Establecer cuánto cuesta el funcionamiento de las facultades, un aporte a la gestión de recursos en la sede Bogotá de la Universidad Nacional de Colombia

Luís Enrique Moreno Barbosa

Universidad Nacional de Colombia

Facultad de Ciencias Económicas, Maestría en Administración

Bogotá, Colombia

2012

Establecer cuánto cuesta el funcionamiento de las facultades, un aporte a la gestión de recursos en la sede Bogotá de la Universidad Nacional de Colombia

Luís Enrique Moreno Barbosa

Trabajo Final presentado como requisito parcial para optar al título de:

Magister en Administración

Director (a):

Profesor Gerardo Ernesto Mejía Alfaro

Codirector (a):

Profesor Edison Jair Duque Oliva

Línea de Profundización

Universidad Nacional de Colombia

Facultad de Ciencias Económicas, Maestría en Administración

Bogotá, Colombia

2012

Dedicatoria

A esta institución que me acogió, me permitió soñar, construir y crecer; la que sigue y seguirá siendo mi casa.

A María Cecilia y María del Mar por su apoyo constante.

A la memoria de mi Padre y a mi Madre que en la distancia me exhorta.

Agradecimientos

A la Dirección de Gestión de la Sede Bogotá de la Universidad Nacional de Colombia en cabeza de la Doctora Hortensia Maldonado Rodríguez y a la División Administrativa y Financiera de la Sede Bogotá en cabeza del Doctor Basilio Sánchez Manrique, al igual que a cada uno de los Jefes de Sección por su apoyo en la realización del trabajo. Al Profesor Gerardo Ernesto Mejía Alfaro por creer y aceptar la Dirección de este trabajo, por su orientación precisa y su continuo cuestionar que contribuyeron al enriquecimiento permanente del mismo.

Resumen

A través de éste trabajo se busca establecer los costos de funcionamiento de las Facultades de la Sede Bogotá, mediante la definición de conceptos de gastos y la identificación de sus fuentes de financiamiento como elementos claves para la toma de decisiones por parte de las directivas, haciendo una revisión de la normatividad, la estructura, los sistemas de información y la metodología para el registro de los gastos de funcionamiento. Dentro de los principales resultados se obtuvo que las facultades solo destinan en promedio un 23,7% de los recursos que administran a su propio funcionamiento; porcentaje éste que corresponde en promedio al 15% del total requerido para este efecto; el otro 85% es atendido por el Nivel de Sede. Existe una alta correlación entre el tamaño de las facultades y el volumen de recursos requerido para su funcionamiento.

Palabras clave: Educación Superior, Facultad, Gastos de Funcionamiento, Recursos Regulados, Quipú, Volumen de gastos, Fuentes de Financiación

Abstract

Through this work one seeks to establish the operating costs of the Faculties of Bogotá, by defining the concepts of costs and identification of funding sources as key elements for decision-making by the directives, by a review of the regulations, structure, information systems and methodology for recording operating costs. Among the main results obtained the faculties had allocated on average only 23.7% of the resources given to their own performance, this percentage corresponds on average to 15% of the total required for this effect, the other 85% is served by the upper management level. There is a high correlation between the size of the faculties and the volume of resources required for its operation.

Keywords: Higher Education, Faculty, Operating Costs, Regulated Resources, Quipu, volume of spending, financing sources

Contenido

Pág.

Resumen ..... **IX**

Lista de gráficos ..... **XIII**

Lista de tablas ..... **XIV**

Lista de cuadros ..... **XV**

Introducción **1**

1. Capítulo 1 Marco Conceptual **3**
1.1 Definiciones de contexto 3
1.1.1 Universidad pública como organización social 3
1.1.2 organización (Estructura Orgánica) 4
1.1.3 Presupuesto 4
1.1.4 Sistemas de Control de Gestión 5
1.1.5 Contabilidad de Costos 5
1.1.6 Contabilidad por Áreas de Responsabilidad 5
1.1.7 Planeación 6
1.1.8 Toma de decisiones 6
1.2 Marco Normativo 6
1.2 1Naturaleza de la Universidad Nacional de Colombia 6
1.2.2 Organización 7
1.2.3 Ingresos y Gastos por niveles de organización 9
1.3 El presupuesto en la Universidad 10
1.3.1 Recursos de la universidad 10
1.3.2 Los Gastos de funcionamiento 11
1.4 Manejo de los recursos en las facultades 13
1.4.1 Fondos Especiales 14
1.4.2 Clasificación Ingresos de los fondos especiales 15

2. Capítulo 2 Diseño Metodológico **16**
2.1 Matriz de aportes por dependencias de la Sede a cada facultad 16
2.2 Sistemas de Información de la UN 18
2.3 Síntesis del Marco Normativo Presupuestal 19
2.4 Modelo para determinar el tamaño de las facultades 19
2.5 Conclusiones y Recomendaciones 19

3. Capítulo 3 Desarrollo Del Trabajo **210**

3.1 Facultades como centros de beneficio de la Sede Bogotá ……..……20
3.1.1 Codificación de Proyectos en Quipu ……24
3.1.2 Gastos Regulados Fondos Especiales ……25
3.1.3 Composición Gastos regulados facultades por rubros ……27
3.1.4 Composición Presupuesto de la Sede por Fondos Especiales ..…..30
3.1.5 Matriz: Centros de responsabilidad vs. Centros de Beneficio … ….33
3.2 Relación Presupuesto Nacional-Sede-Facultades ……..37

4. Capítulo 4 Conclusiones y Recomendaciones 41
4.1 Conclusiones ……41
4.2 Recomendaciones ……..... 44

A. Anexo: Sistemas de Información UN.....49

B. Anexo: Análisis del marco normativo presupuestal 54

C. Anexo: Modelo para determinar el tamaño de las facultades.....59

D. Anexo: Cuadro No. 13 Marco normativo transferencias internas UN 63

Bibliografía.....64

Lista de gráficos

Pág.

Gráfico No. 1: Niveles de Organización, sus ingresos y gastos
……..9**¡Error! Marcador no definido.**
Gráfico No. 2: Estructura para el manejo de los recursos en la facultad…….. 14
Grafico No. 3: Matriz: Centros responsabilidad vs. Centros beneficio Sede Bogotá ….. 18
Gráfico No. 4: Gastos de funcionamiento facultades Sede Bogotá 2010 ……..36
Gráfico No. 5: Presupuesto UN por sedes ……. 37
Gráfico No. 6: Participación Sedes en gastos 2010 …….. 38
Gráfico No. 7: Gastos Sede Bogotá, Participación por fondos …….. 39
Gráfico No. 8: Financiación Gastos de Funcionamiento facultades 2010 ..……..40
Gráfico No. 9: Relación entre los Sistemas de Información y presupuesto de la UN…. 53
Gráfico No.10: Tamaño Vs. Volumen de gastos para funcionamiento 2010 …… 61

Lista de tablas

Pág.
Tabla No. 1: Niveles de Dirección y Organización de la Universidad…….... 8
Tabla No. 2: Códigos Quipú Fondos Especiales facultades de la Sede Bogotá ……. 21
Tabla No. 3: Códigos Quipú según Tipología de Proyectos ……. 24
Tabla No. 4: Códigos Quipú para los Fondos Especiales Sede Bogotá ……. 30
Tabla No. 5: Dependencias de la Sede e Información solicitada 2008-2010 ……. 33

Lista de Cuadros

Pág.
Cuadro No.1: Total Gastos Fondos Especiales Sede Bogotá 2008 -2010…… 23
Cuadro No. 2: Total Gastos Fondos Especiales Vs. Gastos Regulados 2008-2010……26
Cuadro No. 3: Comparativo del Gasto Regulado de las Facultades por Rubros 2008-2010…… . 28
Cuadro No. 4: Ejecución Fondos Especiales Sede Bogotá Vigencia 2010 ……...31
Cuadro No. 5: Composición por rubros de los Gastos del nivel Central Sede Bogotá 2008-2010…… … 32
Cuadro No. 6: Matriz Centros de responsabilidad vs. Centros de beneficio Sede Bogotá 2010 ……..35
Cuadro No. 7: Total Gastos de Funcionamiento facultades Sede Bogotá-Vigencia 2010 …….. 36
Cuadro No. 8: Gastos Sede Bogotá por Fondos Especiales 2010 ……..... 38
Cuadro No. 9: Financiación Gastos de Funcionamiento facultades 2010 …….. 40

Cuadro No. 10: Resumen Marco Normativo Presupuestal de la UN…… 58

Cuadro No. 11: Ordenamiento de las Facultades según su tamaño……. 60

Cuadro No. 12: Ordenamiento de las Facultades según Volumen de Gastos …….. 61

Cuadro No. 13: Marco Normativo Transferencias Internas UN……. 63

Introducción

El presente trabajo elaborado como requisito final de la línea de profundización de la Maestría de Administración, tiene como objetivo principal establecer el tamaño del gasto de las facultades de la Sede Bogotá de la Universidad Nacional, su composición y su impacto frente a la Sede, revisar los sistemas de información utilizados para su registro y el marco normativo aplicable y sugerir el uso de esta información para el logro de mejoras en la toma de decisiones, y en la gestión de recursos por parte de las directivas de ambos niveles.

Partiendo de que la información es fundamental en el proceso de toma de decisiones, se hace necesario conocer la estructura de la universidad, sus normas, procesos y recursos con que cuenta. Debido a la misma estructura funcional de la Universidad, a la diversidad de fuentes de recursos y a la existencia de diferentes sistemas de información; la información requerida por los gerentes (autoridades) de diferentes niveles no se encuentra concentrada y disponible en un solo lugar.

Determinar el conjunto de conceptos de gasto que permiten el funcionamiento de una facultad, es un importante trabajo que ayudará a la toma de decisiones a las autoridades académico- administrativas de las mismas. De igual manera, dará la posibilidad de comparar el tamaño de la facultad, en términos de programas académicos, población e infraestructura, frente a la cantidad de recursos requeridos para el funcionamiento.

Por otro lado, la ubicación de las fuentes de financiación para los diferentes conceptos de gastos puede orientar la gestión de recursos para las autoridades de las facultades y la política de distribución de recursos para las autoridades de la Sede.

Finalmente, el conocimiento de conceptos de gastos y fuentes de recursos, posibilitaría el análisis de la forma en que se registra la actividad de la Facultad en los diferentes Sistemas de Información con que cuenta la Universidad para el efecto y el cumplimiento de las normas correspondientes.

La estructura presupuestal de la Universidad Nacional es coherente con los tres (3) niveles (Nacional, Sede y Facultad) establecidos en el Acuerdo 011 de 2005. Sin embargo, mientras de un lado, existe suficiente claridad acerca de las fuentes de ingresos de cada uno de los niveles; para el caso de los gastos, los niveles Nacional y de Sede soportan buena parte del funcionamiento del nivel de Facultad, sin que exista hasta ahora, la suficiente claridad acerca de cuánto cuesta éste y como participa cada nivel en su financiamiento.

Así, al intentar responder la pregunta: ¿Cuánto cuesta el funcionamiento de una determinada Facultad?, se acude a la revisión de los gastos históricos en el funcionamiento de la misma, que han estado determinados por la disponibilidad de recursos, y por la gestión de sus directivas para conseguirlos. Lo usual es enfocarse en

el presupuesto del Fondo Especial, ignorando que de toda la información suministrada, solo está relacionada con gastos de funcionamiento, la correspondiente a los recursos regulados de la facultad, en los términos definidos en la Resolución No. 040 de 2001 de la Rectoría y en sus modificatorias, los cuales son manejados en el aplicativo QUIPU a través de los proyectos denominados genéricos.

Podría plantearse que tales recursos, pueden ser en promedio de un 20% de los ingresos propios de los Fondos Especiales, variando con la especificidad de cada facultad y la gestión propia para ejecutar sus funciones misionales, la respuesta a la pregunta indicaría entonces, que los gastos de funcionamiento de la facultad, van más allá de los que puede ser financiados con sus recursos regulados.

Surgiría entonces una nueva pregunta: ¿Cuáles son los conceptos de gastos de funcionamiento de las facultades? y ¿Qué instancia de la Universidad asume aquellos gastos que no pueden ser asumidos por el nivel de facultad?

Pensaríamos entonces, ¿Cuáles son los gastos sin los cuales éstas no podrían funcionar? ó en ¿Cuáles debe incurrir para el cumplimiento de su misión y cómo se financia cada uno de ellos?

1. Marco Conceptual

Los capítulos son las principales divisiones del documento. En estos, se desarrolla el tema del documento. Cada capítulo debe corresponder a uno de los temas o aspectos tratados en el documento y por tanto debe llevar un título que indique el contenido del capítulo.

1.1 Definiciones de contexto

1.1.1 Universidad Pública como organización social

Las corrientes neoliberales han asignado en las últimas décadas un papel protagónico a las Universidades en el Desarrollo económico de las naciones al teorizar sobre la relación directa que existe entre la misión de la Universidad y el impacto que tiene su actividad en la generación de riqueza para el país. Si bien se está lejos de considerar a la Universidad como una "fábrica" de profesionales que se entregaran como "producto" a un cliente llamado "sociedad", si debe admitirse que la Universidad es una organización social que busca unos fines. La búsqueda de esos fines debe hacerse de manera planificada considerando el origen y la cantidad de recursos requeridos de acuerdo con los objetivos previstos.

El presente trabajo pretende hacer énfasis en que para el logro efectivo de los objetivos institucionales los dirigentes de la Universidad y en particular los de las facultades, deben lograr un adecuado conocimiento de la realidad que administran: de los recursos que poseen, de las responsabilidades que tienen, de la estructura con que cuentan, de sus limitaciones y de el entorno que habitan.

El conocimiento del presupuesto para funcionamiento contribuye medianamente a este requerimiento y se constituye en un insumo para la gestión y para la toma de decisiones; pero además es necesario revisar algunos conceptos que permitan contextualizar el ejercicio de identificar unas fuentes y consolidar unas cifras, en el marco de una herramienta de gestión fundamental para el logro de objetivos debidamente planeados:

1.1.2 Organización (Estructura Orgánica)

Según Árambula (2004) la organización es la base y fundamento para llevar por buen camino cualquier transformación, mantenimiento o cambio que se quiera realizar, para obtener resultados esperados y positivos (p. 58).

La estructura orgánica es el conjunto óptimo, coherente, técnico y flexible, para esquematizar y reflejar la conformación dimensional de cualquier organización, buscando con ella, la producción apta y óptima de bienes y servicios y poder desarrollar convenientemente los objetivos sociales, visión y misión para la cual fue establecida." (p. 69).

1.1.3 Presupuesto.

Como una definición concreta de Presupuesto propuesta por Burbano (2005), "es la expresión cuantitativa formal de los objetivos que se propone alcanzar la administración de la empresa en un periodo, con la adopción de las estrategias necesarias para lograrlos" (p. 11). Este concepto involucra varios elementos que implican la correspondencia entre la dimensión de los objetivos y el volumen de los recursos requeridos para su logro, pero también el compromiso de la gerencia que los formaliza mediante la expedición del acto o norma correspondiente y que define las acciones necesarias para garantizar el logro de lo planeado. Para el caso particular del sector público colombiano, los presupuestos deben cumplir ciertas formalidades definidas en la Ley además de conservar el equilibrio entre ingresos y gastos.

Para Serra, V., Vercher, S., Zamorano, V. (2005), la eficacia y utilidad de un sistema presupuestario depende, en gran medida, de que en su concepción y diseño se hayan considerado los factores relevantes del entorno organizativo en el que ha de operar el sistema. Algunos de los factores, cuyo análisis y definición son críticos para el diseño y funcionamiento eficaz del sistema presupuestario son los siguientes:

- ✓ Objetivos y prioridades de la información.
- ✓ Estructura de la organización funcional.
- ✓ Estructura de centros de responsabilidad.
- ✓ Actividades o procesos.
- ✓ Estructura de líneas de producto o servicio.
- ✓ Sistemas de costes,
- ✓ Sistema de evaluación de resultados. (ps. 114-115)

1.1.4 Sistema de Control de Gestión

Según Serra et al. (2005) un Sistema de control de gestión es una técnica de control de dirección que consiste básicamente en:

- ✓ Establecer objetivos a todos los niveles de responsabilidad de la empresa.
- ✓ Cuantificar dichos objetivos a través de un presupuesto económico
- ✓ Controlar y evaluar periódicamente el grado de cumplimiento de los mismos.
- ✓ Tomar las decisiones correctoras oportunas (p.32).

De acuerdo con esta definición, un sistema de control de gestión involucra un proceso de planeación o planificación, una estructura organizativa, la elaboración de un presupuesto y la medición del logro de los objetivos.

De otra parte para Anthony, R., Govindarajan, V. (2004), el control de gestión no implica necesariamente que todas las acciones se correspondan con planes previamente determinados, como un presupuesto. Estos planes están basados en circunstancias del momento en que fueron formulados. El control de gestión implica anticipar las condiciones futuras para asegurar que se alcanzan los objetivos de la organización. En otras palabras, seguir exactamente un presupuesto no es necesariamente bueno y apartarse de él no es necesariamente negativo (p. 6).

1.1.5 Contabilidad de Costos.

Para Böer (1984), “los conceptos de costos son aplicables solo si influyen sobre una decisión, y los datos de los costos son aplicables únicamente si son útiles a un concepto del costo” (p.11). Respecto del comportamiento del costo, plantea que “además de lo anterior debe tenerse en mente la relación de cambios en costos a cambios en los niveles de actividad. Un administrador selecciona un curso de acción examinando los costos de las alternativas disponibles” (p.13).

1.1.6 Contabilidad por Áreas de Responsabilidad.

“En todo el ámbito de la entidad económica existen personas que toman decisiones, las cuales afectan los costos y los ingresos”. “La contabilidad por áreas de responsabilidad se refiere a un sistema de contabilidad que relaciona cada una de las partidas de costo o ingreso, tanto con la persona que toma la decisión que afecta a la partida como con el objeto físico o actividad que da lugar al gasto o ingreso. Uno de los ingredientes esenciales de los sistemas de información por área de responsabilidad, es el organigrama que señala las responsabilidades de los diferentes segmentos” (p. 47).

1.1.7 Planeación

Para Roth (2004) El esfuerzo planificador del estado parte de la idea de que para el logro de objetivos existen criterios susceptibles de medición que permiten elaborar y tomar las mejores decisiones posibles, o incluso la decisión perfecta. La decisión, en lo ideal, debe ser el fruto de un cálculo objetivo que facilita la selección de manera científica y abstracta de la mejor opción (ps. 78-79).

1.1.8 Toma de Decisiones

La toma de decisiones desde un definición simple es la elección entre varios cursos acción alternativos para resolver una situación problemática.

Según Roth (2004), la decisión puede ser vista desde dos enfoques. Uno, a partir de la idea de que el decisor disfruta de una libertad completa para tomar sus decisiones, y otro desde el punto de vista opuesto, es decir, que las decisiones tomadas por el decisor son totalmente tomadas por factores que no controla (p. 87).

Para Jiambalvo (2003), “el análisis incremental es la forma correcta de enfocar la solución a todos los problemas de negocios. Básicamente, el análisis incremental implica calcular la diferencia en ingreso y la diferencia en costo entre las alternativas para tomar una decisión” (p. 11).

Para el caso de una universidad pública el análisis a aplicar sería beneficio-costo.

1.2 Marco Normativo

1.2.1 Naturaleza de la Universidad Nacional de Colombia

De acuerdo con el Consejo Superior Universitario (2005) Es un órgano público estatal, autónomo e independiente, de rango constitucional, organizado en desarrollo del inciso 2 del artículo 113 de la Constitución Política, no perteneciente a ninguna de las ramas del poder público, con personería jurídica especial, no identificable ni asimilable a ninguna de las que corresponden a otras modalidades o tipos de entes públicos, con capacidad de designar sus directivas y de regirse por sus propios estatutos de acuerdo con la ley especial que lo regula.

La razón de ser de la Universidad está dada por el Artículo 67 de la Constitución Política de Colombia donde se plantea que “la educación es un derecho de la persona y un servicio público que tiene una función social; con ella se busca el acceso al conocimiento, a la ciencia, a la técnica, y a los demás bienes y valores de la cultura”.

De igual manera, en el artículo 64 se plantea que es deber del Estado promover el acceso progresivo a la propiedad de la tierra de los trabajadores agrarios, en forma individual o asociativa, y a los servicios de educación entre otros.

En el mismo sentido, El Congreso de la República de Colombia (1992) en el artículo 2° de la Ley 30 lo reafirma al enunciar que "la Educación Superior es un servicio público cultural, inherente a la finalidad social del Estado."

En el título V de la Constitución Política donde se define la estructura y organización del Estado se plantean dos aspectos muy importantes para entender el que hacer de la Universidad Nacional de Colombia. En primer lugar, en el artículo 113 se expresa que además de los órganos que integran las tres ramas del poder público existen otros, autónomos e independientes, para el cumplimiento de las demás funciones del Estado.

En segundo lugar, en el mismo artículo se hace mención expresa a la separación de funciones entre los diferentes órganos que conforman el Estado y a la colaboración armónica que debe acompañar la realización de sus fines.

Desde éste punto de vista, la existencia de la Universidad Nacional de Colombia está prevista para el cumplimiento de una función a cargo del Estado Colombiano, entendida como la prestación de un servicio.

Para poder llevar a cabo la prestación de este servicio (función) la Universidad debe organizarse de una determinada manera (autonomía, Estatuto General) y contar con unos recursos definidos. En éste capítulo del trabajo se revisará el soporte normativo que le permite a la Universidad desarrollar la tarea constitucional que se le ha encomendado.

1.2.2 Organización

En primer lugar, es la misma Constitución Política de Colombia la que en su artículo 69 define la forma autónoma en que pueden organizarse las universidades al enunciar que estas podrán darse sus directivas y regirse por sus propios estatutos, de acuerdo con la ley. Luego en desarrollo de esta norma constitucional, la Ley 30 de 1992, en su artículo 3° reafirma la autonomía universitaria y reserva para el Estado la inspección y vigilancia de la Educación Superior.

En cumplimiento de esta Autonomía Universitaria el Consejo Superior Universitario (2005) expidió el Acuerdo 11 de 2005, actual Estatuto General, en el que se recogen y exponen tanto la naturaleza, como los fines de la Universidad Nacional de Colombia, de donde para nuestro objeto de estudio es preciso extraer lo concerniente a las funciones específicas de la Universidad:
"La Universidad Nacional de Colombia cumple, en nombre del Estado, funciones no administrativas orientadas a promover el desarrollo de la educación superior hasta sus más altos niveles, fomentar el acceso a ella y desarrollar la docencia, la investigación, las ciencias, la creación artística y la extensión, para alcanzar la excelencia y los fines señalados en el artículo 2 del Decreto Extraordinario 1210 de 1993 y en este Estatuto".

Es pertinente que para el cumplimento de las funciones a su cargo se defina en el Artículo 12 del precitado acuerdo, la organización académica y administrativa de la Universidad en tres niveles de dirección y organización con sus principales autoridades, así:

Tabla No. 1 Niveles de Dirección y Organización de la Universidad

	NIVEL NACIONAL	NIVEL DE SEDE	NIVEL DE FACULTAD
PRINCIPALES AUTORIDADES	• Consejo Superior Universitario • Rectoría • Consejo Académico • Vicerrectorías Académica, General, de Investigación y sus dependencias • Gerencia Nacional Financiera y Administrativa y sus dependencias • Secretaría General y sus dependencias • Comité de Vicerrectores	• Consejo de Sede • Vicerrectoría de Sede y sus dependencias • Secretaria de Sede y sus dependencias • Institutos de Investigación de Sede • Centros de Sede • Comité Académico Administrativo de Sede de Presencia Nacional • Dirección de Sede de Presencia Nacional	• Consejo de Facultad • Decanatura y sus dependencias • Unidades Académicas Básicas (Departamentos, Institutos y Centros)
DOMICILIO, SEDES, FACULTADES SEDE BOGOTA	**Nivel Nacional**, con domicilio en la Ciudad de Bogotá	**Sedes**: Bogotá, Medellín, Manizales, Palmira, Amazonía, Orinoquía, Caribe y Tumaco,	**Facultades Sede Bogotá**: • Agronomía • Artes • Ciencias • Ciencias Económicas • Ciencias Humanas • Derecho, Ciencias Políticas y Sociales • Enfermería • Ingeniería • Medicina • Medicina Veterinaria y Zootecnia • Odontología

Fuente: Creación propia a partir de normatividad vigente.

Según el Artículo 33 del Estatuto General, se define a la Facultad como una estructura básica de organización de la Universidad, que agrupa profesiones o disciplinas afines o complementarias, encargada de administrar los programas curriculares de pregrado y postgrado, de investigación, de extensión y de creación artística y de administrar el personal académico y administrativo, los bienes y recursos tanto materiales como culturales, incluidos los que constituyen patrimonio, que se le asignen. Consejo Superior Universitario (2005)

Es preciso indicar aquí, según la definición dada para el nivel de facultad, que a éste le corresponde desarrollar la parte sustancial del funcionamiento de la Universidad y que por tanto es el más visible y el foco de atención para la sociedad. Por esta misma razón, es necesario precisar los recursos requeridos por el nivel de

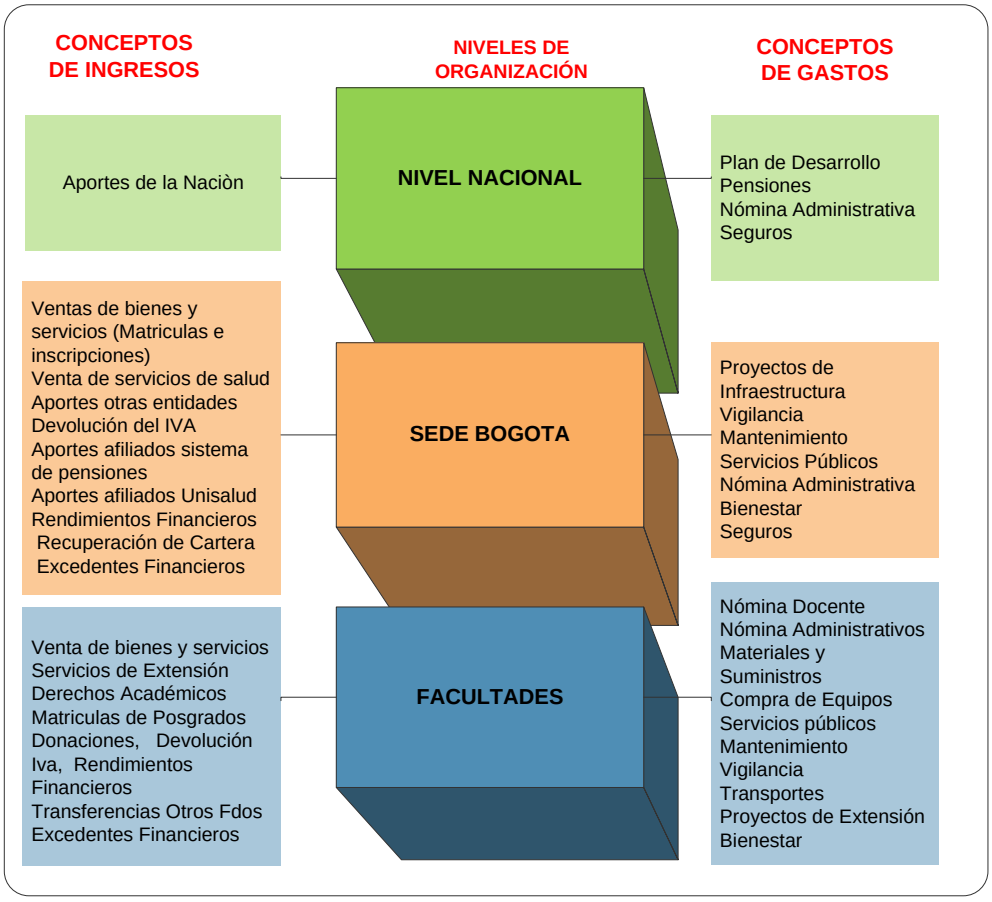
facultad para llevar a cabo su misión y las fuentes de donde se están financiando actualmente. De ahí la importancia de este trabajo.

1.2.3 Ingresos y gastos por niveles de organización

Con el propósito de ilustrar de alguna manera, la problemática planteada en relación con la desinformación (incertidumbre) acerca de los gastos de funcionamiento de una facultad, en el gráfico No. 1 se muestran los diferentes conceptos de ingresos que se recaudan en cada uno de los niveles de organización de la Universidad de acuerdo con la normatividad definida para cada caso. De igual manera se intenta agrupar los conceptos de gastos que son ejecutados en cada uno de los niveles, sin que necesariamente, exista una correspondencia entre los ingresos y los gastos recaudados y ejecutados en cada nivel.

Una explicación propia para esta situación, estaría dada por que los recaudos se producen en un nivel de organización diferente a aquel donde se ejecutan las actividades operativas misionales que demandan la mayor cantidad de recursos.

Gráfico No. 1 Niveles de Organización, sus Ingresos y Gastos



(*) Gráfico de creación propia

1.3 El presupuesto en la universidad

1.3.1 Recursos de la Universidad

Para el desarrollo de sus funciones, en general las Universidades Públicas tienen definidos por Ley unos recursos. Según la Ley 30 de 1992, en su artículo 86. "*Los presupuestos de las universidades nacionales, departamentales y municipales estarán constituidos por aportes del presupuesto Nacional para funcionamiento e inversión, por los aportes de los entes territoriales, por los recursos y rentas propias de cada institución.* (Subrayado fuera de texto)

La misma norma manda que las universidades estatales u oficiales reciban anualmente aportes de los presupuestos nacional y de las entidades territoriales, que signifiquen siempre un incremento en pesos constantes, tomando como base los presupuestos de rentas y gastos, vigentes a partir de 1993.

Adicionalmente en el artículo 87 de la norma en comento, se planteó que a partir del sexto año de su vigencia (1998), el Gobierno Nacional incrementaría sus aportes para las universidades estatales u oficiales, en un porcentaje no inferior al 30% del incremento real del Producto Interno Bruto.

El citado incremento se efectuaría en conformidad con los objetivos previstos para el Sistema de Universidades estatales u oficiales y en razón al *mejoramiento de la calidad* de las instituciones que lo integran. (Subrayado fuera de texto).

Más específicamente el Decreto No. 1210 del 28 de junio de 1993 del Ministerio de Educación Nacional, *"Por el cual se reestructura el Régimen Orgánico Especial de la Universidad Nacional de Colombia"*, al definir en su artículo 3° el Régimen de autonomía, indicó que *"…en razón de su misión y de su régimen especial, la Universidad Nacional de Colombia es una persona jurídica autónoma, con gobierno, patrimonio y rentas propias y con capacidad para organizarse, gobernarse, designar sus propias autoridades y para dictar normas y reglamentos, conforme al presente Decreto."* De igual manera, en el Articulo 8°. Se definió la Autonomía financiera y presupuestal así, *"…la Universidad Nacional de Colombia tiene autonomía para usar, gozar y disponer de los bienes y rentas que conforman su patrimonio, para programar, aprobar, modificar y ejecutar su propio presupuesto, en los términos que defina la Ley Orgánica de Presupuesto y la correspondiente ley anual, teniendo en cuenta su naturaleza y régimen jurídico especiales."*

En el mismo artículo se define que los bienes de la Universidad son *imprescriptibles e inembargables*. De igual manera, se establece que "*para la administración y manejo de*

los recursos generados por actividades académicas e investigación, de asesoría o de extensión, la Universidad podrá crear fondos de manejo especial con el fin de garantizar el fortalecimiento de las funciones propias de la institución. Su manejo y administración se harán conforme a la ley." (Subrayado fuera de texto).

En el artículo 9o. de esta norma específica se precisa la conformación del Patrimonio y rentas de la Universidad Nacional de Colombia, las cuales estarían conformadas así:

a) Las partidas que con destino a ella se incluyan en el Presupuesto General de la Nación, en el de las entidades territoriales y en el de otras entidades públicas;

b) Los bienes muebles e inmuebles, los derechos materiales e inmateriales que le pertenecen o que adquiera a cualquier título y las rentas o recursos que arbitre por cualquier concepto;

c) La cantidad mínima de cincuenta mil hectáreas de terreno que la Nación cedió a la Universidad por medio de la Ley 65 de 1963, las que serán escogidas en sitios y predios susceptibles de valorización mediante acuerdo que celebrarán para el efecto las entidades competentes y la Universidad.

Finalmente, al referirse en su artículo 12 a las funciones del Consejo Superior Universitario, es importante traer a este contexto la competencia de esta instancia en materia presupuestal*.: "… m) Aprobar el presupuesto de la Universidad y sus modificaciones o adiciones, a propuesta del Rector, y conforme a la Ley Orgánica del Presupuesto"*. (Subrayado fuera de texto).

A propósito del presupuesto que debe aprobar o fijar el Consejo Superior Universitario, esta competencia fue delegada en el Rector para la vigencia fiscal 2011 mediante Resolución No. 368 del 14 de diciembre de 2010 del Consejo Superior Universitario. Así la Resolución de Rectoría No. 1747 del 30 de Diciembre de 2010, *"Por la cual se fija el Presupuesto General de Ingresos y Gastos de la Universidad Nacional de Colombia para la vigencia fiscal del 1o. de enero al 31 de diciembre de 2011",* en su artículo 5º. Plantea que "…el Presupuesto General de la Universidad Nacional de Colombia, será ejecutado de acuerdo con lo establecido en la Constitución Política y en las normas legales que le sean aplicables como ente universitario autónomo..."

1.3.2 Los gastos de funcionamiento

Según el artículo 18 del Decreto Ley 111 de 1996, Estatuto Orgánico de Presupuesto, que define el principio de Especialización, las operaciones deben referirse en cada órgano de la administración a su objeto y funciones, y se ejecutarán estrictamente conforme al fin para el cual fueron programadas (Ley 38/89, artículo 14, Ley 179/94, artículo 55, inciso 3o.).

En este sentido, las operaciones que realice la Universidad deben estar relacionadas con la función asignada constitucionalmente a ésta. Los gastos en los que debe incurrir la Universidad como órgano del Estado para el desarrollo de su funcionamiento deben atender, tanto a las definiciones establecidas en la Ley, como a los lineamientos definidos por los órganos de control del Estado.

Para conocer las definiciones y lineamientos que debe atender la Universidad se ha hecho la revisión de las siguientes normas: En primer Lugar el Decreto de Liquidación del Presupuesto General de la Nación que debe expedirse anualmente y en segundo lugar el Plan General de Contabilidad Pública. Versión 2007.2.

De la primera norma, es decir, el Decreto No. 4803 del 29 de diciembre de 2010 del Ministerio de Hacienda y Crédito Público por el cual se liquida el Presupuesto General de la Nación para la vigencia 2011, se ha tomado la definición de Gastos de Funcionamiento y los grupos contenidos dentro de estos, Personal y Generales:

> *"A. Funcionamiento*
> *Son aquellos que tienen por objeto atender las necesidades de los órganos para cumplir a cabalidad con las* ***funciones asignadas en la Constitución política y la Ley*** *(…).*
>
> *1. Gastos de Personal*
> *Corresponden a aquellos gastos que debe hacer el Estado como* ***contraprestación de los servicios*** *que recibe sea por una relación laboral o a través de contratos.*
>
> *2. Gastos Generales*
> *Son los gastos relacionados con la adquisición de* ***bienes y servicios*** *necesarios* ***para que el órgano cumpla con las funciones asignadas por la constitución y la ley****; y con el pago de los impuestos y multas a que estén sometidos legalmente. (...) (*Subrayado fuera de texto).

De otra parte, la Contaduría General de la Nación (2007) en el Plan General de Contabilidad Pública, Versión 2007.2 (PGCP), incorporado por el Régimen de la Contabilidad Pública. En su Título I. Caracterización del entorno del sector público colombiano, Numeral 16 indica: "*El sector público colombiano cumple con los fines y finalidades del Estado, en un contexto con características jurídicas, económicas y sociales que condicionan el SNCP (Sistema Nacional de Contabilidad Pública). Las características, referidas a aspectos locales y globales, constituyen los macro-condicionantes generales del SNCP, en la medida que delimitan, definen y orientan los propósitos del mismo, es decir, el control de los recursos públicos, la rendición de cuentas, la gestión eficiente y la transparencia, según planes, presupuestos, y funciones de cometido estatal."*(Subrayado fuera de texto).

La misma norma en el numeral 9.1.4.2 *Gastos*, artículo 282, precisa la noción de gastos como *"flujos de salida de recursos de la entidad contable pública, susceptibles de reducir el patrimonio público durante el período contable, bien sea por disminución de activos o por aumento de pasivos, expresados en forma cuantitativa. Los gastos son requeridos para el desarrollo de la actividad ordinaria, e incluye los originados por situaciones de carácter extraordinario."* (Subrayado fuera del texto).

Complementariamente en el numeral 9.1.6.2 *Cuentas de presupuesto de gastos*. El artículo 327, indica que "*para efectos contables se considera gasto presupuestal toda transacción que implica su aplicación financiera o uso de fondos*.", y el artículo 328 sentencia que *"el presupuesto de gastos se reconocerá por el valor en que se afecten las apropiaciones incorporadas en el presupuesto aprobado, de conformidad con lo establecido en las normas mediante las cuales se expide, liquida y ejecuta el presupuesto de las entidades contables públicas."*(Subrayado fuera del texto).

Otra definición para los *Gastos* la da la Contaduría General de la Nación (2007) como "el consumo de recursos requerido para realizar actividades de carácter administrativo, estratégico o logístico, que apoyan la producción del bien o la prestación del servicio". Para este trabajo se considera importante la precisión que en relación con la contabilización de los gastos hace éste órgano de control en el mismo documento: *"En el caso de las entidades de gobierno general, todos los recursos se contabilizan como gastos, excepto los recursos asociados a las actividades de producción de bienes y prestación de servicios individualizables, que deben reconocerse como costo."* Complementariamente, se indica que para estas mismas entidades *"el consumo de recursos vinculados a la prestación de sus servicios misionales se contabiliza en las cuentas de gasto público social."*

Con base en lo anterior, el presente trabajo tomará en consideración los registros presupuestales enmarcados bajo el concepto de Gastos de Funcionamiento dentro de la estructura funcional y normativa de la universidad, e identificará los conceptos que aunque no posean registros claramente asociables con una dependencia (facultad), puedan tener una asociación relacionada con la dependencia que consume los recursos. En el mismo documento la Contaduría General de la Nación sugiere: "Para las entid*ades contables públicas es necesario en muchos casos, diferenciar el centro de responsabilidad que tiene a su cargo la ejecución presupuestal de los costos y los gastos, pues en realidad puede ser un centro de responsabilidad diferente el que se beneficia directamente de estos; es decir, se puede plantear un centro ejecutor y un centro consumidor, siendo este último el de mayor relevancia para el cálculo de los costos."*

1.4 Manejo de los recursos en las facultades

De acuerdo con la resolución de Rectoría No. 040 de 2001, modificada por las resoluciones de Rectoría Nos. 120 y 2030 de 2002, y según los acuerdos del Consejo Superior Universitario que reglamentan la estructura de cada facultad, éstas cuentan dentro de la misma con una unidad administrativa encargada del manejo administrativo y financiero de sus recursos a través de un Fondo Especial y de una Unidad de Gestión de Investigación-UGI debidamente reglamentadas por normas internas de la universidad, esta estructura se ilustra en el *Gráfico No. 2.*

Gráfico No. 2. Estructura para el manejo de recursos en la facultad.

(*) Gráfica de creación propia.

1.4.1 Fondos Especiales

Según el artículo 29 de la Resolución 040 de 2001, los fondos especiales constituyen sistemas especiales para la administración y manejo de los recursos generados por actividades académicas de formación, investigación y extensión, con el fin de garantizar el fortalecimiento de las funciones propias de la Universidad, en los términos del artículo 8 del Decreto Extraordinario 1210 de 1.993.

Al determinar la existencia de los fondos especiales, se define que en la Sede Bogotá, cada fondo especial tiene una organización propia en la estructura de la respectiva Facultad.
En el artículo 31 de la mencionada resolución, modificado por la Resolución 2030 de 2002 de la Rectoría, artículo 1º. *Recursos de los Fondos Especiales*, se definió que son recursos de los Fondos Especiales, todos aquellos generados por concepto de actividades académicas de formación, investigación y extensión y otras análogas o complementarias; los que se causen en desarrollo de las actividades de que trata el parágrafo del artículo 2 del Decreto Extraordinario 1210 de 1993; y los que se le

transfieran con cargo a las apropiaciones del presupuesto de la Universidad. Ingresarán a los Fondos tanto los recursos de carácter contraprestacional, como los que se les transfieran sin ese carácter por cualquier persona natural o jurídica, pública o privada, o por otro u otros Fondos Especiales, *para efecto de desarrollar cualquier tipo de actividad relacionada con las finalidades y funciones de la Universidad*. (Subrayado fuera de texto).

1.4.2 Clasificación de los ingresos de los fondos especiales

En la resolución citada en el anterior numeral, se clasifican los ingresos de los Fondos Especiales en dos categorías: a) De destinación específica y b) De destinación regulada, al igual que se definen las reglas para la ejecución de los mismos.

a). Los **recursos de destinación específica** están reservados según la norma exclusivamente a los gastos destinados *directa y respectivamente* con:

- Los contratos, órdenes contractuales y convenios
- Los seminarios, cursos de extensión, foros y eventos similares y
- Los programas de posgrado.

Esto indica que los Fondos Especiales de las facultades no pueden dedicar estos recursos a ningún gasto relacionado con el funcionamiento propio de la facultad, si no, a aquellos derivados de compromisos adquiridos ya contractualmente o por matriculas de terceros. Aunque tales recursos son operados por el Fondo Especial, estos se orientan al cumplimiento por encargo de una función que es responsabilidad de terceros (contratos de prestación de servicios) o a la producción de un servicio especifico destinado a terceros (cursos o programas de posgrados).

El monto de los recursos de destinación específica se calcula en promedio equivalente a las tres cuartas partes del total de recursos manejados en los fondos especiales de las Facultades de la Sede Bogotá. Para comprobar esta situación se realizará una comparación del total de los recursos de cada fondo especial, frente a los recursos de destinación regulada del mismo en las vigencias 2008 al 2010.

b). Los **recursos de destinación regulada.** En resumen los recursos regulados están compuestos por la venta de bienes y/o servicios, trámites académico administrativos, los excedentes por actividades generadoras de recursos (programas de posgrados, actividades de extensión), rendimientos financieros, devolución de IVA y excedentes financieros entre otros. Los recursos con destinación regulada determinados en el numeral 2 del artículo 31 de la citada Resolución, podrán destinarse con sujeción a las reglas señaladas en el artículo 33 de la misma Resolución, a los gastos que allí se precisan, los cuales en esencia están referidos a gastos propiamente de funcionamiento de cada facultad y deben regirse por las directrices definidas en la misma resolución.

2. Diseño metodológico

2.1 Matriz: Centros de responsabilidad vs. Centros de beneficio Sede Bogotá

Para conocer la totalidad de conceptos que conforman los gastos de funcionamiento de una facultad se han tomado tanto los definidos en la estructura del presupuesto de gastos contenida en el Estatuto Orgánico de presupuesto Decreto-Ley 111 de 1996, agrupados como gastos de personal y como gastos generales; así como también otros rubros que son ejecutados en la práctica bajo otras denominaciones por diferentes dependencias del Nivel de Sede de la Universidad y que son orientados fundamentalmente al funcionamiento de las facultades.

Se parte entonces de la existencia de dos fuentes de financiación del funcionamiento de las facultades: los *Fondos Especiales* con sus recursos regulados y el Nivel de Sede a través de diferentes dependencias con gastos debidamente definidos. El Nivel Nacional no se ha considerado como una fuente directa en razón a que transfiere sus recursos al nivel de Sede donde son ejecutados.

De otra parte, según el Acuerdo No. 031 de 2006 del CSU y la Resolución de Rectoría 1345 de 2009 que reglamentan el manejo de los recursos de las Unidades de Gestión de investigación, se podría disponer de estos recursos para cofinanciar gastos relacionados con el soporte administrativo de operación de las UGI, sin superar el 7% de tales recursos, fuente que no consideraremos para este trabajo, a pesar de que las UGI funcionan sobre la misma estructura administrativa de los fondos especiales.

La información de los fondos especiales se tomará directamente del aplicativo Quipu, mediante la generación de reportes de “Ejecución acumulada por proyecto” para los proyectos financiados en cada facultad con recursos regulados durante las vigencias 2008, 2009 y 2010. Esta información además de permitir conocer la participación del Nivel de facultad en el total de su funcionamiento, ayudará para el análisis de la participación de los diferentes rubros presupuestales considerados como gastos de operación dentro del total de gastos regulados de cada facultad.

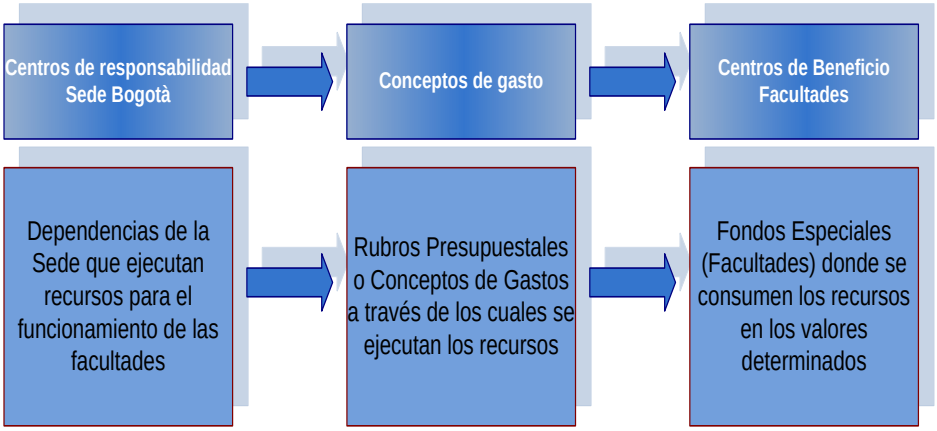
Se considera que los Recursos regulados, son los únicos recursos propios con que cuentan las facultades para atender los gastos definidos como de *funcionamiento* y son aquellos que ingresan al Proyecto genérico sin una destinación específica (Transferencias de las Actividades de Extensión, Transferencias de los programas de Posgrados, Venta

de Bienes y Servicios, Devolución de IVA, rendimientos financieros, excedentes financieros).

Para obtener la información referida a la participación del Nivel de Sede, se parte de la experiencia y el conocimiento propio de los diferentes conceptos de gastos que son atendidos por sus diferentes dependencias y se ha oficiado desde la Dirección de Gestión de la Sede a cada Jefe de dependencia para solicitarle el suministro de la información correspondiente a los recursos asignados y/o ejecutados por cada facultad durante las vigencias 2008 y 2009, información a partir de la cual se estimó el gasto para la vigencia 2010, dada la dificultad para obtener esta información. Por desconocer la metodología con que cada dependencia registra y controla los gastos por cada Unidad Académica, se solicitó la información mediante un cuadro de Excel diseñado para cada caso.

Como instrumento para la consolidación de la anterior información se realizó el diseño conceptual de la siguiente matriz, la cual debió ajustarse en la medida en que se recibieron los datos:

Gráfico No. 3. Matriz: Centros de Responsabilidad vs. Centros de Beneficio Sede Bogotá



(*) Gráfico creación propia

2.2 Sistemas de Información UN

Para conocer la manera en que la Universidad registra la información se ha adelantado la elaboración de un inventario de los sistemas de información, determinando el objeto de cada sistema, el tipo de información que registra, la dependencia responsable de su administración, las interfaces con otros sistemas de información y definir su contribución al registro y visibilidad de los gastos de funcionamiento de cada facultad, es decir, su relación con el manejo presupuestal de la Universidad. **(Anexo A).**

2.3 Síntesis del marco normativo presupuestal

Se ha realizado un inventario de normas tanto internas como externas, relacionadas con el manejo presupuestal y contable, para observar el escenario normativo en el cual se desarrolla la actividad presupuestal de la Universidad y particularmente de las facultades. **(Anexo B.).** Se elaborado un resumen de las normas que rigen las transferencias internas en la UN **(Anexo D)**.

2.4 Modelo para determinar el tamaño de las facultades

Considerando la importancia de referir el tamaño del gasto de las facultades que se llegase a determinar, con algunas características particulares de cada una, para sustentar o desvirtuar el tamaño de ese gasto, se ha intentado establecer el tamaño de cada facultad, mediante la comparación de datos uniformes referidos al funcionamiento, tales como número de estudiantes, número de docentes, número de programas e infraestructura con que cuenta. Para la obtención de esta información se acudió a las estadísticas manejadas por las oficinas de Planeación Nacional y de la Sede como instancias autorizadas. Finalmente, una vez definido el tamaño aproximado de cada una, se ha procedido a correlacionarlo con los recursos requeridos para su funcionamiento. Los resultados de este análisis se tratarán en el aparte correspondiente. **(Anexo C).**

2.5 Conclusiones y recomendaciones

Una vez desarrollados los diferentes componentes del trabajo mediante la metodología propuesta se plantean las conclusiones de los resultados obtenidos y se hacen las sugerencias que se consideran para contribuir al mejoramiento del manejo presupuestal y la gestión de los recursos en las facultades de la sede Bogotá de la Universidad Nacional de Colombia.

3. Desarrollo del trabajo

A continuación se desarrollan cada uno de los pasos que nos permitirán establecer los costos de funcionamiento de las facultades:

3.1 Facultades como Centros de beneficio en la Sede Bogotá

Como punto de partida para la investigación se tomaran los datos del aplicativo Quipú correspondientes a los Fondos Especiales de cada facultad en la Sede Bogotá, que en el mismo se denominan como “Empresa” con código de identificación para cada una, así:

Tabla No. 2. Códigos Quipú Fondos Especiales facultades Sede Bogotá

CODIGO	FACULTAD (EMPRESA)
2011	Agronomía
2012	Artes
2013	Ciencias
2014	Ciencias Humanas
2015	Ciencias Económicas
2016	Enfermería
2017	Derecho, Ciencias Políticas y Sociales
2018	Ingeniería
2019	Medicina
2020	Odontología
2021	Medicina Veterinaria y Zootecnia

(*)Fuente: Creación propia a partir de Información aplicativo Quipu

Los datos obtenidos a través del reporte de ejecución acumulada del módulo de presupuesto para cada una de estas *empresas* durante cada vigencia, corresponden tal

como se planteó en la parte introductoria, a lo que se conoce coloquialmente como el presupuesto de la facultad, el cual comprende la sumatoria de los recursos de destinación específica y los recursos de destinación regulada que son generados y administrados por cada fondo especial durante el ejercicio fiscal.

Se presentan a continuación las cifras obtenidas para ser tomadas como punto de referencia en nuestro propósito de demostrar que no todos los recursos administrados por cada Fondo Especial contribuyen directamente al funcionamiento de la Facultad y de igual manera, que no todos los recursos requeridos para su funcionamiento son financiados internamente.

El *Cuadro No. 1* muestra la ejecución de los Fondos Especiales de la Sede Bogotá para las vigencias 2008 al 2010:

Cuadro No. 1. Total Gastos Fondos Especiales Sede Bogotá 2008-2010

EMPRESA	FONDO ESPECIAL FACULTAD	2008		2009		2010		VARIACION 2008 - 2009	VAR. %	VARIACION 2009 - 2010	VAR. %
		TOTAL GASTO	% Part.	TOTAL GASTO	% Part.	TOTAL GASTO	% Part.				
2020	Odontología	$ 1.700	1,28%	$ 1.596	1,10%	$ 2.430	1,70%	$ (104)	-6,12%	$ 833	52,20%
2021	Medicina Veterinaria y Zootecnia	$ 2.482	1,86%	$ 1.766	1,22%	$ 1.325	0,93%	$ (716)	-28,85%	$ (441)	-24,95%
2016	Enfermería	$ 1.629	1,22%	$ 2.037	1,41%	$ 3.380	2,36%	$ 409	25,10%	$ 1.343	65,91%
2011	Agronomía	$ 1.738	1,30%	$ 2.173	1,50%	$ 2.167	1,51%	$ 435	25,04%	$ (6)	-0,26%
2017	Derecho, Ciencias Políticas y Sociales	$ 8.885	6,67%	$ 8.632	5,96%	$ 8.179	5,71%	$ (253)	-2,84%	$ (453)	-5,25%
2014	Ciencias Humanas	$ 15.596	11,70%	$ 16.085	11,11%	$ 16.109	11,25%	$ 489	3,14%	$ 24	0,15%
2013	Ciencias	$ 16.539	12,41%	$ 16.948	11,70%	$ 17.835	12,46%	$ 409	2,47%	$ 887	5,23%
2019	Medicina	$ 16.664	12,50%	$ 19.779	13,66%	$ 16.660	11,64%	$ 3.116	18,70%	$ (3.119)	-15,77%
2018	Ingeniería	$ 20.952	15,72%	$ 20.339	14,05%	$ 21.463	14,99%	$ (613)	-2,93%	$ 1.124	5,53%
2012	Artes	$ 21.385	16,04%	$ 27.724	19,15%	$ 22.371	15,63%	$ 6.340	29,65%	$ (5.354)	-19,31%
2015	Ciencias Económicas	$ 25.728	19,30%	$ 27.728	19,15%	$ 31.244	21,82%	$ 2.000	7,77%	$ 3.516	12,68%
	TOTAL	**$ 133.299**	**100,00%**	**$ 144.809**	**100,00%**	**$ 143.164**	**100,00%**	Fuente Datos: Aplicativo Quipú			

** Cifras en Millones de Pesos*

(*) Fuente: Creación propia a partir de datos aplicativo Quipú

Estas cifras así solas, no revelan mucho en relación con el costo de funcionamiento de cada facultad por las razones que hasta ahora se han planteado. El total de gastos puede estar relacionado con el tamaño de la facultad y con el volumen y tipo de actividades que cada una desarrolla, pero también su variación de una vigencia a otra puede estar relacionada con factores tanto internos como externos a la universidad que inciden en el volumen de recursos que puedan generarse y de paso los que pueden ser gastados.

Es importante entonces, avanzar en el camino de poder identificar el porcentaje que en la ejecución de gastos de cada facultad, corresponde a gastos de funcionamiento de la misma.

3.1.1 Codificación de Proyectos en Quipú

Al igual que existe una codificación para cada uno de los Fondos Especiales (empresas); para el manejo de los recursos al interior de estos, se utiliza la metodología de proyectos con una clasificación propia definida por la Oficina de Planeación de la universidad. Metodología que le sirve a la universidad para el manejo separado de los recursos en lo presupuestal y en lo contable y que para el objeto del presente trabajo permitirá la separación de los recursos regulados y los de destinación específica.

El código del proyecto está compuesto por once dígitos. Al momento de crear la ficha académico-administrativa del proyecto, este código debe ser diligenciado hasta los 7 primeros dígitos de acuerdo con la clasificación de la Metodología del Banco de Proyectos, definida por la oficina nacional de Planeación de la universidad ya que los cuatro últimos corresponden al consecutivo del proyecto, el cual se dará automáticamente en el sistema QUIPÚ. El primer dígito corresponde al tipo de proyecto que se quiere identificar, de acuerdo con la *Tabla No. 2* que se presenta a continuación:

Tabla No. 3. Códigos Quipu según Tipología de Proyectos

CODIGO TIPO DE PROYECTO	TIPO DEL PROYECTO
1	PROYECTO DE DOCENCIA
2	PROYECTO DE INVESTIGACION
3	PROYECTO DE EXTENSION
4	PROYECTO DE SOPORTE INSTITUCIONAL
8	PROGRAMA ACADEMICO DE POSGRADO
9	PROYECTO GENERICO

(*) Fuente: Creación propia a partir de información aplicativo Quipú

Los siguientes dos dígitos corresponden a la modalidad de proyecto dentro de cada uno de los tipos anteriores; los dos siguientes dígitos corresponden a la submodalidad de los proyectos; y los dos últimos códigos a la clase del proyecto.

A manera de ejemplo, se presenta la codificación del siguiente proyecto:

3	1	1	0	2	0	0	X	X	X	X

Tipo: Proyecto de Extensión
Modalidad: Educación Continua y Permanente
Submodalidad: Cursos de Actualización y profundización
Clase: Curso de Actualización y Profundización

3.1.2 Gastos regulados fondos especiales

Según el instructivo definido por la Dirección Nacional de Presupuesto adjunto al formato para la proyección de ingresos de la vigencia 2010, los recursos con destinación regulada se podrán distribuir así:

Gastos Asociados a Proyectos: de acuerdo con la tipología de Proyectos del sistema banco de Proyectos establecidos por la Universidad, éstos pueden ser: de docencia, investigación, extensión y de soporte institucional, que definan las instancias de cada Fondo Especial.

Gastos de capacitación y Bienestar Universitario deben hacerse a través de proyectos previamente aprobados por las instancias pertinentes.

Gastos de Operación: contribuyen al fortalecimiento de las Unidades Básicas Académicas y Administrativas, para financiar gastos como: Remuneración de Servicios Técnicos, Compra de Equipo, Materiales y Suministros, Mantenimiento, Servicios Públicos, Comunicaciones y Transporte, Arrendamientos, Viáticos y Gastos de Viaje, Impresos y Publicaciones, Comunicaciones y Transporte, Seguros, Apoyo logístico para eventos académico – administrativos y transferencias por operaciones internas.

Los últimos se manejan en el aplicativo Quipú como Proyectos Genéricos (Tipo 9), y aunque en esencia no son proyectos, se consideran como una figura que permite registrar la información de los ingresos y gastos de operación, necesarios para garantizar el ***funcionamiento*** de las distintas unidades de Gestión Académico-Administrativa.

De acuerdo con una revisión previa hecha a la ejecución de los recursos regulados en los fondos especiales de la Sede Bogotá para las vigencias 2008 al 2010, con base en los proyectos registrados en cada vigencia, se ha determinado tomar para el análisis en todos los Fondos los proyectos genéricos (tipo 9) y en algunos Fondos como Ciencias Humanas (2014) y Artes (2011) los proyectos Soporte Institucional (tipo 4), financiados con recursos regulados y que corresponden a conceptos que pueden considerarse como de funcionamiento o de operación para las facultades.

Se han generado los correspondientes reportes de ejecución acumulada de proyectos a través del módulo de Proyectos de Quipú y se presenta en el Cuadro No. 2 el comparativo entre el Total de Gastos del Fondo Especial y los Gastos Regulados de cada uno durante las vigencias 2008-2010.

Cuadro No. 2. Total gastos Fondos Especiales Vs. Gastos regulados 2008-2010

FONDO ESPECIAL FACULTAD	2008			2009			2010		
	TOTAL GASTO	GASTO REG.	% Part.	TOTAL GASTO	GASTO REG.	% Part.	TOTAL GASTO	GASTO REG.	% Part.
Odontología	$ 1.700	$ 886	52,08%	$ 1.596	$ 610	38,21%	$ 2.430	$ 1.150	47,32%
Medicina Veterinaria y Zootecnia	$ 2.482	$ 2.113	85,11%	$ 1.766	$ 1.195	67,67%	$ 1.325	$ 950	71,66%
Enfermería	$ 1.629	$ 589	36,17%	$ 2.037	$ 643	31,54%	$ 3.380	$ 562	16,62%
Agronomía	$ 1.738	$ 718	41,29%	$ 2.173	$ 601	27,66%	$ 2.167	$ 834	38,50%
Derecho, Ciencias Políticas y Sociales	$ 8.885	$ 1.904	21,43%	$ 8.632	$ 2.160	25,02%	$ 8.179	$ 1.798	21,99%
Ciencias Humanas	$ 15.596	$ 3.169	20,32%	$ 16.085	$ 4.655	28,94%	$ 16.109	$ 4.950	30,72%
Ciencias	$ 16.539	$ 5.857	35,41%	$ 16.948	$ 6.468	38,17%	$ 17.835	$ 6.747	37,83%
Medicina	$ 16.664	$ 3.280	19,68%	$ 19.779	$ 2.421	12,24%	$ 16.660	$ 2.878	17,28%
Ingeniería	$ 20.952	$ 6.467	30,86%	$ 20.339	$ 5.373	26,42%	$ 21.463	$ 4.614	21,50%
Artes	$ 21.385	$ 1.238	5,79%	$ 27.724	$ 2.139	7,71%	$ 22.371	$ 2.016	9,01%
Ciencias Económicas	$ 25.728	$ 5.144	19,99%	$ 27.728	$ 5.443	19,63%	$ 31.244	$ 9.483	30,35%
TOTAL	**$ 133.299**	**$ 31.363**	**23,53%**	**$ 144.809**	**$ 31.708**	**21,90%**	**$ 143.164**	**$ 35.982**	**25,13%**

** Cifras en Millones de Pesos*

(*) Fuente: Creación propia a partir de datos aplicativo Quipú.

En el presente cuadro podemos observar que el gasto con recursos regulados se encuentra en un porcentaje cercano al 23,3% en promedio para todos los Fondos de la Sede Bogotá durante las tres vigencias revisadas. Además de los Fondos Especiales de las facultades existe el Fondo Especial de Marengo donde la relación gasto total vs. gasto regulado tiene un comportamiento particular, dado que la totalidad del gasto está destinado al funcionamiento de la Finca Marengo y no se considera en este trabajo.

De igual manera se observan casos como los Fondos de Odontología y Medicina Veterinaria, que presentan una mayor participación de los gastos regulados en el total de gastos, lo cual tiene su explicación en el tipo de servicios que estas prestan a la comunidad. En la práctica los servicios clínicos (docente-asistenciales) no se manejan separadamente bajo la modalidad de extensión que corresponda, si no, que tanto los ingresos como los gastos requeridos para la prestación de estos servicios son ejecutados dentro de los proyectos genéricos, reflejándose en consecuencia, como gastos de funcionamiento de la facultad.

De otra parte, se da el caso contrario, en que la participación del gasto regulado dentro del gasto total es mínima, como en la facultad de Artes, donde en las tres vigencias revisadas, la participación porcentual del 2008 al 2010 es de 5,79%; 7,71% y 7,71% respectivamente. La explicación a esta situación está dada en que buena parte de los recursos regulados financian gastos asociados a proyectos de iniciativa institucional, de acuerdo con las destinaciones permitidas para estos recursos que se han referido anteriormente.

Se ha demostrado de esta manera, que en los Fondos Especiales, lo que se considera como el *presupuesto de la facultad* no corresponde en su totalidad a recursos de "libre destinación" por parte de la Dirección de la Facultad. Cerca del 77% corresponden a recursos de destinación específica y sólo un monto cercano al 23% en promedio corresponde a recursos regulados que financian gastos de operación. En la sumatoria de los 11 Fondos Especiales el porcentaje de participación de estos gastos en las tres vigencias revisadas es: 23,53%, 21,90% y 25,13%.

3.1.3 Composición de los gastos regulados de facultades por rubros

Conociendo ya el porcentaje de participación de los gastos regulados sobre el total de presupuesto de cada fondo especial, el interés se centra ahora en analizar en qué gastan los fondos especiales de las facultades esos recursos regulados o de otra manera, en que rubros de funcionamiento o gastos de operación ejecutan esos recursos. El *Cuadro No. 3*, muestra a continuación la composición por rubros del gasto regulado total de las Facultades de la Sede Bogotá comparado entre las vigencias 2008 al 2010.

Cuadro No. 3 Comparativo del Gasto Regulado de las Facultades por Rubros 2008-2010

RUBRO	2008		2009		2010	
	VALOR	% PART.	VALOR	% PART.	VALOR	% PART.
COMPRA Y/O CONSTRUCCION DE INMUEBLES - FDO	**2.391,67**	7,63%	**407,77**	1,29%	-	0,00%
OTROS GASTOS GENERALES POR ADQUISICION DE BIENES - FDO	**39,36**	0,13%	**31,04**	0,10%	-	0,00%
SERVICIOS ACADEMICOS REMUNERADOS - FDO	-		-		**4,93**	0,01%
SENTENCIAS Y CONCILIACIONES	-	0,00%	-	0,00%	**10,89**	0,03%
SERVICIOS PUBLICOS - FDO	**90,84**	0,29%	**37,85**	0,12%	**53,14**	0,15%
ESTIMULO DOCENTES ACUERDO 29/2008	**18,39**	0,06%	**99,31**	0,31%	**64,26**	0,18%
O.I. TRANSFERENCIAS ACADEMICA	**3,72**	0,01%	**34,92**	0,11%	**144,66**	0,40%
COMUNICACIONES Y TRANSPORTES - FDO	**162,90**	0,52%	**106,96**	0,34%	**204,32**	0,57%
SEGUROS - FDO	**87,99**	0,28%	**224,83**	0,71%	**215,02**	0,60%
O.I. EXCEDENTES POR ACTIVIDADES GENERADORAS DE	**89,81**	0,29%	**29,80**	0,09%	**240,91**	0,67%
ARRENDAMIENTOS - FDO	**110,22**	0,35%	**167,35**	0,53%	**253,00**	0,70%
OTROS GASTOS DE OPERACION - FDO	**36,65**	0,12%	**128,34**	0,40%	**312,08**	0,87%
OPERACIONES INTERNAS POR ADQUISICION DE BIENES -FDO	**32,53**	0,10%	**31,34**	0,10%	**352,17**	0,98%
IMPUESTOS Y MULTAS - FDO	**189,14**	0,60%	**23,90**	0,08%	**385,80**	1,07%
BIENESTAR Y CAPACITACION - FDO	**298,71**	0,95%	**467,18**	1,47%	**435,59**	1,21%
APOYO LOGISTICO PARA EVENTOS ACADEMICOS - FDO	**392,87**	1,25%	**526,60**	1,66%	**568,47**	1,58%
OPERACIONES INTERNAS POR ADQUISICION DE SERVICIOS -FDO	**1.400,30**	4,46%	**814,82**	2,57%	**610,44**	1,70%
VIGENCIAS EXPIRADAS GASTOS DE INVERSION - FDO	**5,67**	0,02%	**82,80**	0,26%	**1.016,38**	2,82%
IMPRESOS Y PUBLICACIONES - FDO	**826,51**	2,64%	**879,09**	2,77%	**1.094,11**	3,04%
ESTIMULO ESTUDIANTES AUXILIARES - FDO	**877,81**	2,80%	**1.449,57**	4,57%	**1.341,76**	3,73%
O. I. APORTES SIN CONTRAPRESTACION - FDO	**1.313,03**	4,19%	**1.493,81**	4,71%	**1.425,95**	3,96%
VIATICOS Y GASTOS DE VIAJE - FDO	**2.143,88**	6,84%	**2.350,31**	7,41%	**2.685,23**	7,46%
MATERIALES Y SUMINISTROS - FDO	**3.098,51**	9,88%	**2.843,85**	8,97%	**2.928,19**	8,14%
MANTENIMIENTO - FDO	**4.409,97**	14,06%	**2.092,65**	6,60%	**4.237,53**	11,78%
COMPRA DE EQUIPO - FDO	**4.052,22**	12,92%	**4.893,56**	15,43%	**4.256,31**	11,83%
REMUNERACION POR SERVICIOS TECNICOS - FDO	**9.290,77**	29,62%	**12.490,42**	39,39%	**13.140,57**	36,52%
TOTAL	**$ 31.363**	**92%**	**$ 31.708**	**99%**	**$ 35.982**	**100%**

** Cifras en Millones de Pesos*

(*) Fuente: Fuente: Creación Propia a partir de datos aplicativo Quipú.

En las tres vigencias podemos observar que cerca del 75% de los gastos se encuentra concentrado en apenas cinco (5) rubros de los 24 utilizados por las facultades: *Remuneración por Servicios Técnicos, Compra de Equipo, Materiales y Suministros, Mantenimiento y Viáticos y Gastos de Viaje*, siendo el de Remuneración por Servicios Técnicos el de mayor participación con un porcentaje que supera el 30% del total de gasto regulado. Esta situación es consecuente con las limitaciones de planta administrativa que tiene la Universidad frente a un crecimiento continuo en actividades, que obligan a las facultades a contratar personal de apoyo mediante prestación de servicios para poder responder a las demandas crecientes de soporte a las actividades misionales.

Los rubros del grupo de adquisición de bienes: *Compra de Equipo* y *Materiales y Suministros* tienen en suma una participación cercana al 22%, con lo cual se responde tanto por los equipos requeridos por la Academia y la estructura administrativa de soportes, como por los insumos y elementos requeridos por ambas.

Con el rubro de *Mantenimiento* se atiende el mantenimiento de equipos e instalaciones, de manera complementaria al recurso de nivel de sede, que cuenta con una sección de mantenimiento con personal de planta y servicios de mantenimiento contratados a través de outsorcing, con los cuales se atienden tareas de mantenimiento solicitadas por cada facultad y el servicio de aseo de la mayoría de las facultades.

El siguiente rubro en participación corresponde al de *Operaciones Internas – Aportes sin Contraprestación* (4,19%; 4,71% y 3.96%), el cual no constituye un gasto en esencia, dado que corresponde a transferencias realizadas por las Facultades a otros Fondos del Nivel de Sede o Nacional. Este rubro mostraría que es aún menor la participación de los gastos regulados en el total del Presupuesto de las facultades. No obstante, precisamente a través de transferencias los Fondos Especiales de las Facultades contribuyen al financiamiento de otros Fondos que a su vez realizan gastos relacionados con el funcionamiento de las Facultades. Dentro de los anexos a este trabajo se incluye un cuadro con el resumen de las transferencias debidamente reglamentadas entre instancias de la Universidad. **(Ver Anexo D.)**.

Por su baja participación (quizás las más pequeña de todas) llama la atención el rubro de Servicios Públicos (0,29%; 0,12% y 0,15%,), el cual se supone excesivamente pequeño para el número y tamaño de las edificaciones de las facultades, así como para el número de usuarios. Se ha podido determinar que este gasto corresponde básicamente a algunos servicios telefónicos de líneas adicionales al servicio general contratado por el Nivel de Sede de la Universidad, al igual que los otros servicios públicos domiciliarios (agua, energía eléctrica, gas e internet) que son consumidos por las edificaciones ubicadas fuera del campus donde funcionan dependencias de algunas facultades. Según la indagación realizada a la Sección de Administración y Control de espacios encargada de los Servicios Públicos, ninguna de las edificaciones ubicadas en el campus de la sede cuenta con acometidas o contadores independientes que permitan medir el consumo de forma separada. La universidad, a través del nivel de sede realiza la cancelación de estos servicios, realizando el recobro a los arrendatarios de locales de fotocopiadoras y cafeterías a través de la Sección de administración y control de espacios.

Dentro del Acuerdo 036 de 2009 del CSU por el cual se reglamenta la función de extensión, se ha incluido la obligatoriedad para los proyectos de extensión de calcular un 5% a manera de costos indirectos que pretende compensar de alguna manera el uso que hacen los proyectos de la infraestructura física y de servicios.

3.1.4 Composición del presupuesto de la sede por fondos especiales.

Según el Artículo 25 del Estatuto General la Universidad Nacional de Colombia para el cumplimiento de sus fines está constituida por Sedes y Sedes de Presencia Nacional. La principal y la más grande de las Sedes es la Sede Bogotá sobre la cual se realiza el presente trabajo. La Dirección de las Sede está integrada por el Consejo de Sede y la Vicerrectoría de Sede.

En materia presupuestal el numeral 11 del Artículo 29 del mismo estatuto define como una de las funciones del Consejo de Sede la de consolidar el proyecto de presupuesto de la Sede a partir de las propuestas enviadas por las Facultades, y ajustar el presupuesto de la Sede en armonía con el Presupuesto General de la Universidad, conforme a los regímenes presupuestal y financiero y de planeación de la Universidad.

Aunque el Vicerrector de Sede es la autoridad responsable de la dirección y la buena marcha académica y administrativa de la Sede, bajo la coordinación y dirección del Rector; la Sede Bogotá cuenta dentro de su estructura Académico-Administrativa con cinco (5) direcciones: Académica, de Investigaciones, de Bibliotecas, de Bienestar y de Gestión, así como con la Oficina de Planeación Institucional y del Territorio y la Oficina Jurídica.

Desde el punto de vista presupuestal, la Sede Bogotá es manejada en el aplicativo Quipú, a través de cuatro (4) Fondos Especiales (Empresas), lo cual nos permitirá revisar la ejecución de gastos de forma separada para cada una de las empresas así:

Tabla No. 4. Códigos Quipú para los Fondos Especiales Sede Bogotá

CODIGO	AREA (EMPRESA)
2001	Nivel Central Sede Bogotá
2004	Dirección Académica
2005	Dirección de Bienestar
2010	Fondo Especial Dirección de Gestión

(*)Fuente: Creación propia a partir de datos aplicativo Quipú.

En cabeza del Director (a) de Gestión se encuentra la ordenación del Gasto de estos fondos a excepción del Fondo Especial de la Dirección Académica. Para la vigencia

2010 la ejecución total de recursos por cada uno de estos fondos fue la que se muestra a continuación:

Cuadro No. 4. Ejecución Fondos Especiales Sede Bogotá Vigencia 2010

SEDE BOGOTA FONDOS ESPECIALES	TOTAL	% PART.
2001 NIVEL CENTRAL SEDE BOGOTA	275.461,74	93,2%
2004 DIRECCION ACADEMICA	13.252,19	4,5%
2005 DIRECCION DE BIENESTAR	2.973,25	1,0%
2010 FONDO ESPECIAL DIRECCION DE GESTION	3.865,28	1,3%
TOTAL	**295.552,46**	**100,0%**

** Cifras en Millones de Pesos*

Fuente: Creación propia a partir de datos aplicativo Quipú

Si bien esta es una cifra importante, en ella no se encuentra contenida la totalidad de los gastos de la Sede Bogotá dado que según se ha indicado cada facultad de la sede cuenta con su fondo especial, además del fondo especial de la finca marengo y de los trece (13) fondos de las unidades de gestión de investigación – UGI´s.

Se observa que el Fondo del Nivel Central de la Sede es el que mayor volumen de recursos maneja con una participación del 93.2% y en consecuencia el que mayor capacidad tiene para contribuir al funcionamiento no solo de las facultades, sino también al de toda la estructura de la Sede Bogotá.

En el numeral...3.1.3… del presente capítulo se hizo referencia a algunos de los gastos que son atendidos por las empresas o fondos especiales de la Sede Bogotá, en relación con las Facultades, ahora procurando sumar evidencias de esto, se revisa la composición por rubros de los Gastos del Fondo del Nivel Central de la Sede Bogotá para las vigencias 2008-2010, para conocer en que gasta sus recursos el fondo más grande de la Sede Bogotá, indicando de antemano que se hace la revisión separada de Gastos de Funcionamiento, Servicio a deuda e inversión, dado que el objeto del trabajo está enfocado a conocer los gastos de funcionamiento.

Cuadro No. 5 Composición por rubros de los Gastos del Nivel Central Sede Bogotá 2008-2010

RUBRO	2008	%	2009	%	2010	%
TOTAL: GASTOS	239.292		255.213		275.462	
GASTOS DE FUNCIONAMIENTO	**215.088,86**	**89,89%**	**239.040,44**	**93,66%**	**245.606,91**	**89,16%**
GASTOS DE PERSONAL	*187.289,71*	*87%*	*205.176,01*	*86%*	*208.883,98*	*85%*
GASTOS GENERALES	21.541,58	*10%*	26.442,05	*11%*	29.949,18	*12%*
Mantenimiento	*10.297,45*	*47,80%*	16.270,28	*61,53%*	18.452,28	*61,61%*
Servicios Publicos	*5.632,95*	*26,15%*	5.881,03	*22,24%*	6.305,00	*21,05%*
Materiales y Suministros	*1.974,34*	*9,17%*	2.776,93	*10,50%*	2.845,41	*9,50%*
Compra de Equipo	*1.855,32*	*8,61%*	211,80	*0,80%*	1.108,17	*3,70%*
Viaticos y Gastos de Viajes	*483,57*	*2,24%*	544,34	*2,06%*	541,48	*1,81%*
Comunicaciones y Transporte	*246,34*	*1,14%*	265,61	*1,00%*	228,09	*0,76%*
Impuestos, Tasas y Multas	*554,37*	*2,57%*	189,45	*0,72%*	200,68	*0,67%*
Otros Gastos Generales	*256,93*	*1,19%*	158,44	*0,60%*	166,99	*0,56%*
Impresos y Publicaciones	*64,30*	*0,30%*	58,72	*0,22%*	64,94	*0,22%*
VIGENCIAS EXPIRADAS GASTOS GENERALES	*175,00*	*0,81%*	84,46	*0,32%*	34,94	*0,12%*
Arrendamientos	*1,00*	*0,00%*	1,00	*0,00%*	1,20	*0,00%*
TRANSFERENCIAS	*6.257,58*	*3%*	*7.422,38*	*3%*	*6.773,76*	*3%*
Prestamo a Estudiantes	*3.871,35*		4.256,88		4.050,10	
Servicio Medico a Estudiantes	*955,21*		1.054,40		894,48	
PROGRAMA DE ACCESO CON CALIDAD A LA EDUCACION	*23,79*		34,96		40,00	
Sentencias y Conciliaciones	*0,98*		129,83		26,66	
BIENESTAR UNIVERSITARIO	*1.405,75*		1.946,31		1.762,52	
VIGENCIAS EXPIRADAS TRANSFERENCIA	*0,51*		-		-	
SERVICIO A LA DEUDA	-	**0,000%**	**-**	**0,000%**	-	**0,00%**
INVERSION	***24.203,53***	**10,11%**	**16.173,03**	**6,34%**	**29.855**	**10,84%**

**Cifras en Millones de Pesos*

(*)Fuente: Creación propia a partir de datos aplicativo Quipú.

En esta revisión encontramos que los Gastos de Funcionamiento que fueron atendidos con los recursos del Fondo del Nivel Central de la Sede Bogotá estuvieron en el orden cercano al 90% del total de gastos (89,89%, 93,66% y 89,16%) en 2008, 2009 y 2010 respectivamente.

De otra parte, al revisar la composición interna de los grupos de gastos que componen los Gastos de Funcionamiento: Gastos de Personal, Gastos Generales y Transferencias, encontramos que los primeros Participaron con el 87%, 86% y 85% respectivamente en los tres años. Los Gastos Generales con el 10%, 11% y 12% respectivamente y las transferencias mantuvieron una participación del 3% cada año.

Dentro de los Gastos de Personal el renglón más importante es el pago de la nómina de docentes y de administrativos indispensables en el funcionamiento

de las facultades. Revisando la composición interna de los Gastos Generales se encuentra que los renglones más importantes en su orden son *Mantenimiento, Servicios públicos* y *Materiales y Suministros* que concentran el 92.2% del grupo y que como se insinuó en el Numeral 3.1.3 atienden en buena medida necesidades propias del funcionamiento de las facultades.

Como dato de referencia encontramos que para el 2010 la suma del gasto en los rubros de *Mantenimiento ($18.452.275.904)* y *Servicios Públicos ($6.305.000.000)* atendidos por el Fondo del Nivel Central de la Sede Bogotá en el 2010, equivale a un 69% del total de *gasto regulado* de todos los fondos especiales de las facultades *($35.981.707.798)* en la misma vigencia.

3.1.5 Matriz: Centros de responsabilidad vs. Centros de beneficio

Con los argumentos planteados hasta ahora y apoyado en la experiencia en el manejo administrativo y financiero de varias facultades, se ha complementado la matriz propuesta inicialmente, para cuyo diligenciamiento se ha contado con el apoyo decidido de la Dirección de Gestión de la Sede Bogotá, al igual que de otras dependencias de la Sede a las que se solicitó la información definida previamente como insumo de la matriz.

Las dependencias e información solicitada, son las que se relacionan a continuación en la *Tabla No. 5:*

Tabla No. 5: Dependencias de la Sede e Información Solicitada 2008-2010

DEPENDENCIA	INFORMACIÓN SOLICITADA
Direccción de Bienestar	Recursos asignados a Proyectos Estudiantiles por Facultades 2008-2010
Sección de Transportes	Recursos asignados a Servicios de Transporte por Facultades 2008-2010
Sección de Administración y Control de Espacios	Valores facturados por Consumos de Servicios Públicos (Agua, Energía Eléctrica, Gas Domiciliario, Voz y Datos) 2008-2010
Sección de Presupuesto	Recursos asignados para Salidas de Campo por Facultades 2008-2010
División de Vigilancia y Seguridad	Número de Puestos de Vigilancia y Costo de los mismos por Facultades 2008-2010
División Salarial y Prestacional	Solicitud información del costo promedio mensual de la nómina Docente y Administrativa, años 2008-2010
División de Archivo y Correspondencia	Costo Promedio Mensual de los Servicios de Mensajería solicitados - atendidos para cada una de las Facultades para los años 2008-2010
Sección de Mantenimiento	Costo Promedio Mensual de los Servicios de Mantenimiento solicitados - atendidos para cada una de las Facultades años 2008-2010
Dirección Académica	Recursos asignados por concepto de Apoyos Académicos a Docentes por Facultades 2008-2010
División de Salud Ocupacional	Recursos Ejecutados para dotaciones de Ley, dotaciones de seguridad industrial y elmentos de protección personal por cada una de las Facultades de la sede 2008-2010

Fuente: Creación propia

Algunas de las dificultades para el suministro de la información solicitada a las dependencias, estuvieron dadas por la manera de registrar los gastos por parte de cada área; situación ésta que se revisará con algún detalle en el aparte correspondiente al análisis de los sistemas de información con que cuenta la Universidad y su aporte al registro y consolidación de la información presupuestal. Además de consolidar en esta matriz los costos por facultad aportados por las diferentes dependencias del nivel de Sede, se ha realizado el ejercicio de calcular el monto de los recursos aportados diariamente por la Sede para el funcionamiento de cada facultad durante la vigencia 2010, simplemente como cifra de referencia, para la que se tomó el año de 365 días, sin otras consideraciones propias del funcionamiento de las facultades. Finalmente los valores hallados se trataran de correlacionar con el tamaño de cada facultad, hallado a partir del modelo que se explicará en el anexo C.

En el *Cuadro No. 6* que se ha denominado Matriz: Centros de Responsabilidad vs. Centros de Beneficio Sede Bogotá se han consolidado los recursos aportados por cada dependencia de la sede a cada facultad. Complementariamente, se procede a colocar en un mismo escenario los gastos de funcionamiento que son financiados con recursos regulados de las facultades para comparar la participación absoluta y porcentual Sede – Facultad en el funcionamiento de éstas últimas.

Cuadro 6. Matriz: Centros de Responsabilidad vs. Centros de Beneficio Sede Bogotá – Vigencia 2010

** Cifras en Millones de Pesos*

CENTROS DE RESPONSABILIDAD SEDE BOGOTA	CONCEPTOS		CENTROS DE BENEFICIO - FACULTADES (EMPRESAS)											
			2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	TOTAL
			Agronomía	Artes	Ciencias	Ciencias Humanas	Ciencias Económicas	Enfermería	Derecho, Ciencias Políticas y Sociales	Ingeniería	Medicina	Odontología	Medicina Veterinaria y Zootecnia	
DIRECCION DE BIENESTAR SEDE	PROYECTOS ESTUDIANTILES	2009-I	13,30	12,77	4,85	-	10,74	5,89	21,64	13,28	9,88	4,90	1,97	**99,23**
		2009-II	11,88	14,89	3,66	13,13	14,95	2,86	18,69	21,06	12,55	7,28	1,62	**122,57**
DIRECCION ACADEMICA	APOYOS DIRECCION ACADEMICA	APOYOS EVENT. ACAD.	8,34	24,53	60,36	21,96	7,29	12,73	2,50	27,79	6,15	4,82	6,51	**182,98**
		EST. AUX DOC. I-09	53,94	229,21	876,93	570,16	122,96	130,66	261,70	761,22	130,85	38,45	53,79	**3.229,88**
		EST. AUX DOC. II-09	25,40	137,38	615,80	311,56	54,99	23,61	136,46	499,97	34,68	4,93	26,96	**1.871,74**
DIVISION SALARIAL Y PRESTACIONAL	NOMINA	DOCENTE	5.557,00	18.047,70	46.867,71	20.520,50	5.768,92	5.420,23	4.981,84	19.794,77	27.311,11	5.801,08	5.127,31	**165.198,19**
		ADMINISTRATIVO	1.016,66	1.227,74	2.993,92	1.363,53	696,67	517,58	511,53	2.228,03	2.053,32	1.193,95	1.304,97	**15.107,90**
DIVISION DE SALUD OCUPACIONAL	SALUD OCUPACIONAL	ELEM. PROTECC. PERSONA	2,36	2,08	14,13	1,31	1,05	1,31	1,05	9,42	8,12	7,06	7,32	**55,19**
		DOTACION SEG. IND.	1,44	2,00	5,47	0,72	0,58	1,15	0,58	6,62	4,61	5,47	3,17	**31,82**
	DOTACIONES PERSONAL	DOTACIONES DE LEY	4,64	10,36	25,67	13,22	3,26	5,61	5,89	13,81	22,01	5,96	7,78	**118,22**
SECCION MANTENIMIENTO	SERVICIOS MANTENIMIENTO	SOLIC. ATENDIDAS	8,28	4,48	52,16	10,59	3,03	2,72	18,24	0,96	2,89	4,50	5,16	**113,00**
	SERVICIO DE ASEO	INSUMOS SER. PLANTA	-	-	40,16	4,41	24,58	-	-	39,98	-	-	-	**109,12**
		TOTAL CASALIMPIA	160,38	656,01	1.076,86	609,31	277,18	104,62	231,91	952,80	299,52	212,65	155,52	**4.736,76**
SECCION ADMINISTRACION Y CONTROL DE ESPACIOS	SERVICIOS PUBLICOS	AGUA	129,49	120,24	115,64	117,31	118,95	115,52	121,34	119,75	137,64	115,58	115,51	**1.326,99**
		ENERGIA	267,09	265,87	238,76	248,17	251,51	238,52	268,24	258,99	321,92	238,64	280,17	**2.877,89**
		GAS	-	-	-	-	-	-	-	-	0,02	-	-	**0,02**
		TEL. - VOZ	74,34	91,25	74,20	78,38	74,12	74,13	91,99	87,85	74,25	74,17	74,12	**868,81**
		TEL. DATOS	5,61	5,55	5,59	5,61	5,59	5,59	5,60	5,59	5,60	5,59	5,59	**61,49**
SECCION CORRESPONDENCIA	SERVICIOS CORREO	URB NAL INTERNAL	0,80	1,83	2,53	5,42	1,60	0,01	0,84	2,53	5,35	1,84	1,36	**24,09**
DIRECCION DE GESTION (PRESUPUESTO / CONTRATACION)	SALIDAS DE CAMPO	VIATICOS GASTOS V.	33,14	37,01	94,37	41,75	-	-	-	21,48	4,22	-	28,90	**260,87**
		OTROS GASTOS G.	39,57	54,29	50,36	23,13	-	-	-	28,48	0,47	-	19,09	**215,39**
	VIGILANCIA	COSTO PUESTOS V.	358,82	558,94	499,13	373,75	258,19	286,91	159,45	983,03	517,14	121,82	291,93	**4.409,13**
SECCION TRANSPORTE	SERVICIOS DE TRANSPORTE	2009-I	33,22	31,51	63,11	47,17	7,81	-	-	30,71	7,50	-	28,04	**249,06**
		2009-II	26,14	25,72	47,03	40,11	6,94	-	-	1,68	6,57	6,56	27,50	**188,23**
TOTAL			**7.832**	**21.561**	**53.828**	**24.421**	**7.711**	**6.950**	**6.839**	**25.910**	**30.976**	**7.855**	**7.574**	**201.459**
% DE BENEFICIO			**3,89%**	**10,70%**	**26,72%**	**12,12%**	**3,83%**	**3,45%**	**3,39%**	**12,86%**	**15,38%**	**3,90%**	**3,76%**	**100%**
COSTO POR DIA			**21,46**	**59,07**	**147,48**	**66,91**	**21,13**	**19,04**	**18,74**	**70,99**	**84,87**	**21,52**	**20,75**	**551,94**

(*) Fuente: Creación Propia a partir de datos Dependencias Sede Bogotá

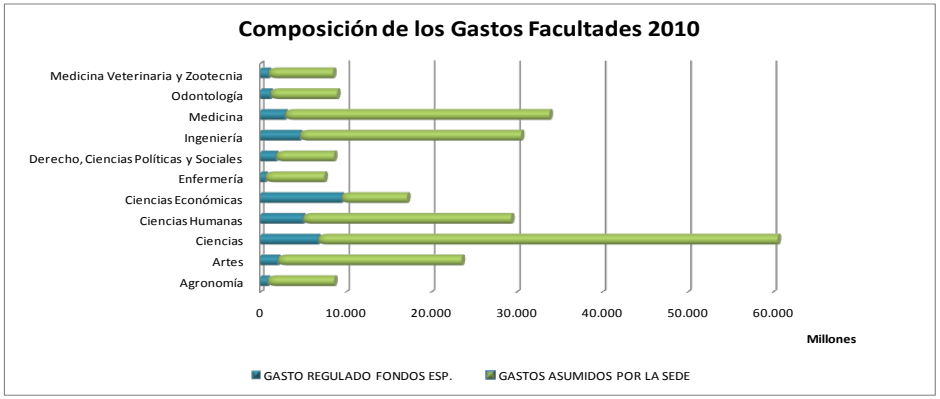
Cuadro No. 7. Total Gastos de Funcionamiento Facultades Sede Bogotá – Vigencia 2010

EMPRESA	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	TOTAL
FACULTAD	Agronomía	Artes	Ciencias	Ciencias Humanas	Ciencias Económicas	Enfermería	Derecho, Ciencias Políticas y	Ingeniería	Medicina	Odontología	Medicina Veterinaria y Zootecnia	
GASTO REGULADO FONDOS ESP.	834	2.016	6.747	4.950	9.483	562	1.798	4.614	2.878	1.150	950	**35.982**
GASTOS ASUMIDOS POR LA SEDE	7.832	21.561	53.828	24.421	7.711	6.950	6.839	25.910	30.976	7.855	7.574	**201.459**
TOTAL GASTO	**8.666**	**23.577**	**60.575**	**29.371**	**17.194**	**7.512**	**8.638**	**30.524**	**33.855**	**9.005**	**8.524**	**237.440**
% FONDO	10%	9%	11%	17%	55%	7%	21%	15%	9%	13%	11%	**15%**
% SEDE	90%	91%	89%	83%	45%	93%	79%	85%	91%	87%	89%	**85%**

** Cifras en Millones de Pesos*

Fuente: Creación propia

Grafico No. 4



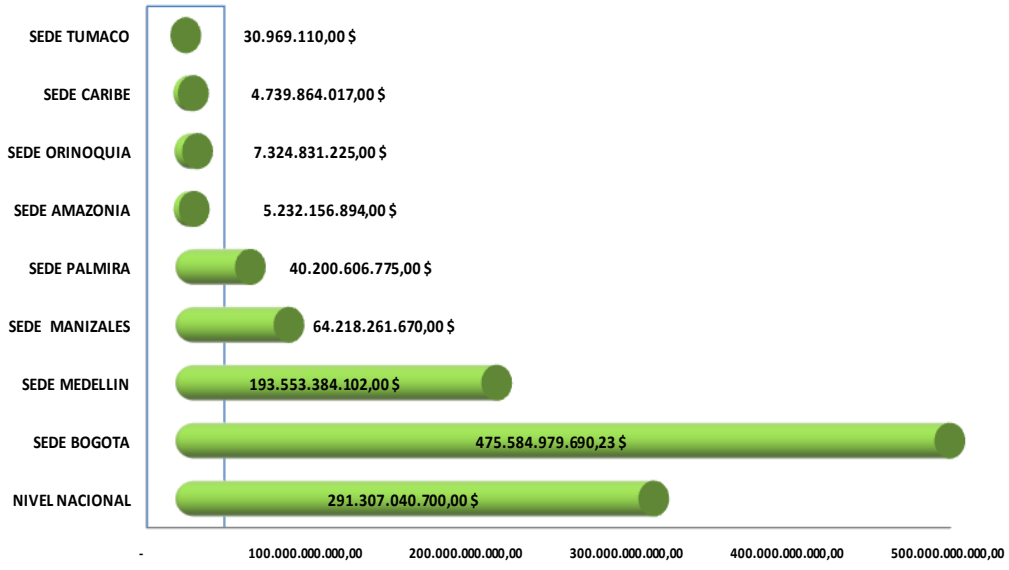
Fuente: Creación Propia

Podemos afirmar con estos resultados que durante el 2010 las facultades que soportaron su funcionamiento en un mayor porcentaje en dependencias del Nivel de Sede fueron Enfermería, Medicina, Artes y Agronomía con el 93%, 91%, 91% y 90% respectivamente. De igual manera la Facultad que lo hizo en el menor porcentaje, fue Ciencias Económicas con un 45%, seguida por Derecho y Ciencias Políticas con un 79%. En suma para la vigencia el funcionamiento de las facultades fue soportado con recursos de la Sede Bogotá en un 85%.

3.2 Relación Presupuesto Nacional – Sede – Facultades

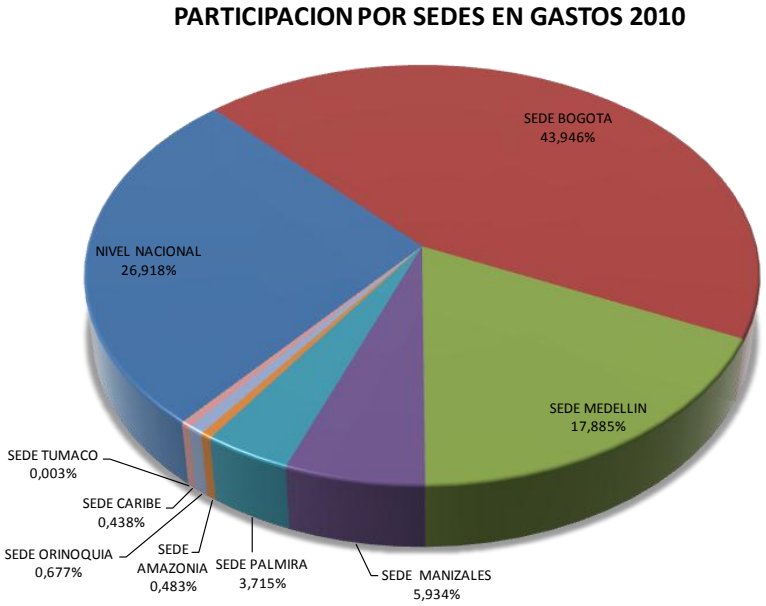
El presupuesto de gastos de la Universidad Nacional de Colombia ejecutado durante la vigencia 2010 fue de $ 1.082.192´094.183 que tuvo la siguiente ejecución por sedes:

Gráfica No. 5 Presupuesto UN 2010 por Sedes



(*) Fuente. Gráfica de creación propia

Gráfica No. 6



(*) Fuente. Gráfica de creación propia

Con el propósito de poder observar la participación de cada uno de los Fondos en el Gasto Total de la Sede Bogotá Vigencia 2010, así como la contribución por Fondos al funcionamiento de las facultades, se ha elaborado el siguiente cuadro donde se relacionan los resultados obtenidos hasta ahora con el total de la ejecución presupuestal para la vigencia 2010:

Cuadro No. 8 Total Gastos Sede Bogotá por fondos especiales 2010

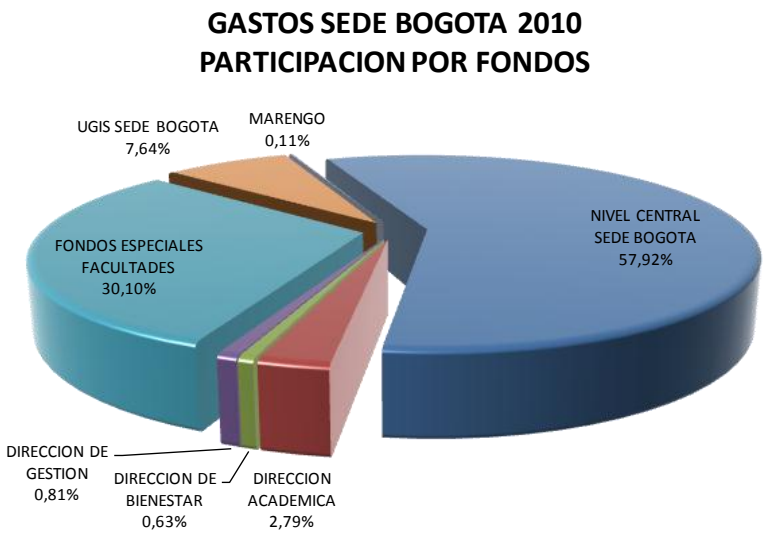
SEDE BOGOTA	GASTOS 2010			
FONDOS ESPECIALES	GASTOS OTRAS DEPENDENCIAS SEDE	GASTO QUE IMPACTA FACULTADES	TOTAL	% PART.
2001 NIVEL CENTRAL SEDE BOGOTA	79.509,58	195.952,16	275.461,74	57,92%
2004 DIRECCION ACADEMICA	7.967,60	5.284,59	13.252,19	2,79%
2005 DIRECCION DE BIENESTAR	2.751,46	221,80	2.973,25	0,63%
2010 FONDO ESPECIAL DIRECCION DE GESTION	3.865,28	-	3.865,28	0,81%
FONDOS ESPECIALES FACULTADES (2011-2021)	107.182,08	35.981,71	143.163,79	30,10%
UGIS SEDE BOGOTA (2060-2072)	36.344,09	-	36.344,09	7,64%
2023 MARENGO	524,64	-	524,64	0,11%
TOTAL	**238.144,72**	**237.440,26**	**475.584,98**	**100%**
% PARTICIPACION	**50,1%**	**49,9%**	**100,0%**	

**Cifras en Millones de Pesos*

(*)Fuente: Creación propia a partir de datos aplicativo Quipú.

En el Cuadro No. 8 observamos que los gastos de los Fondos Especiales de las facultades en la vigencia 2010 fueron el 30,1% del Total de Gastos de la Sede Bogotá. Se observa también que el Fondo Especial del Nivel Central de Sede Bogotá tiene la más alta participación en el total del gasto de la sede con el 57,92%. La otra participación importante es la de las UGIS con el 7,64% y la cual se ha considerado como gasto específico por poseer una reglamentación especial para gastos de investigación.

Gráfico No. 7



(*) Fuente: Gráfico de Creación Propia

De acuerdo con el propósito planteado en el objetivo de este trabajo, se busca establecer los gastos de funcionamientos de las facultades cubiertos con sus propios recursos, que hasta aquí ya tenemos identificados ($35.981.707.798,22) y aquellos cubiertos con recursos de otras dependencias de la Sede Bogotá *Cuadro No. 6*. Los gastos consolidados se presentan en el *Cuadro No. 7.*

En resumen el gasto de funcionamiento de las Facultades de la Sede Bogotá se financió de la siguiente manera:

Cuadro No. 9 Financiación Gastos de Funcionamiento facultades 2010

CONCEPTO	VALOR GASTO	% PART.
GASTO REGULADO PROPIO	35.981.707.798,22	15%
GASTO ATENDIDO POR OTRAS DEPENDENCIAS SEDE	201.458.552.971,06	85%
TOTAL GASTOS FACULTADES	**237.440.260.769,28**	**100%**

Fuente: Creación Propia

Gráfico No. 8

(*) Fuente: Gráfico de Creación Propia

4. Conclusiones y recomendaciones

4. 1 Conclusiones

De acuerdo con los resultados obtenidos en desarrollo del presente trabajo, podemos concluir lo siguiente:

1. El nivel de facultad es dentro de la estructura organizacional de la Universidad el encargado de ejecutar el desarrollo de las tres (3) actividades misionales: docencia, extensión e investigación, de acuerdo con la definición de éste nivel contenida en el actual Estatuto General, de allí la participación de las facultades en los gastos totales de la sede.

   Las facultades cuentan con una estructura administrativa para el manejo de los recursos compuesta por un fondo especial y una unidad de gestión de investigación (UGI). Los recursos administrados por los fondos especiales de las facultades de la sede Bogotá, se componen por recursos regulados y recursos de destinación específica. El gasto con recursos regulados (gastos de operación) de las facultades ha representado en promedio durante las 3 últimas vigencias un 23.3% del gasto total de las mismas. El otro 76,7% corresponde a los recursos de destinación específica para cumplir compromisos con terceros.

2. Para la mayoría de las facultades se mantiene la composición porcentual entre recursos regulados y de destinación específica; sin embargo, ésta distribución puede variar dependiendo tanto de la actividad propia de cada facultad, como de los criterios para el manejo presupuestal de la misma. En las dos últimas vigencias, la facultad con menor gasto regulado es Artes (7,71%) y la que tiene mayor gasto regulado es Medicina Veterinaria y Zootecnia con 67.7%.

3. Los recursos regulados son los únicos recursos propios que las facultades de la Sede Bogotá pueden destinar a su funcionamiento (gastos de operación) de acuerdo con la normatividad establecida para ello. No obstante, son muchos los conceptos de gastos para su funcionamiento que son atendidos a través de diferentes dependencias del nivel de sede. Los resultados indican que el funcionamiento de las facultades es financiado en un 85% por el Nivel de Sede. El otro 15% corresponde a los recursos regulados de las facultades.

4. Entre los gastos financiados con recursos regulados por parte de las facultades, se pudo observar para las vigencias 2008, 2009 y 2010 que el 75% se encuentra concentrado en cinco (5) rubros principalmente, que son: *Remuneración por Servicios Técnicos, Compra de Equipo, Materiales y Suministros, Mantenimiento y Viáticos y Gastos de Viaje*, siendo el de *Remuneración por Servicios Técnicos* el de mayor participación con un porcentaje que supera el 30% , lo cual es coherente con el congelamiento de la planta de personal de la universidad y el crecimiento en actividades por parte de la institución. Para las 3 vigencias el 50% se encuentra concentrado en los dos primeros rubros citados.

5. De acuerdo con la tipología de proyectos adoptada por la Oficina Nacional de Planeación e implementada en el aplicativo QUIPU, los proyectos que inician con el dígito 9 corresponden a proyectos Genéricos, que por definición son aquellos que permiten registrar la información de los ingresos y gastos de operación, necesarios para garantizar el funcionamiento de las distintas unidades de gestión académico-administrativas, sin embargo, algunos fondos manejan otros gastos que podrían considerarse de operación, a través de proyectos de tipo 4, que corresponden a proyectos de Soporte Institucional.

6. Puede plantearse que a pesar de las reglamentaciones existentes para el manejo de los diferentes tipos de recursos, se aplican criterios disímiles entre facultades. En la revisión realizada para identificar los recursos regulados de cada facultad pudo observarse que se manejan proyectos de soporte Institucional con actividades que podrían considerarse de extensión, actividades administrativas de posgrados dentro de proyectos genéricos, y actividades referidas a la Investigación que podrían manejarse dentro de la UGI, como proyectos de soporte institucional.

7. Las Unidades de Gestión de Investigación-UGI a pesar de recibir transferencias desde los proyectos de programas académicos de posgrados y de tener una reglamentación particular para el manejo de sus recursos,

funcionan sobre la misma estructura administrativa del fondo especial y solo tienen la posibilidad de cofinanciar actividades administrativas para su funcionamiento, hasta en un 7% de sus recursos. Este porcentaje puede ser insuficiente tanto para aquellas facultades que no manejan un volumen alto de proyectos de investigación por los pocos recursos que pueden generar, como para aquellas que manejan un volumen alto y demandan una estructura más robusta para su manejo.

8. La estructura presupuestal que la universidad maneja dentro del aplicativo Quipu es acorde con lo dispuesto en la Ley Orgánica de presupuesto pero dada la complejidad de la estructura orgánica y el funcionamiento de la universidad se dificulta el registro de algunos gastos. A manera de ejemplo, se observó que el registro de gastos como el de Vigilancia se hace de manera global, reflejándose en Quipú el contrato dentro del rubro correspondiente, pero no existe manera de verificar, salvo manualmente, la ejecución de recursos para cada facultad. Situación similar se presenta con los servicios de Transporte donde los gastos se registran globalmente en cada rubro del gasto, pero el registro de la ejecución de los recursos (servicios) por cada facultad, demanda trabajo adicional. En general los recursos ejecutados por las dependencias del nivel de sede terminan reflejándose en el aplicativo Quipú, pero el registro se da de forma global y no existe dentro del aplicativo la posibilidad de identificar el gasto por cada dependencia beneficiada.

9. La información requerida por las directivas de los diferentes niveles de la Universidad para la toma de decisiones no se encuentra disponible en un solo sistema de información. La existente es fragmentada e incompleta. Así por ejemplo, muchos de los procesos financieros de la Universidad tienen origen en la información académica (SIA) o en la información de Personal docente (SARA), pero actualmente no existe una interface entre éstos sistemas y el sistema financiero QUIPU, lo cual lleva a pérdidas de tiempos por reprocesos.

10. La ejecución del presupuesto bajo la modalidad de proyectos es importante para la transparencia y la eficacia, sobre todo para dar cuenta de la ejecución a instancias internas y externas, pero dada la diversidad y volumen de los servicios ofrecidos por la Universidad (Docencia, Extensión e Investigación) y Administrativo, la asunción de costos cruzados entre niveles, sin que exista un adecuado registro de los mismos por la diversidad y desconexión de sistemas de información, está lejos el momento en que la universidad pueda tener claramente definida una contabilidad de costos para sus productos (servicios).

11. Existe una alta correspondencia entre el tamaño de las facultades de la sede Bogotá y el volumen de recursos gastados por cada una para su funcionamiento. En las dos fuentes de financiación revisadas se observa que la distribución de los recursos se hace a demanda y no existe un adecuado proceso de planeación que consultando las necesidades de la comunidad universitaria y de la institución, permita conocer de manera anticipada el volumen de recursos requerido para el funcionamiento. Las acciones de planeación no involucran adecuadamente un componente tan importante como el presupuestal.

12. La planeación estratégica va por un lado y la proyección financiera por otro. Considerando el presupuesto como el resultado numérico del proceso de planeación y siendo la misión de la Universidad netamente académica, se hace necesario dar estricto cumplimiento a los lineamientos dados por el Consejo Superior en el Estatuto General, en el sentido de realizar un proceso de planeación desde las unidades académicas básicas que se irá consolidando hacia arriba y dará como resultado el presupuesto de la Universidad, solo así podría considerarse al presupuesto como una herramienta de control.

13. Más allá de la autonomía universitaria la Universidad Nacional de Colombia como entidad del Estado, de acuerdo con la misión que se le ha encomendado debe responder eficientemente no solo a los requerimientos de la sociedad si no también a los organismos de Control del Estado, para lo cual debe ajustar su funcionamiento a la reglamentación tanto interna como externa.

4.2 Recomendaciones

A partir de las anteriores conclusiones nos permitimos hacer algunas recomendaciones para contribuir al mejoramiento de la gestión de recursos en las facultades de la Sede Bogotá.

1. Los resultados de este trabajo en lo referido al nivel de participación de determinados rubros en los gastos de funcionamiento de las facultades, plantea la necesidad de revisar las cifras del gasto frente a la normatividad y a las políticas existentes para determinar la necesidad de realizar ajustes conducentes a la racionalización del gasto en rubros como Servicios públicos, Remuneración por Servicios Técnicos y Mantenimiento.

2. Se debe revisar la metodología de proyectos aplicada actualmente y definir lineamientos para el manejo presupuestal que permita una mayor homogeneidad en la información para determinar con claridad el grado de contribución de los Fondos Especiales a la financiación de los gastos de operación en la medida de sus capacidades.

3. Se deben aprovechar las fortalezas de cada uno de los actuales sistemas de información para construir un gran sistema que permita satisfacer de manera oportuna e integral los requerimientos de información para cada uno de los niveles de dirección de la Universidad con miras a la toma de decisiones más ajustadas a la realidad.

4. Definir y diseñar mecanismos de registro de la información presupuestal y de contratación en Quipú (o en el nuevo sistema), no solo por unidades ejecutoras, sino también por unidades beneficiarias a partir de la estructura organizacional de la Universidad para tener claridad acerca del volumen de los gastos de operación en que incurre cada unidad.

5. Implementar un sistema de planeación estratégica que estratégica que integre la misión de la Universidad con los objetivos de las Unidades Académicas y considerando el entorno y naturaleza de la UN, permita determinar el volumen de recursos requeridos por cada de acuerdo con sus responsabilidades y construir planes de desarrollo de largo plazo y presupuestos anuales más ajustados a la realidad que funcionen como verdaderos sistemas de control de gestión.

6. Finalmente, considerando que según el artículo 33 del Acuerdo 011 de 2005, el funcionamiento de las facultades está determinado por el desarrollo de las actividades misionales de la Universidad: docencia, extensión e investigación y los recursos de los fondos especiales, están constituidos según la resolución de Rectoría No. 040, Articulo 31 por todos aquellos generados por actividades académicas de formación y extensión, se plantea la necesidad de revisar la composición de los gastos de funcionamiento de las facultades y abrir el debate respecto de la prioridad o el grado de importancia, de las tres actividades misionales y cuál de ellas demanda el mayor volumen de recursos en cada facultad, tomando en cuenta que del total de recursos que genera la facultad solo el 23,3% se destina a su propio funcionamiento y ello corresponde al 15% del total de recursos requeridos para operar.

A. Anexo: Sistemas de Información UN

Se han identificado por lo menos ocho (8) Sistemas de Información diferentes coexistiendo en la Universidad de forma centralizada, además de diversos sistemas construidos y utilizados por diferentes dependencias de la Universidad para la gestión de trámites o procesos propios de una dependencia o facultad.

Entre los sistemas de información de carácter central (institucional) identificados están: Quipu, SARA, Universitas XXI, Hermes, SIA, EUN (Programa de Egresados), Aleph (Sinab), Sinex,

En este capítulo se hará una breve descripción de cada uno y se analizarán las relaciones entre estos así como su contribución al registro de información válida para la consolidación de los gastos a nivel de facultad y de la sede Bogotá

1. El Sistema de Información Académica – SIA

Creado para permitir a los *estudiantes*, la realización a través de la página www.sia.edu.co, de los procesos de registro e inscripción de asignaturas; consultas de su hoja de vida e historia académica, ambas con opción de ser actualizadas cuando el estudiante lo considere necesario; y acceder a un correo institucional y a la información existente sobre la oferta académica que brinda la Universidad.

Así mismo, los *docentes* tienen acceso a la programación académica, a los programas curriculares, los planes de estudio, al programa oficial de asignaturas, a la información sobre el desempeño de los estudiantes y al reporte de notas.

También, el *personal administrativo* de la Universidad se beneficia, dado que tiene acceso al desarrollo de los planes de estudio, al desempeño estudiantil, a los criterios en la elaboración y modificación de los programas académicos y a la capacidad de evaluar el uso de recursos, tanto humanos como físicos, con el fin de solucionar problemas y tomar decisiones. Finalmente, la comunidad externa tiene entrada al portal del Sistema donde encuentra toda la información que requiera respecto a temas académicos.

2. Sistema UNIVERSITAS XXI

El software de este sistema permite la automatización de los procesos académicos, la *optimización en el uso de los recursos universitarios* y la consolidación e integración de la

información necesaria para el apoyo en la toma de decisiones en los niveles de gestión requeridos.

1 Sistema de Información Hermes

Es el Sistema de Información de la Investigación de la Universidad Nacional de Colombia que permite:

- Crear y modificar convocatorias y hacer seguimiento a los proyectos por cada convocatoria.
- Ingresar, administrar, evaluar y consultar proyectos de investigación presentados por docentes de la Universidad.
- Interactuar con los sistemas administrativos y financieros de la Universidad para obtener información de docentes, estudiantes, administrativos y de los recursos utilizados en la investigación.
- Obtener indicadores de gestión, estadísticas, reportes y gráficas de los procesos de investigación.
- Consultar, cargar y descargar información y obtener ayuda inmediata.

Hermes se apoya en una base de datos de investigadores, grupos de investigación, proyectos, instituciones, evaluadores, líneas de investigación, etc. con el propósito de ser una herramienta confiable, fácil, ágil y segura para cualquier persona que utilice el Sistema.

2 Sistema de Información Quipú

Este proyecto para la Universidad Nacional de Colombia se origina en el Nivel Nacional, en desarrollo de sus funciones básicas de:

- Formular políticas, procedimientos y normas
- Prestar asesorías a todos los Niveles de la Universidad Nacional de Colombia
- Actuar como ente consolidador de la información
- Presentar informes a entidades externas

La Universidad es una organización dinámica que debe buscar continuamente aplicar prácticas modernas de administración acordes con el principio de autonomía que la inspira.

Otra causa que dio origen al proyecto la constituyó el medio de que hasta entonces los sistemas de información financiera y administrativa no cumplían con los requerimientos mínimos para un manejo eficiente y no constituían un apoyo adecuado a la gestión de la Universidad.

5. Sistema de información Programa de Egresados-EUN

En cabeza de la Vicerrectoría General, la universidad ha colocado su propósito de acercar los egresados al Alma mater, a fin de conocer que hacen, dónde están ubicados, cuál es el impacto que están causando en la sociedad y de otra parte ofrecerles oportunidades de actualización, educación continua, vincularlos a programas como parte de la comunidad universitaria y llamar la solidaridad para apoyar a los jóvenes en formación.

6. Sistema de Información SARA

El Sistema integrado de Información del talento humano es una herramienta tecnológica altamente moldeable, a través de la cual se gestiona la información relativa al personal académico y administrativo de la Universidad. A través de ella se consolidan estadísticas e informes relativos al talento humano que hace parte de la Universidad.

Tiene los siguientes módulos: *Nómina, Puntaje Docente, Planta de Cargos, Actos Administrativos, Jornada de Trabajo Docente, Hoja de Vida, Selección y Contratación, Capacitación, Evaluación, Bienestar Laboral, Salud Ocupacional, Reportes.*

Su objetivo es actualizar tecnológicamente a la Institución, sistematizando los procesos del talento humano, facilitando la gestión, y el control centralizado de la información, como herramientas para la toma de decisiones en tiempo real, evitando la duplicidad y dispersión de esfuerzos.

7. Sistema Aleph (SINAB)

*ALEPH***:** (Automated Library Expandable Program): Software bibliográfico empleado para la administración integral de la información bibliográfica y servicios en el en el SINAB, a través de los siguientes módulos: Recursos Bibliográficos, Servicios Bibliográficos, Biblioteca Digital, Prestamos, Prestamos Interinstitucionales, Multas.

Dirección Nacional de Bibliotecas- SINAB. Sistema de bibliotecas de la Universidad Nacional de Colombia que integra en la Sede Bogotá 19 Bibliotecas (Biblioteca Central, Hemeroteca, Ciencia y Tecnología, 11 Bibliotecas de Facultad, 4 Centros de documentación y colegio IPARM); Sede Manizales (Biblioteca Central, Biblioteca Germán Arciniegas y Biblioteca Campus la Nubia); Sede Medellín (Biblioteca EFE Gómez, Biblioteca de Minas y Colección de Mecánica); Sede Orinoquía (Biblioteca Central); Sede Palmira (Biblioteca Central); Biblioteca Sede Amazonía y Biblioteca Sede Caribe.

8. Sistema de Información de Extensión SINEX.

Dentro del Plan Global de Desarrollo de la Universidad Nacional de Colombia 2006-2009, se incluyó el proyecto de inversión "Desarrollo e innovación tecnológica y diseño del sistema nacional de extensión SINEX", Sistema único de información de extensión, confiable, eficiente y oportuno, a través del cual se estructuren los procesos de gestión propios de la función y se registre, administre y actualice la información de la extensión universitaria.

9. Relaciones entre los Sistemas de Información Identificados

Dentro del Plan Global de Desarrollo 2010-2012 como meta del Programa de Fortalecimiento de los Sistemas de Información y Comunicación, se encuentra la meta de *Implementar, actualizar y fortalecer los subsistemas de información que apoyan la función académico administrativa de la Universidad (HERMES, SINEX, SARA, SIA).*

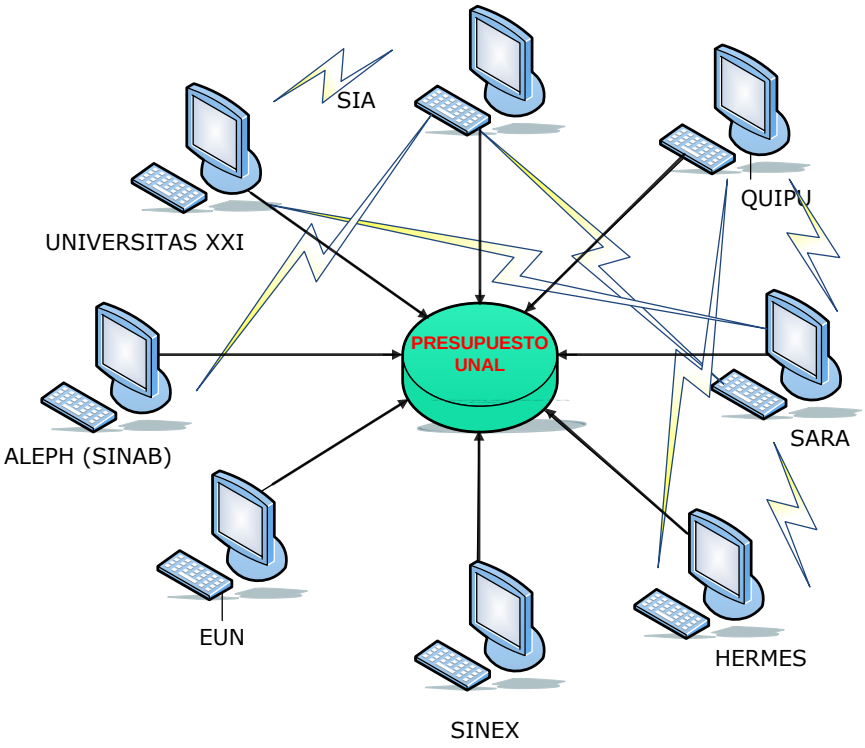
En el documento del Balance 2007-2009 del Fondo de Investigación realizado por la Vicerrectoría de Investigación se diagnosticó que existen *"Limitaciones en la recolección y conciliación de la información financiera (HERMES/QUIPU: Esquema presupuestal/Traslados/Ejecución)"* y respecto de la Estructura del Sistema QUIPU, se observó que *"requiere ajustes para facilitar seguimiento ingresos – gastos / proyectos de inversión destinados a investigación, recursos internos / recursos externos.",* para lo cual dentro de la correspondiente propuesta de mejoramiento se propuso la *"articulación simege / ajuste institucional/ sistemas de información".*

En el Año 2009 la Gerencia Nacional Administrativa y Financiera en el documento "Eficiencia en la Ejecución Administrativa de proyectos" dentro del propósito de Mejoramiento de la gestión administrativa y financiera, se planteó el interrogante ¿qué tan lejos estamos de nuestro propósito?, *Desde el punto de vista de los Sistemas de información: Dispersión de información sobre los distintos procesos de la Universidad y dificultad para su integración. Destinación desarticulada de recursos económicos para la implementación de sistemas de información segmentados, que generan sobrecostos. Disparidad en las plataformas tecnológicas bajo las que se encuentran desarrollados los sistemas de información. Dificultad en la generación de informes, estadísticas e indicadores para la toma de decisiones administrativas. Desde el punto de vista del SGF –QUIPU: Sistema de información más antiguo (año 2000) e inestable de la Universidad. Baja evolución tecnológica a lo largo de los años de operación. Es visto como un sistema que brinda apoyo operativo, no estratégico. Estructura descentralizada (Cliente/Servidor) de la administración de la información que genera dificultades para la consolidación de la información. Reporte continuo de incidencias que afectan la operación del sistema. Dificultad en la integración con otros sistemas de información: Necesidad de interfaz.*

Se han colocado a manera de referencia estos documentos donde se evidencia la coexistencia de Sistemas de información poco integrados y con poco aporte al registro de

la información administrativa y financiera. Durante el proceso de recolección de la información correspondiente a las dependencias de la Sede que soportan el funcionamiento de las facultades, pudo observarse además, en la mayoría de los casos que no existen unos registros adecuados que permitan conocer de forma inmediata el monto de los recursos que son consumidos presupuestalmente por cada facultad; lo cual exigió la realización de cálculos manuales para el suministro de la información. Se dan sin embargo, relaciones entre algunos de los sistemas, que a pesar de tener información registrada, demandan trabajo manual para lograr las interfaces entre estos. El siguiente gráfico ilustra las relaciones existentes entre los diferentes sistemas de Información identificados en la Universidad Nacional de Colombia, Sede Bogotá:

Gráfico No. 9. Relaciones entre los Sistemas de Información y el Presupuesto de la universidad



(*)Gráfico de creación propia

B. Anexo: Análisis del marco normativo presupuestal

El proceso presupuestal en la Universidad Nacional de Colombia se encuentra sometido al cumplimiento de normas tanto internas como externas al igual que al a la vigilancia de los organismos de control del Estado.

De acuerdo con el Decreto 111 de 1996, Estatuto Orgánico de Presupuesto *para efectos presupuestales, todas las personas jurídicas públicas del orden nacional, cuyo patrimonio esté constituido por fondos públicos y no sean empresas industriales y comerciales del Estado o sociedades de economía mixta o asimiladas a éstas por la ley de la República, se les aplicarán las disposiciones que rigen para los establecimientos públicos del orden nacional.*

Esta disposición preceptúa el sometimiento de la Universidad al citado estatuto y en ese sentido debe cumplir entre otras con el principio presupuestal de especialización, contenido en el artículo 18 del mismo, *"Las operaciones deben referirse en cada órgano de la administración a su objeto y funciones, y se ejecutarán estrictamente conforme al fin para el cual fueron programadas".* En este sentido los gastos que realiza la Universidad están orientados al cumplimiento de su Misión Constitucional y utiliza además el ejercicio de la función de extensión como mecanismo para la generación de recursos que contribuyen al apalancamiento de otras actividades académicas, esto sin contradecir el mandato constitucional contenido en el artículo 121 *"Ninguna autoridad del Estado podrá ejercer funciones distintas de las que le atribuyen la Constitución y la ley."*

Al tenor del artículo 345 de la Constitución Política, toda contribución o impuesto debe figurar en el presupuesto de rentas y toda erogación que se realice debe figurar en el de gastos; a este respecto podría afirmarse que la universidad cumple en términos generales, pero hace falta mayor precisión en la reglamentación de tarifas y servicios que son prestados por diferentes unidades de la Universidad a usuarios tanto internos como externos.

En desarrollo del presente trabajo se ha evidenciado principalmente el cumplimiento de la normatividad externa, pero internamente se cuenta con excesiva normatividad y se carecen de manuales y de procedimientos estandarizados, que junto a las particularidades propias de cada facultad, llevan a la aplicación de criterios diversos y a la improvisación en el manejo presupuestal.

El desconocimiento del entramado normativo y de la estructura misma de la universidad, así como la alta rotación de personal en las áreas financieras y administrativas crean dificultades para una aplicación regular de la normatividad interna.

Resulta paradójico que dentro de la estructura del presupuesto general de la universidad, los recursos administrados por los fondos especiales de facultad y de sede, generados como recursos propios, y que en buena medida financian el funcionamiento de las facultades, entran a denominarse recursos de Inversión. La explicación a este respecto está dada porque el presupuesto de la Universidad Nacional hasta 1990 era manejado directamente por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público a través de un delegado en la universidad y hasta ese momento se consideraban transferencias para funcionamiento, luego al entregarse el manejo directamente a la universidad se consideró presupuesto de inversión. Sin embargo, independientemente donde se ubiquen dentro del presupuesto de la universidad y de donde provengan, estos son considerados como *Gasto Público Social* por parte del Estado y aunque pudiera constituirse esta situación en una dificultad para el manejo de los recursos, los fondos especiales no lo perciben de esta manera en cuanto no les afecta su funcionamiento. Tal situación viene a ser reafirmada por el artículo 101 de la propuesta de reforma a la ley 30 de 1992 presentada por la presidencia de la república en la que se indica que "*El gasto público en la educación hace parte del gasto público social de acuerdo con lo dispuesto en los artículos 350 y 366 de la Constitución Política de Colombia."*

Según el artículo No. 354 de la Constitución Política de 1991 la contabilidad en cuanto a la ejecución presupuestal, es competencia de la Contraloría, la que de igual manera según el artículo 119, tiene a su cargo la vigilancia de la gestión fiscal y el control de resultado de la administración. Es por esta razón, que anualmente la Contraloría General de la República realiza auditorías integrales a la Universidad Nacional de Colombia en ejercicio de la función pública de control fiscal en los términos del artículo 267 de la Constitución Política.

Dada la reciente expedición del Estatuto anticorrupción por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública, así como la presentación por parte de la Presidencia de la República de la propuesta de reforma a la ley 30 de 1992, por la cual se regula el servicio público de la Educación Superior es pertinente analizar el impacto que pueden tener estos en el manejo presupuestal de la Universidad.

Tal como se indicó en la clasificación de los ingresos de los Fondos Especiales dentro de los recursos regulados se encuentran aquellos excedentes de actividades generadoras de recursos especialmente por actividades de extensión, los ingresos por este concepto se han convertido, ante la limitación de recursos, en una fuente complementaria para la financiación de las actividades de funcionamiento de la Universidad y como instrumento para el desarrollo de las actividades misionales, una vía expedita para acceder a recursos del sector público ha sido la Contratación Directa bajo el mecanismo de contratos interadministrativos prevista en el Estatuto General de

Contratación (Ley 80 de 1993) y modificada por el artículo 2o. del Decreto 2150 de 2007, opción que se presume amenazada con la reciente expedición del Estatuto Anticorrupción que en su artículo 92, indica que podrá utilizarse la modalidad de contratación directa en Contratos interadministrativos, *siempre que las obligaciones derivadas del mismo tengan relación directa con el objeto de la entidad ejecutora señalado en la ley o en sus reglamentos.* Lo anterior considerando que en muchos casos no es fácil encontrar esa relación directa de manera taxativa en la Ley o en los reglamentos de la Universidad con los múltiples objetos que ha venido contratando por esta vía gracias a su trayectoria como entidad pública, a la experiencia, al reconocimiento y a la autoridad que le confiere ser el primer claustro universitario del país. (Subrayado fuera del texto).

En el mismo sentido, en el artículo 69. de la propuesta de reforma a la ley 30 de 1992 presentada por la Presidencia de la República, se percibe como una limitante adicional a lo que hasta ahora ha venido desarrollando la Universidad el planteamiento de que "*las Instituciones de Educación Superior, en el marco de su función de extensión, podrán desarrollar programas de educación permanente, cursos, seminarios y llevar a cabo proyectos de servicio social destinados a la difusión de los conocimientos, al intercambio de experiencias, así como las actividades de servicio tendientes a procurar el bienestar general de la comunidad y la satisfacción de las necesidades de la sociedad.* Existe entonces el riesgo de *"no poder"* continuar generando recursos a través de la función de extensión por conceptos tales como: Asesorías, Consultoría e Interventorías a no ser bajo la denominación de "*proyectos de servicio social"* que bien valdría la pena definir. (Subrayado fuera del texto).

A continuación se presenta un cuadro resumen de la normatividad que rige el presupuesto de la Universidad Nacional de Colombia:

Cuadro No. 10 Resumen Marco Normativo Presupuestal de la UN (*) Fuente: cuadro de creación propia

	NORMA	TEMA	RELACION CON PRESUPUESTO UN
EXTERNAS	Constitución Política de 1991	La Constitución es norma de normas. Ninguna autoridad del Estado podrá ejercer funciones distintas de las que le atribuyen la Constitución y la ley.	Artículos 119 ,121 y 267. Vigilancia de la gestión fiscal y el control de resultado de la administración. El control fiscal es una función pública que se ejercerá en forma posterior y selectiva.
	Ley 30 de Diciembre 28 de 1992	Por el cual se organiza el servicio público de la Educación Superior.	Artículo 86. Constitución de los Presupuestos de las universidades nacionales, departamentales y municipales (recursos)
	Decreto 1210 de 28 de Junio de 1993, MEN	Por el cual se reestructura el Régimen Orgánico Especial de la Universidad Nacional de Colombia	Artículos 3, 8,9 y12. Regimen de Autonomía, Autonomía Financiera y Presupuestal. Patrimonio y Rentas, Funciones del Consejo Superior Universitario.
	Decreto 111 del18 de Enero de 1996 (Estatuto Organico de Presupuesto)	Por el cual se compilan la Ley 38 de 1989, la Ley 179 de 1994 y la Ley 225 de 1995 que conforman el Estatuto Orgánico del Presupuesto.	Articulos 4o. y 18 Disposiciones aplciables en materia presupuestal y Especialización de los Organos de la Administración
	Ley 1365 de 2009, del 21 de diciembre de 2009	Por la cual se decreta el Presupuesto de Rentas y Recursos de Capital y Ley de Apropiaciones para la vigencia fiscal del 1o de enero al 31 de diciembre de 2010.	Articulo 82. Recursos en el Presupuesto General de la Nación para la financiación de proyectos de inversión de las universidades públicas destinados a ampliación de cobertura en educación superior,
	Decreto 4996 del 24 de diciembre de 2009 Min. Hacienda y Crédito Público	por el cual se liquida el Presupuesto General de la Nación para la vigencia 2010	Definición de Gastos de Funcionamiento
	Plan General de Contabilidad Pública. V.2007.2 (PGCP).	RÉGIMEN DE CONTABILIDAD PÚBLICA	Caracterización del Entorno del Sector Público Colombiano. Definiciones contables de Gastos y de Cuentas de presupeusto de gastos
INTERNAS	Acuerdo 002 del 12 de febrero de 2008 del CSU	"Por el cual se adopta el régimen que contiene las normas generales de los acuerdos devoluntades en la Universidad Nacional de Colombia"	Articulo 2. Normatividad aplicable a los Acuerdos de Voluntades
	Resolución de Rectoría No. 1952 del 22 de diciembre de 2008	Por la cual se adopta el Manual de Convenios y Contratos	Definición de Contratos como medios para desarrollo de sus fines y garantizar el cumplimiento de su misión
	Resolución No. 040 del 15 de Febrero de 2001 Rectoría	"Por la cual se delegan funciones y se dictan otras disposiciones para los efectos del funcionamiento del nivel nacional y de las Sedes, Facultades, y Centros e Institutos Interfacultades de la Universidad Nacional de Colombia"	Delegaciones en Materia Contractual y Presupuestal
	Resolución No. 120 del 15 de Marzo de 2001 Rectoría	Por la cual se intriducen Modificaciones a la Resolución de Rectoría No. 040 de 2001	Recursos de los Fondos Especiales
	Resolución No. 2030 del 20 de Diciembre de 2002 Rectoría	Por la cual se deroga la Resolución 1925 de 2002 y se introducen modificaciones a las Resoluciones 040 y 120 de 2001 de la Rectoría General	Recursos de los Fondos Especiales
	Resolución No. 980 del 23 de Agosto de 2004 Rectoría	Por la cual se delegan funciones y se dictan otras disposiciones	Delegaciones en Materia Contractual y Presupuestal
	Resolución No. 072 del 01 de Febrero de 2007	Por la cual se modifica el Articulo 1 de la Resolución 2030 de 2002, que modifico el numeral 1 literal c)del Articulo 33 de la Resolución 040 de 2001.	Manejo separado en lo presupuestal de los Recursos provenientes de contratos,orden, convenio o actividad.
	Resolución de Rectoría 1747 del 30 de Diciembre de 2010	Por la cual se fija el Presupuesto General de Ingresos y Gastos de la Universidad Nacional de Colombia para la vigencia fiscal del 1o. de enero al 31 de diciembre de 2011,	Artículo 5º. Normas aplicables para le ejecución del Presupuesto General de la UN Manejo de las reservas conn fundamento en la autonomía universitaria

C. Anexo: Modelo para determinar el tamaño de las facultades

Con el propósito de hallar relación entre el tamaño de las facultades y el volumen de los recursos requeridos para su funcionamiento se han consultado las estadísticas manejadas por las oficinas de planeación Nacional y de la sede Bogotá, para la construcción de un modelo con las siguientes variables: No. de Docentes (todas las categorías), No. de Estudiantes (Todos los programas); No. de programas (Pregrado posgrado), Cantidad de áreas de edificios en m2 con que cuenta cada facultad, estas variables se han identificado con los nombres V1, V2, V3 y V4.

El modelo consiste en construir inicialmente una tabla con los valores absolutos de estas variables para el año 2010 y a partir de allí establecer la participación porcentual de cada facultad en el total de cada variable. La ponderación dada a cada variable es de un 25% para un total del 100% en la sumatoria de las cuatro. El valor obtenido es la participación porcentual de cada facultad respecto del tamaño del conjunto. Los resultados se presentan ordenados de mayor a menor para comparar esta ordenación en tamaño con la ordenación en volumen de recursos requeridos para el funcionamiento.

Los resultados obtenidos se muestran a continuación en el *Cuadro No. 10* respecto de los cuales se puede concluir que la facultad de mayor tamaño es la facultad de Ciencias con el 18,64% y la de menor tamaño la facultad de enfermería con el 2,89%.

Tal como se indicó, los datos utilizados para el ejercicio corresponden a las estadísticas manejadas por la oficina de planeación institucional y del territorio, los cuales han sido solicitados a esa instancia por intermedio de la Dirección de Gestión de la Sede.

La finalidad de este ejercicio es poder comparar el tamaño obtenido para cada facultad con el volumen total de recursos requeridos para su funcionamiento, que ha sido calculado previamente para cada una de las facultades y en el que se consideraron tanto los gastos regulados (información obtenida de Quipú), como los gastos asumidos por la Sede (matriz de creación propia) y el cual se muestra de forma resumida en el *Cuadro No. 10.*

Cuadro No. 11 Orden de las facultades según tamaño (a partir de No. de docentes, estudiantes, programas y área en m^2 **-** Año 2010)

FACULTAD	TOTAL DOCENTES	TOTAL ESTUDIANTES	TOTAL PROGRAMAS	TOTAL AREA ED. M2	V1 PARTICIP. %	V2 PARTICIP. %	V3 PARTICIP. %	V4 PARTICIP. %	V1 PONDER. 25%	V2 PONDER. 25%	V3 PONDER. 25%	V4 PONDER. 25%	TOTAL FAC.	ORDEN
Ciencias	450	4.219	41	44.592	22,82%	15,05%	15,47%	21,20%	5,70%	3,76%	3,87%	5,30%	**18,64%**	**1**
Ingeniería	266	6.273	43	40.437	13,49%	22,38%	16,23%	19,23%	3,37%	5,59%	4,06%	4,81%	**17,83%**	**2**
Medicina	350	2.950	53	16.786	17,75%	10,52%	20,00%	7,98%	4,44%	2,63%	5,00%	2,00%	**14,06%**	**3**
Artes	265	2.816	34	35.038	13,44%	10,05%	12,83%	16,66%	3,36%	2,51%	3,21%	4,17%	**13,24%**	**4**
Ciencias Humanas	227	4.242	36	24.806	11,51%	15,13%	13,58%	11,79%	2,88%	3,78%	3,40%	2,95%	**13,01%**	**5**
Derecho, Ciencias Políticas y Sociales	76	1.952	21	5.861	3,85%	6,96%	7,92%	2,79%	0,96%	1,74%	1,98%	0,70%	**5,38%**	**6**
Ciencias Económicas	68	2.262	8	8.453	3,45%	8,07%	3,02%	4,02%	0,86%	2,02%	0,75%	1,00%	**4,64%**	**7**
Medicina Veterinaria y Zootecnia	57	1.068	5	15.972	2,89%	3,81%	1,89%	7,59%	0,72%	0,95%	0,47%	1,90%	**4,05%**	**8**
Odontología	101	612	9	4.046	5,12%	2,18%	3,40%	1,92%	1,28%	0,55%	0,85%	0,48%	**3,16%**	**9**
Agronomía	51	752	7	9.517	2,59%	2,68%	2,64%	4,53%	0,65%	0,67%	0,66%	1,13%	**3,11%**	**10**
Enfermería	61	888	8	4.802	3,09%	3,17%	3,02%	2,28%	0,77%	0,79%	0,75%	0,57%	**2,89%**	**11**
TOTAL	**1.972**	**28.033**	**265**	**210.309,95**	**100,00%**	**100,00%**	**100,00%**	**100,00%**	**25,00%**	**25,00%**	**25,00%**	**25,00%**	**100,00%**	

(*)Fuente: Creación Propia a partir de datos Oficinas de Planeación Nacional y Sede Bogotá.

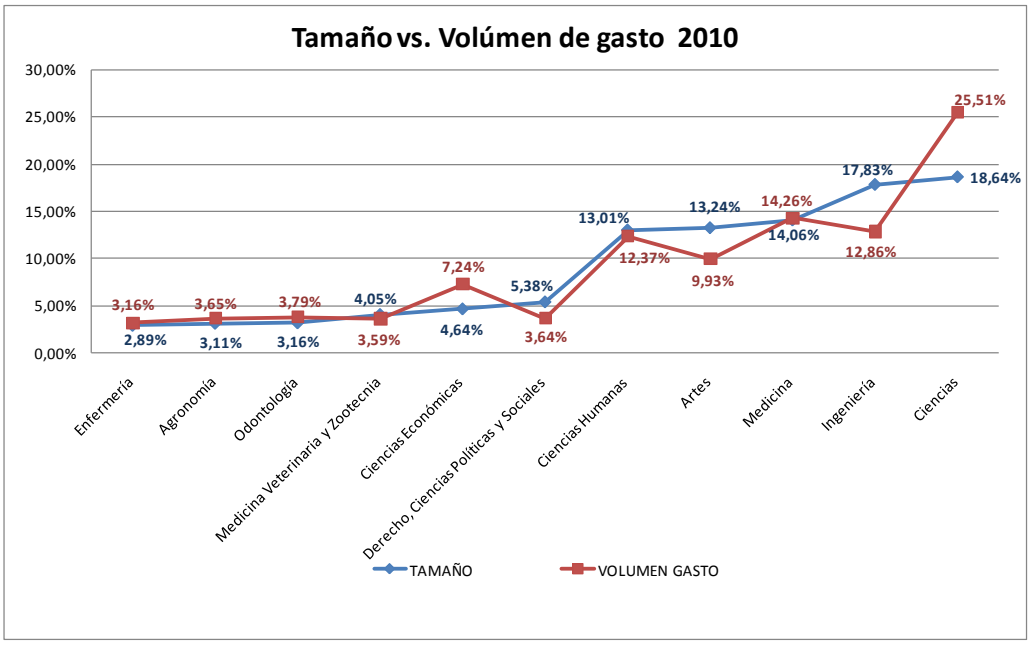
(**) En la variable Estudiantes (V2) se ha considerado el promedio Semestral de la matricula de Pregrado y Posgrado en todos los programas.

Cuadro No. 12. Orden de las facultades según volumen de gastos 2010

FACULTAD	GASTO REGULADO FONDOS ESP.	GASTOS ASUMIDOS POR LA SEDE	TOTAL GASTO	PART.%	ORDEN
Ciencias	6.747	53.828	60.575	25,51%	1
Medicina	2.878	30.976	33.855	14,26%	2
Ingeniería	4.614	25.910	30.524	12,86%	3
Ciencias Humanas	4.950	24.421	29.371	12,37%	4
Artes	2.016	21.561	23.577	9,93%	5
Ciencias Económicas	9.483	7.711	17.194	7,24%	6
Odontología	1.150	7.855	9.005	3,79%	7
Agronomía	834	7.832	8.666	3,65%	8
Derecho, Ciencias Políticas y Sociales	1.798	6.839	8.638	3,64%	9
Medicina Veterinaria y Zootecnia	950	7.574	8.524	3,59%	10
Enfermería	562	6.950	7.512	3,16%	11
TOTAL	35.982	201.459	237.440	100,00%	

**Cifras en Millones de Pesos*

Grafico No. 10 Tamaño Vs. volumen de gastos para funcionamiento 2010



Fuente: Gráfica de creación propia

1. Tamaño vs. Volumen de gastos para funcionamiento

Aunque existe coincidencia en la primera (Ciencias) y la última Facultad (Enfermería) en cuanto a Tamaño y en cuanto a volumen de gastos, no hay para el caso de Ciencias, similitud en los porcentajes en los que participa del total, en Gastos participa con el 25,51% y en tamaño participa en un 18,64%., para el caso de enfermería los porcentajes son más cercanos entre sí: Gastos 3.16% y tamaño 2.89 %.

Para el resto de las facultades, aunque no se conserva estrictamente el orden en ambas tablas, se observa que si existe una correlación en los porcentajes con los que cada una participa en tamaño y volumen de gastos.
Las facultades con una relación más ajustada entre tamaño y volumen de gastos son: Medicina (14,06 % y 14,26%); Medicina veterinaria y Zootecnia (4, 05%; 3,59%); Agronomía (3,11%; 3,65%) y Enfermería (2, 89% y 3,16%).

Las que presentan mayor distanciamiento entre los datos son: menor volumen de gastos que tamaño: Artes (9,93%, 13,56%) e Ingeniería (12,86%, 17,40%) e inversamente, mayor volumen de gastos que tamaño: Ciencias Económicas (7,24%; 4,88%) y Ciencias (25,51%; 18,10%).

D. Anexo: Cuadro No. 13 Marco normativo transferencias internas UN

FONDO	NORMA	DESTINO	%	CONCEPTO / BASE
Fondo Especial Dirección Académica Sede - Fondo de Investigación (UGI - Nacional)	Acuerdo No. 36 de 2009 C.S.U, Acuerdo No. 31 de 2006 del C.S.U.	**a.** 6%: Fondo de Investigación de la Universidad Nacional de Colombia. **b**. 5%: Fondo Especial de la Dirección Académica, que le corresponda a la Unidad Ejecutora. **c.** 8,5%: **Fondo Especial que le corresponda a la Unidad Ejecutora. (Facultad)** **d.** 1%: Fondo Nacional de Extensión Solidaria. **e.** 0,5%: Fondo de Riesgos para la Extensión de la Universidad Nacional de Colombia. **f**. 0,5%: Dirección Nacional de Extensión. **g.** 0,5%: Dirección de Extensión de la Sede que le corresponda a la Unidad Ejecutora.	22%	Actividades de Extensión: Valor del Contrato, Orden o Proyecto
Fondo de Infraestructura Física Dirección de Gestión	Acuerdo No. 23 de 2001 Consejo de Sede	Para financiar, previa aprobación del Consejo de Sede , las **Obras de Construccción de Infraestrcutrura Física, incluyendo su dotación básica**. Para agilizar las construccciones la Dirección de la Sede podrá reccurir a otras fuentes de financiación hasta cubrir el valor total de las obras , en cuyo caso cao los recursos equivalentes del Fondo podran ser destinados a otras inversiones de la Sede.	15%	Ingresos por matrículas de posgrado
			15%	Valor de Rendimientos Financieros
Fondo de Investigación de la Universidad Nacional de Colombia - UGI-Facultad	Acuerdo No. 031 de 2006 CSU Resolución de Rectoría 1345 de 2009	Apoyar a grupos de investigación e investigadores, Apoyar la financiación de programas y becas de Doctorados, Maestrías, y Especialidades del área de la salud... Cofinanciar proyectos de investigación apoyados con recursos de empresas o entidades estatales o privadas. Cofinanciar programas relacionados con la adquisición, mantenimiento, aseguramiento, reposición y adecuación de equipos de investigación. Apoyar el desarrollo de los laboratorios que atienden labores de docencia e investigación. Apoyar eventos nacionales e internacionales, para contribuir con el desarrollo de redes científicas y el trabajo entre investigadores de diversas instituciones... Apoyar los procesos relacionados con la participación de las publicaciones seriadas de la UN en el Sistema Nacional de Indexación. Financiar la obtención y mantenimiento de las patentes, registro y modelos de utilidad cuyo titular sea la Universidad Nacional,... Cofinanciar gastos relacionados con el **soporte administrativo de operación de las Unidades de Gestión de Investigación**. **(Facultad)** (Sin que supere el 7% de los gastos de la UGI)	25%	Pago de derechos académicos de los programas de posgrado
			100%	Recursos que ingresen a los Fondos Especiales por exenciones tributarias contempladas en la Ley generados por actividades de Investigación
			100%	Los rendimientos financieros de los recursos que administre

Bibliografía

1. **Anthony, Robert N., Govindarajan, Vijay (2004)**. *Sistemas de Control de Gestión*. Bogotá D.C.: Mc Graw Hill 10ª Ed.

2. **Arámbula Flórez, Iván. (2004).** *Control Integral de Gestión.* Bogotá D.C.: Panamericana-Formas e Impresos

3. **Böer, Germain B. (1984).** *Contabilidad de Costos directos y su Contribución. Sistema Integrado de Contabilidad Administrativa.* México D.F.: Editorial Limusa S.A.

4. **Burbano Ruíz, Jorge E. (2005).** Presupuestos. *Enfoque de gestión, planeación y control de recursos*. Bogotá D.C.: Mc Graw Hill 3ª Ed**.**

5. **Congreso de la República de Colombia**. **(1992).** Ley 30 de Diciembre 28 de 1992 *"Por la cual se organiza el servicio público de la Educación Superior".*

6. **Contaduría General de la Nación**. **(2007).** *Marco de referencia para la implantación del sistema de costos en las entidades del sector público.* Textos de Contabilidad Pública No. 4, Bogotá D.C.: Páginas 32, 33, 55-59, 65-68

7. **Contaduría General de la Nación. (2007).** *Régimen de la Contabilidad Pública,* Bogotá D.C.: 1ª Ed.

8. **Jiambalvo, James. (2003).** *Contabilidad Administrativa,* México D.F.: Editorial Limusa S.A., Grupo Noriega Editores

9. **Presidencia de la República de Colombia. (2011).** *Estatuto Anticorrupción: por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública.* Artículo 92.

10. **Presidencia de la República de Colombia. (2011).** *Propuesta de reforma a la Ley 30 de 1992, por la cual se regula el servicio público de la Educación Superior.* Artículos 17, 29, 38, 48, 69, 82, 98, 101, 102, 103, 111.

11. **Presidencia de la República de Colombia. (1996).** Decreto 111 de Enero 15 de 1996 *"Por el cual se compilan la Ley 38 de 1989, la Ley 179 de 1994 y la Ley 225 de 1995 que conforman el Estatuto Orgánico del Presupuesto"*.

12. **Presidencia de la República de Colombia. (1993).** Decreto 1210 de Junio 28 de 1993 *"Por el cual se reestructura el régimen orgánico especial de la Universidad Nacional de Colombia".*

13. **Roth Deubel, André-Noël. (2004).** *Políticas Públicas. Formulación, implementación y evaluación.* Bogotá D.C.: Ediciones Aurora.

14. **Serra Salvador, Vicente; Vercher Bellver, Salvador; Zamorano Benlloch, Vicente**. **(2005)** *Sistemas de control de gestión: Metodología para su diseño e implementación.* Barcelona: Ediciones Gestión 2000.

15. **Universidad Nacional de Colombia**. **(2010).** Resolución de Rectoría No 1747 del 30 de diciembre de 2010, Por la cual se fija el Presupuesto General de Ingresos y Gastos de la Universidad Nacional de Colombia para la vigencia fiscal del 1o. de enero al 31 de diciembre de 2011. Rectoría.

16. **Universidad Nacional de Colombia**. **(2009).** Balance 2007-2009 Fondo de Investigación. Vicerrectoría de Investigación,

17. **Universidad Nacional de Colombia**. **(2009).** Eficiencia en la ejecución administrativa de proyectos. Gerencia Nacional Administrativa y Financiera.

18. **Universidad Nacional de Colombia**. **(2005).** *Acuerdo 011 de 2005. "Por el cual se adopta el Estatuto General de la Universidad Nacional de Colombia".* Consejo Superior Universitario.

19. **Universidad Nacional de Colombia**. **(2001).** Resolución de Rectoría No. 040 de 2001, modificado por la Resolución 2030/02 de la Rectoría.

20. Universidad Nacional de Colombia. *Sitio de la División Nacional de Personal:* http://unwebserver.unal.edu.co/dnp/dir_sith.htm

21. **Universidad Nacional de Colombia**. *Sitio del Sistema de Gestión Financiera* http://www.unal.edu.co/quipu/index.html

22. Universidad Nacional de Colombia. *Sitio del Sistema de Información Hermes:* http://www.hermes.unal.edu.co/#

23. Universidad Nacional de Colombia. *Sitio del Sistema de Información Académica:* http://www.sia.unal.edu.co/

24. Universidad Nacional de Colombia. *Sitio del Sistema Nacional de Bibliotecas:* http://www.sinab.unal.edu.co/?q=node/3