

# Plan de Desarrollo

## Dirección de Finanzas

2020 – 2025



UNIVERSIDAD ARTURO PRAT  
DEL ESTADO DE CHILE  
CONOCIMIENTO Y TERRITORIO

## CONTENIDO

1. PALABRAS DEL/LA DIRECTOR/A .....	3
2. LA UNIVERSIDAD ARTURO PRAT.....	4
3. RESEÑA DE LA DIRECCIÓN .....	5
4. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO .....	6
4.1. FODA .....	6
5. ESTRATEGIA .....	8

## 1. PALABRAS DEL/LA DIRECTOR/A

La Dirección de Finanzas es la encargada de apoyar la gestión del Vicerrector de Administración y Finanzas, en cuanto a la planificación, administración y coordinación de las actividades económicas, administrativas, financieras y contables de la Universidad.

Hoy en día, nuestra misión como dirección está centrada en proveer de información financiera, control de políticas, revisión y definición de procesos administrativos, contables y sistemáticos, que permitan apoyar a la autoridad, en la toma de decisiones y definiciones de políticas como mecanismos para el aseguramiento de la calidad y viabilidad financiera de nuestra institución. Para esto es necesario lograr un equilibrio financiero razonable de los ingresos y gastos de cada una de las actividades que se desarrolla. Lo anterior, reviste mayor importancia si consideramos que nuestra institución ha presentado en los últimos 4 años resultados negativos crecientes en forma consecutiva, por lo tanto, el desafío que enfrentamos es aún mayor, debemos tomar acciones en un plazo inmediato para enfrentar correctamente el proceso de acreditación institucional, asegurando nuestra permanencia y estabilidad a cada estamento de nuestra institución y entidades fiscalizadoras externas.

Sr. Luisa Ramos Pérez  
Directora  
Dirección de Finanzas Institucionales

## 2. LA UNIVERSIDAD ARTURO PRAT

La Universidad Arturo Prat, fundada en 1984, es continuadora del Instituto Profesional de Iquique (fundado en 1981), derivado a la vez de una sede más pequeña y joven de la Universidad de Chile. Cuenta, por tanto, con una historia institucional de más de cincuenta años, orientando su quehacer a la formación de profesionales, posgraduados y técnicos, como también a la investigación y la vinculación.

Nuestra Institución Universitaria, miembro del Consejo de Rectores de las Universidades Chilenas Tradicionales, está constituida por su Casa Central ubicada en Iquique, además de los Centros Docentes y de Vinculación de Arica, Calama, Antofagasta, Santiago y la Sede Victoria.

### Visión Universidad Arturo Prat

La Universidad Arturo Prat es una institución de educación superior regional y estatal que aspira a ser reconocida como un actor relevante y de excelencia al servicio del desarrollo integral del territorio.

### Misión Universidad Arturo Prat

Somos una Universidad Estatal, de carácter regional, que asume la formación de personas en los niveles técnico, profesional y de postgrado, comprometidas con el ámbito social, político y económico, generando conocimiento vinculado al desarrollo territorial sostenible. Promovemos la movilidad social, la integración transfronteriza, la interculturalidad y valores democráticos como la libertad de expresión, la igualdad, el respeto a los derechos humanos y el compromiso con los pueblos originarios.

### 3. RESEÑA DE LA DIRECCIÓN

La Dirección de Finanzas, está a cargo de:

- Unidad de Contabilidad
- Unidad de Arancel y Fondo de Crédito
- Unidad de Presupuesto - Tesorería

Entre sus objetivos se encuentran:

- Controlar y coordinar la ejecución y cumplimiento de las políticas Institucionales en materia presupuestaria, de las unidades académicas y administrativas.
- Gestionar y coordinar las actividades administrativa-financiera, velando por el cumplimiento de procedimientos y normas establecidas.
- Administrar, regular y controlar el flujo de caja institucional, velando por su uso eficiente y efectivo.
- Proveer de información contable-presupuestaria oportuna.

## 4. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

### 4.1. FODA

FORTALEZAS		
Codificación	Premisa	Descripción
F1	Control presupuestario	Control presupuestario incorporado en los registros contables, es decir, manejo de contabilidad-presupuestaria
F2	Sistematización de Procesos	Procesos administrativos sistematizados, que permiten realizar seguimiento de procesos
F3	Compromiso de la autoridad	Compromiso de Rectoría y HJD con realizar los esfuerzos necesarios para lograr la estabilidad financiera
F4	Compromiso Administrativo	Compromiso de funcionarios de la Dirección de Finanzas
F5	Detalle de información financiera	Manejo de información financiera en detalle

OPORTUNIDADES		
Codificación	Premisa	Descripción
O1	Socialización de la situación financiera	Situación financiera actual en conocimiento de toda la comunidad, que permite apoyo en la restricción de gastos y de pagos
O2	Reestructuración Administrativa	Reestructuración administrativa, permitirá revisar y automatizar procesos y corregirlos.
O3	Reestructuración de endeudamiento	Ley de presupuesto 2021 N°21289 que permite la posibilidad de reestructurar nuestro endeudamiento a largo plazo
O4	Contingencia sanitaria	Contingencia sanitaria que permite la reducción de costos operacionales, lo que permite realizar ajuste de políticas de incobrabilidad minimizando el impacto en el resultado del ejercicio 2020
O5	Cambios/diagnósticos	Nuevos criterios, políticas financieras y la realización de un diagnóstico de la actual situación financiera, que permite aplicar mejoras y correcciones, en especial en la coordinación y comunicación interna.

DEBILIDADES		
Codificación	Premisa	Descripción
D1	Procedimientos Administrativos	Falta de procedimientos administrativos formalizados
D2	Políticas Financieras	Falta de políticas de financieras de proyectos
D3	Informes Financieros	Falta de emisores de reportes financieros
D4	Administración de procesos administrativos	Procesos de seguimiento desvinculados (OC-Factura-cheque)
D5	Flujo de caja	No se cuenta con informe de flujo de caja diario, mensual, anual de forma manual y sistematizado

AMENAZAS		
Codificación	Premisa	Descripción
A1	Descontrol	Si no se fortalecen controles y se determinan políticas, no se resolverá el déficit financiero, lo cual genera incertidumbre sobre la estabilidad laboral.
A2	Proceso Acreditación	Proceso de acreditación por enfrentar, con 4 años consecutivos con resultados negativos.
A3	Ley 21091 de gratuidad	Ley 21091 que establece obligatoriedad de acreditar para mantener la gratuidad, considerando que el 56% de nuestros alumnos tiene gratuidad
A4	Ley 21214 que dificulta la cobranza	En mes de agosto del 2020, entra en vigor Ley N°21.214, que establece que no se podrá comunicar o publicar la información relacionada a ninguna deuda estudiantil, adquirida para estudiar en la Educación formal en cualquier nivel. Esto implica contar con menos mecanismos de cobranza que permite recuperar deudas.
A5	Situación Financiera crítica	Debido a la situación financiera que nos afecta no somos sujeto de crédito con entidades financieras ni con proveedores

## 5. ESTRATEGIA

### Objetivo estratégico: AC4. Gestionar los recursos financieros para el cumplimiento de la estrategia institucional.

Objetivo táctico	Acciones específicas	Cod. FODA	Indicadores	Línea base	Meta 2020	Meta 2021	Meta 2022	Meta 2023	Meta 2024	Meta 2025
Cambio de Sistema Informático	Adjudicación e Implementación de sistema informático	F1 - F2 - F4 - F5 - D1 - D3 - D4 - D5 - A1	Avance del proyecto de cambio <sup>1</sup>	-	-	10%	60%	90%	100%	100%
Administración y gestión GEDOS Financieros	23 manuales de procedimientos	F1 - F2 - F5 - O2 - D1 - D2 - D3 - D4 - D5 - A1 - A5	Decreto de manuales	-	-	-	5/23	15/23	23/23	-
	23 flujos de proceso GEDO		Decreto de Flujos	-	-	-	12/23	23/23	-	-
Automatización de informes financieros solicitados por entidades externas	Diseño y presentación de 10 informes permanentes	F1 - F2 - F4 - F5 - O2 - D3 - A3	Avance construcción de repositorio informes externos <sup>2</sup>	-	-	10%	50%	90%	100%	100%
Automatización de informes financieros solicitados al interior de la Institución	Diseño y presentación de 10 informes permanentes	F1 - F2 - F3 - F4 - F5 - O1 - O2 - O3 - O5 -	Avance construcción de repositorio	-	-	10%	50%	90%	100%	100%

#### <sup>1</sup> Avance del proyecto de cambio

- a. Decreto de adjudicación (10%).
- b. 7 de 9 módulos de estados de pago implementados (60%)
- c. 9 de 9 módulos de estados de pago implementados (90%)
- d. Actualizaciones y mantenciones realizadas (100%)

#### <sup>2</sup> Avance construcción de repositorio informes externos

- e. Diagnóstico y Diseño (10%)
- f. Creación de 5 de 10 informes (60%)
- g. Creación de 10 de 10 informes (90%)
- h. Actualizaciones y mantenciones realizadas (100%)



		D2 - D3 - D4 - D5 - A1 - A4 - A5	informes internos <sup>3</sup>								
Actualización de procedimientos administrativos	Manual de procedimiento por área	F1 - F2 - F5 - O2 - O5 - D1 - D2 - D4 - A1 - A5	Decreto de procedimientos	-	-	-	-	2/5	5/5	-	
Seguimiento de reducción de resultados contables- presupuestario institucional	Reestructuración de deuda financiera	F1 - F3 - O1 - O2 - O3 - O4 - O5 -	Apalancamiento Financiero	65,12%	68,18%	64,24%	66,99%	63,79%	60,80%	58,01%	
	Velar cumplimiento de decreto de austeridad financiera	D2 - D3 - D4 - D5 - A1 - A3 - A4 - A5	Margen Operacional	-7,22%	-3,50%	-0,84%	1,40%	0,66%	0,66%	0,71%	
		Déficit Presupuestario	MM\$ 29,9	MM\$ 20	MM\$ 12	MM\$ 9	MM\$ 8	MM\$ 5,5	MM\$ 3,5		
Mantener información sobre cantidad de Overhead necesario para el desarrollo del periodo.	Elaborar un sistema de costeo de las actividades de la Unap, que permite calcular el % óptimo de Overhead requerido	F1 - F2 - F4 - F5 - D1 - D3 - D4 - D5 - A1	Avance Sistema de Costeo Actividades <sup>4</sup>	-	10%	40%	80%	100%	100%	100%	

### <sup>3</sup> Avance construcción de repositorio informes internos

- i. Diagnóstico y Diseño (10%)
- j. Creación de 5 de 10 informes (60%)
- k. Creación de 10 de 10 informes (90%)
- l. Actualizaciones y mantenciones realizadas (100%)

### <sup>4</sup> Avance Sistema de Costeo Actividades

- a. Diagnóstico y Diseño (10%)
- b. Creación de Sistema (40%)
- c. Implementación y marcha blanca del Sistema (80%)
- d. Actualizaciones y mantenciones realizadas (100%)

