENTADO COMO REQUISITO  
PARCIAL PARA OPTAR POR EL TITULO DE MASTER EN ADMINISTRACION  
DE PROYECTOS

San José, Costa Rica

Agosto 2016

UNIVERSIDAD PARA LA COOPERACION INTERNACIONAL  
(UCI)

Este Proyecto Final de Graduación fue aprobado por la Universidad como  
Requisito parcial para optar al grado de Máster en Administración de Proyectos

---

ENEIDA DEL SOCORRO GONGORA SANCHEZ  
PROFESORA TUTORA

---

MARIA DEL PILAR ROJAS PUENTES  
LECTOR No.1

---

XAVIER SALAS CECILIANO  
LECTOR No.2

---

YULIER PAOLA GAMBOA CACERES  
SUSTENTANTE

## DEDICATORIA

A Dios porque me ha dado salud, sabiduría y paciencia para poder culminar este gran proyecto de vida.

A mi amado esposo, por su apoyo incondicional, paciencia, comprensión y tiempo brindado en momentos de locura y desesperación.

A mi hijo porque es el motor que me impulsa a salir adelante y ser mejor cada día.

A mi madre porque con sus buenas oraciones contribuyó a mi esfuerzo, dedicación y esmero y así lograr el éxito de este proyecto.

A mi padre que aunque no se encuentra conmigo físicamente sé que desde donde esté se sentiría orgulloso por este gran logro.

## **AGRADECIMIENTOS**

A mis hermanos que me escucharon y soportaron todo mi estrés en esos momentos de desesperación.

A mis amigos que escucharon las exclamaciones de angustia, que con sus sabios consejos hicieron que me convenciera que sería capaz de llegar a la cima.

A mis compañeros de estudio Claudia, German, Néstor, José Martín y Adriana que con sus buenos deseos e impulsos de continuar me motivaron a creer en mí misma y ser mejor cada día como profesional.

A mi Tutora Eneida Góngora por haberme aterrizado y guiado en este gran reto, porque hizo de mí una mejor profesional en tan poco tiempo.

A la docente María del Pilar Rojas Puentes, por haber compartido sus conocimientos conmigo contribuyendo a salir adelante con este gran reto.

## INDICE

HOJA DE APROBACION	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
INDICE	v
INDICE FIGURAS	vii
INDICE CUADROS	viii
INDICE DE ACRÓNIMOS Y ABREVIACIONES	ix
RESUMEN EJECUTIVO	x
1. INTRODUCCION .....	1
1.1 Antecedentes.....	1
1.2 Problemática.....	2
1.3 Justificación del problema.....	4
1.4 Objetivo general.....	4
1.5 Objetivos específicos .....	5
2. MARCO TEORICO.....	6
2.1 Marco Institucional.....	6
2.2 Teoría de Administración de proyectos.....	14
2.3 Proceso Administrativo, estratégico y de control .....	25
3. MARCO METODOLOGICO .....	28
3.1 Fuentes de información .....	28
3.3 Herramientas .....	33
3.4 Supuestos y Restricciones.....	35
3.5 Entregables.....	36
4. DESARROLLO.....	38
4.1. Realizar un análisis de la situación actual de los proyectos estratégicos para determinar cómo se realiza la gestión de los mismos .....	38

4.2. Definir los componentes de la metodología para lograr que la información obtenida sea precisa, real y oportuna.....	50
4.2.3 Elaboración de plantillas .....	59
4.2.4 Caso Práctico .....	70
4.3. Proponer una estrategia de implementación de la metodología para la gestión financiera de los proyectos estratégicos para garantizar su cumplimiento.....	80
5. CONCLUSIONES.....	83
6. RECOMENDACIONES .....	84
7. BIBLIOGRAFIA .....	86
ANEXO 1: ACTA DEL PFG .....	88
ANEXO 2: EDT.....	91
ANEXO 3: CRONOGRAMA .....	92
ANEXO 4: PLANTILLAS PARA LA GESTION DEL ALCANCE.....	93
ANEXO 5: PLANTILLAS PARA LA GESTION DEL TIEMPO.....	96
ANEXO 6: PLANTILLAS PARA LA GESTION DEL COSTO.....	100
ANEXO 7: PLANTILLAS PARA LA GESTION DEL COMUNICACIONES ..	103
ANEXO 8: PLANTILLAS PARA LA GESTION DEL RECURSO HUMANO.	106
ANEXO: 9 PLANTILLAS PARA LA GESTION DE LA INTEGRACION .....	108

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Estructura Orgánica de la Universidad Francisco de Paula Santander	9
Figura 2. Estructura Orgánica de la Vicerrectoría Asistente de Investigación y Extensión .....	10
Figura 3. Programas de pregrado ofertados en el segundo semestre académico 2015 .....	11
Figura 4. Programas de posgrado ofertados en el segundo semestre académico 2015 .....	12
Figura 5. Ciclo de Vida de un proyecto .....	22
Figura 6. Grupo de Procesos para la Dirección de Proyectos .....	23
Figura 7 Periodicidad de los desembolsos .....	39
Figura 8 Existencia de formatos para la presentación de informes.....	40
Figura 9 Seguimiento y control .....	41
Figura 10 Control de los recursos financieros.....	42
Figura 11 Claridad en los procesos y procedimientos existentes .....	42
Figura 12 Necesidad en mejorar los procesos existentes.....	43
Figura 13 Irregularidades en los procesos.....	44
Figura 14 Los tiempos estipulados se realizan de forma oportuna .....	45
Figura 15 Deficiencias en los procesos .....	46
Figura 16 Necesidad de implementar una guía metodológica .....	47
Figura 17 Mapa de procesos para la gestión financiera de proyectos de extensión.....	51
Figura 18 Flujograma de Procedimientos para la Gestión Financiera de los proyectos de extensión administrados por el FRIE (1 de 2).....	56
Figura 19 Flujograma de Procedimientos para la Gestión Financiera de los proyectos de extensión administrados por el FRIE (2 de 2).....	57

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1 Relación de programas académicos de pregrado y posgrados por facultades (1 de 2) .....	12
Cuadro 2 Relación de programas académicos de pregrado y posgrados por Facultades (2 de 2) .....	13
Cuadro 3 Áreas de conocimiento y grupos de procesos para la dirección de proyectos .....	24
Cuadro 4. Fuentes de información utilizadas .....	29
Cuadro 5. Método de Investigación utilizada .....	32
Cuadro 6 Herramientas utilizadas .....	35
Cuadro 7 Supuestos y restricciones .....	36
Cuadro 8 Entregables .....	37
Cuadro 9 Respuestas de la encuesta aplicada a los funcionarios del FRIE .....	48
Cuadro 10 Prefijos utilizados en los procedimientos.....	52
Cuadro 11 Procedimiento de la Gestión Financiera de los proyectos de extensión Administrados por el FRIE (1 de 2).....	53
Cuadro 12 Procedimiento de la Gestión Financiera de los proyectos de extensión Administrados por el FRIE (2 de 2).....	54
Cuadro 13 Simbología del Flujograma de Procedimientos .....	55
Cuadro 14 Matriz de Roles y Responsabilidades RACI.....	58
Cuadro 15 Prefijos para la identificación de los Planes de Gestión .....	59
Cuadro 16 Resumen de Plantillas propuestas para el desarrollo de la metodología .....	61
Cuadro 17 Herramientas propuestas para la Gestión del Alcance .....	62
Cuadro 18 Herramientas propuestas para la Gestión del Tiempo .....	64
Cuadro 19 Herramientas propuestas para la Gestión del Costo.....	65
Cuadro 20 Herramientas propuestas para la Gestión del Recurso Humano ....	66
Cuadro 21 Herramientas propuestas para la Gestión de las Comunicaciones .	67
Cuadro 22 Herramientas propuestas para la Gestión de la Integración .....	69



Cuadro 23 Planes de acción a corto plazo .....	81
Cuadro 24 Planes de Acción a mediano Plazo .....	82
Cuadro 25 Planes de acción a largo Plazo .....	82

## **INDICE DE ACRÓNIMOS Y ABREVIACIONES**

CMP	Comprobante de Egreso
CXP	Cuenta por Pagar
EDT	Estructura de Desglose de Trabajo
FRIE	Fondo Rotatorio de Investigación y Extensión
NDC	Nota de Contabilidad
OCO	Orden de compra
ODP	Orden de Pago
OPS	Orden de prestación de servicios
OGE	Orden General
PGP	Plan de Gestión del proyecto
SIFF	Sistema de Información Financiera
SPSS	Statistical Package for the Social Sciences
UFPS	Universidad Francisco de Paula Santander

## RESUMEN EJECUTIVO

La Universidad Francisco de Paula Santander es una institución Pública de educación superior, la cual tiene dentro de sus propósitos fundamentales la investigación y extensión, la Institución adoptó una política institucional de extensión y proyección social encaminada a liderar procesos que permitan el reconocimiento a través de su buena gestión. Dado lo anterior la Universidad toma la decisión de crear el Fondo Rotatorio de Investigación y Extensión cuyo propósito es el apoyo administrativo y financiero de las actividades encaminadas a la investigación, extensión, científica, cultural y de servicio a la comunidad. Es por esto que en los últimos años la Universidad se ha empeñado en celebrar proyectos estratégicos de extensión firmando contratos interadministrativos y/o convenios que permitan una mayor visibilidad a nivel nacional e internacional con una participación activa de estudiantes y docentes para así dar cumplimiento a una actividad misional.

El Fondo Rotatorio de Investigación y Extensión no contaba con una metodología que facilitara el seguimiento y control de la gestión financiera de los proyectos estratégicos de extensión que se administraban, lo cual ocasionaba inconvenientes al momento de su liquidación, porque la información contable no concordaba con los rubros autorizados o aprobados al inicio del contrato o convenio, lo que ocasionaba atrasos en la entrega de informes a interesados internos y externos. Adicionalmente no se le informaba al director ejecutivo del Fondo Rotatorio de Investigación y Extensión el cronograma que se iba a manejar para el desarrollo de cada contrato y/o convenio lo que permitía generar órdenes de pago a rubros ya vencidos presentando una serie de irregularidades teniendo que acudir a la oficina jurídica para asesorarse y poder dar respuesta a los requerimientos realizados por entidades externas.

Dada la problemática anteriormente mencionada se vio la necesidad de realizar este proyecto, el cual tuvo como objetivo general, Desarrollar una propuesta metodológica para la gestión de proyectos estratégicos de extensión administrados por el Fondo Rotatorio de Investigación y Extensión con el fin de orientar y observar su cumplimiento. Para tal fin se estructuraron los objetivos específicos de la siguiente manera: realizar un análisis de la situación actual de los proyectos estratégicos para determinar cómo se realiza la gestión de los mismos; posteriormente definir las fases de la metodología para lograr que la información obtenida sea precisa, real y oportuna; y finalmente proponer una estrategia de implementación de la metodología para la gestión financiera de los proyectos estratégicos para garantizar su cumplimiento.

Para la ejecución de este proyecto se tuvo en cuenta las fuentes de información tanto las primarias como las secundarias, para las primarias se realizaron

encuestas al Director Ejecutivo del Fondo Rotatorio de Investigación y Extensión, profesionales universitarios del área de contabilidad, auxiliar de contabilidad, auxiliar de presupuestos y a la auxiliar de oficina una vez obtenidas las respuestas se procedió a hacer un análisis para detectar las falencias y los errores en los que se está incurriendo al momento de administrar los recursos de los contratos interadministrativos y convenios, de igual manera se pudo detectar cuáles son los procesos que se deben fortalecer y los procedimientos que se deben implementar para tener éxito al momento de hacer el seguimiento y control de los proyectos estratégicos; para las fuentes secundarias se tuvo en cuentas las buenas prácticas de la guía de fundamentos para la dirección de proyectos del PMBOK (2013). Además se utilizó el método de investigación analítico y de observación utilizando la herramienta de encuesta, diagrama de flujo, organigramas y juicio de expertos lo que permitió el desarrollo de cada uno de los objetivos planteados.

Dado lo anterior fue necesario realizar el análisis de la situación actual de los proyectos de extensión, para determinar si al FRIE le hacía falta claridad en los procesos para la gestión financiera de proyectos, los cuales, permiten monitorear y controlar los recursos de cada proyecto, una vez realizado este análisis, se procedió a realizar la matriz de procesos principales donde se puede visualizar el paso a paso de la gestión financiera realizada por el FRIE y la responsabilidad que tendrá cada funcionario para el desarrollo de cada proyecto. Seguidamente se propone una metodología que permita a los funcionarios realizar un adecuado seguimiento y control con ayuda de herramientas que fueron diseñadas para recopilar, organizar y presentar la información financiera de manera real, precisa y oportuna a las dependencias internas o externas de la Universidad Francisco de Paula Santander.

Adicionalmente se establecieron estrategias para que la metodología propuesta sea implementada y para ello, fue necesario proponer planes de acción donde se contemplaron las actividades mínimas que se deben llevar a cabo a fin de garantizar la aplicación de la metodología propuesta.

Como conclusión final se puede decir que la aplicación de una metodología estructurada bajo las buenas prácticas ayuda a mejorar los procesos en una institución facilitando la toma de decisiones.

Se recomienda a la Universidad realizar jornadas de capacitación a sus funcionarios no sólo del FRIE sino a toda su comunidad administrativa la cual se recomienda ser orientada por un experto en Dirección de Proyectos con el fin de culturalizar al personal en la importancia y beneficios que conlleva una buena administración de proyectos, teniendo en cuenta que se necesita el compromiso de los funcionarios involucrados en el proceso financiero de los proyectos de extensión para la aplicación y el cumplimiento de la presente metodología.

## 1. INTRODUCCION

### 1.1 Antecedentes

La Universidad Francisco de Paula Santander, ubicada en la ciudad de San José de Cúcuta, Norte de Santander- Colombia, Institución Pública de Educación Superior orientada al mejoramiento continuo y a la calidad en los procesos de docencia, investigación y extensión, en el marco de estrategias metodológicas presenciales, a distancia y virtuales, cuyo propósito fundamental es la formación integral de profesionales comprometidos con la solución de problemas del entorno, en busca del desarrollo sostenible de la región.

Dentro de su plan de desarrollo para los años 2011-2019 la Universidad contempla tres ejes estratégicos que orientan los programas de cada una de las facultades, denominados:

- Calidad, mejoramiento continuo hacia la excelencia académica
- Gestión académica y administrativa
- Universidad, sociedad y estado

Estos ejes están acompañados de líneas estratégicas, entre ellas, se encuentra la responsabilidad social cuyo propósito tiene reconocer características, cultura, potencialidades, necesidades y demandas del medio externo para abrir flexibles formas de interacción con los sectores privados y públicos.

Comprometida con el desarrollo de la línea estratégica de responsabilidad social, la Universidad adoptó una política Institucional de Extensión y proyección social donde busca liderar proyectos que reflejen una integración con la comunidad, las organizaciones sociales, el sector productivo, entre otros, resolviendo las necesidades del sector externo. Complementario a esa política, la institución decide crear el Fondo Rotatorio de Investigación y Extensión (FRIE),

cuyo propósito primordial es proporcionar el apoyo administrativo y financiero a las actividades de investigación, de extensión científica, cultural y de servicio a la comunidad, que para el cumplimiento de su misión social realiza la Universidad.

Son diversos los campos de acción sobre los cuales se desarrolla la extensión de la Universidad. De igual manera son diversos los actores que participan en el inicio, planificación, ejecución, control y cierre de los proyectos estratégicos de extensión firmados por la Institución, una vez firmados se inicia el proceso de ejecución financiera por parte del FRIE como organismo encargado de administrar financieramente los contratos interadministrativos y convenios realizados con entidades públicas y privadas, a través de un proceso que no está formalmente documentado.

Ha sido difícil para la Institución el no contar con una metodología que agilice los procesos y presente ante los involucrados el adecuado manejo administrativo y financiero de los recursos propios de los proyectos de extensión. Derivado de ello han sido múltiples los llamados de atención, tanto de la administración central de la Universidad, como de los supervisores de los diferentes proyectos, al no entender claramente los tiempos de los informes, y en general los asuntos relacionados con la administración, seguimiento y control de los mismos.

## **1.2 Problemática**

El Fondo Rotatorio de Investigación y Extensión como dependencia encargada de administrar los recursos derivados de actividades de extensión, aportados por los diferentes involucrados, no ha realizado el debido proceso contable al momento de firmar las actas finales de los contratos interadministrativos y convenios de extensión debido a la ausencia de procedimientos que permitan establecer los parámetros y la información que se requiere para poder liquidar y dar finalización a los mismos. De los contratos y convenios que han sido

ejecutados algunos han sido liquidados en su totalidad, otros se encuentran en el proceso de liquidación y muchos de ellos contablemente se encuentran a la deriva, teniendo en cuenta que tienen saldos pendientes por saldar, información que no es veraz porque la mayoría ya han sido ejecutados en su totalidad.

Cabe resaltar que para poder liquidar contablemente es necesario que la ejecución contable de los proyectos sea la misma que se establece en el presupuesto inicial de los convenios y contratos, razón por la cual es importante durante su desarrollo poder evidenciar su ejecución para evitar riesgos tales como el de incurrir en gastos que no corresponden o reportar saldos a favor o en contra ante entidades de control que no son reales evitando el inicio de procesos jurídicos ante entidades externas.

Dado lo anterior, en el año 2013 la Dirección ejecutiva del FRIE implementa de manera informal una guía de procedimientos para convenios donde se describen los procesos que se deben tener en cuenta para una efectiva gestión de proyectos de extensión, con el fin de mitigar las falencias presentadas con experiencias anteriores, este documento fue realizado con base en el buen saber y entender de los funcionarios de turno, no obstante hay procesos que no se contemplaron como los de formalización y liquidación teniendo en cuenta que no se realizó un diagnóstico que permitiera identificar las necesidades generales y específicas que se requieren ocasionando resultados no favorables ya que algunos proyectos se encuentran pendientes por liquidar.

La anterior situación ha llevado a que en muchas ocasiones el criterio subjetivo del personal de turno prime sobre la razón misma de los hechos, al no tener plenamente definida una metodología para el manejo y administración de los proyectos de extensión, convirtiéndose en una “Mezcla de conceptos y procedimientos”, que denotan desorden y le restan calidad a los resultados obtenidos.

### **1.3 Justificación del problema**

La carencia de procesos y procedimientos para el manejo de los recursos financieros, alineados con la administración central de la Universidad, exige que el Fondo Rotatorio identifique los procesos y diseñe procedimientos que faciliten el registro, la ejecución, liquidación y cierre de los proyectos de extensión.

Se hace necesario que el Fondo Rotatorio de Investigación y Extensión establezca una metodología que garantice el adecuado seguimiento y control de los recursos financieros administrados bajo su responsabilidad y sujetos a verificación por parte de los diferentes involucrados, ofreciendo a los funcionarios de la Universidad transparencia, eficiencia, eficacia y oportunidad necesaria mejorando las condiciones administrativas en el manejo de recursos financieros de proyectos de extensión que hacen referencia a convenios y contratos interadministrativos basado en la guía de los fundamentos para la Dirección de Proyectos PMBOK (2013), esperando contribuir con lo siguiente

- Facilidad en el acceso, consulta, análisis y emisión de la información contable y financiera.
- Definición clara y precisa de los roles y responsabilidades de cada uno de los involucrados en el proceso.
- Apoyo a la adecuada gestión de los recursos financieros

### **1.4 Objetivo general**

Desarrollar una propuesta metodológica para la gestión de proyectos estratégicos de extensión administrados por el Fondo Rotatorio de Investigación y Extensión con el fin de orientar y observar su cumplimiento



### **1.5 Objetivos específicos**

1. Realizar un análisis de la situación actual de los proyectos estratégicos para determinar cómo se realiza la gestión de los mismos
2. Definir los componentes de la metodología para lograr que la información obtenida sea precisa, real y oportuna.
3. Proponer una estrategia de implementación de la metodología para la gestión financiera de los proyectos estratégicos para garantizar su cumplimiento.

## **2. MARCO TEORICO**

### **2.1 Marco Institucional**

#### **2.1.1 Antecedentes de la Institución**

La Universidad Francisco de Paula Santander nace como fundación de carácter privado el 5 de julio de 1962, con la Escuela de Economía. Ese mismo año el 19 de septiembre, el gobierno departamental le otorga la personería jurídica y se incorpora a la universidad las escuelas de Topografía y Dibujo. (UFPS, s.f.)

Su objetivo radicaba en aumentar el nivel educativo de la población del Departamento de Norte de Santander teniendo en cuenta que habían numerosas causas por las cuales los bachilleres no podían continuar sus estudios, una de ellas era la económica por que no se podían desplazar a otras ciudades para continuar con sus estudios.

Por petición escrita del rector de esa época, Dr. José Luis Acero Jordán, se cede para el funcionamiento de la Universidad un local de propiedad del mismo, ubicado en la calle 13 con avenidas 5 y 6 donde inicia labores la UFPS.

En el año de 1968 la Asamblea del Departamento autoriza al gobernador para que gestione el contrato de compra-venta de un lote ubicado en la urbanización Quinta Oriental, lugar donde actualmente se encuentra la UFPS. Ese mismo año se inicia el programa de especialización de profesores en el exterior por medio de Becas de la OEA, a través del Icetex. (UFPS, s.f.)

El 1 de Junio de 1970 se declara disuelta la Fundación Universidad de Cúcuta Francisco de Paula Santander, constituida como derecho privado y para garantizar su perpetuidad se acepta sea declarada como Universidad Oficial del

Departamento: quedando como establecimiento público descentralizado y con personería jurídica. (UFPS, s.f.)

Para el segundo semestre académico del año 2015 la Universidad Francisco de Paula Santander contaba con 44 programas académicos de los cuales 32 son programas de pregrado, 28 presenciales, 4 a distancia y ofrece 12 ofertas académicas de posgrados.

La Universidad tiene como reto formar a sus estudiantes contribuyendo con la responsabilidad social de los mismos permitiendo y ayudando con el desarrollo de la Región y del país

A continuación se menciona la misión y la visión de la Universidad Francisco de Paula Santander (UFPS, 2011)

### **2.1.2 Misión y visión**

#### **Misión**

*“La Universidad Francisco de Paula Santander es una Institución Pública de Educación Superior, orientada al mejoramiento continuo y la calidad en los procesos de docencia, investigación y extensión, en el marco de estrategias metodológicas presenciales, a distancia y virtuales, cuyo propósito fundamental es la formación integral de profesionales comprometidos con la solución de problemas del entorno, en busca del desarrollo sostenible de la región”.*

#### **Visión**

*“La Universidad Francisco de Paula Santander será reconocida a nivel nacional por la alta calidad, competitiva y pertinencia de sus programas académicos, la generación de conocimiento, la transferencia de ciencia y tecnología, y la formación de profesionales con sentido de responsabilidad social, utilizando estrategias metodológicas presenciales, a distancia y virtuales, que faciliten la transformación de la sociedad desde el ámbito local hacia lo global”.*

### **2.1.3 Estructura organizativa**

La estructura organizativa de la Universidad Francisco de Paula Santander está liderada por el Consejo Superior Universitario, la rectoría y el consejo académico además está conformada por tres vicerrectorías principales denominadas vicerrectoría académica, vicerrectoría administrativa y la vicerrectoría de bienestar universitario tal y como se puede evidenciar en la figura 1

# ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

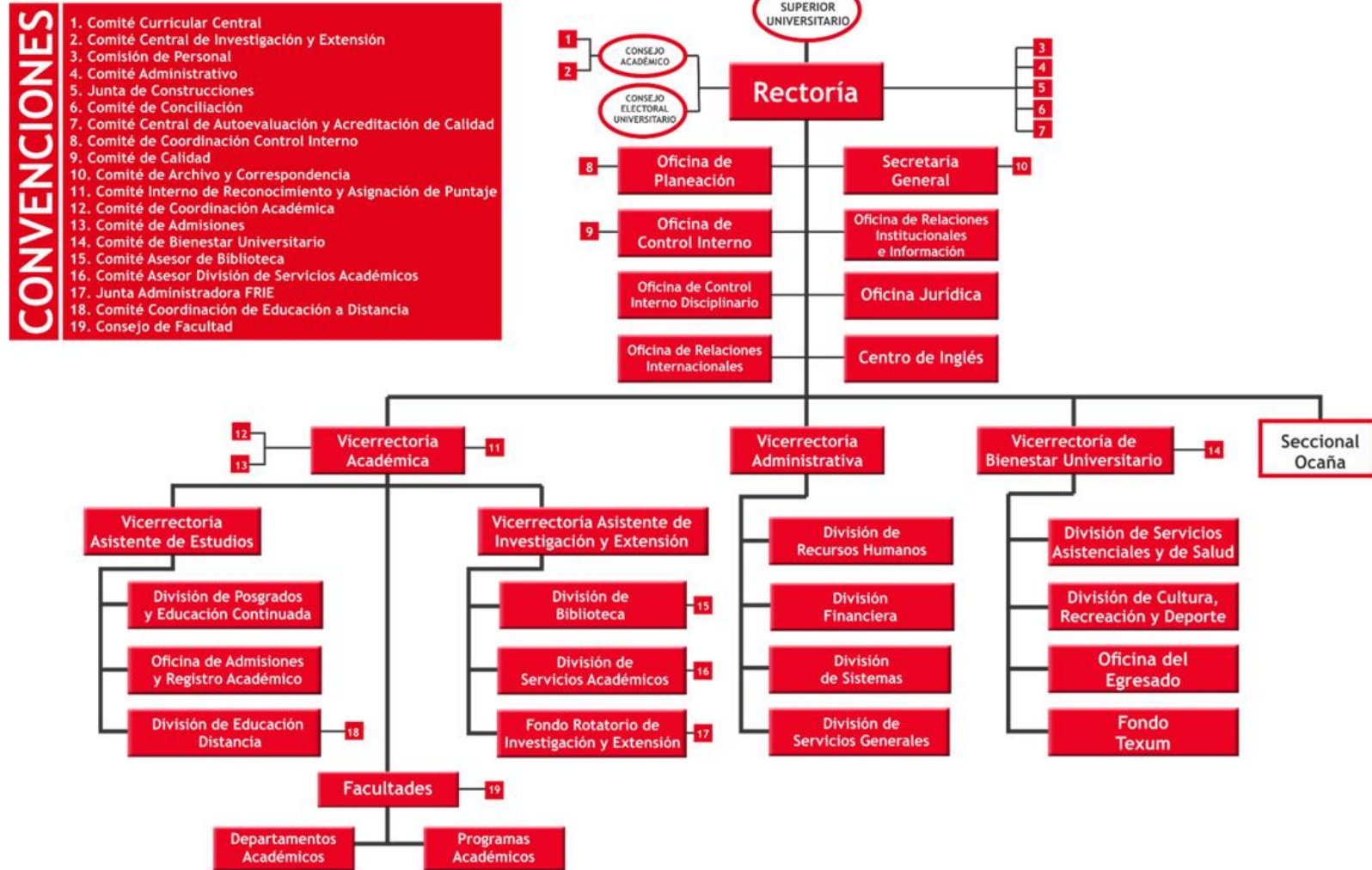


Figura 1. Estructura Orgánica de la Universidad Francisco de Paula Santander  
 (Fuente <http://www.ufps.edu.co/ufpsnuevo/pcontenido/universidad/organigrama.php>)

Dentro de la Vicerrectoría Administrativa se encuentra la Vicerrectoría Asistente de Investigación y Extensión es una dependencia del área académica la cual tiene dependencias a su cargo como se muestra en la figura 2



Figura 2. Estructura Orgánica de la Vicerrectoría Asistente de Investigación y Extensión  
Fuente: Elaboración propia

### 2.1.4 Productos que ofrece

La Universidad Francisco de Paula Santander por ser una institución de Educación Superior ofrece programas tanto de pregrado como de posgrados, para el segundo semestre académico del año 2015 contaba con 44 programas académicos de los cuales 32 corresponden a pregrado y 12 a nivel de posgrado.

Los programas anteriormente mencionados están adscritos a diferentes facultades como Facultad de ingeniería, de ciencias empresariales, ciencias básicas, ciencias agrarias, educación artes y humanidades, y la facultad de ciencias de la salud.

A continuación se evidencia la distribución de programas académicos de pregrado adscritos a cada facultad, es importante resaltar que no se muestra la facultad de ciencias básicas teniendo en cuenta que esta facultad actualmente ofrece programas de posgrados.



Figura 3. Programas de pregrado ofertados en el segundo semestre académico 2015  
Fuente: Elaboración propia

A continuación se evidencia la distribución de programas académicos de posgrados adscritos a cada facultad, es importante resaltar que no se muestra la facultad de ciencias Agrarias y del Medio Ambiente teniendo en cuenta que esta facultad actualmente ofrece sólo programas de pregrado.

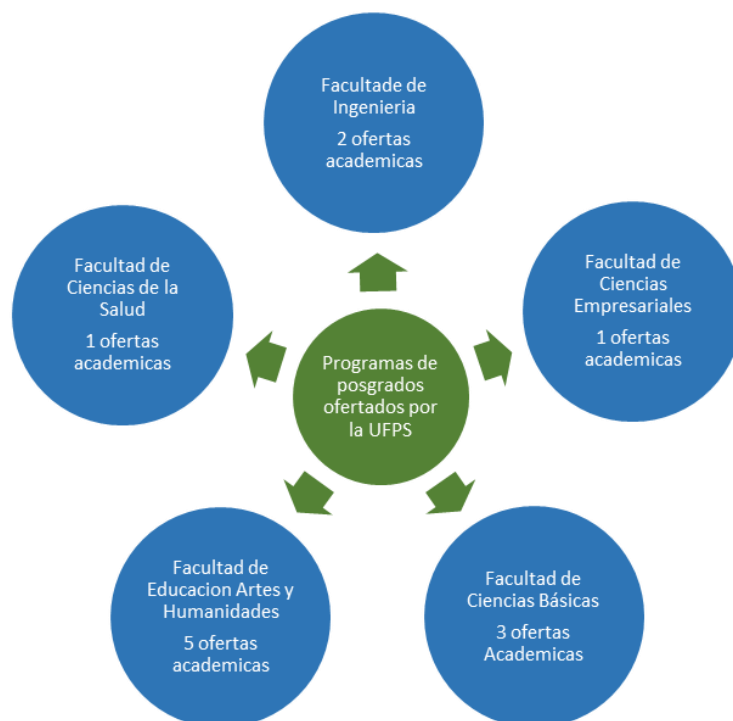


Figura 4. Programas de posgrado ofertados en el segundo semestre académico 2015  
Fuente: Elaboración propia

Cada facultad tiene a cargo programas académicos tanto de pregrado como a nivel de posgrados los cuales son relacionados a continuación

Cuadro 1 Relación de programas académicos de pregrado y posgrados por facultades (1 de 2)

FACULTADES	PROGRAMAS DE PREGRADO	PROGRAMAS DE POSGRADOS
<b>FACULTAD DE CIENCIAS AGRARIAS</b>	Ingeniería Agroindustrial	No hay Ofertas
	Ingeniería Agronómica	
	Ingeniería Ambiental	
	Ingeniería Biotecnológica	
	Ingeniería Pecuaria	

Fuente: Elaboración propia



Cuadro 2 Relación de programas académicos de pregrado y posgrados por Facultades (2 de 2)

FACULTADES	PROGRAMAS DE PREGRADO	PROGRAMAS DE POSGRADOS
<b>FACULTAD DE INGENIERIAS</b>	Ingeniería Civil	Especialización en Estructuras Especialización en Informática Educativa Especialización en Desarrollo del Software
	Ingeniería de Sistemas	
	Ingeniería Electrónica	
	Ingeniería Electromecánica	
	Ingeniería Industrial	
	Ingeniería de Minas	
	Ingeniería Mecánica	
	Tecnología en Gestión y Desarrollo de Productos Cerámicos	
	Tecnología en Gestión de Procesos de Manufactura	
	Tecnología en Obras Civiles	
	Tecnología en Procesos Industriales	
	Técnico Profesional en Fabricación Industrial de Productos Cerámicos	
	Técnico Profesional en Producción de Cerámica Artesanal	
	Técnico Profesional en Procesos de Manufactura de Calzado y Marroquinería	
Técnico Profesional en Producción Industrial		
<b>FACULTAD DE EMPRESARIALES</b>	Administración de Empresas	Maestría en Gerencia de Empresas
	Contaduría Pública	
	Comercio Internacional	
	Tecnología comercial y Financiera	
<b>FACULTAD DE ENFERMERIA</b>	Enfermería	Especialización en Cuidado de Enfermería del Paciente Critico
	Seguridad y Salud en el Trabajo	
<b>FACULTAD DE ARTES Y HUMANIDADES</b>	Comunicación Social	Maestría en Practica Pedagógica
	Trabajo Social	Especialización en Practica Pedagógica
	Derecho	Especialización en Orientación Vocacional y Ocupacional
	Arquitectura	Especialización en Educación, Emprendimiento y Economía Solidaria
	Licenciatura en Matemáticas	Especialización en Aseguramiento de la Calidad
<b>FACULTAD DE CIENCIAS BASICAS</b>	Licenciatura en Informática	Maestría en Ciencia y Tecnología de Materiales
	No hay Ofertas	Maestría en Dirección de Desarrollo Local

Fuente: Elaboración propia

Actualmente a la Universidad se le informó que el Ministerio de Educación Nacional (MEN) resolvió dar el registro calificado para un nuevo programa académico de pregrado el cual se denominará Seguridad y Salud en el trabajo el cual estará adscrito a la Facultad de Ciencias de la Salud.

## **2.2 Teoría de Administración de proyectos**

### **2.2.1 Proyecto**

Según la guía del PMBOK® define el concepto de un proyecto como *“un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único. La naturaleza temporal de los proyectos implica que un proyecto tiene un principio y un final definido. Que sea temporal no significa que la duración del proyecto haya de ser corta. Se refiere a los compromisos del proyecto y a su longevidad”*. (PMI, 2013,p.3) Además indica que el final de cada proyecto se alcanza cuando:

- se logran a cabalidad con los objetivos
- se tiene conocimiento de que los objetivos no se cumplirán
- los objetivos no pueden ser cumplidos
- ya no existe la necesidad que originó el proyecto
- el cliente, patrocinador o líder desean terminar el proyecto

### **2.2.2 Administración de Proyectos**

Al momento de hablar de administrar un proyecto la guía del PMBOK define que *“la dirección de proyectos es la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades del proyecto para cumplir con los requisitos del mismo”*. Adicionalmente indica que esto se logra mediante la aplicación e integración adecuadas de procesos de dirección de proyectos agrupados lógicamente categorizados en inicio, planificación, ejecución, monitoreo y control y cierre. (PMI, 2013, p.5)

- Áreas del Conocimiento de la Administración de Proyectos

De acuerdo a la guía de los fundamentos para la dirección de proyectos (Guía del PMBOK®)- Quinta edición define diez áreas del conocimiento que son: Gestión de la integración, Gestión del Alcance, Gestión del tiempo, Gestión de los costos, Gestión de la Calidad, Gestión de los recursos humanos, Gestión de las comunicaciones, Gestión de los riesgos, Gestión de las Adquisiciones y Gestión de los Interesados.

A continuación se describen las áreas de conocimiento que recomienda la Guía del PMBOK en su quinta edición

- Gestión de la Integración del proyecto

*“La integración incluye características de unificación, consolidación, comunicación y acciones integradoras cruciales para que el proyecto se lleve a cabo de manera controlada, de modo que se complete, que se manejen con éxito las expectativas de los interesados y se cumpla con los requisitos” (PMI, 2013, p.63)*

Los procesos utilizados para gestionar y facilitar la integración del proyecto son:

- Desarrollar el acta de constitución del proyecto
- Desarrollar el plan para la dirección del proyecto
- Dirigir y gestionar el trabajo del proyecto
- Monitorear y controlar el trabajo del proyecto
- Realizar el control integrado de cambios
- Cerrar el proyecto o fase

- Gestión del Alcance del proyecto:

(PMI, 2013) indica que “La gestión del alcance de un proyecto debe Incluir los procesos necesarios para garantizar que el proyecto incluya todo el trabajo requerido y únicamente el trabajo para completar el proyecto con éxito” (p.105).

Los procesos utilizados para gestionar y facilitar el alcance del proyecto son:

- Planificar la Gestión del Alcance
- Recopilar Requisitos
- Definir el Alcance
- Crear la EDT
- Validar el Alcance
- Controlar el Alcance

Gestionar el alcance del proyecto se enfoca primordialmente en definir y controlar lo que se tendrá en cuenta y lo que se excluirá en el proyecto.

- Gestión del tiempo del proyecto

Todo proyecto requiere de controles para lograr el éxito de todos sus objetivos, bien sea de presupuestos, del desempeño del recurso humano, de su alcance, del tiempo que se estime conveniente para terminar o ejecutar el proyecto; razón por la cual es importante tener en cuenta el cuándo, el cómo y el donde se van a realizar cada una de las actividades requeridas para su finalización, dado esto la guía del PMBOK indica cuales son los procesos que se requieren para la gestión del tiempo exponiendo los siguientes: (PMI, 2013).

- Planificar la Gestión del Cronograma
- Definir las actividades

- Secuenciar las actividades
  - Estimar los recursos de las actividades
  - Estimar la duración de las actividades
  - Desarrollar el cronograma
  - Controlar el cronograma (p.141)
- 
- Gestión de los costos del proyecto

(PMI, 2013) define “la gestión de los costos del proyecto incluye los procesos relacionados con planificar, estimar, presupuestar, financiar, obtener financiamiento, gestionar y controlar los costos de modo que se complete el proyecto dentro del presupuesto aprobado” (p.193).

Los procesos utilizados para gestionar y facilitar la Gestión de los Costos del proyecto son:

- Planificar la gestión de los costos
- Estimar los costos
- Determinar el presupuesto
- Controlar los costos

La gestión de los costos es la que permite que el proyecto no se desfase del presupuesto inicial, ayuda a controlar los costos que se pueden salir de control y estima los posibles costos que se van a incurrir para realizar una actividad.

- Gestión de la Calidad del Proyecto

*“Incluye los procesos y actividades de la organización ejecutora que establecen las políticas de calidad, los objetivos y las responsabilidades de calidad para que el proyecto satisfaga las necesidades para las que fue acometido.(...) Utiliza políticas y procedimientos para implementar el sistema de Gestión de la Calidad de la organización*

*en el contexto del proyecto, y en la forma que resulte adecuada, apoya las actividades de mejora continua del proceso tal y como las lleva a cabo la organización ejecutora” (PMI, 2013, p.227)*

Los procesos utilizados para gestionar y facilitar la Gestión de la Calidad del proyecto son:

- Planificar la Gestión de la Calidad
- Realizar el aseguramiento de la Calidad
- Controlar la Calidad

*“La Gestión de la Calidad del proyecto aborda la calidad tanto de la gestión del proyecto como la de sus entregables. Se aplica a todos los proyectos, independientemente de la naturaleza de sus entregables. Las medidas y técnicas de calidad son específicas para el tipo de entregables que genera el proyecto”. (PMI, 2013, p.227).*

- Gestión de los recursos humanos del proyecto

(PMI, 2013) define “La gestión de los recursos humanos incluye los procesos que organizan, gestionan y conducen al equipo del proyecto” (p.255).

Los procesos utilizados para gestionar y facilitar la Gestión de la Calidad del proyecto son:

- Planificar la gestión de los recursos humanos
- Adquirir el equipo del proyecto
- Desarrollar al equipo del proyecto
- Dirigir el equipo del proyecto

- Gestión de las comunicaciones del proyecto

(PMI, 2013) “La Gestión de las comunicaciones del proyecto incluye los procesos requeridos para asegurar que la planificación, recopilación, creación, distribución, almacenamiento, recuperación, gestión, control, monitoreo y disposición final de la información del proyecto sean oportunos y adecuados” (p.287).

Los procesos utilizados para gestionar y facilitar la Gestión de las Comunicaciones del proyecto son:

- Planificar la Gestión de las Comunicaciones
- Gestionar las comunicaciones
- Controlar las comunicaciones

(PMI, 2013) indica que “Las actividades de comunicación incluidas en estos procesos a menudo pueden presentar numerosas dimensiones potenciales que se han de tener en cuenta tales como interna y externa, formal, vertical, oficial, escrita y oral” (p.287)

Adicionalmente menciona una serie de habilidades de comunicación que son comunes a la hora de direccionar un proyecto tales como, escuchar de manera activa y eficaz, Cuestionar y examinar ideas y situaciones para garantizar una mejor comprensión, educar para aumentar el conocimiento del equipo, motivar para proporcionar estímulo y confianza, orientar para mejorar el desempeño y alcanzar los resultados deseados entre otras.

- Gestión de los Riesgos

*“El riesgo de un proyecto es un evento o condición incierta que, de producirse tiene un efecto positivo o negativo en uno o más de los objetivos del proyecto, tales como el alcance, el cronograma, el costo y la calidad. Un riesgo puede tener una o más causas y, de materializarse, uno o más impactos. Una causa puede ser un requisito especificado o*

*potencial, un supuesto, una restricción o una condición que crea la posibilidad de consecuencias tanto negativas como positivas”. (PMI, 2013, p.310)*

Además la Guía del PMBOK®) define “*La Gestión de los riesgos del proyecto incluye los procesos requeridos para llevar a cabo la planificación de la gestión de riesgos, así como la identificación, análisis, planificación de respuesta y control de los riesgos de un proyecto. (...) Los objetivos de la gestión de los riesgos del proyecto consisten en aumentar la probabilidad y el impacto de los eventos positivos, y disminuir la probabilidad y el impacto de los eventos negativos en el proyecto” (PMI, 2013).*

Los procesos utilizados para gestionar y facilitar la Gestión de los Riesgos del proyecto son:

- Planificar la Gestión de los Riesgos
- Identificar los Riesgos
- Realizar el análisis cualitativo de los riesgos
- Realizar el análisis cuantitativo de los riesgos
- Planificar la respuesta a los Riesgos
- Controlar los Riesgos

- Gestión de las adquisiciones del proyecto

*“Incluye los procesos necesarios para comprar o adquirir productos, servicios o resultados que es preciso obtener fuera del equipo del proyecto. (...) la gestión de los contratos y el control de cambios requeridos para desarrollar y administrar contratos u órdenes de compra emitidos por miembros autorizados del equipo del proyecto” (PMI, 2013)*

Para el desarrollo de esta gestión se incluye los procesos requeridos cómo planificar, efectuar, controlar y cerrar las adquisiciones.



- Gestión de los Interesados

*“La Gestión de los Interesados del proyecto incluye los procesos necesarios para identificar a las personas, grupos u organizaciones que pueden afectar o ser afectados por el proyecto, para analizar las expectativas de los interesados y su impacto en el proyecto, y para desarrollar estrategias de gestión adecuadas a fin de lograr la participación eficaz de los interesados en las decisiones y en la ejecución del proyecto. (..) También se centra en la comunicación continua con los interesados para comprender sus necesidades y expectativas abordando los incidentes en el momento en que ocurren, gestionando conflictos de intereses y fomentando una adecuada participación de los interesados en las decisiones y actividades del proyecto” (PMI, 2013).*

Los procesos utilizados para gestionar y facilitar la Gestión de los interesados del proyecto son:

- Identificar a los interesados
- Planificar la Gestión de los interesados
- Gestionar la participación de los interesados
- Controlar la participación de los interesados

En todo proyecto van a existir interesados que afecten bien sea de manera positiva o de manera negativa el desarrollo del mismo, es por esto que es necesario identificar a todos los interesados desde el inicio del proyecto con el fin de aumentar las probabilidades de éxito del mismo.

### 2.2.3 Ciclo de vida de un proyecto

La guía del PMBOK define “*el ciclo de vida de un proyecto como, una serie de fases por las que atraviesa un proyecto desde su inicio hasta su cierre. Las fases son generalmente secuenciales y sus nombres y números se determinan en función de las necesidades de gestión y control de la organización u organizaciones que participan en el proyecto, la naturaleza propia del proyecto y su área de aplicación. Las fases se pueden dividir por objetivos funcionales o parciales, resultados o entregables intermedios, hitos específicos dentro del alcance global del trabajo o disponibilidad financiera*” (PMI, 2013, p.38). Además aclara que los ciclos de vida de un proyecto pueden ser diferentes de acuerdo a su tamaño y complejidad.



Figura 5. Ciclo de Vida de un proyecto  
Fuente: Elaboración propia

### 2.2.4 Procesos en la Administración de Proyectos

Para una buena administración de proyectos basado en las buenas prácticas, La Guía del PMBOK define cinco categorías que son conocidas como grupos de procesos necesarios para la administración de proyectos. A continuación se describen cada uno de ellos (PMI, 2013)

- *Grupo de Procesos de Inicio: Aquellos procesos realizados para definir un nuevo proyecto o nueva fase de un proyecto existente al obtener autorización para iniciar el proyecto o fase*
- *Grupo de Procesos de Planificación: Aquellos procesos requeridos para establecer el alcance del proyecto, refinar los objetivos y definir el curso de acción requerido para alcanzar los objetivos propuestos de un proyecto.*
- *Grupo de Procesos de Ejecución: Aquellos procesos realizados para completar el trabajo definido en el Plan para la dirección de proyecto a fin de satisfacer las necesidades del mismo*
- *Grupo de Procesos de Monitoreo y Control: Aquellos procesos requeridos para rastrear, revisar y regular el progreso y el desempeño del proyecto, para identificar áreas en las que el plan requiera cambios y para iniciar los cambios correspondientes.*
- *Grupo de Procesos de Cierre: Aquellos procesos realizados para finalizar todas las actividades a través de todos los grupos de procesos, a fin de cerrar formalmente el proyecto a una fase del mismo. (PMI, 2013)*

A continuación se ilustra cómo se relaciona cada grupo de proceso

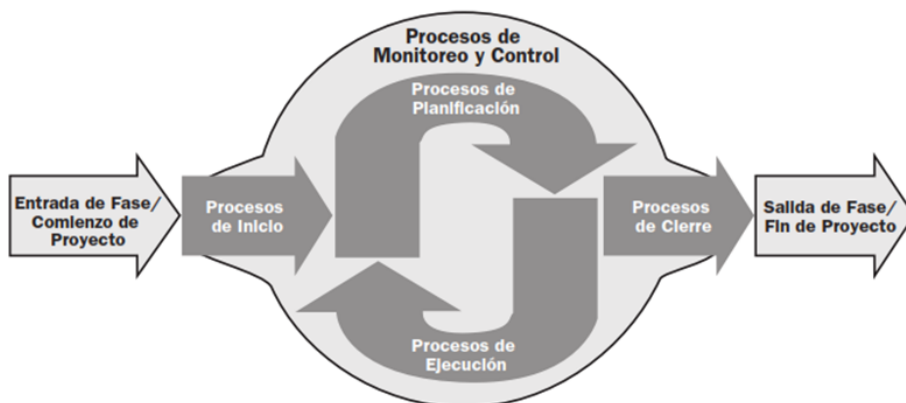


Figura 6. Grupo de Procesos para la Dirección de Proyectos  
Fuente: (PMI, 2013, p 50)

Para el desarrollo de la presente tesina se tendrá en cuenta los planes de gestión de acuerdo a los grupos de proceso los cuales se relacionan a continuación:

Cuadro 3 Áreas de conocimiento y grupos de procesos para la dirección de proyectos

AREA DEL CONOCIMIENTO	Grupos de procesos de la Dirección de proyectos			
	INICIO	PLANIFICACION	MONITOREO Y CONTROL	CIERRE
GESTION DE LA INTEGRACION	Desarrollar el acta de Constitución del proyecto	Desarrollar el Plan para la Dirección del proyecto	*Monitorear y controlar el trabajo del proyecto *Realizar el control Integrado de cambios	Cerrar el proyecto
GESTION DEL ALCANCE		Definir el alcance	*Controlar el alcance	
GESTION DEL TIEMPO		* Planificar la gestión del cronograma * Definir las actividades *Secuenciar las actividades *Estimar los recursos *Estimar la duración de las actividades * Desarrollar el Cronograma	Controlar el cronograma	
GESTION DE LOS COSTOS		*Planificar la gestión de los costos *Estimar los costos *Determinar el presupuesto	Controlar los costos	
GESTION DE LOS RECURSOS HUMANOS		Planificar la gestión de los recursos humanos		
GESTION DE LAS COMUNICACIONES		Planificar la gestión de las comunicaciones	Controlar las comunicaciones	

Fuente: Elaboración Propia

## **2.3 Proceso Administrativo, estratégico y de control**

### **2.3.1 Administración Estratégica**

*“La administración estratégica se define como el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multidisciplinarias que permiten que una empresa alcance sus objetivos. (...) el propósito de esta administración estratégica es crear y aprovechar oportunidades nuevas y diferentes para el futuro, en contraste se busca optimizar las tendencias de hoy para el mañana”. (Fred R. David, 2013, p.5)*

Además lo describe como un método muy útil donde lo que se busca es organizar toda la información bien sea cualitativa o cuantitativa para facilitar la toma de decisiones cuando la organización la requiera basado en una buena comunicación, mejor comprensión del porqué de los procesos, mayor compromiso y así de esta manera poder obtener mejores resultados.

### **2.3.2 Proceso administrativo**

El proceso administrativo comprende el conocimiento, las herramientas y las técnicas del quehacer administrativo, y hace referencia a los procesos de:

*Planeación: Relacionada con el direccionamiento de las organizaciones hacia lo que será su futuro; organización: Comprende la división del trabajo por responsabilidades y áreas funcionales; dirección: se refiere a la conducción de las personas que laboran en las organizaciones para el logro de los objetivos previstos en la planeación y control: se refiere al proceso de evaluar y retroalimentar el desempeño de las personas y organizaciones para el logro de sus objetivo. (Cesar Bernal & Hernán Arango, 2013)*

### **2.3.3 Eficiencia, Eficacia en la administración y la gerencia de las organizaciones**

Hoy por hoy las organizaciones buscan alcanzar ciertos logros que ayuden a mejorar su productividad y su competitividad. Cesar Bernal & Hernán Arango (2013), definen la eficiencia como la capacidad de las personas y de las organizaciones de obtener los máximos resultados con la mínima cantidad de insumos. (...) Eficacia entendida como la capacidad de las personas para lograr las metas de y en las organizaciones.

Es decir que cuando se habla de eficiencia en una organización es porque el personal de las organizaciones se encuentra haciendo las cosas bien y cuando se habla de eficacia es cuando las personas realizan actividades que conducen a las organizaciones a alcanzar sus metas.

### **2.3.4 Control de los procesos operativos**

En todas las organizaciones es importante la realización de controles que permitan garantizar el éxito de los procesos y procedimientos que se realizan para alcanzar las metas estipuladas por medio de un buen control se puede incrementar la eficacia de la gestión, asegurar la fiabilidad y facilitar el cumplimiento de las normas de la alta dirección. (José de Jaime Eslava, 2013) define los tipos de control así:

**Controles generales:** *Este tipo de control utiliza técnicas de prevención destinadas a proporcionar una seguridad razonable de que únicamente se reconocen y procesan transacciones válidas.*

**Controles Específicos:** *Son aquellos que están directamente relacionados con el proceso de transacciones dentro y a través de un sistema administrativo y contable. Este tipo de control se apoya en técnicas de descubrimiento, considerando como tales, las tendentes a proporcionar certeza razonable de que se descubren los errores e irregularidades ya acaecidos.*

**Control de los procesos contables:** Comprende el plan de organización y los procedimientos y registros que se dirigen a un doble objetivo, el primero completar la protección y seguridad de los activos y conseguir la fiabilidad de los datos y los informes financieros y contables garantizando que las transacciones se ejecutan de acuerdo con autorizaciones generales o específicas de la alta dirección las transacciones y el segundo indica que las transacciones se deben registrar con las correcciones necesarias para permitir la preparación de estados e informes financieros de conformidad con los principios contables vigentes.

### **3. MARCO METODOLOGICO**

#### **3.1 Fuentes de información**

Bounocore (1980) define a las fuentes primarias de información como “las que contienen información original no abreviada ni traducida: tesis, libros, monografías, artículos de revista, manuscritos. Se les llama también fuentes de información de primera mano”

##### **3.1.1 Fuentes Primarias**

Las fuentes de información primaria es aquella que el investigador debe y puede recoger directamente o de primera mano (Mendez Carlos, 2009) indica que “implica utilizar técnicas y procedimientos que suministren la información adecuada” (p.250).

Para el desarrollo de este trabajo se tendrán como fuentes primarias a los involucrados que tienen la información directa y necesaria para el cumplimiento de los objetivos planteados en este trabajo, se le realizará encuestas al director ejecutivo, profesionales universitarios de contabilidad, auxiliar de presupuestos, auxiliar de contabilidad y auxiliar de oficina con el fin de poder hacer un análisis de situación de la gestión financiera de acuerdo a sus experiencias con respecto a proyectos estratégicos de extensión para así de esta manera poder detectar debilidades y fortalezas en busca de la mejora continua.

##### **3.1.2 Fuentes Secundarias**

*Toda investigación implica acudir a este tipo de fuentes, que suministran información básica. (...) al referirse a las fuentes secundarias, en el proyecto debe definirse y señalarse el tipo de fuente, y el grado de facilidad o dificultad que para el investigador tiene su utilización” (Méndez Carlos, 2009, p.249).*



El resumen de las fuentes de información que se utilizarán en este proyecto se presenta en el Cuadro 4:

Cuadro 4. Fuentes de información utilizadas

Objetivos	Fuentes de información	
	Primarias	Secundarias
Realizar un análisis de la situación actual de los proyectos estratégicos para determinar cómo se realiza la gestión de los mismos	Las fuentes primarias se obtendrán de los siguientes involucrados: -Profesional Universitario de Contabilidad -Auxiliar de presupuestos -Auxiliar de contabilidad y de oficina -Director Ejecutivo FRIE	Para el desarrollo de este objetivo se tendrá en cuenta la guía de fundamentos para la dirección de proyectos del PMBOK®, Quinta edición-2013.
Definir las fases de la metodología para lograr que la información obtenida sea precisa, real y oportuna.	No aplica	-Para el desarrollo de este objetivo se tendrá en cuenta la guía de fundamentos para la dirección de proyectos del PMBOK® Quinta edición-2013. -Metodología para el proceso de seguimiento a proyectos de investigación, creación artística e innovación desarrollados en las direcciones de investigación de la Universidad Nacional de Colombia. -Metodología para la administración de proyectos en el hospital clínica Bíblica.
Proponer una estrategia de implementación de la metodología para la gestión financiera de los proyectos estratégicos para garantizar su cumplimiento.	No aplica	-Para el desarrollo de este objetivo se tendrá en cuenta la guía de fundamentos para la dirección de proyectos del PMBOK®, Quinta edición-2013 -Metodología para el proceso de seguimiento a proyectos de investigación, creación artística e innovación desarrollados en las direcciones de investigación de la Universidad Nacional de Colombia.

Fuente: Elaboración Propia

## **3.2 Métodos de Investigación**

Para Eyssautier (2002, citado en UCI 2010) “el método es la ruta que se sigue en las ciencias para alcanzar un fin propuesto, y la metodología, el cuerpo de conocimiento que describe y analiza los métodos para el desarrollo de una investigación”

### **3.2.1 Método Analítico**

(Ramos Changoya Ena, 2008) describe que “Se distinguen los elementos de un fenómeno y se procede a revisar ordenadamente cada uno de ellos por separado. (...) consiste en la extracción de las partes de un todo, con el objeto de estudiarlas y examinarlas por separado”

Se entiende por análisis la descomposición de un todo en sus elementos. Por lo tanto, podemos decir que es la observación y examen de hechos. Este método distingue los elementos de un fenómeno y permite revisar ordenadamente cada uno de ellos por separado. (...) Una investigación analítica debe cubrir sistemáticamente varias fases de manera continua tales como la observación, descripción y examen crítico. (Jurado Yolanda, 2002)

### **3.2.2 Método de Observación**

Según (Méndez Carlos, 2009) es advertir los hechos como se presentan, de una manera espontánea, y consignarlos por escrito. La observación como procedimiento de investigación puede entenderse como el proceso mediante el cual se perciben deliberadamente ciertos rasgos existentes en la realidad por medio de un esquema conceptual previo y con base en ciertos propósitos definidos generalmente por una conjetura que quiere investigar.

### **3.2.3 Método Inductivo**

Según (Méndez Carlos, 2009) la inducción es ante todo una forma de raciocinio o argumentación. Por tal razón conlleva un análisis ordenado, coherente y lógico del problema de investigación tomado como referencias premisas verdaderas. Tiene como objetivo llegar a conclusiones que estén “en relación con sus premisas como el todo lo está con las partes. A partir de verdades particulares, concluimos verdades generales. (p.25)

### **3.2.3 Método Deductivo**

Para el autor (Méndez Carlos, 2009) el método inductivo permite que las verdades particulares contenidas en las verdades universales se vuelvan explícitas. Lo que indica que a partir de situaciones generales se lleguen a identificar explicaciones particulares contenidas explícitamente en la situación general. Así de la teoría general acerca de un fenómeno o situación, se explican hechos o situaciones particulares. (p.26)

En el cuadro N° 5 se puede apreciar los métodos de investigación que se van a emplear para el desarrollo de los objetivos definidos para este proyecto.

Cuadro 5. Método de Investigación utilizada

Objetivos	Métodos de investigación		
	Analítico	De Observación	Inductivo – Deductivo
Realizar un análisis de la situación actual de los proyectos estratégicos para determinar cómo se realiza la gestión de los mismos	Se realizarán encuestas y posteriormente se analizarán los resultados.	Se tuvo contacto directo al momento de realizar las encuestas con el Director Ejecutivo del FRIE, profesionales de contabilidad, auxiliares de presupuestos y auxiliar de oficina.	Análisis de Resultados
Definir los componentes de la metodología para lograr que la información obtenida sea precisa, real y oportuna.	Se realizará una metodología donde se refleje los procesos necesarios para el buen manejo de los recursos financieros	Se realizó una observación directa de los procesos y procedimientos actuales para poder realizar el diseño	Con base en las buenas prácticas planteadas por la Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos se establecen las fases de la metodología.
Proponer una estrategia de implementación de la metodología para la gestión financiera de los proyectos estratégicos para garantizar su cumplimiento.	Una vez aplicadas las buenas practicas planteadas por la guía del PMBOK se establecen planes de acción para la implementación de la metodología para el seguimiento y control de la Gestión Financiera	Lecciones aprendidas	N/A

Fuente: Elaboración Propia

### 3.3 Herramientas

El concepto de Herramienta para la administración de proyectos la Guía del PMBOK (PMI, 2013) lo define como “Algo tangible, como una plantilla o un programa de software, utilizado al realizar una actividad para producir un producto o resultado”

Para el desarrollo de cada uno de los objetivos específicos del presente trabajo se tendrá en cuenta las herramientas descritas a continuación con base en las buenas prácticas del PMBOK.

- Encuestas: *Los cuestionarios y las encuestas son conjuntos de preguntas escritas, diseñadas para recoger información rápidamente de un gran número de encuestados. Los cuestionarios y/o las encuestas son especialmente adecuados en casos de público variado, cuando se requiere una respuesta rápida, cuando los encuestados están geográficamente dispersos y cuando es conveniente realizar análisis estadísticos”* (PMI, 2013, p. 116).
- Diagramas de Flujo: *“también denominados mapas de procesos, porque muestran la secuencia de pasos y las posibilidades de ramificaciones que existen en un proceso que transforma una o más entradas en una o más salidas. Los diagramas de flujo muestran las actividades, los puntos de decisión, las ramificaciones, las rutas paralelas y el orden general de proceso, al mapear los detalles operativos de los procedimientos existentes dentro de la cadena horizontal de valor de un modelo”* (PMI, 2013, p.236)
- Organigramas y descripciones de cargo: según el (PMI, 2013) “Su objetivo es asegurar que cada paquete de trabajo tenga un propietario sin ambigüedades y que todos los miembros del equipo tienen un claro entendimiento de sus roles y responsabilidades”

- Juicio de Expertos: el juicio de expertos es una ayuda para interpretar la información que se obtiene en el desarrollo del proyecto de personas expertas en un tema específico.
- Plantillas: (PMI, 2013) lo define como “Documento parcialmente completo en un formato preestablecido, que proporciona una estructura definida para recopilar, organizar y presentar información y datos”

Cuadro 6 Herramientas utilizadas

Objetivos	Herramientas
Realizar un análisis de la situación actual de los proyectos estratégicos para determinar cómo se realiza la gestión de los mismos	Encuestas Análisis de la información Documentación de la Información
Definir las fases de la metodología para lograr que la información obtenida sea precisa, real y oportuna.	Diagramas de flujo Juicio de Expertos Matriz de roles y responsabilidades Plantillas
Proponer una estrategia de implementación de la metodología para la gestión financiera de los proyectos estratégicos para garantizar su cumplimiento.	Registro de lecciones aprendidas Análisis comparado de proyectos previos

Fuente: Elaboración propia

### 3.4 Supuestos y Restricciones

La guía del PMBOK (PMI, 2013), define los supuestos como “factores del proceso de planificación que se consideran verdaderos, reales o seguros sin pruebas ni demostraciones” (p.124).

La guía del PMBOK (PMI, 2013), indica que las restricciones son “factores limitantes que afectan la ejecución de un proyecto o proceso” (p.124).

Los Supuestos y Restricciones y su relación con los objetivos del proyecto final de graduación se ilustran en el cuadro 7, a continuación.

Cuadro 7 Supuestos y restricciones

Objetivos	Supuestos	Restricciones
Realizar un análisis de la situación actual de los proyectos estratégicos para determinar cómo se realiza la gestión de los mismos	El Fondo Rotatorio de la Universidad Francisco de Paula Santander cuenta dentro de sus archivos con la totalidad de los documentos que soportan los proyectos estratégicos	No existe una oficina que maneje y sea responsable de la base de datos de los convenios y contratos interadministrativos
Definir las fases de la metodología para lograr que la información obtenida sea precisa, real y oportuna.	El personal vinculado al Fondo Rotatorio conoce a profundidad los diferentes procesos de todas y cada una de las actividades relacionadas con la gestión financiera de los proyectos estratégicos de extensión	Los procesos y procedimientos tienen que estar avalados por la dirección ejecutiva del FRIE para su cumplimiento.
Proponer una estrategia de implementación de la metodología para la gestión financiera de los proyectos estratégicos para garantizar su cumplimiento.	Se cuenta con el respaldo de la alta gerencia	Sólo se hará la propuesta de la estrategia, más no se implementará

Fuente: Elaboración Propia

### 3.5 Entregables

En todo proyecto que se realice siempre debe existir un fin, es decir un objetivo general que se busca alcanzar, para ello es necesario desarrollar una serie de productos o servicios que permitan lograr las metas trazadas, dichos productos o servicios son denominados entregables en la administración de proyectos que pueden ser un documento, informe, planes, procedimientos entre otros.

La guía del PMBOK (PMI, 2013) define los entregables o deliverable como *“cualquier producto, resultado o capacidad de prestar un servicio, único y verificable, que debe producirse para terminar un proceso, una fase o un proyecto.*



*Los entregables son componentes tangibles completados para alcanzar los objetivos del proyecto” (p.84).*

A continuación, en el cuadro 8 se definen cada uno de los entregables para cada objetivo propuesto en el proyecto a desarrollar.

Cuadro 8 Entregables

<b>Objetivos</b>	<b>Entregables</b>
Realizar un análisis de la situación actual de los proyectos estratégicos para determinar cómo se realiza la gestión de los mismos	Diagnóstico sobre la situación actual de los proyectos estratégicos
Definir los componentes de la metodología para lograr que la información obtenida sea precisa, real y oportuna.	Diseño de la metodología
Proponer una estrategia de implementación de la metodología para la gestión financiera de los proyectos estratégicos para garantizar su cumplimiento.	Planes de acción para la implementación de la metodología para la gestión financiera de los proyectos estratégicos de extensión.

Fuente: Elaboración propia

## 4. DESARROLLO

El Fondo Rotatorio de investigación y extensión (FRIE) comprometido con la responsabilidad social y con las políticas de calidad establecidas por la Universidad Francisco de Paula Santander, ha gestionado convenios y contratos interadministrativos que permiten el cumplimiento de los objetivos establecidos en las líneas estratégicas de extensión y proyección social de la Universidad.

Para el desarrollo de esta gestión el FRIE cuenta con siete funcionarios que están involucrados en el proceso:

- Un Director Ejecutivo
- Dos profesionales de Contabilidad
- Dos Auxiliares de Presupuestos
- Un Auxiliar de Contabilidad
- Un Auxiliar de Oficina

### **4.1. Realizar un análisis de la situación actual de los proyectos estratégicos para determinar cómo se realiza la gestión de los mismos**

Para el desarrollo del presente objetivo se utilizó como herramienta, una encuesta con cinco opciones de respuesta que permitiera conocer, analizar y evaluar la gestión que se le ha dado al tiempo y costo de cada uno de los proyectos que han sido ejecutados. Esta encuesta se realizó de manera escrita a cada uno de los funcionarios involucrados en el proceso en un periodo no superior a una semana. Los resultados fueron procesados en el programa estadístico SPSS con el fin de poder tabular de manera práctica los porcentajes establecidos para cada una de las respuestas y así facilitar la interpretación de cada una de ellas.

Las opciones de respuestas estipuladas fueron las siguientes:

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

#### 4.1.1 Análisis de Resultados

**Pregunta 1:** Los desembolsos de los contratos interadministrativos o convenios son reportados de manera oportuna de acuerdo a su cláusula “formas de pago”

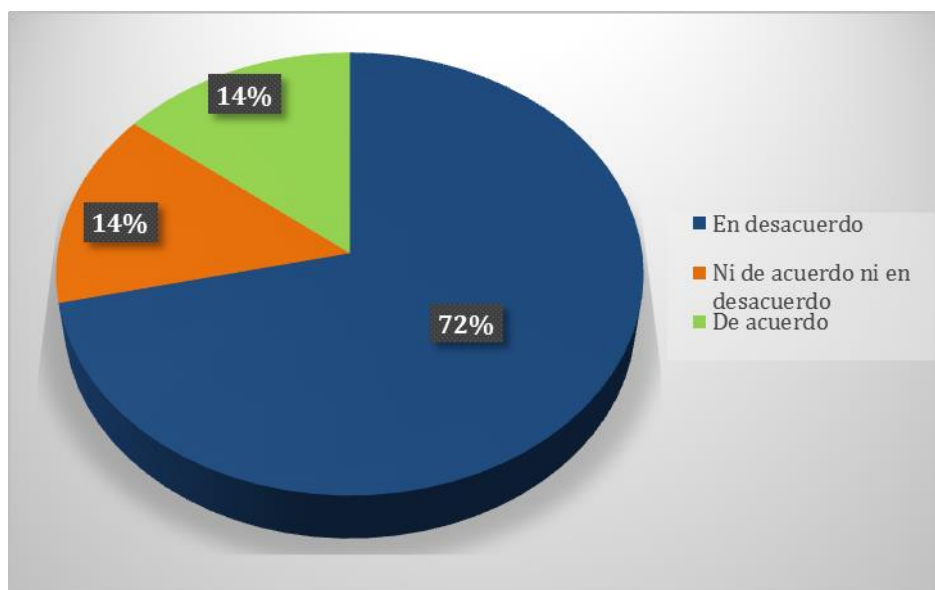


Figura 7 Periodicidad de los desembolsos  
Fuente: Encuesta/Elaboración propia

Teniendo en cuenta los resultados se puede evidenciar que el 72% de los funcionarios está en desacuerdo cuando se indica que los desembolsos de los contratos interadministrativos o convenios son reportados de manera oportuna de acuerdo a las cláusulas previamente establecidas en los contratos.

Dado a lo anterior, se puede concluir que existen debilidades con respecto al control que se debe manejar para el reporte de esta información, porque es evidente que no existe un mecanismo que permita exigirle a los involucrados reportar dicha información en el menor tiempo posible al FRIE.

**Pregunta 2:** Se cuenta con un formato para la presentación de informes financieros al momento de realizar el acta final de un convenio?

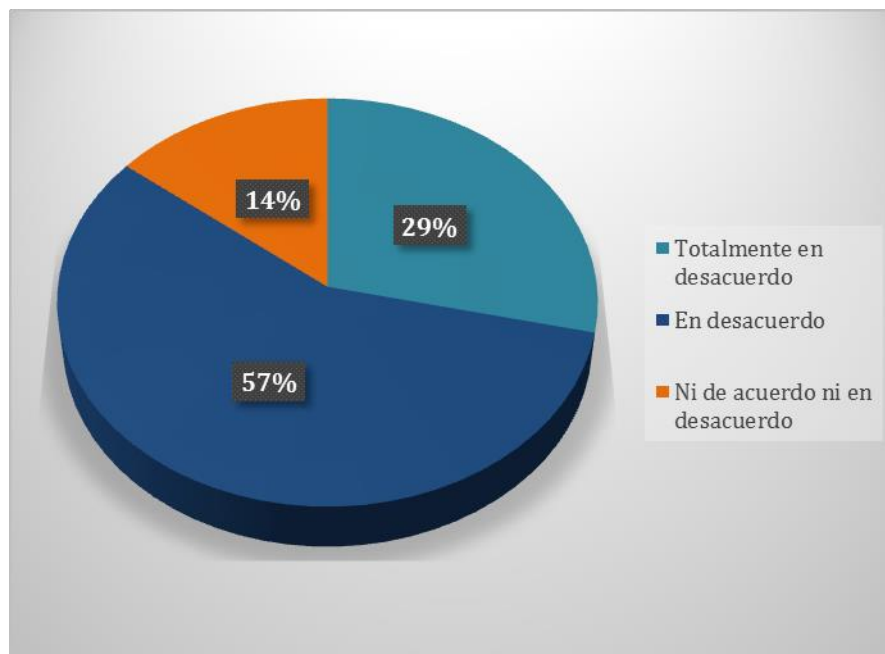


Figura 8 Existencia de formatos para la presentación de informes  
Fuente: Encuesta / elaboración Propia

Se puede observar que el 85% de los encuestados están totalmente en desacuerdo sobre la existencia de un formato para la presentación de informes financieros al momento de firmar el acta final de cada proyecto estratégico de extensión, esto quiere decir que no existe un formato que permita o facilite la entrega de informes financieros de los proyectos en mención administrados por el fondo rotatorio de Investigación y extensión, adicionalmente a esto se pudo analizar que no todos los funcionarios tienen conocimiento si existe o no el formato en mención ya que el 14% de los funcionarios tuvo una respuesta neutral.

**Pregunta 3:** ¿Se realiza seguimiento y control al plazo de ejecución de convenios y contratos interadministrativos?

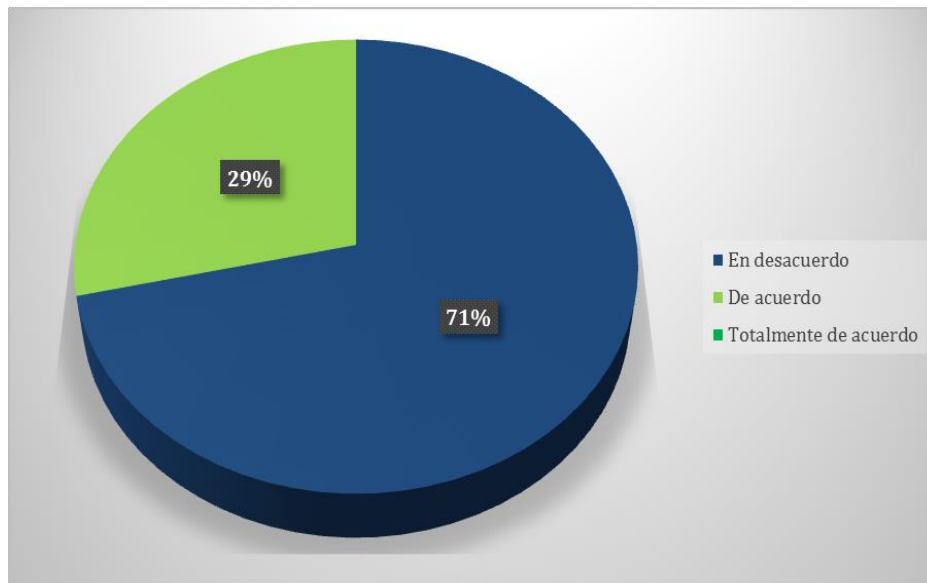


Figura 9 Seguimiento y control  
Fuente: Encuesta/elaboración propia

Con respecto a esta pregunta, el 71% de los encuestados está en desacuerdo y el 29% de acuerdo se puede señalar entonces que la mayoría de los funcionarios no realizan seguimiento y control a los convenios y contratos interadministrativos que se ha ejecutado.

**Pregunta 4:** ¿Los recursos financieros de los contratos interadministrativos y convenios son controlados de manera periódica?

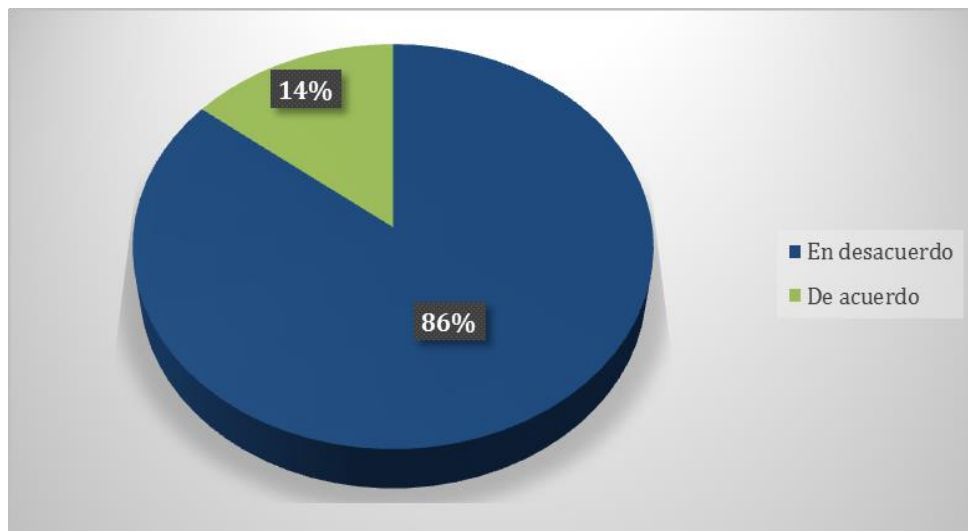


Figura 10 Control de los recursos financieros  
Fuente: Encuesta/elaboración Propia

El 86% de los funcionarios encuestados están en desacuerdo al momento de afirmar que los recursos financieros son controlados de manera periódica lo que permite afirmar que actualmente no se realiza un control de manera periódica a los recursos financieros de cada uno de los proyectos administrados por el FRIE.

**Pregunta 5:** ¿Son claros los procesos y procedimientos que maneja el Fondo Rotatorio de Investigación y Extensión?

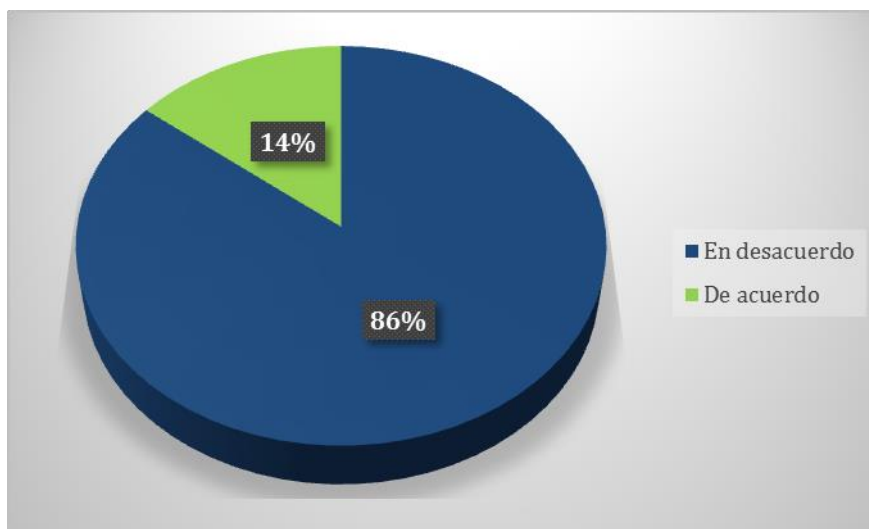


Figura 11 Claridad en los procesos y procedimientos existentes  
Fuente: Encuesta/elaboración propia

El 86% de los encuestados está en desacuerdo cuando se afirma que son claros los procesos y procedimientos que maneja el Fondo Rotatorio de Investigación y Extensión esto quiere decir que no existe claridad en los procesos y procedimientos actuales que maneja el FRIE

**Pregunta 6:** ¿Es necesaria una mejora a los procesos existentes de la Gestión financiera para el cumplimiento de su trabajo?

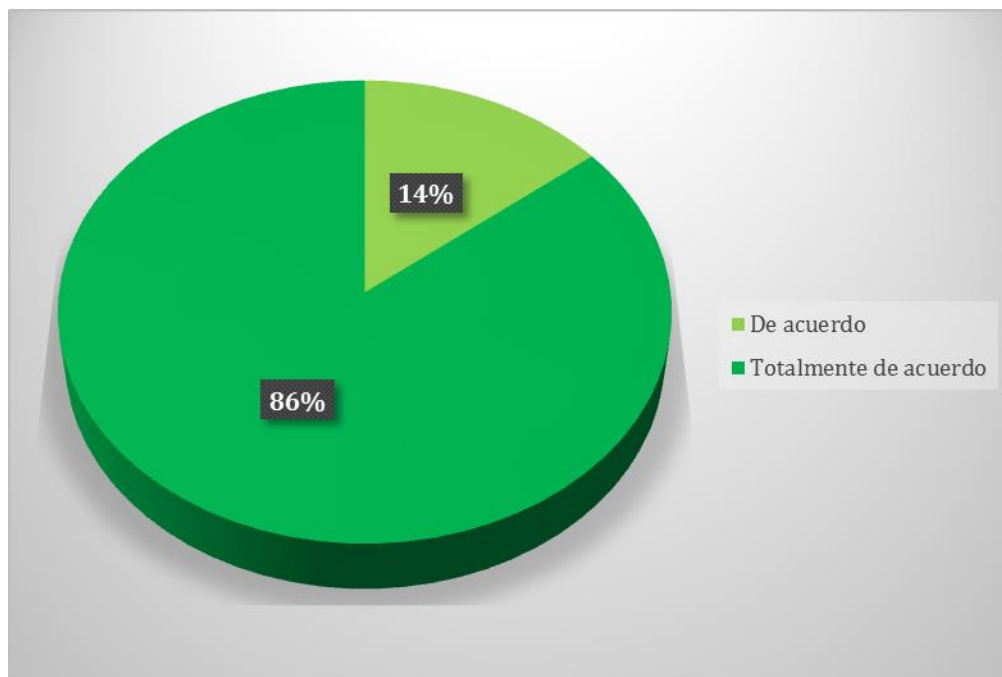


Figura 12 Necesidad en mejorar los procesos existentes  
Fuente: Encuesta/elaboración Propia

Se puede visualizar que el 86% de los encuestados está totalmente de acuerdo al momento de decir que es necesaria una mejora en los procesos existentes de la gestión financiera para el buen desarrollo de su trabajo y un 14% está de acuerdo; con respecto a estos resultados se puede evidenciar que existe la necesidad de mejorar los procesos existentes para poder ser más eficientes y mejorar su desempeño laboral.

**Pregunta 7:** ¿Se presentan irregularidades en el debido proceso de legalización, contabilización y pago de órdenes?

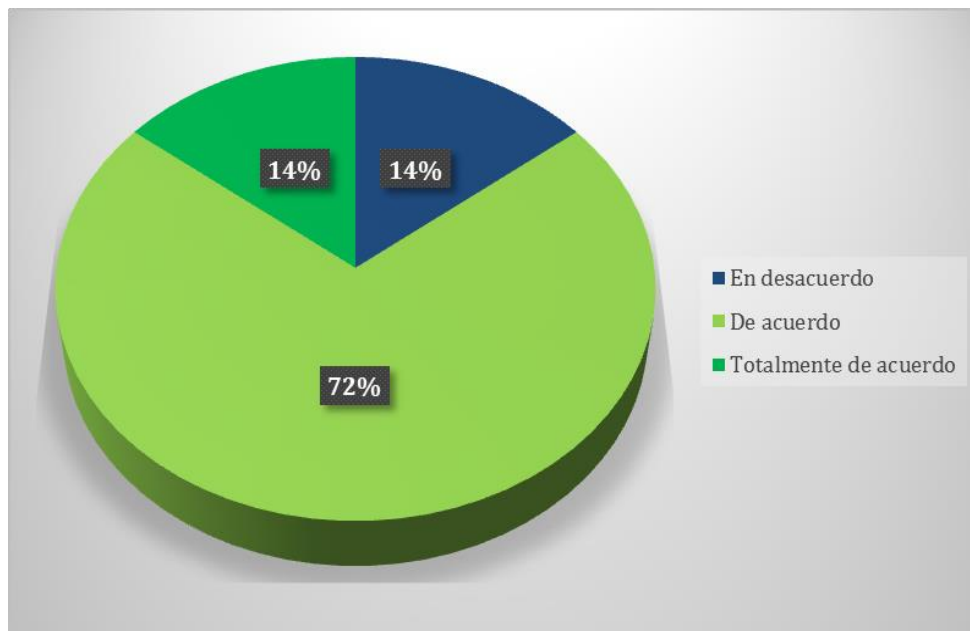


Figura 13 Irregularidades en los procesos  
Fuente: Encuesta/Elaboración propia

Cuando se indica que se han presentado irregularidades en el debido proceso de legalización, contabilización y pago de ordenes el 72% de los encuestados manifestó estar de acuerdo, el 14% totalmente de acuerdo y el 14% en desacuerdo lo que quiere decir que la gran mayoría es consciente de que se presentan anomalías al momento de realizar los procesos en mención, evidenciando que no hay claridad en el debido procedimiento para el proceso de legalización, contabilización y pago de órdenes.

**Pregunta 8:** ¿Los tiempos estipulados en cada proceso se realiza de forma oportuna según lo establecido?



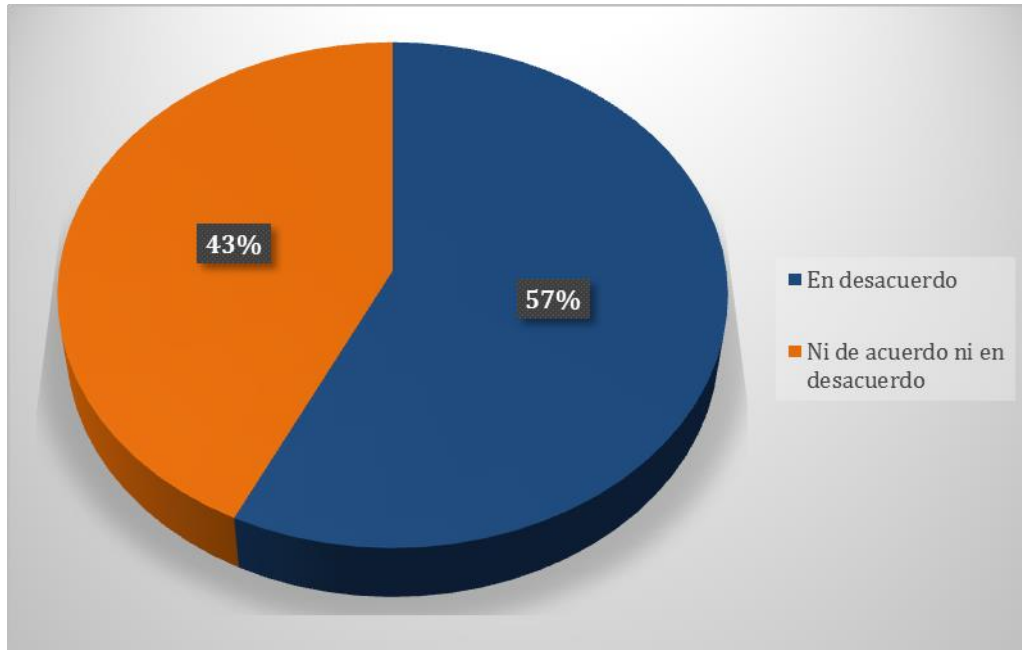


Figura 14 Los tiempos estipulados se realizan de forma oportuna  
Fuente: Encuesta/elaboración propia

Se puede observar que el 57%, casi la mitad de los encuestados está en desacuerdo con que los procesos se realizan de forma oportuna de acuerdo a los tiempos estipulados pero el 43% manifiesta que no están ni de acuerdo ni en desacuerdo quiere decir que no tienen conocimiento sobre los tiempos estipulados para cada proceso.

**Pregunta 9:** ¿Se han presentado deficiencias en el proceso, generando consecuencias financieras negativas?

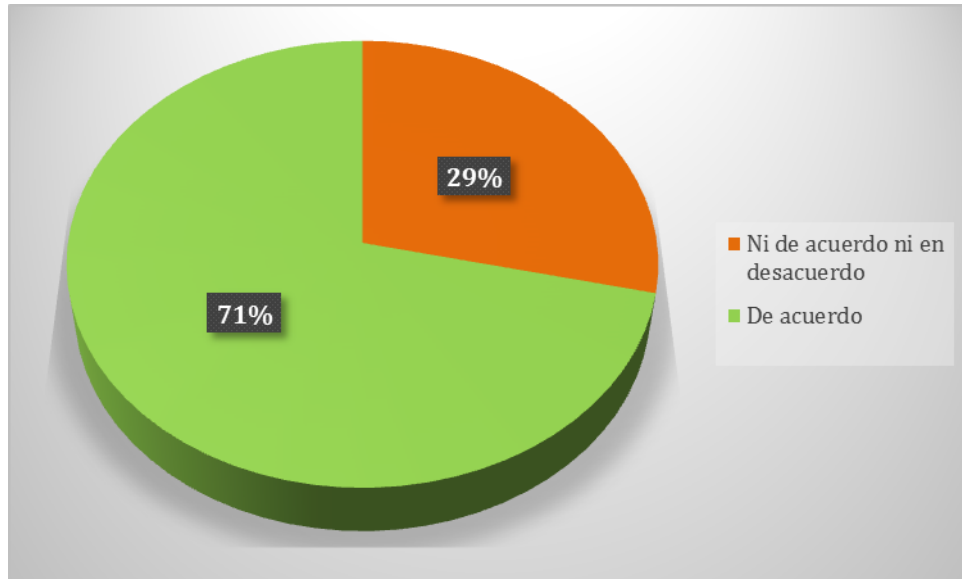


Figura 15 Deficiencias en los procesos  
Fuente: Encuesta/elaboración propia

Se observa que el 71% de los funcionarios está de acuerdo al momento de afirmar que se han presentado deficiencias en el proceso, generando consecuencias financieras negativas, pero se puede analizar que hay unos funcionarios que no han tenido ninguna consecuencia financiera negativa y desconocen si el caso se ha presentado. Lo anterior se presenta debido a la falta de claridad en el proceso ocasionando resultados negativos no esperados.

**Pregunta 10:** ¿Es necesario implementar una guía metodológica donde se pueda visualizar el proceso y los requerimientos establecidos para el desarrollo de la gestión financiera de los contratos interadministrativos y convenios?

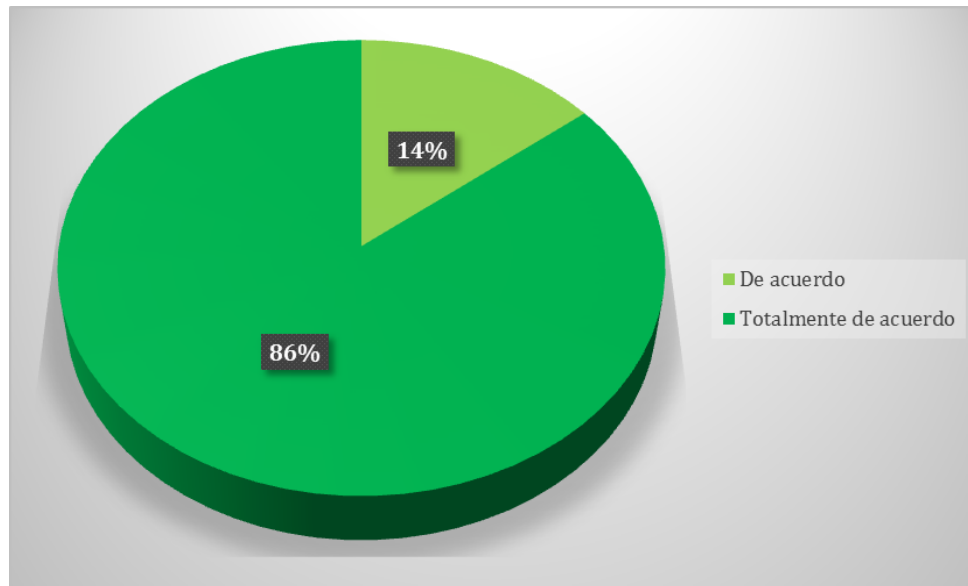


Figura 16 Necesidad de implementar una guía metodológica  
Fuente: Encuesta/elaboración Propia

Se puede evidenciar que el 86% de los funcionarios está totalmente de acuerdo al momento de mencionar que es necesario implementar una guía metodológica que permita visualizar el proceso y los requerimientos establecidos para el desarrollo de la gestión financiera de los convenios y contratos interadministrativo.

Cuadro 9 Respuestas de la encuesta aplicada a los funcionarios del FRIE

PREGUNTA	TOTALMENTE EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	DE ACUERDO	TOTALMENTE DE ACUERDO
1. Los desembolsos de los contratos interadministrativos o convenios son reportados de manera oportuna de acuerdo a su cláusula "formas de pago"	0	5	1	1	0
2. Se cuenta con un formato para la presentación de informes financieros al momento de realizar el acta final de un convenio.	2	4	1	0	0
3. Se realiza seguimiento y control al plazo de ejecución de convenios y contratos interadministrativos	0	5	0	2	0
4. Los recursos financieros de los contratos interadministrativos y convenios son controlados de manera periódica.	0	6	0	1	0
5. Son claros los procesos y procedimientos que maneja el Fondo Rotatorio de Investigación y Extensión.	0	6	0	1	0
6. Es necesaria una mejora a los procesos existentes de la Gestión financiera para el cumplimiento de su trabajo	0	0	0	1	6
7. Se presentan irregularidades en el debido proceso de legalización, contabilización y pago de órdenes	0	1	0	5	1
8. Los tiempos estipulados en cada proceso se realiza de forma oportuna según lo establecido	0	4	3	0	0
9. Se han presentado deficiencias en el proceso generando consecuencias financieras negativas	0	0	2	5	0
10. Es necesario implementar una guía metodológica donde se pueda visualizar el proceso y los requerimientos establecidos para el desarrollo de la gestión financiera de los contratos interadministrativos y convenios	0	0	0	1	6

Fuente: Elaboración Propia

#### **4.1.2 Informe de análisis**

Una vez tabuladas todas las preguntas se pudo observar que en la actualidad los funcionarios del Fondo Rotatorio de Investigación y Extensión desarrollan el proceso de gestión financiera de los proyectos estratégicos de acuerdo al buen saber y entender, lo que quiere decir, que no existe claridad en los procesos que se requieren para su gestión.

Se detectó que los desembolsos no son reportados de manera oportuna lo que ocasiona atrasos para el desarrollo del proceso realizado para la gestión, no existen formatos establecidos que faciliten la agilidad y claridad de los procesos, adicionalmente se encontró que no se realiza seguimiento y control al ciclo de vida financiero de cada uno de los proyectos lo que ha generado consecuencias financieras no favorables.

Se hace necesario que el Fondo Rotatorio de Investigación y Extensión mejore los procesos existentes, diseñe un mapa de procesos, establezca procedimientos y así de esta manera poder identificar cuáles son las plantillas que se requieren, para garantizar el adecuado seguimiento y control de los recursos financieros administrados bajo su responsabilidad y sujetos a verificación por parte de los diferentes involucrados, ofreciendo a los funcionarios de la Universidad transparencia, eficiencia, eficacia y oportunidad necesaria mejorando las condiciones administrativas en el manejo de recursos financieros de proyectos de extensión haciendo referencia a convenios y contratos interadministrativos basado en la guía de los fundamentos para la Dirección de Proyectos PMBOK® (2013).

## **4.2. Definir los componentes de la metodología para lograr que la información obtenida sea precisa, real y oportuna**

### **4.2.1 Identificación de los procesos para la gestión financiera de los convenios y contratos interadministrativos.**

Para el desarrollo de este objetivo es necesario identificar los procesos principales que se requiere para llevar a cabo la gestión financiera del FRIE, una vez realizado el análisis de los procesos existentes, se recomienda dividirlos en tres procesos para llevar un mejor control de cada uno de ellos, estos procesos se encontrarán denominados como:

- **Proceso de formalización:** Consiste en dar inicio financieramente a un proyecto donde se debe dar a conocer al FRIE los requerimientos que se tendrá para la ejecución del proyecto.
- **Proceso de legalización:** Este proceso inicia desde la radicación de la solicitud para la contratación de un recurso bien sea humano, de materiales o de suministros hasta la realización del pago.
- **Proceso de Liquidación:** Después de firmada el acta de cierre, el responsable del proyecto deberá hacer llegar copia de ésta acta junto con una solicitud de liquidación al FRIE, para poder dar inicio al proceso de liquidación financiera

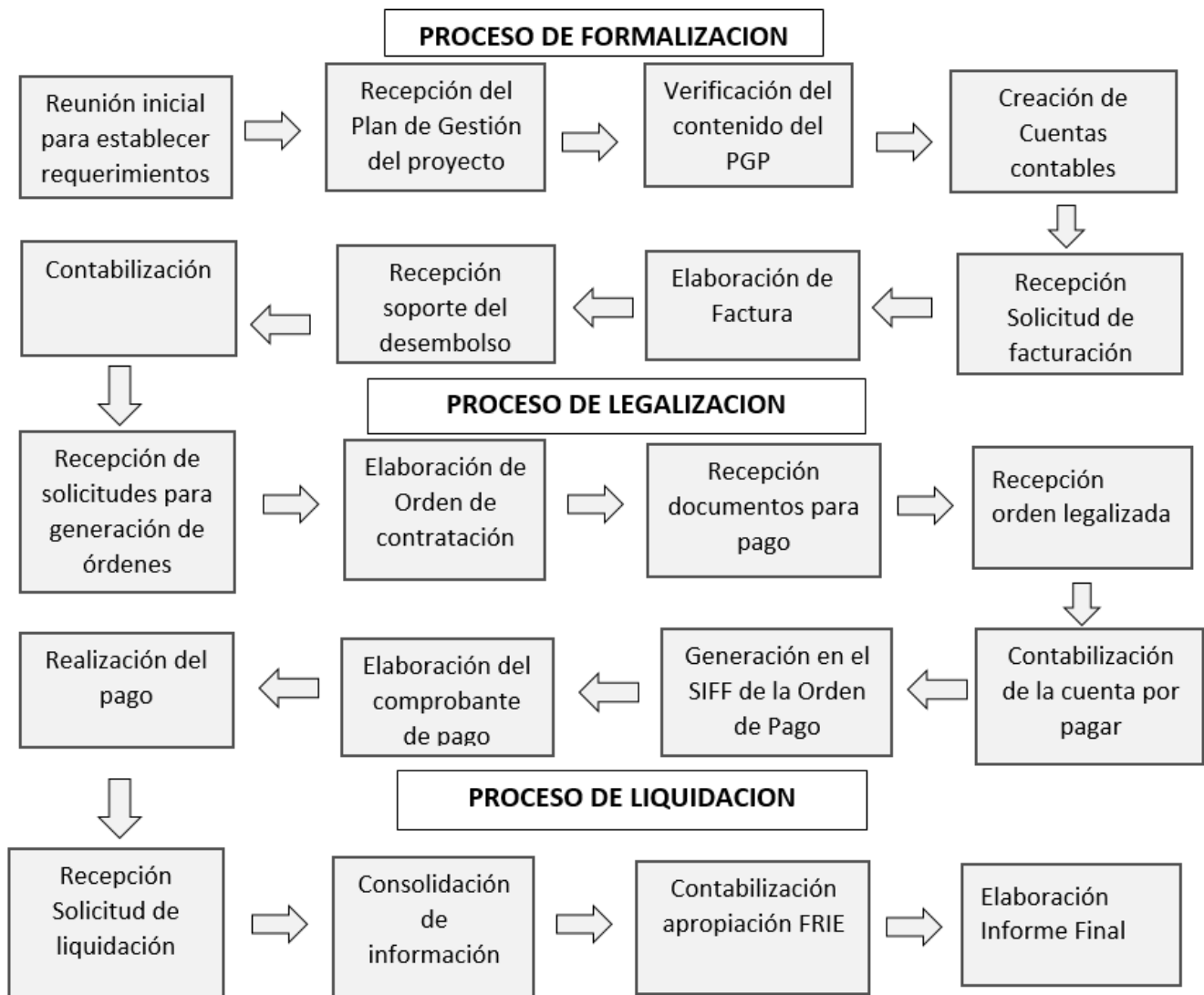


Figura 17 Mapa de procesos para la gestión financiera de proyectos de extensión

Fuente: Elaboración Propia

#### 4.2.2 Diseño de procedimientos para la gestión financiera de los proyectos estratégicos administrados por el FRIE

Para el diseño de estos procedimientos se tuvo en cuenta las buenas prácticas adquiridas en la guía de fundamentos para la dirección de proyectos tomando como referencias algunas herramientas que pueden ser utilizadas para facilitar, mejorar y controlar cada procedimiento realizado por cada funcionario, estas herramientas serán explicadas en la sección siguiente.

- **Objetivo del Procedimiento:** Describir detalladamente las actividades que realizan cada uno de los funcionarios del FRIE para realizar el seguimiento y control financiero de los convenios y contratos interadministrativos.
- **Alcance:** Inicia desde la Reunión para establecer requerimientos hasta la liquidación final del proyecto
- **Responsable:** Director Ejecutivo FRIE
- **Definiciones:** Descripción de los prefijos a utilizar dentro del procedimiento.

Cuadro 10 Prefijos utilizados en los procedimientos

<b>PREFIJOS</b>	<b>DESCRIPCION</b>
PGP	Plan de gestión del proyecto
FRIE	Fondo Rotatorio de Investigación y Extensión
SIFF	Sistema de información Financiera del FRIE
NDC	Nota de Contabilidad
OGE	Orden General
OPS	Orden de prestación de servicios
OCO	Orden de Compra
CXP	Cuenta por pagar
ODP	Orden de Pago
CMP	Comprobante de Egreso

Fuente: Elaboración Propia



Cuadro 11 Procedimiento de la Gestión Financiera de los proyectos de extensión Administrados por el FRIE (1 de 2)

Ítem	Descripción de la actividad	Responsable a cargo	Punto de Control
1.	Realización de reunión inicial con el Director Ejecutivo del FRIE y el coordinador del proyecto para establecer requerimientos iniciales.	Director Ejecutivo FRIE	Minuta de Reunión inicial
2.	Recepción del Plan de gestión del proyecto (PGP) con sus respectivos anexos	Auxiliar de Oficina	PGP
3.	Verificación del contenido del PGP cumple: Continúa el proceso No cumple: Se le informa al responsable.	Profesional Contable	PGP
4.	Creación de cuentas contables en el sistema de información Financiera (SIFF)	Director Ejecutivo FRIE Profesional contable	Certificación bancaria
5.	Recepción Formato de solicitud de facturación	Auxiliar contable	Solicitud de Facturación
6.	Elaboración de la factura en el sistema de información Financiero	Auxiliar contable	Factura
7.	Verificación en la sucursal virtual del desembolso y contabilización del respectivo ingreso.	Profesional Universitario	NDC
8.	Recepción de la solicitud para la generación de órdenes bien sea para recurso humano, materiales o suministros.	Auxiliar de oficina	Formato de Oportunidad y Conveniencia

Fuente: Elaboración Propia

Cuadro 12 Procedimiento de la Gestión Financiera de los proyectos de extensión Administrados por el FRIE (2 de 2)


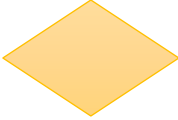
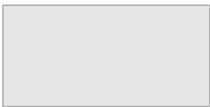
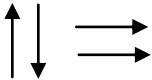


Ítem	Descripción de la actividad	Responsable a cargo	Punto de Control
9.	Verificación de disponibilidad de recursos para la contratación Existe Disponibilidad: Continúa el Proceso No Existe: Se le informa al responsable	Auxiliar contable	Formato de Oportunidad y Conveniencia  Nota Interna
10.	Elaboración del Certificado de disponibilidad presupuestal y la orden de contratación, (OGE, OPS, OCO)	Auxiliar de presupuestos	Certificación de Disponibilidad Presupuestal Orden de Contratación
11.	Entrega al contratista copia de la orden respectiva para legalizar el pago.	Auxiliar de oficina	Orden para legalizar
12.	Verificación de los soportes para la legalización	Auxiliar de Oficina	Orden para Contabilizar
13.	Liquidación de los descuentos de ley y Contabilización de la cuenta por pagar	Profesional contable	CXP
14.	Elaboración de la orden de pago.	Auxiliar de presupuestos	ODP
15.	Elaboración del comprobante de egreso	Profesional contable	CMP
16.	Transacción virtual o elaboración de cheques	Director Ejecutivo FRIE Profesional contable	Soporte de la transacción O cheque
17.	Archivo de la orden con sus respectivos soportes	Auxiliar de oficina	

Fuente: Elaboración Propia

#### 4.2.2.1 Flujograma de procedimientos y matriz de roles y responsabilidades

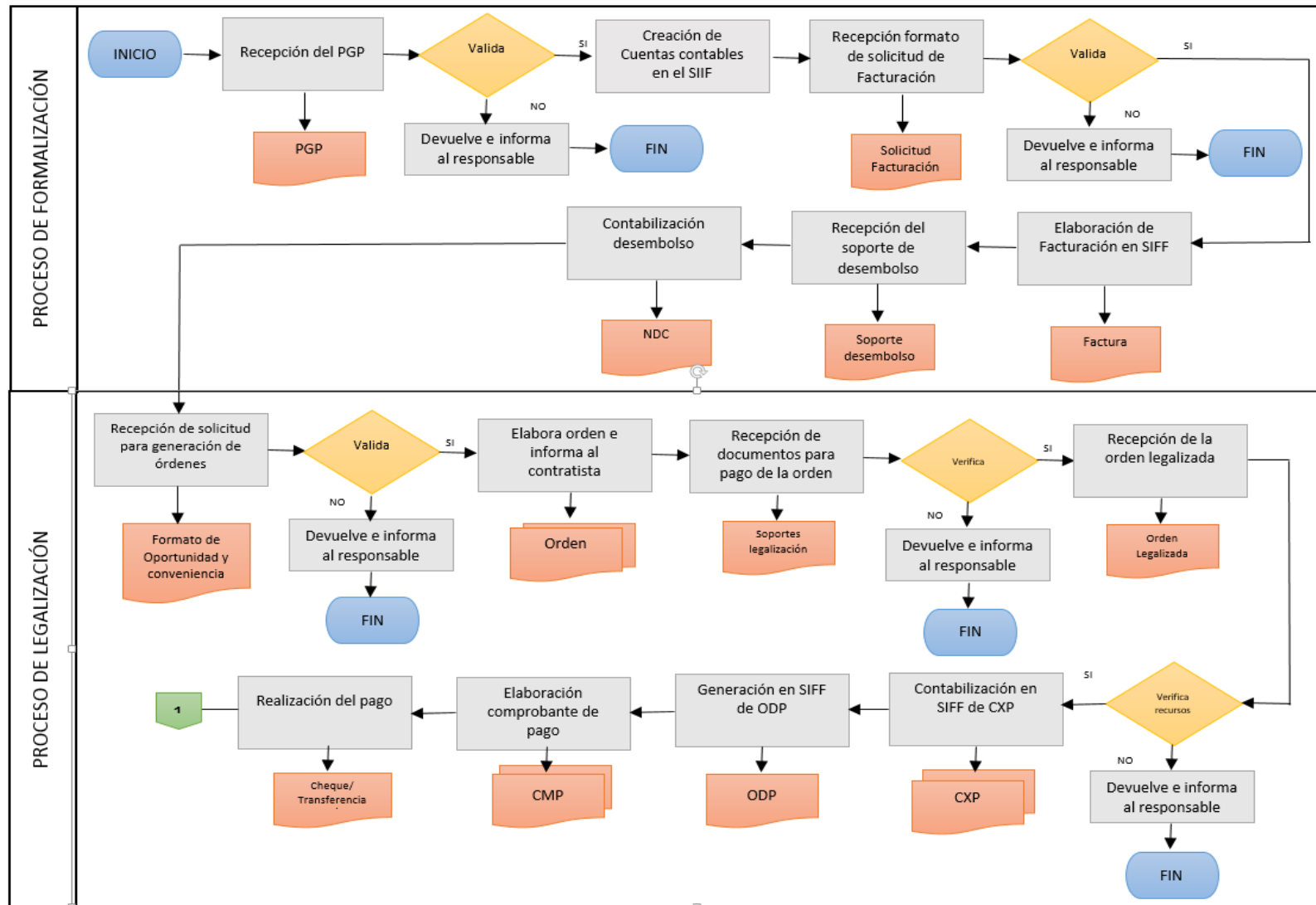
En esta sección se realiza un flujograma de los procesos de formalización, legalización y liquidación donde se puede visualizar la secuencia de actividades con sus respectivos controles que se deben llevar a cabo para garantizar el éxito del seguimiento y control financiero de todos los proyectos, seguidamente se elaboró la matriz de roles y responsabilidades que tendrá cada funcionario involucrado en el proceso.

Cuadro 13 Simbología del Flujograma de Procedimientos

NOMBRE	SIMBOLO	DESCRIPCIÓN
Inicio/fin		Indica el inicio o el fin de una actividad
Decisión		Indica dentro del flujo que pueden existir dos opciones, continuar o iniciar el proceso anterior
Proceso		Indica el desarrollo de un proceso
Líneas de Flujo		Líneas de flujo conectan elementos del procedimiento e indican la actividad que sigue.
Documento		Representa un documento como resultado del desarrollo de una actividad
Documento con copia		Representa la salida de documentos que requiere de copia.

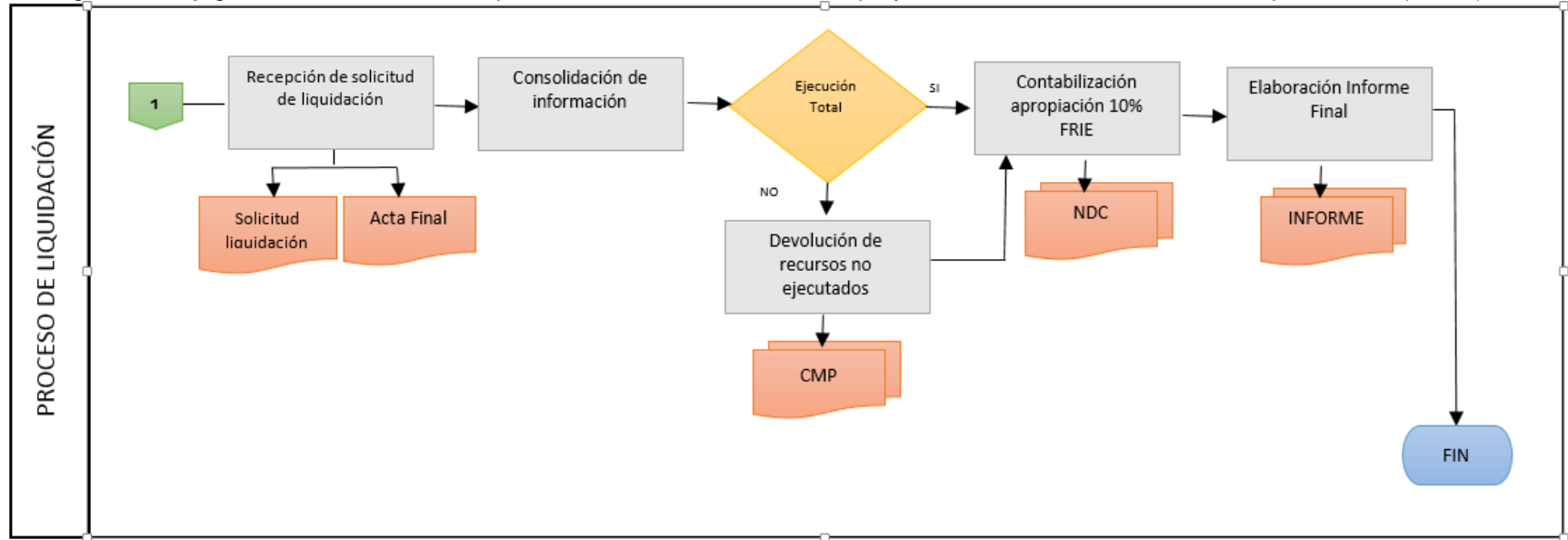
Fuente: Elaboración Propia

Figura 18 Flujoograma de Procedimientos para la Gestión Financiera de los proyectos de extensión administrados por el FRIE (1 de 2)



Fuente: Elaboración Propia

Figura 19 Flujograma de Procedimientos para la Gestión Financiera de los proyectos de extensión administrados por el FRIE (2 de 2)



Fuente: Elaboración Propia

Cuadro 14 Matriz de Roles y Responsabilidades RACI

Matriz RACI	PERSONA						
	Director Ejecutivo	Profesional Universitario Contabilidad1	Profesional Universitario Contabilidad2	Auxiliar de presupuesto1	Auxiliar de presupuesto2	auxiliar de contabilidad	auxiliar de oficina
Realización de reunión inicial con el Director Ejecutivo del FRIE y el coordinador del proyecto para establecer requerimientos iniciales.	R/A	C	I	I	I	I	I
Recepción del Plan de gestión del proyecto	A	C	I	I	I	I	R
Verificación del contenido del Plan de proyecto	A	C	R	I	I	I	I
Creación de cuentas contables en el sistema de información Financiera (SIFF)	I	R/A	C	I	I	I	I
Recepción Formato de solicitud de facturación	A	I	C	I	I	R	I
Elaboración de la factura en el sistema de información Financiero	A	C	C	I	I	R	I
Verificación en la sucursal virtual del desembolso y contabilización del respectivo ingreso.	I	R/A	I	I	I	I	I
Recepción de la solicitud para la generación de órdenes bien sea para recurso humano, materiales o suministros.	I	I	I	C	A	I	R
Verificación de disponibilidad de recursos para la contratación	A	C	C	I	R	R	I
Elaboración del Certificado de disponibilidad presupuestal y la orden de contratación, (OGE, OPS, OCO)	I	I	I	A	R	I	I
Entrega al contratista copia de la orden respectiva para legalizar el pago.	I	I	I	C	R	I	R/A
Verificación de los soportes para la legalización	A	C	R	I	I	I	R
Liquidación de los descuentos de ley y Contabilización de la cuenta por pagar	C	R	A	I	I	I	I
Elaboración de la orden de pago.	I	C	I	R/A	R	I	I
Elaboración del comprobante de egreso	A	R	C	C	I	I	I
Transacción virtual o elaboración de cheques	A	R	I	I	I	I	I
Archivo de la orden con sus respectivos soportes	R	C	I	I	I	I	A
R= Responsable de ejecución	A= Responsable Último		C=Persona a Consultar			I= Persona a informar	

Fuente: Elaboración propia

### 4.2.3 Elaboración de plantillas

Para el desarrollo de la presente sección se tuvo en cuenta las áreas del conocimiento planteadas por el PMBOK aplicando las buenas prácticas en el desarrollo de los procedimientos contables, es importante mencionar que estas plantillas se diseñaron de acuerdo a los requerimientos financieros del FRIE, es decir, se solicita en estas plantillas la información que puede ser controlada y monitoreada por el FRIE durante el desarrollo de cada proyecto garantizando que los informes suministrados sean reales y oportunos.

A continuación se relacionan los prefijos que serán utilizados en las plantillas para la identificación de los planes de gestión los cuales serán los siguientes:

Cuadro 15 Prefijos para la identificación de los Planes de Gestión

<b>PLAN DE GESTION</b>	<b>PREFIJO</b>
Plan de Gestión de la Integración	IN
Plan de Gestión del Alcance	AL
Plan de Gestión del tiempo	TI
Plan de Gestión del Costo	CO
Plan de Gestión de las Comunicaciones	CM
Plan de Gestión de Recursos Humanos	RH

Fuente: Elaboración propia

La metodología del presente documento estará compuesta por los procesos de inicio, planificación, monitoreo y control y cierre.

- **INICIO:** Para el desarrollo de este proceso el coordinador del proyecto debe entregar copia del acta de inicio del proyecto la cual deberá ser documentada como anexo del formato GF-IN-001 minuta de reunión inicial.
- **PLANIFICACION:** Para el desarrollo de este proceso se diseña un plan de proyecto que contiene los planes de gestión de Alcance, tiempo, costo, recurso humano y comunicaciones donde se solicita una serie de información que es necesaria que conozca el FRIE, la cual permitirá y facilitará el monitoreo y control de la gestión financiera. Dicha información deberá ser realizada por el coordinador del proyecto la cual deberá ser entregada para dar inicio al desarrollo del proyecto.
- **MONITOREO Y CONTROL:** Se establecen las plantillas necesarias para realizar el seguimiento y control a los planes de gestión establecidos en el plan de proyecto.
- **CIERRE:** Una vez firmada el acta de liquidación del proyecto, se deberá entregar copia en el FRIE con una solicitud de liquidación del proyecto, con el fin de que el proyecto financieramente quede cerrado.

A continuación se presenta un consolidado de las herramientas diseñadas de acuerdo a las áreas de conocimiento y de los procesos.



Cuadro 16 Resumen de Plantillas propuestas para el desarrollo de la metodología

Área del conocimiento	Inicio	Planificación	Monitoreo y control	Plantillas propuestas
<b>INTEGRACION</b>	Minuta a reunión Inicial Copia de Acta inicial	Plan de proyecto	*controlar el trabajo *controlar cambios	GF-IN-001 Minuta de Reunión inicial GF-IN-002 Formato del Plan del Proyecto GF-IN-003 formato para los informes mensuales de seguimiento y control GF-IN-004 Formato de control de cambios GF-IN-005 Formato de minutas de reunión GF-IN-006 Lecciones aprendidas
<b>ALCANCE</b>		Definir el alcance	Controlar el alcance	GF-AL-001 Formato del plan de Gestión del Alcance
<b>TIEMPO</b>		*Definir actividades *secuenciar actividades *estimar recursos *estimar duración	controlar el cronograma	GF-TI-001 Formato plan de gestión del tiempo GF-TI-002 Formato de control de tiempos
<b>COSTO</b>		*Estimar costos *Determinar el presupuesto	Controlar los costos	GF-CO-001 Formato de estimación de costos GF-CO-002 Formato de seguimiento y Control de costos
<b>RECURSO HUMANO</b>		Planificar el recurso humano		GF-RH-001 Formato del plan de recurso humano
<b>COMUNICACIONES</b>		Planificar las comunicaciones	Controlar las comunicaciones	GF-CM-001 Formato del plan de las comunicaciones GF-CM-002 Formato de seguimiento a las comunicaciones

Fuente: Elaboración Propia

**GESTION DEL ALCANCE:** Este plan contempla los procesos necesarios para garantizar que el proyecto incluya todo el trabajo requerido y únicamente el trabajo para completar el proyecto con éxito. Para la administración de los proyectos estratégicos, enfatizando en los convenios y contratos interadministrativos se definen plantillas que deben ser desarrolladas por los coordinadores de los proyectos con el fin de poder identificar y documentar el alcance del mismo.

### ACTIVIDADES

- Definir el alcance: El coordinador del proyecto deberá desarrollar una descripción detallada de los productos necesarios para lograr el éxito del proyecto indicando los criterios de aceptación, las restricciones que se pueden presentar durante su ejecución y las fechas en las que cada producto debe ser entregado para ello se establece el formato GF-AL-001 el cual hará parte del plan de proyecto. Igualmente el formato se encuentra en el anexo 4.

### HERRAMIENTAS

En el siguiente cuadro se relaciona los formatos propuestos para la Gestión del Alcance.

Cuadro 17 Herramientas propuestas para la Gestión del Alcance

Proceso	Herramienta	Descripción	ID
Definir el alcance	plantilla de alcance del proyecto	Describir el alcance del proyecto, los criterios de aceptación y las restricciones que se pueden tener para la ejecución del mismo	GF-AL-001
Controlar el alcance	plantilla de control de cambios	Se debe indicar la causa y la actividad que se verá afectada por el cambio	GF-IN-004

Fuente: Elaboración propia

**GESTION DEL TIEMPO:** Todo proyecto requiere de controles para lograr el éxito de todos sus objetivos, bien sea en su alcance, costo y tiempo. Para el desarrollo de este plan se tendrán en cuenta los procesos requeridos por el FRIE para apoyar la finalización del proyecto en los plazos establecidos, para ello es necesario que los coordinadores del proyecto identifiquen todas las actividades que requieren ser gestionadas en el FRIE.

La gestión del tiempo permite garantizar que el proyecto se termine en el tiempo estimado.

### ACTIVIDADES

- Definir las actividades: se deben identificar las actividades necesarias en las que esté involucrado el FRIE para los procesos de formalización, legalización y liquidación.
- Estimar la duración de las actividades: Estimar la duración de cada actividad para poder establecer fechas en las que las actividades deberán ser entregadas al FRIE
- Controlar el cronograma: verificar si las fechas planificadas para el cumplimiento de las actividades son las reales, en caso de no ser así, se solicitará radicar el formato de control de cambios donde se indique la causa del cambio y la actividad afectada.

### HERRAMIENTAS

En el cuadro 18 se relaciona los formatos propuestos para la Gestión del Tiempo, igualmente los formatos se pueden visualizar en el anexo 5.

Cuadro 18 Herramientas propuestas para la Gestión del Tiempo

Proceso	Herramienta	Descripción	ID
Definir las actividades	plantilla del gestión del tiempo	Definir las actividades necesarias en las que esté involucrado el FRIE para los procesos de formalización, legalización y liquidación.	GF-TI-001
Estimar la duración de las actividades		Estimar la duración de cada actividad para poder establecer fechas en las que las actividades deberán ser entregadas al FRIE	
Controlar el cronograma	plantilla de control del cronograma	Se debe indicar la causa y la actividad que se verá afectada por el cambio	GF-TI-002

Fuente: Elaboración propia

**GESTION DEL COSTO:** En el desarrollo de este plan se incluye los procesos necesarios que permitan estimar, presupuestar, gestionar y controlar los costos de los proyectos de modo que se complete dentro del presupuesto inicial aprobado dentro del contrato o convenio establecido.

Para el caso de la presente metodología es necesario la identificación de los rubros que fueron aprobados en el presupuesto inicial y así de esta manera poder controlar que los recursos gastados sean aquellos contemplados en cada rubro.

### ACTIVIDADES

- Estimar los costos: Desarrollar una aproximación de los costos necesarios para ejecutar cada actividad, es necesario identificar los rubros que están aprobados discriminando la actividad asociada.
- Determinar el presupuesto: una vez desarrollada la estimación de los costos se deberá realizar una suma de cada costo para establecer si el presupuesto es el mismo que fue aprobado.
- Controlar los Costos: verificar que los costos que son ejecutados son los mismos que se planificaron inicialmente, en caso de no ser así, se

deberá radicar el formato de control de cambios donde se indique la causa y la actividad afectada.

En caso que el valor del costo sea inferior o superior al planificado se deberá aclarar si el valor será ejecutado en otra actividad o si serán recursos no ejecutados que serán devueltos al finalizar el proyecto.

## HERRAMIENTAS

En el siguiente cuadro se relaciona los formatos propuestos para la Gestión del Costo, igualmente los formatos se pueden visualizar en el anexo 6.

Cuadro 19 Herramientas propuestas para la Gestión del Costo

Proceso	Herramienta	Descripción	ID
Estimar los costos	plantilla para la gestión del Costo	Desarrollar una aproximación de los costos necesarios para ejecutar cada actividad y completar el proyecto, además es necesario identificar los rubros que están aprobados discriminando la actividad asociada a cada uno de ellos	GF-CO-001
Determinar el presupuesto		Se sumarán los costos de las actividades que compone cada rubro para establecer el valor total del proyecto.	
Controlar los Costos	plantilla para el control de cambios	Se debe indicar la causa y la actividad que se verá afectada por el cambio	GF-CO-002

Fuente: Elaboración Propia

**GESTION DE RECURSO HUMANO:** La guía de Fundamentos para la gestión de proyectos PMBOK 2013 indica que el plan de gestión de recurso humano incluye los procesos que organizan, gestionan y conducen al equipo del proyecto.

Teniendo en cuenta que el FRIE no es la dependencia responsable de adquirir ni definir las funciones que desempeñará cada miembro del equipo de trabajo para la ejecución de cada proyecto, es necesario aclarar que si es importante conocer

quienes harán parte del desarrollo del mismo, las fechas en que iniciarán y terminarán su labor, con el fin de llevar un control sobre la contratación a realizar durante la ejecución del proyecto.

### ACTIVIDADES:

- Planificar la gestión del recurso humano: Este proceso será realizado por el coordinador del proyecto donde se debe identificar los roles, responsabilidades, fechas de inicio y terminación del contrato de cada miembro que ejecutará el proyecto.

### HERRAMIENTAS

En el siguiente cuadro se relaciona el formato propuesto para la Gestión del Recurso Humano, igualmente el formato se puede visualizar en el anexo 8.

Cuadro 20 Herramientas propuestas para la Gestión del Recurso Humano

Proceso	Herramienta	Descripción	ID
Planificar la gestión del recurso humano	plantilla de planificación del recurso humano	Identificar los roles, responsabilidades, fechas de inicio y terminación de contratación de cada miembro del equipo de trabajo.	GF-RH-001

Fuente: Elaboración Propia

**GESTION DE LAS COMUNICACIONES:** La guía de Fundamentos para la gestión de proyectos PMBOK® 2013 indica que el plan de gestión de las comunicaciones incluye los procesos requeridos para asegurar que la planificación, recopilación, creación, distribución, almacenamiento, recuperación, gestión, control, monitoreo y disposición final de la información del proyecto sean oportunos y adecuados.

Para el desarrollo de este plan sólo se tendrá en cuenta el tipo de información que se requiere financieramente y que deberá ser suministrada por el FRIE, es importante que se indique la frecuencia con la que se requiere la información y quien es la persona interesada en que esta información se suministre, hay que tener claridad con el medio de comunicación que se empleará para cada informe requerido.

### ACTIVIDADES

- Planificar la Gestión de las comunicaciones: En esta actividad el coordinador del proyecto deberá realizar un análisis sobre la información financiera que tendrá que solicitar en el FRIE, la periodicidad y el medio que se puede utilizar para la presentación de la información.
- Controlar las comunicaciones: Es responsabilidad del equipo de trabajo del FRIE realizar seguimiento y control a las comunicaciones con el fin de que la información requerida sea entregada en el tiempo estimado.

### HERRAMIENTAS

En el cuadro 21 se relaciona los formatos propuestos para la Gestión de las Comunicaciones, igualmente los formatos se pueden visualizar en el anexo 7.

Cuadro 21 Herramientas propuestas para la Gestión de las Comunicaciones

Proceso	Herramienta	Descripción	ID
Planificar la gestión de las comunicaciones	plantilla de planificación de las comunicaciones	Establecer la información financiera que se requiere, indicando con qué frecuencia debe ser presentada y quien es la persona interesada en que esta información se suministre.	GF-CM-001

Proceso	Herramienta	Descripción	ID
Controlar las comunicaciones	Plantilla de seguimiento a las comunicaciones	Verificar que la información requerida por los coordinadores de proyectos sea entregada de acuerdo en lo establecido en el formato de planificación de las comunicaciones	GF-CM-002

Fuente: Elaboración Propia

**GESTION DE LA INTEGRACION:** Para el desarrollo de este plan, se busca desarrollar y coordinar los procesos necesarios que permita a los funcionario del FRIE realizar el seguimiento y control a la gestión financiera de los proyectos administrados bajo su responsabilidad.

### ACTIVIDADES

- Desarrollar el acta de Constitución del Proyecto: En este proceso se establece un documento inicial donde se le da aval formalmente a la existencia de un proyecto, es importante tener en cuenta que los coordinadores del mismo deberán entregar copia del convenio y acta de inicio la cual deberá ser documentada como anexo a la plantilla GF-IN-001
- Desarrollar el Plan para la dirección de proyectos: en este proceso se debe definir, preparar y coordinar todos los planes de gestión que permitan llevar a cabo el seguimiento y control a la gestión financiera del FRIE. Este plan será entregado al funcionario responsable del proyecto para que sea diligenciado y entregado en el menor tiempo posible para poder iniciar el proceso financiero del proyecto.
- Monitorear y controlar el trabajo del proyecto: Consiste en realizar seguimiento, revisar e informar el avance a fin de cumplir con el alcance del proyecto plasmado en el plan para la gestión del proyecto. En este proceso es responsable el Director Ejecutivo del FRIE en realizar reuniones que permita informarse del estado en el que se encuentra



cada proyecto y así de esta manera evidenciar si se han presentado inconsistencias y tomar acciones correctivas.

- Cerrar el proyecto o fase: Consiste en finalizar todas las actividades a través de todos los grupos de procesos, para este caso se deberá tener copia del acta final y la solicitud de liquidación para proceder a cerrar el proyecto contablemente.

En el cuadro 22 se relacionan los formatos propuestos para la Gestión de la Integración, igualmente los formatos se pueden visualizar en el anexo 9.

Cuadro 22 Herramientas propuestas para la Gestión de la Integración

Proceso	Herramienta	Descripción	ID
Desarrollar el Acta de Constitución	plantilla de Minuta de reunión Inicial	Busca conocer los requerimientos que se deben tener en cuenta antes de iniciar la gestión financiera en el FRIE.	GF-IN-001
Desarrollar el Plan para la Dirección de proyecto	Plantilla Plan de Gestión del proyecto	permite visualizar el alcance, tiempo, costo, comunicaciones y recursos humanos que se manejarán en el proyecto	GF-IN-002
Monitorear y controlar el trabajo del proyecto	Plantilla informe de avances mensuales	Permite visualizar el estado mensual en que se encuentra el proyecto en cuestión de tiempo y costo	GF-IN-003
	Plantilla para la minuta de reuniones	Permite documentar y evidencia de las reuniones convocadas por la Dirección ejecutiva del FRIE	GF-IN-005
Cerrar el proyecto o fase	Plantilla de lecciones aprendidas	Permite documentar las experiencias adquiridas durante la ejecución del proyecto	GF-IN-006
	Informe financiero de liquidación	Permite registrar los ingresos y salidas de dinero que se tuvo durante la ejecución del proyecto identificando si existe una utilidad.	GF-IN-007

Fuente: Elaboración propia

#### 4.2.4 Caso Práctico

Para la aplicación de las plantillas propuestas se desarrolló un caso práctico utilizando para tal fin, el contrato interadministrativo N°201 2015 firmado con la Unidad de Planificación de tierras rurales, adecuación de tierras y usos agropecuarios UPRA.

#### GESTION DEL ALCANCE

##### GENERALIDADES DEL PROYECTO

Tipo de proyecto		Convenio <input type="checkbox"/>		Contrato Interadministrativo <input checked="" type="checkbox"/>			
Numero	201/2015						
Nombre	Contrato interadministrativo 201 2015 celebrado entre la unidad de planificación de tierras rurales adecuación e tierras y usos agropecuarios UPRA y la Universidad Francisco de Paula Santander						
Objeto:	Implementar y aplicar la metodología de evaluación de tierras para la zonificación de aptitudes agropecuarias, escala 1:100.000 en 11 Municipios del Catatumbo en el Departamento de N d S (Abrego, Convención, El Carmen, El Tarra, Hacarí, La Playa, Ocaña, San Calixto, Sardinata, Teorama y Tibú)						
Fecha inicial	14	04	2015	Fecha Final	14 11 2015	Duración	7 meses
Funcionario responsable	Jhon Hermogenes Suarez						
Dependencia responsable	Facultad de Ciencias Agrarias y del medio ambiente						

##### ALCANCE DEL PROYECTO

La realización del contrato nace de la necesidad de adaptar la metodología general de evaluación de tierras a escala 1:100.000 y aplicación al territorio del Catatumbo, donde se debe contar con herramientas técnicas que identifiquen las áreas aptas para el establecimiento de sistemas de producción agropecuarias con el objetivo de que sirvan como instrumento para la planificación del uso eficiente de suelo rural a partir del ordenamiento productivo, orientado a lograr la reducción de las desigualdades y las brechas de oportunidad entre las regiones.

### CRITERIOS DE ACEPTACIÓN

El estudio debe contribuir significativamente el mejoramiento de los niveles de planificación ambiental territorial permitiendo el uso eficiente del suelo rural, la creación de instrumentos para el ordenamiento social de la propiedad.

### RESTRICCIONES

En el área de estudio existen tierras que pertenecen colectivamente a comunidades indígenas y el art. 3 del decreto 4145 de 2011 expedido por el ministerio de agricultura y desarrollo rural excluye la planificación de tierras rurales, la adecuación de tierras y uso agropecuario en estos territorios.

### SUPUESTOS

Se contará con el apoyo de la autoridad Municipal para la evaluación de tierras de los 11 Municipios.

### GESTION DEL TIEMPO

### GENERALIDADES DEL PROYECTO

Tipo de proyecto	Convenio <input type="checkbox"/>	Contrato Interadministrativo <input checked="" type="checkbox"/>
Numero	201/2015	
Nombre	Contrato interadministrativo 201 2015 celebrado entre la unidad de planificación de tierras rurales adecuación e tierras y usos agropecuarios UPRA y la Universidad Francisco de Paula Santander	
Fecha inicial	14 04 2015	Fecha Final 14 11 2015 Duración 7 meses
Funcionario responsable	Jhon Hermogenes Suarez	
Dependencia responsable	Facultad de Ciencias Agrarias y del medio ambiente	

### CRONOGRAMA

N°	Actividad	Fecha de entrega
1	Plan de Gestión de proyecto con sus respectivos anexos	25/04/2015
2	Solicitud de Facturación	
	Primer desembolso correspondiente al 30%	27/04/2015
	Segundo desembolso correspondiente al 40%	06/05/2015

	Tercer desembolso correspondiente al 20%	03/08/2015
	Cuarto y último desembolso 10%	10/10/2015
3	Solicitud para generación de Ordenes (OGE, OCO, OPS)	30/04/2015
4	Legalización de ordenes generada	Se realizarán el día 25 de cada mes
5	Acta de Cierre	14/05/2016

### Solicitudes de Cambio a la Gestión del Tiempo

#### SOLICITUD DE CAMBIOS

Indique con una X el Plan de gestión que estará sujeto a cambios								
Alcance		Tiempo	X	Costo		Comunicaciones	Recurso Humano	
Número de Solicitud	001		Fecha de Solicitud:	05	07	2015		
Causas del Cambio: Se generaron atrasos en las fechas de entregas y aprobación del primer entregable a la Unidad de Planificación de tierras rurales, adecuación de tierras y usos agropecuarios								
Actividad Afectada				Solicitud de Facturación				
Cambio a realizar				Prorroga en la entrega de la factura				
Fecha:						05	05	2015

### SOLICITUD DE CAMBIOS

Indique con una X el Plan de gestión que estará sujeto a cambios						
Alcance		Tiempo		Costo		Comunicaciones
						Recurso Humano
Número de Solicitud	002	Fecha de Solicitud:	02	09	2015	
Causas del Cambio:						
Se generaron atrasos en las fechas de entregas y aprobación del segundo entregable a la Unidad de Planificación de tierras rurales, adecuación de tierras y usos agropecuarios						
Actividad Afectada				Solicitud de Facturación		
Cambio a realizar				Prorroga en la entrega de la factura		
Fecha:				02	08	2015

### SOLICITUD DE CAMBIOS

Indique con una X el Plan de gestión que estará sujeto a cambios						
Alcance		Tiempo		Costo		Comunicaciones
						Recurso Humano
Número de Solicitud	003	Fecha de Solicitud:	22	12	2015	
Causas del Cambio:						
Se generaron atrasos en las fechas de entregas y aprobación del tercer entregable a la Unidad de Planificación de tierras rurales, adecuación de tierras y usos agropecuarios						
Actividad Afectada				Solicitud de Facturación		
Cambio a realizar				Prorroga en la entrega de la factura		
Fecha:				09	10	2015

## Seguimiento y control a la Gestión del Tiempo

### SEGUIMIENTO AL CRONOGRAMA

N°	Actividad	Tiempo planificado	Tiempo ejecutado	Días de Atraso	Control de cambios N°
		Fecha	Fecha		
1	Plan de Gestión de proyecto con sus respectivos anexos	25/04/15	N/A		
2	Solicitud de Facturación				
3	Primer desembolso correspondiente al 30%	27/04/15	27/04/15	0	
4	Segundo desembolso correspondiente al 40%	06/05/15	05/07/15	60	001
5	Tercer desembolso correspondiente al 20%	03/08/15	03/09/15	31	002
6	Cuarto y último desembolso 10%	10/10/15	23/12/15	74	003
7	Solicitud para generación de Ordenes (OGE, OCO, OPS)	30/04/15	01/05/15	1	
8	Legalización de ordenes generadas	Día 25 de cada mes		0	

## GESTION DEL COSTO

### RUBROS APROBADOS

N°	Rubros Aprobados	Recurso a utilizar	Costo total
1	Coordinación	Recurso Humano	\$43.800.000
2	Aspectos Socioeconómicos	Recurso Humano	\$43.400.000
3	Aspectos biofísicos	Recurso Humano	\$62.400.000
4	Aspectos Coberturas	Recurso Humano	\$32.000.000
5	Sistema de Información Geográfica (SIG)	Recurso Humano	\$32.000.000
6	Estudios Diagnósticos	Recurso Humano	\$41.935.714

## DETALLE POR RUBROS

Detalle del Rubro	Costo Unitario	Costo Final
<b>1. Coordinación</b>		<b>\$43.800.000</b>
1.1 Director	\$2.500.000	\$15.000.000
1.2 Profesional de apoyo	\$3.000.000	\$18.000.000
1.3 Asistente Administrativo	\$1.800.000	\$10.800.000
<b>2. Aspectos Socioeconómico</b>		<b>\$43.400.000</b>
2.1 Coordinador componente biofísico experto en evaluación de tierras y ambiente	\$3.000.000	\$15.000.000
2.2 Experto en economía Agrícola	\$4.000.000	\$20.000.000
2.3 Asistente Componente Socioeconómico	\$1.400.000	\$8.400.000
<b>3. Aspectos biofísicos</b>		<b>\$62.400.000</b>
3.1 Coordinador experto en evaluación de tierras y ambiente		\$54.000.000
3.2 Asistente Componente biofísico		\$4.000.000
3.3 Auxiliares		\$4.400.000
<b>4. Aspectos Coberturas</b>		<b>\$32.000.000</b>
4.1 Experto en sistemas de información geográfica y cobertura de la tierra		\$32.000.000
<b>5. SIG</b>		<b>\$22.000.000</b>
5.1 Experto en SIG		\$22.000.000
<b>6. Estudios Diagnósticos</b>		<b>\$41.935.714</b>
6.1 Apoyo realización de eventos y talleres		\$25.000.000
6.2 Transporte (aéreos y terrestres)		\$9.000.000
6.3 Elaboración de Informes y Ploteos		\$7.935.714

## Seguimiento y control a la Gestión del costo

### SEGUIMIENTO A LOS COSTOS

Recursos Disponibles				\$275.000.000
Actividad	Comprometido	N° Orden	Descuentos Aplicados	Valor Pagado
Servicios profesionales como Director del Proyecto	\$15.000000	OGEF50146	\$615.300	\$ 14.384.700
Servicio como profesional de apoyo	\$18.000.000	OPSF50235	\$1.737.700	\$17.262.300
Servicio como asistente administrativo	\$10.800.000	OPSF50204	\$442.500	\$ 10.357.500
Servicio profesional como coordinadora del componente socioeconómico	\$15.000.000	OPSF50202	\$615.000	\$ 14.385.000
Servicio profesional como experto en economía agrícola	\$20.000.000	OPSF50226	\$947.000	\$19.053.000
Servicio como asistente del componente socioeconómico	\$8.400.000	OPSF50355	\$385.500	\$8.014.500
Servicio coordinadora del componente biofísico	\$54.000000	OPSF50624	\$7.614.000	\$ 46.386.000
Servicio como asistente del componente biofísico	\$4.000.000	OPSF50277	\$164.200	\$ 3.835.800
Servicio como auxiliar de apoyo para la evaluación de tierras para la zonificación de aptitudes agropecuarias	\$4.400.000	OPSF50208	\$154.000	\$ 4.246.000
Servicio como experto en Sistema de información Geográfica y coberturas	\$32.000.000	OPSF50272	5.434.100	26.565.900
Servicio profesional como experto en SIG	\$22.000.000	OPSF50205	\$3.102.000	\$18.898.000
Suministro de desayunos, refrigerios, Almuerzos y catering en general para el desarrollo de actividad de apoyo y talleres para socialización de avances	\$25.000.000	OPSF50207	\$1.759.200	\$ 23.240.800
Servicio de transporte de personal para el desarrollo de actividades de apoyo en la socialización de resultados en Tibu y Ocaña	\$9.000.000	OPSF50346	2.701.200	\$6.298.800
Servicio de impresión de informes y documento de Gestión, servicio de ploteo de planos urbanos, rurales y zonas específicas	\$7.935.714	OPSF50206	\$658.200	\$ 7.277.514



## DISPONIBILIDAD DE RECURSOS

Saldo Inicial (Saldo disponible del mes anterior)	\$275.000.000
Menos: gastos operacionales (corresponde al valor de las ordenes de contratación pagadas en el mes)	\$220.205.814
Menos: Gastos no operacionales (Gastos bancarios del mes)	0
Más: ingresos financieros (abonos de intereses bancarios)	0
Igual: Saldo en el extracto bancario (corresponde al saldo en bancos a fin de mes)	\$54.794.186
Menos: descuentos tributarios (corresponde a los descuentos de ley aplicados en el mes)	\$26.329.900
Igual: Valor Disponible del proyecto	\$28.464.286

## GESTION DE LAS COMUNICACIONES

### COMUNICACIONES

Tipo de Información	Frecuencia	Fecha de entrega	Medio de Comunicación
Soporte de Ordenes pagadas en el mes	Mensual	Cinco primeros días de cada mes	e-mail
Extractos Bancarios	Mensual	Cinco primeros días de cada mes	e-mail
Auxiliares de los movimientos contables del mes	Mensual	Cinco primeros días de cada mes	e-mail
Informe financiero Final	No aplica	Al finalizar el contrato	Informe Formal
Solicitudes para la generación de ordenes	Semanal	Quince días antes de requerir el servicio	Informe Formal

## Seguimiento y control a las comunicaciones

### SEGUIMIENTO A LAS COMUNICACIONES

Tipo de Información	Fecha programada de entrega	Fecha real de entrega	Atraso	Medio de comunicación	Observaciones
Soporte de Ordenes pagadas en el mes	Cinco primeros días de cada mes	Cinco primeros días de cada mes		e-mail	Cumplió a Satisfacción
Extractos Bancarios	Cinco primeros días de cada mes	Cinco primeros días de cada mes		e-mail	Cumplió a Satisfacción
Auxiliares de los movimientos contables del mes	Cinco primeros días de cada mes	Cinco primeros días de cada mes		e-mail	Cumplió a Satisfacción
Informe financiero Final	Al finalizar el contrato	Pendiente		Informe Formal	Pendiente por liquidar
solicitudes para la generación de ordenes	Quince días antes de requerir el servicio	Quince días antes de requerir el servicio		Informe Formal	Cumplió a Satisfacción

## GESTION DEL RECURSO HUMANO

### EQUIPO DEL PROYECTO

Nombre y apellido	Cargo o Rol	Responsabilidad	Fecha de inicio de contratación	Fecha final de contratación
Jhon Hermogenes Suarez	Director	Servicios profesionales como Director del Proyecto	09/05/15	22/11/15
José Manuel Villamizar Ibarra	Profesional de apoyo	Servicio como profesional de apoyo	09/05/15	22/11/15
Julieth Jasmin Rivera Baca	Asistente Administrativo	Servicio como asistente	09/05/15	22/11/15

		administrativo		
Rosa María Vargas Martínez	Coordinador componente biofísico experto en evaluación de tierras y ambiente	Servicio profesional como coordinadora del componente socioeconómico	09/05/15	22/11/15
Cesar Augusto Niño Cárdenas	Experto en economía Agrícola	Servicio profesional como experto en economía agrícola	09/05/15	22/11/15
Ibonne Geaneth Valenzuela Balcazar	Coordinador experto en evaluación de tierras y ambiente	Servicio coordinadora del componente biofísico	16/05/15	22/11/15
Pablo Emilio Santos Correa	Asistente Componente biofísico	Servicio como asistente del componente biofísico	09/05/15	31/08/15
Rafael Alberto Gelvez Acevedo	Auxiliares	Servicio como auxiliar de apoyo para la evaluación de tierras para la zonificación de aptitudes agropecuarias	01/06/15	31/08/15
Biogeomática, cartografía temática de Colombia SAS	Experto en sistemas de información geográfica y cobertura de la tierra	Servicio como experto en Sistema de información Geográfica y coberturas	14/05/15	30/11/15
Jesus David González Fabra	Experto en SIG	Servicio profesional como experto en SIG	09/05/15	22/11/15
Eduardo Jose Moros Cardenas	Apoyo realización de eventos y talleres	Suministro de desayunos, refrigerios, Almuerzos y catering en general para el desarrollo de actividad de apoyo y talleres para socialización de avances	01/06/15	22/11/15
Luis Arnulfo	Transporte	Servicio de	14/12/15	16/12/15

Cortes Rivera	Terrestre	transporte para el desarrollo de actividades de apoyo en la socialización de resultados en Tibu y Ocaña		
Agencia de viajes y turismo	Transporte aéreo	Tiquetes aéreos	11/12/15	17/12/15
Carlos Alberto Omaña	Elaboración de Informes y Ploteos	Impresión de informes y documento de Gestión, servicio de ploteo de planos urbanos, rurales y demás.	24/06/15	22/11/15

#### **4.3. Proponer una estrategia de implementación de la metodología para la gestión financiera de los proyectos estratégicos para garantizar su cumplimiento**

Una vez realizada la metodología es importante establecer una estrategia que garantice su aplicación y cumplimiento, con base en lo mencionado y para el desarrollo de este objetivo se propondrán planes de acción donde se establecen actividades que se deben llevar a cabo para su aplicación.

Dichos planes de acción se manejarán en series de tiempo, se entiende por corto plazo las acciones que se deben realizar en un término inferior a seis meses, los de mediano plazo no superior a doce meses y a largo plazo a 24 meses.

### 4.3.1 Planes de acción a corto plazo

En el cuadro siguiente se presentan los planes de acción a corto plazo.

Cuadro 23 Planes de acción a corto plazo

Acciones	Periodo de fechas		Frecuencia	Descripción
	Fecha inicial	Fecha Final		
Programa de culturalización	09/09/16	10/10/16	Semanal	<p>Informar a la comunidad Universitaria sobre la metodología que deberá ser utilizada para la gestión proyectos de extensión administrados por el FRIE. Dicha información deberá ser suministrada por todos los siguientes medios:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Página WEB</li> <li>✓ Boletines informativos</li> <li>✓ Circulares</li> <li>✓ Carteleras</li> </ul>
Programa de Socialización	15/10/16	15/12/16	Semanal	<p>Programar reuniones con el personal del FRIE, Decanos de las Facultades, Directores de Programas a fin de socializar el objetivo principal de la metodología y los beneficios que se obtendrán al momento de su aplicación.</p>
Programa de Capacitación	16/01/17	09/03/17	Quincenal	<p>Realizar Capacitación al personal del FRIE, Decanos de las Facultades, Directores de Programas en ocho sesiones para el diligenciamiento de las plantillas propuestas</p>

Fuente: Elaboración Propia

### 4.3.2 Planes de acción a mediano plazo

Una vez finalizada la socialización y capacitación propuesta en el plan de acción a corto plazo, se debe verificar la existencia de algún tipo de recomendación para la metodología siendo así, se deberá realizar un análisis y determinar si es necesario realizar los ajustes pertinentes e informar los cambios realizados a los involucrados.

Cuadro 24 Planes de Acción a mediano Plazo

Acciones	Periodo de fechas		Descripción
	Fecha inicial	Fecha Final	
Etapa de aplicación	10/04/17	10/10/17	Cada vez que se lleve a cabo un proyecto de extensión se iniciará la implementación de la metodología
Talleres	10/05/17	10/10/17	Realizar talleres una vez al mes que permita aclarar dudas sobre la metodología usada.

Fuente: Elaboración Propia

### 4.3.3 Planes de acción a largo plazo

Una vez terminada la etapa de aplicación, se debe realizar un análisis del comportamiento de la metodología para detectar cuáles son los cambios o ajustes que se deben realizar para poder implementar la metodología de manera definitiva.

Cuadro 25 Planes de acción a largo Plazo

Acciones	Periodo de fechas		Descripción
	Fecha inicial	Fecha Final	
Análisis	Noviembre 2019	Diciembre 2019	Realizar un análisis del comportamiento que tuvo la metodología de los proyectos estratégicos para determinar si es necesario realizar cambios que faciliten y contribuyan al seguimiento y control de la gestión financiera
Implementación	Enero 2020	N/A	Iniciar el proceso de implementación de la metodología. Para ello es necesario que la Dirección del FRIE esté atenta en coordinar, monitorear, y controlar los procesos a fin de garantizar el éxito de la metodología.

Fuente: Elaboración Propia

## 5. CONCLUSIONES

En el desarrollo de los procesos de la gestión financiera de los proyectos de extensión que son administrados por el FRIE, es evidente que existen mejoras a realizar y que es necesario implementar la metodología propuesta a fin de garantizar que la información suministrada sea la real y entregada en el momento oportuno.

Durante la elaboración de esta tesina se pudo concluir lo siguiente:

- Al realizar el análisis de la situación actual de los proyectos de extensión, administrados por el Fondo Rotatorio de Investigación y Extensión se pudo determinar que esta Dependencia carece de claridad en los procesos para la gestión financiera de proyectos, que permita monitorear y controlar los recursos del mismo, cumpliendo con lo requerido por dependencias internas de la Universidad o entidades externas que soliciten información financiera.
- El desarrollo de la presente metodología para el seguimiento y control financiero de los proyectos de extensión administrados por el Fondo Rotatorio de Investigación y Extensión, ayudará a los funcionarios a realizar un adecuado seguimiento y control con ayuda de herramientas que fueron diseñadas para recopilar, organizar y presentar la información financiera de manera real, precisa y oportuna a las dependencias internas o externas de la Universidad.
- Para poder implementar la metodología propuesta fue necesario proponer planes de acción donde se contemplaron las actividades mínimas que se deben llevar a cabo a fin de garantizar la aplicación de la metodología propuesta.

## 6. RECOMENDACIONES

A continuación se presentan las principales recomendaciones originadas del desarrollo de la presente tesina:

- Presentar ante la Junta FRIE la propuesta de la metodología para el seguimiento y control financiero de los proyectos de extensión administrados por esta dependencia, con el fin de dar el aval para su aplicación e iniciar el desarrollo de los planes de acción propuestos en la presente tesina.
- Realizar jornadas de capacitación a los funcionarios de la Universidad Francisco de Paula Santander que sea orientada por un experto en Administración de Proyectos con el fin de culturalizar al personal en la importancia y beneficios que tiene ésta administración en mención, teniendo en cuenta que se necesita el compromiso no sólo de los funcionarios del FRIE sino de toda la comunidad Universitaria involucrada en el proceso financiero de los proyectos de extensión para la aplicación de la presente metodología.
- Se sugiere que la coordinación de extensión trabaje de la mano con los funcionarios del FRIE para unificar y consolidar la información suministrada por los diferentes responsables de los proyectos disminuyendo el margen de error en la información presentada ante cada dependencia.
- Revisar las plantillas propuestas durante el desarrollo de un proyecto y hacer las correcciones pertinentes a las que haya lugar para el mejoramiento continuo.





## 7. BIBLIOGRAFIA

Cantu, G. G. (2008). *CONTABILIDAD FINANCIERA*. McGraw-Hill Interamericana.

Cesar Bernal & Hernan Arango. (2013). *Proceso Administrativo para las organizaciones del siglo XXI*. Bogota, Colombia: Pearson Educacion de Colombia Ltda.

Chamain, Y. (2002). *Administración Profesional de Proyectos LA GUIA*. D.F México : McGraw-Hill Interamericana.

*Estructura Organica* . (s.f.). Obtenido de <http://www.ufps.edu.co>

Fred R. David. (2013). *Conceptos de Administracion Estrategica*. Mexico : Pearson.

Gomez, S. (2012). *Metodología de la Investigación* .

Hilda Angelica Gonzalez Ramirez . (Diciembre de 2011). Metodologia para el proceso de seguimiento a proyectos de Investigación, creación artistica e innovación, desarrollados en las direcciones de investigación de la Universidad Nacional de Colombia .

José de Jaime Eslava. (2013). *La Gestión del Control de la empresa*. Bogota, Colombia : Alfaomega Colombiana S.A.

Jurado Yolanda. (2002). *Técnicas de investigación Documental*. México: Thomson Editores.

Laura Isabel Brenes Retana. (Noviembre de 2011). Metodología para la Administración de Proyectos.

Luis Alfonso Arias Vilorio. (Enero de 2012). Propuesta de Actualización y mejora del manual interno de Funciones y Procedimientos de la Universidad de Cartagena . San Jose, Costa Rica.

Mendez Carlos. (2009). *Diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en Ciencias Empresariales*. Mexico, D.F: Limusa S.A.

PMI. (2013). *Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos - Quinta Edición*. Newtown Square, Pensilvania.

Ramos Changoya Ena. (01 de Julio de 2008). *Metodos y Tecnicas de Investigación*. Recuperado el 12 de Marzo de 2016, de <http://www.gestiopolis.com/metodos-y-tecnicas-de-investigacion/>

UFPS. (2011). *Plan de Desarrollo 2011-2019*. Obtenido de Plan de Desarrollo : [www.ufps.edu.co/ufpsnuevo/.../PLAN\\_DE\\_DESARROLLO\\_UFPS\\_2011](http://www.ufps.edu.co/ufpsnuevo/.../PLAN_DE_DESARROLLO_UFPS_2011)

UFPS. (s.f.). *Antecedentes*. Obtenido de Historia de la UFPS : [www.ufps.edu.co/ufpsnuevo/menu/presentacion/ri.php](http://www.ufps.edu.co/ufpsnuevo/menu/presentacion/ri.php)

*Universidad Francisco de Paula Santander* . (26 de Febrero de 2016). Obtenido de Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública: <http://www.ufps.edu.co/ufpsnuevo/proyectos/meci/>

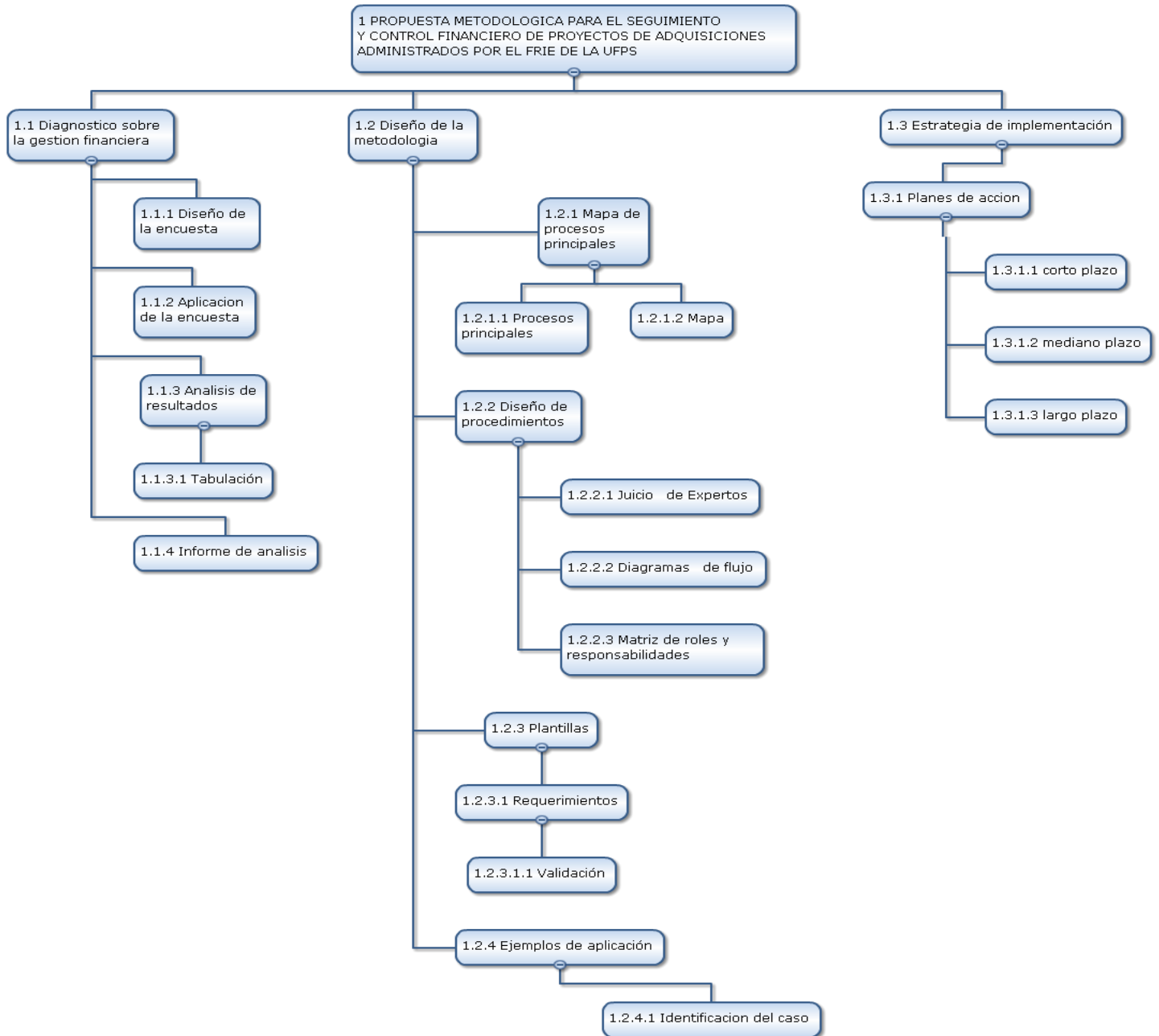
## ANEXO 1: ACTA DEL PFG

ACTA DEL PROYECTO	
Fecha	Nombre de Proyecto
Abril 11 de 2016	Propuesta metodológica para el seguimiento y control financiero de los proyectos de adquisiciones administrados por el Fondo Rotatorio de Investigación y extensión (FRIE) de la Universidad Francisco de Paula Santander
Áreas de conocimiento / procesos:	Área de aplicación (Sector / Actividad):
Grupos de Procesos: Planificación, seguimiento y control. Áreas de conocimiento: Gestión del Alcance, Gestión del tiempo, Gestión del costo, Gestión de las comunicaciones, Gestión del recurso humano.	Sector Publico/Financiero
Fecha de inicio del proyecto	Fecha tentativa de finalización del proyecto
Abril 11 de 2016	Julio 11 de 2016
Objetivos del proyecto (general y específicos)	
<p>Objetivo general</p> <p>Desarrollar una propuesta de metodología para la gestión de proyectos estratégicos de extensión administrados por el fondo Rotatorio de Investigación y Extensión con el fin de orientar y observar su cumplimiento.</p> <p>Objetivos específicos</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar un análisis de la situación actual de los proyectos estratégicos para determinar cómo se realiza la gestión de los mismos</li> <li>2. Definir los componentes de la metodología para lograr que la información obtenida sea precisa, real y oportuna.</li> <li>3. Proponer una estrategia de implementación de la metodología para la gestión financiera de los proyectos estratégicos para garantizar su cumplimiento.</li> </ol>	
Justificación o propósito del proyecto (Aporte y resultados esperados)	
Se hace necesario que el Fondo Rotatorio de Investigación y Extensión de la Universidad Francisco de Paula Santander establezca una metodología que garantice el adecuado manejo de los recursos financieros administrados bajo su responsabilidad y sujetos a verificación por parte de los diferentes involucrados, con el fin de mejorar las condiciones administrativas en el manejo de recursos financieros de proyectos de adquisición que hacen referencia a convenios y contratos interadministrativos basado en la guía de los fundamentos para la Dirección de	

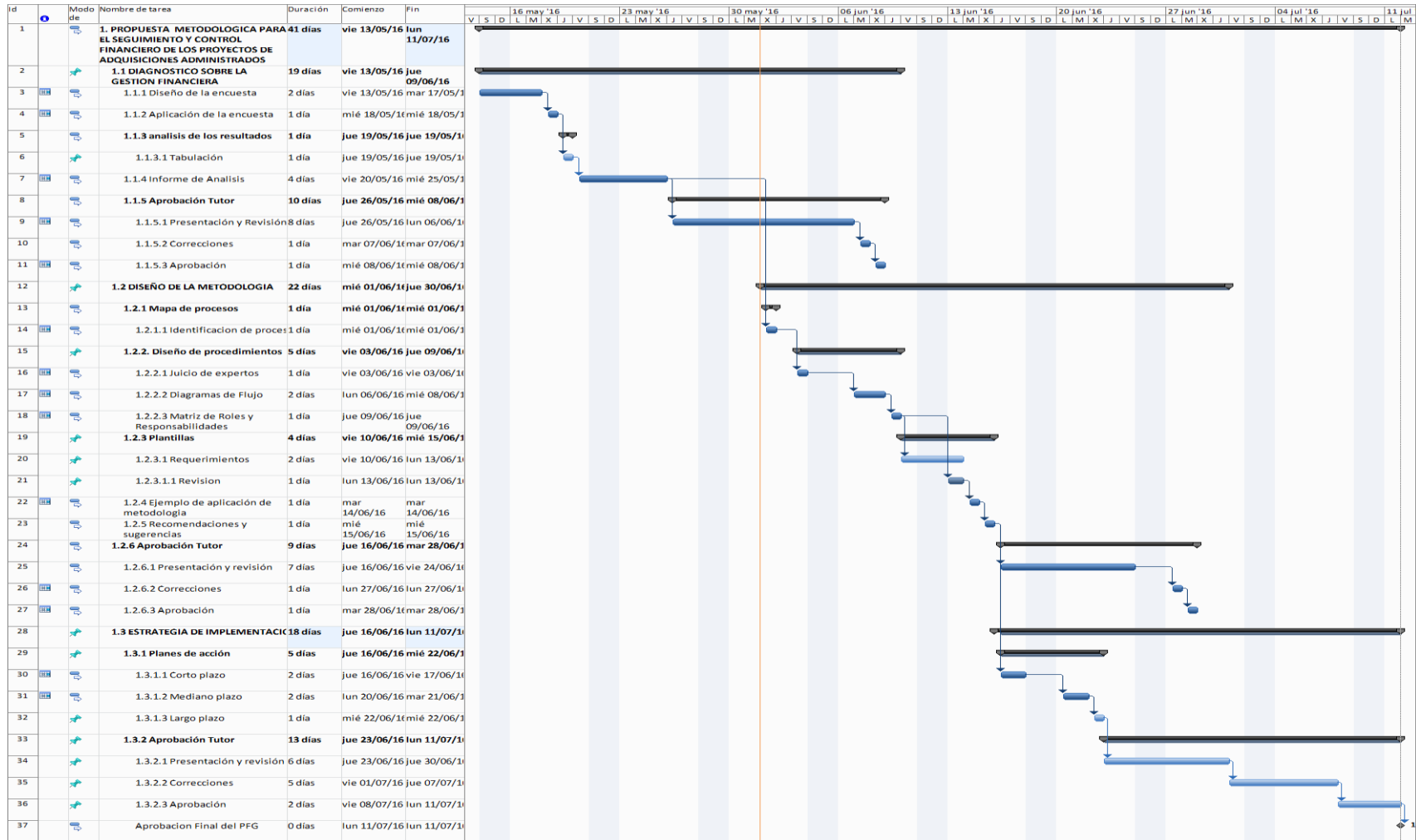
<p>Proyectos PMBOK (2013), que contribuya a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilidad en el acceso, consulta, análisis y emisión de la información contable y financiera.</li> <li>• Definición clara y precisa de los roles y responsabilidades de cada uno de los involucrados en el proceso.</li> <li>• Apoyo a la adecuada gestión de los recursos financieros</li> </ul>	
<p><b>Descripción del producto o servicio que generará el proyecto – Entregables finales del proyecto</b></p>	
<p>El producto final de este proyecto será un documento donde se describe una propuesta metodológica para el adecuado manejo de los recursos financieros de los proyectos estratégicos de extensión que hacen referencia a contratos y convenios administrados por el Fondo Rotatorio de Investigación con el fin de facilitar su seguimiento y control.</p> <p>Con base en lo anteriormente expuesto los entregables del presente proyecto son:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diagnóstico sobre la situación actual de los proyectos estratégicos</li> <li>2. Diseño de la Metodología</li> <li>3. Planes de acción para la implementación de la metodología para la gestión financiera de los proyectos estratégicos de extensión.</li> </ol>	
<p><b>Supuestos</b></p>	
<p>El Fondo Rotatorio de la Universidad Francisco de Paula Santander cuenta dentro de sus archivos con la totalidad de los documentos que soportan los convenios y contratos interadministrativos ejecutados.</p> <p>El personal vinculado al Fondo Rotatorio conoce a profundidad los diferentes procesos de todas y cada una de las actividades relacionadas con la gestión financiera de los proyectos estratégicos de extensión.</p> <p>Se cuenta con el respaldo de la alta gerencia</p> <p>La universidad Francisco de Paula Santander cuenta con el personal idóneo para el diseño e implementación de formatos y plantillas teniendo como base las normas de calidad vigentes.</p>	
<p><b>Restricciones</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El desarrollo del proyecto tendrá una duración máxima de tres meses</li> <li>• La no aceptación de la alta gerencia de los procedimientos diseñados para la elaboración de la guía metodológica</li> <li>• No existe una oficina que maneje y sea responsable de la base de datos de los convenios y contratos interadministrativos</li> <li>• Los procesos y procedimientos tienen que estar avalados por la Dirección ejecutiva del FRIE</li> <li>• Sólo se hará la propuesta, más no se implementará</li> </ul>	
<p><b>Presupuesto</b></p>	
Recurso Humano	500
Internet	77
Asesorías	50
Reservas para contingencias	100
Reservas de Gestión	30
US	\$ 757

Principales hitos y fechas		
Principales hitos	Fecha de inicio	Fecha final
Diagnóstico sobre la situación actual de los proyectos estratégicos	13/05/2016	09/06/2016
Diseño de la metodología	01/06/2016	30/06/2016
Planes de acción	16/06/2016	11/07/2016
Informe de Lectores	12/07/2016	22/07/2016
Informe de Ajustes	23/07/2016	03/08/2016
Evaluación Final del Proyecto de Grado	04/08/2016	04/08/2016
Información histórica relevante		
<p>La Universidad Francisco de Paula Santander nace como fundación de carácter privado el 5 de julio de 1962; El 1 de Junio de 1970 se declara disuelta la Fundación Universidad de Cúcuta Francisco de Paula Santander, constituida como derecho privado y para garantizar su perpetuidad es declarada como Universidad Oficial del Departamento Norte de Santander (Colombia), quedando como establecimiento público descentralizado y con personería jurídica.</p> <p>La universidad adoptó una política Institucional de Extensión y proyección social donde busca liderar procesos de extensión o proyección social que reflejen una integración con la comunidad, las organizaciones sociales, el sector productivo, el estado a través de educación permanente, Planes de capacitación Institucional, servicios tecnológicos, contratos y convenios interadministrativos.</p> <p>Complementario a esa política institucional mencionada la institución para el año 1999 crea el Fondo Rotatorio de Investigación y Extensión (FRIE), cuyo propósito primordial es proporcionar el apoyo administrativo y financiero a las actividades de investigación, de extensión científica cultural y de servicio a la comunidad.</p>		
Identificación de grupos de interés (involucrados)		
<p>Involucrados Directos:</p> <p>Rector (Alta Gerencia)</p> <p>Vicerrector de Investigación y Extensión</p> <p>Facultades de la Universidad Francisco de Paula Santander</p> <p>Grupos de Investigación</p> <p>Programas Académicos</p> <p>Entidades Publicas</p> <p>Entidades Privadas</p> <p>Involucrados Indirectos:</p> <p>Organos de Control de vigilancia del estado</p>		
Director de proyecto: Yulier Paola Gamboa Cáceres	Firma 	
Autorización de: Eneida del Socorro Góngora Sánchez		

## ANEXO 2: EDT



### ANEXO 3: CRONOGRAMA





## ANEXO 4: PLANTILLAS PARA LA GESTION DEL ALCANCE

	FONDO ROTATORIO DE INVESTIGACION Y EXTENSION GESTION FINANCIERA CONVENIOS Y CONTRATOS INTERADMINISTRATIVOS	Codigo	GF-AL-001
	<b>GESTION DEL ALCANCE</b>	Página	1/3

**GENERALIDADES DEL PROYECTO**

Tipo de proyecto	Convenio <input type="checkbox"/>	Contrato Interadministrativo <input type="checkbox"/>
Numero		
Nombre		
Objeto del contrato:		
Fecha de Inicio:		Fecha de Finalización
		Duración
Funcionario responsable		
Dependencia responsable		

**ALCANCE DEL PROYECTO****CRITERIOS DE ACEPTACION****RESTRICCIONES**

	<b>FONDO ROTATORIO DE INVESTIGACION Y EXTENSION GESTION FINANCIERA CONVENIOS Y CONTRATOS INTERADMINISTRATIVOS</b>	<b>Código</b>	GF-AL-001
	<b>GESTION DEL ALCANCE</b>	<b>Página</b>	2/3

### SUPUESTOS

### RESPONSABLES

Elaborado por:

Cargo:

Fecha:

DD

MM

AAAA

Revisado y aprobado por:

Cargo:

Fecha:

DD

MM

AAAA

	FONDO ROTATORIO DE INVESTIGACION Y EXTENSION GESTION FINANCIERA CONVENIOS Y CONTRATOS INTERADMINISTRATIVOS	Código	GF-AL-001
	GESTION DEL ALCANCE	Página	3/3

## INSTRUCTIVO

El desarrollo de esta plantilla tiene como objetivo conocer el alcance que tendrá el proyecto. El coordinador del proyecto deberá desarrollar una descripción detallada del alcance, indicando los criterios de aceptación, las restricciones y los supuestos que se pueden presentar durante su ejecución del proyecto.

A continuación se establecen los parámetros para diligenciar el formato GF-AL-001

**Alcance del proyecto:** Corresponde al alcance que tendrá el proyecto.

**Criterio de Aceptación:** condiciones que deben cumplirse para la realización de cada entregable. Estos criterios deben ser claros, precisos, medibles y verificables

**Restricciones:** Factores limitantes que pueden afectar la ejecución del entregable (Ejemplo: Las fechas de entrega)

**Supuestos:** deben ser factores que se consideran verdaderos, reales o seguros sin pruebas ni demostraciones

## ANEXO 5: PLANTILLAS PARA LA GESTION DEL TIEMPO

	FONDO ROTATORIO DE INVESTIGACION Y EXTENSION GESTION FINANCIERA CONVENIOS Y CONTRATOS INTERADMINISTRATIVOS	Codigo	GF-TI-001
	<b>GESTION DEL TIEMPO</b>		Página

**GENERALIDADES DEL PROYECTO**

Tipo de proyecto	Convenio <input type="checkbox"/>	Contrato Interadministrativo <input type="checkbox"/>
Numero		
Nombre		
Fecha inicial		Fecha Final
		Duración
Funcionario responsable		
Dependencia responsable		

**CRONOGRAMA**

N°	Actividad	Fecha de entrega

**RESPONSABLES**

Elaborado por:				
Cargo:	Fecha:	DD	MM	AAAA
Revisado por:				
Cargo:	Fecha:	DD	MM	AAAA

	<b>FONDO ROTATORIO DE INVESTIGACION Y EXTENSION GESTION FINANCIERA CONVENIOS Y CONTRATOS INTERADMINISTRATIVOS</b>	<b>Código</b>	GF-TI-001
	<b>GESTION DEL TIEMPO</b>	<b>Página</b>	2/2

## INSTRUCTIVO

El desarrollo de esta plantilla tiene como objetivo identificar y documentar los tiempos de ejecución de cada actividad.

A continuación se establecen los parámetros para diligenciar el formato GF-TI-001

**N°:** Identifique de manera numérica cada actividad a realizar

**Actividad:** Estime las actividades necesarias en las que esté involucrado el FRIE para los procesos de formalización, legalización y liquidación.

**Fecha de Entrega:** Fechas en la que debe terminar la actividad

**Elaborado por:** corresponde al nombre de la persona que elabora el documento

**Fecha:** Se debe indicar el día, mes y año en que se elabora el documento

**Revisado por:** Corresponde al nombre del funcionario del FRIE encargado de revisar la información contenida en el formato

**Fecha:** Indicar las fechas en las que el formato es revisado.

	FONDO ROTATORIO DE INVESTIGACION Y EXTENSION GESTION FINANCIERA	Código	GF-TI-002
	GESTION DEL TIEMPO SEGUIMIENTO Y CONTROL AL TIEMPO	Página	1/2

### GENERALIDADES DEL PROYECTO

Tipo de proyecto	Convenio <input type="checkbox"/>	Contrato Interadministrativo <input type="checkbox"/>
Numero		
Nombre		
Duración		
Funcionario responsable		
Dependencia responsable		

### SEGUIMIENTO AL CRONOGRAMA

Nº	Actividad	Tiempo planificado	Tiempo ejecutado	Días de Atraso	Control de cambios Nº
		Fecha	Fecha		

### RESPONSABLES

Elaborado por:				
Cargo:	Fecha:	DD	MM	AAAA
Revisado por:				
Cargo:	Fecha:	DD	MM	AAAA

	FONDO ROTATORIO DE INVESTIGACION Y EXTENSION GESTION FINANCIERA	Código	GF-TI-002
	GESTION DEL TIEMPO SEGUIMIENTO Y CONTROL AL TIEMPO	Página	2/2

## INSTRUCTIVO

El desarrollo de esta plantilla tiene como objetivo monitorear y controlar los tiempos de ejecución de cada actividad para poder tomar acciones correctivas en caso de no cumplir con lo planificado.

A continuación se establecen los parámetros para diligenciar el formato GF-TI-002

**N°:** Identifique de manera numérica cada actividad a realizar

**Actividad:** corresponde a las actividades necesarias identificadas en la gestión del tiempo.

**Tiempo planificado:** Fecha en la cual se tenía programado realizar los desembolsos

**Tiempo Ejecutado:** Fecha en la que efectivamente se realizaron los desembolsos

**Atraso:** Se debe marcar SI, en caso de que las fechas que se ejecutaron no correspondan a lo planificado e indicar NO si las fechas son las mismas.

**Observaciones:** En caso de que la ejecución no sea la misma que se planeó se deberá preguntar al coordinador del proyecto el motivo por el cual se presentó el atraso e informarle que deberá radicar la solicitud de cambio ante el FRIE.

## ANEXO 6: PLANTILLAS PARA LA GESTION DEL COSTO

	FONDO ROTATORIO DE INVESTIGACION Y EXTENSION GESTION FINANCIERA	Código	GF-CO-001
	GESTION DE LOS COSTOS		Página

**GENERALIDADES DEL PROYECTO**

Tipo de proyecto	Convenio <input type="checkbox"/>	Contrato Interadministrativo <input type="checkbox"/>
Numero		
Nombre		
Duración		
Funcionario responsable		
Dependencia responsable		

**RUBROS APROBADOS**

Nº	Rubros Aprobados	Recurso a utilizar	Costo total

**DETALLE POR RUBROS**

Detalle del Rubro	Costo Unitario	Costo Final

**RESPONSABLES**

Elaborado por:			
Cargo:	Fecha:	DD	MM AAAA
Revisado por:			
Cargo:	Fecha:	DD	MM AAAA



	FONDO ROTATORIO DE INVESTIGACION Y EXTENSION GESTION FINANCIERA	Código	GF-CO-001
	GESTION DE LOS COSTOS	Página	2/2

## INSTRUCTIVO

El desarrollo de esta plantilla tiene como objetivo conocer y documentar la duración que tendrá actividad y conocer el valor total que tendrá cada una de ellas

A continuación se establecen los parámetros para diligenciar el formato GF-CO-001

### RUBROS APROBADOS

**N°:** Enumere secuencialmente los rubros que fueron aprobados

**Rubro:** Describa el rubro que fue aprobado

**Recurso:** Indique el recurso bien sea humano, de materiales, equipos o suministros

**Costo Total:** Valor asignado para cada rubro

### DETALLE POR RUBROS

**Detalle del rubro:** Describa las actividades que serán asociadas a cada rubro

**Costo Unitario:** Valor de la medida

**Costo final:** Calcule el valor multiplicando el costo unitario por la duración.

**Elaborado por:** corresponde al nombre de la persona que elabora el documento

**Fecha:** Se debe indicar el día, mes y año en que se elabora el documento

**Revisado por:** Corresponde al nombre del funcionario del FRIE encargado de revisar la información contenida en el formato

**Fecha:** Indicar las fechas en las que el formato es revisado.

	FONDO ROTATORIO DE INVESTIGACION Y EXTENSION GESTION FINANCIERA CONVENIOS Y CONTRATOS INTERADMINISTRATIVOS	Código	GF-CO-002
	GESTION DE LOS COSTOS SEGUIMIENTO Y CONTROL	Página	1/1

### GENERALIDADES DEL PROYECTO

Tipo de proyecto		Convenio <input type="checkbox"/>	Contrato Interadministrativo <input type="checkbox"/>
Numero			
Nombre			
Duración			
Funcionario responsable			
Dependencia responsable			

### SEGUIMIENTO A LOS COSTOS

Recursos Disponibles				
Actividad	Comprometido	Nº Orden	Descuentos Aplicados	Valor Pagado

### DISPONIBILIDAD DE RECURSOS

Saldo Inicial <i>(Saldo disponible del mes anterior)</i>	
Menos: gastos operacionales <i>(corresponde al valor de las ordenes de contratación pagadas en el mes)</i>	
Menos: Gastos no operacionales <i>(Gastos bancarios del mes)</i>	
Más: ingresos financieros <i>(abonos de intereses bancarios)</i>	
Igual: Saldo en el extracto bancario <i>(corresponde al saldo en bancos a fin de mes)</i>	
Menos: descuentos tributarios <i>(corresponde a los descuentos de ley aplicados en el mes)</i>	
Igual: Valor Disponible del proyecto	

Elaboró				Revisó				Aprobó			
Fecha:	DD	MM	AAAA	Fecha:	DD	MM	AAAA	Fecha:	DD	MM	AAAA

## ANEXO 7: PLANTILLAS PARA LA GESTION DEL COMUNICACIONES

	FONDO ROTATORIO DE INVESTIGACION Y EXTENSION GESTION FINANCIERA CONVENIOS Y CONTRATOS INTERADMINISTRATIVOS	Código	GF-CM-001
	<b>GESTION DE LAS COMUNICACIONES</b>	Página	1/2

### GENERALIDADES DEL PROYECTO

Tipo de proyecto	Convenio <input type="checkbox"/>	Contrato Interadministrativo <input type="checkbox"/>
Numero		
Nombre		
Duración		
Funcionario responsable		
Dependencia responsable		

### COMUNICACIONES

Tipo de Información	Frecuencia	Fecha de entrega	Medio de Comunicación

### RESPONSABLES

Elaborado por:			
Cargo:	Fecha:	DD	MM AAAA
Revisado y aprobado por:			
Cargo:	Fecha:	DD	MM AAAA

	FONDO ROTATORIO DE INVESTIGACION Y EXTENSION GESTION FINANCIERA CONVENIOS Y CONTRATOS INTERADMINISTRATIVOS	Código	GF-CM-001
	<b>GESTION DE LAS COMUNICACIONES</b>	Página	2/2

## INSTRUCTIVO

El desarrollo de esta plantilla tiene como objetivo conocer el tipo de información financiera que necesitarán entregar de manera mensual, bimensual, trimestral o anual según sea el caso, para ello es necesario mencionar todo tipo de información que van a requerir durante la ejecución del proyecto

A continuación se establecen los parámetros para diligenciar el formato GF-CM-001

**Tipo de Información:** Especificar qué tipo de información financiera se requiere. (Ejemplo: Soporte de las contabilizaciones, de pagos, extractos bancarios, informe de gastos por periodos, informes financieros etc.). Es importante aclarar los periodos de los informes.

**Frecuencia:** Indique la periodicidad con que requiere la información bien sea quincenal, mensual, bimensual, trimestral o anual.

**Fecha:** Asigne una fecha para la entrega de la información (día, mes y año)

**Medio de comunicación:** Manifieste el medio de comunicación a utilizar teniendo en cuenta el siguiente glosario:

IF	Informe Formal
E	e-mail
RP	Reunión presencial

**Elaborado por:** corresponde al nombre de la persona que elabora el documento

**Fecha:** Se debe indicar el día, mes y año en que se elabora el documento

**Revisado y aprobado por:** Corresponde al nombre del funcionario del FRIE encargado de revisar y aprobar la información contenida en el formato

	FONDO ROTATORIO DE INVESTIGACION Y EXTENSION GESTION FINANCIERA CONVENIOS Y CONTRATOS INTERADMINISTRATIVOS	Código	GF-CM-002
	GESTION DE LAS COMUNICACIONES SEGUIMIENTO Y CONTROL A LAS COMUNICACIONES	Página	1/2

### GENERALIDADES DEL PROYECTO

Tipo de proyecto	Convenio <input type="checkbox"/>	Contrato Interadministrativo <input type="checkbox"/>
Numero		
Nombre		
Duración		
Funcionario responsable		
Dependencia responsable		

### SEGUIMIENTO A LAS COMUNICACIONES

+

Tipo de Información	Fecha programada de entrega	Fecha real de entrega	Atraso	Medio de comunicación	Observaciones

### RESPONSABLES

Elaborado por:			
Cargo:	Fecha:	DD	MM AAAA

Revisado por:			
Cargo:	Fecha:	DD	MM AAAA

## ANEXO 8: PLANTILLAS PARA LA GESTION DEL RECURSO HUMANO

	FONDO ROTATORIO DE INVESTIGACION Y EXTENSION GESTION FINANCIERA CONVENIOS Y CONTRATOS INTERADMINISTRATIVOS	Código	GF-RH-001
	<b>GESTION DEL RECURSO HUMANO</b>	Página	1/1

### GENERALIDADES DEL PROYECTO

Tipo de proyecto	Convenio <input type="checkbox"/>	Contrato Interadministrativo <input type="checkbox"/>
Numero		
Nombre		
Duración		
Funcionario responsable		
Dependencia responsable		

### EQUIPO DEL PROYECTO

Nombre y apellido	Cargo o Rol	Responsabilidad	Fecha de inicio de contratación	Fecha final de contratación

### RESPONSABLES

Elaborado por:					
Cargo:	Fecha:		DD	MM	AAAA
Revisado por:					
Cargo:	Fecha:		DD	MM	AAAA

	FONDO ROTATORIO DE INVESTIGACION Y EXTENSION GESTION FINANCIERA CONVENIOS Y CONTRATOS INTERADMINISTRATIVOS	Código	GF-RH-001
	<b>GESTION DEL RECURSO HUMANO</b>	Página	2/2

## INSTRUCTIVO

El desarrollo de esta plantilla tiene como objetivo identificar y documentar los roles, responsabilidades, fechas de vinculación y terminación laboral de cada miembro del equipo del proyecto.

A continuación se establecen los parámetros para diligenciar el formato GF-RH-001

**Nombre y apellido:** Indique los nombres completos de las personas que harán parte del equipo de trabajo y que serán contratadas por parte de la Universidad.

**Cargo o Rol:** Identifique el cargo que tendrá cada uno de los miembros del equipo de trabajo.

**Responsabilidad:** Indicar las principales actividades a realizar.

**Fecha de Inicio:** Fechas en la que cada persona iniciará sus actividades laborales.

**Fecha de Terminación:** Fechas en la que cada persona terminará sus actividades laborales.

**Elaborado por:** corresponde al nombre de la persona que elabora el documento

**Fecha:** Se debe indicar el día, mes y año en que se elabora el documento

**Revisado por:** Corresponde al nombre del funcionario del FRIE encargado de revisar la información contenida en el formato

**Fecha:** Indicar las fechas en las que el formato es revisado.

## ANEXO: 9 PLANTILLAS PARA LA GESTION DE LA INTEGRACION

	FONDO ROTATORIO DE INVESTIGACION Y EXTENSION GESTION FINANCIERA CONVENIOS Y CONTRATOS INTERADMINISTRATIVOS	Código	GF-IN-001
	<b>GESTION DE LA INTEGRACION MINUTA DE REUNION INICIAL</b>	Página	1/2

### GENERALIDADES DEL PROYECTO

Tipo de proyecto		Convenio <input type="checkbox"/>		Contrato Interadministrativo <input type="checkbox"/>			
Numero							
Nombre							
Duración							
Funcionario responsable							
Dependencia responsable							
Objeto del convenio:							
Entidad Contratante							
Fecha de inicio	DD	MM	AAAA	Fecha de Terminación	DD	MM	AAAA

### LISTA DE REQUERIMIENTOS

Requerimientos	Si	No
¿Se requiere la apertura de una cuenta bancaria para realizar las consignaciones y desembolsos?		
¿Los gastos financieros que se incurren serán asumidos por parte de la Universidad?		
¿Se requiere de chequera para realizar los pagos?		
¿Se requiere de facturación por parte de la Universidad?		
¿Se contempló dentro del convenio la normatividad que indica que todo proyecto de extensión dejará para la universidad el 10% de los ingresos?		
¿Se tendrán auditorías por parte de la contrapartida?		
Periodicidad de los informes financieros. Quincenal		
	Mensual	
		Trimestral
	Anual	

### COMPROMISOS

1. Elaborar y entregar al FRIE, el formato diligenciado del plan de proyecto a desarrollar, es importante resaltar que sólo se dará inicio cuando dicho plan este revisado y aprobado por el Director Ejecutivo del FRIE.
2. En caso de presentarse algún cambio en el Plan de proyecto se deberá entregar la solicitud de cambio indicando las causas del cambio.



	<b>FONDO ROTATORIO DE INVESTIGACION Y EXTENSION GESTION FINANCIERA CONVENIOS Y CONTRATOS INTERADMINISTRATIVOS</b>	<b>Código</b>	GF-CM-001
	<b>GESTION DE LA INTEGRACION MINUTA DE REUNION INICIAL</b>	<b>Página</b>	2/2

Otros compromisos: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

### ASISTENTES

Nombre	Firma	Cargo

	FONDO ROTATORIO DE INVESTIGACION Y EXTENSION GESTION FINANCIERA CONVENIOS Y CONTRATOS INTERADMINISTRATIVOS	Código	GF-IN-002
	GESTION DE LA INTEGRACION PLAN DE GESTION DEL PROYECTO		Página

### GENERALIDADES DEL PROYECTO

Tipo de proyecto	Convenio <input type="checkbox"/>	Contrato Interadministrativo <input type="checkbox"/>
Numero		
Nombre		
Duración		
Funcionario responsable		
Dependencia responsable		

### PLAN DE GESTION DEL PROYECTO

A continuación se presenta una relación de los planes de gestión con sus respectivas planillas (anexas al presente documento), las cuales permiten al FRIE realizar un seguimiento y control a la gestión financiera del proyecto.

Contenido	Plantilla	Anexos
Gestión del alcance	GF-AL-001	
Gestión del Tiempo	GF-TI-001	
Gestión del Costo	GF-CO-001	
Gestión de las comunicaciones	GF-CM-001	
Gestión del Recurso Humano	GF-RH-001	

### RESPONSABLES

Elaborado por:				
Cargo:	Fecha:	DD	MM	AAAA
		DD	MM	AAAA
Revisado por:				
Cargo:	Fecha:	DD	MM	AAAA

	FONDO ROTATORIO DE INVESTIGACION Y EXTENSION GESTION FINANCIERA CONVENIOS Y CONTRATOS INTERADMINISTRATIVOS	Código	GF-IN-003
	<b>INFORME DE AVANCES MENSUALES</b>	Página	1/1

### GENERALIDADES DEL PROYECTO

Tipo de proyecto	Convenio <input type="checkbox"/>	Contrato Interadministrativo <input type="checkbox"/>
Numero		
Nombre		
Duración		
Funcionario responsable		
Dependencia responsable		

### TIEMPO

Actividades	Fecha de planificación	Fecha de ejecución	Observaciones

### COSTO

Presupuesto inicial	Presupuesto estimado	Presupuesto gastado	Presupuesto disponible

Elaborado por:

Cargo:

Fecha:

DD

MM

AAAA

Revisado y aprobado por:

Cargo:

Fecha:

DD

MM

AAAA

	FONDO ROTATORIO DE INVESTIGACION Y EXTENSION GESTION FINANCIERA CONVENIOS Y CONTRATOS INTERADMINISTRATIVOS	Código	GF-IN-004
	GESTION DE LA INTEGRACION SOLICITUD DE CAMBIOS		Página

### GENERALIDADES DEL PROYECTO

Tipo de proyecto	Convenio <input type="checkbox"/>	Contrato Interadministrativo <input type="checkbox"/>
Numero		
Nombre		
Duración		
Funcionario responsable		
Dependencia responsable		

### SOLICITUD DE CAMBIOS

Indique con una X el Plan de gestión que estará sujeto a cambios					
Alcance	Tiempo	Costo	Comunicaciones	Recurso Humano	
Número de Solicitud		Fecha de Solicitud:		DD	MM AAAA
Causas del Cambio:					
Actividad Afectada					
Cambio a realizar					
Fecha: ( <i>Indicar la fecha en la que se dio el cambio</i> )				DD	MM AAA

### RESPONSABLES

Elaborado por:			
Cargo:	Fecha:	DD	MM AAAA

### Espacio para ser diligenciado por el FRIE

Fecha de radicado:	DD	MM	AAAA	Hora:
Recibido Por:				
Estado de la Solicitud:	En tramite	Aprobado	Rechazado	

	FONDO ROTATORIO DE INVESTIGACION Y EXTENSION GESTION FINANCIERA CONVENIOS Y CONTRATOS INTERADMINISTRATIVOS	Código	GF-IN-005
	GESTION DE LA INTEGRACION MINUTA DE REUNION		Página

### GENERALIDADES DEL PROYECTO

Tipo de proyecto	Convenio <input type="checkbox"/>	Contrato Interadministrativo <input type="checkbox"/>
Numero		
Nombre		
Duración		
Funcionario responsable		
Dependencia responsable		

### DATOS DE LA REUNION

Fecha:	DD	MM	AAAA	Hora de Inicio:		Hora de terminación	
Lugar:							
Convocados:	<hr/> <hr/> <hr/>						
Temas a tratar :	<hr/> <hr/> <hr/>						

### COMPROMISOS ADQUIRIDOS

Actividad a realizar	Responsable	Fecha de entrega		
		DD	MM	AAAA

	<b>FONDO ROTATORIO DE INVESTIGACION Y EXTENSION          GESTION FINANCIERA          CONVENIOS Y CONTRATOS INTERADMINISTRATIVOS</b>	<b>Código</b>	GF-IN-005
	<b>GESTION DE LA INTEGRACION          MINUTA DE REUNION</b>	<b>Página</b>	<b>2/2</b>

### OBSERVACIONES


### ASISTENTES

Nombre	Firma	Cargo

	FONDO ROTATORIO DE INVESTIGACION Y EXTENSION GESTION FINANCIERA CONVENIOS Y CONTRATOS INTERADMINISTRATIVOS	Código	GF-IN-006
	GESTION DE LA INTEGRACION LECCIONES APRENDIDAS		Página

### GENERALIDADES DEL PROYECTO

Tipo de proyecto	Convenio <input type="checkbox"/>	Contrato Interadministrativo <input type="checkbox"/>
Numero		
Nombre		
Duración		
Funcionario responsable		
Dependencia responsable		

### LECCIONES APRENDIDAS

Indique con una X el plan de gestión que se va a documentar			
Alcance	Tiempo	Costos	
Comunicaciones	Recurso Humano	Integracion	
Número:			
Actividad afectada			
Descripcion del problema			
Causa de Origen			
Acciones correctivas			
Lecciones aprendidas			

Elaborado por:	
Cargo:	Fecha: DD MM AAAA

Revisado y aprobado por:	
Cargo:	Fecha: DD MM AAAA

	<b>FONDO ROTATORIO DE INVESTIGACION Y EXTENSION GESTION FINANCIERA CONVENIOS Y CONTRATOS INTERADMINISTRATIVOS</b>	<b>Código</b>	GF-IN-007
	<b>GESTION DE LA INTEGRACION INFORME FINANCIERO DE LIQUIDACION</b>	<b>Página</b>	1/1

**GENERALIDADES DEL PROYECTO**

Tipo de proyecto	Convenio <input type="checkbox"/>	Contrato Interadministrativo <input type="checkbox"/>
Numero		
Nombre		
Duración		

**ESTADO FINANCIERO**

Fecha Inicial	DD	MM	AAAA	Fecha Final	DD	MM	AAAA
Ingresos Operacionales				\$ _____			
<i>Primer Desembolso</i>				\$ _____			
<i>Segundo Desembolso</i>				\$ _____			
(más) Ingresos No Operacionales							
<i>Otros ingresos (ej. abono de intereses en la cuenta bancaria)</i>							
(Igual) Total Ingresos				\$ _____			
<b>(Menos) Gastos Operacionales</b>							
<i>Ordenes incurridas por adquisición de Recursos (recurso humano, materiales, equipos y suministros)</i>							
<b>(Menos) Gastos No Operacionales</b>							
<i>Otros gastos (ej. Gastos financieros, gastos por administración FRIE)</i>							
(Igual) Total Gastos				\$ _____			
<b>Utilidad o Perdida del Ejercicio</b> <i>Calcular el valor, restando el total de ingresos menos el total de gastos</i>				\$ _____			

Elaboró				Revisó				Aprobó			
Fecha	DD	MM	AAAA	Fecha	DD	MM	AAAA	Fecha	DD	MM	AAAA