

Rector
MG. GAMALIEL FLÓREZ

Secretario General
MG. ENOC IGLESIAS

Vicerrector Académico
DR. ALBERTO VALDERRAMA

Vicerrector Financiero
MG. FABIO CAMPUZANO

Vicerrector de Bienestar
MG. URIEL BARRERO

Director de la División de Investigaciones y Posgrados
DR. ENRIQUE RIBERO

Decana de la Facultad Ciencias Administrativas y Contables
MG. LORENA MARTÍNEZ

Decano de la Facultad de Educación
LIC. GUSTAVO PHÉREZ

Decano de la Facultad Salud
DR. JAIRO CASTAÑEDA

Decano de la Facultad Teología
MG. VANSTON ARCHBOLD

Director de la División de Industrias Educativas
ESP. JAIRO GARCÍA

Ésta es una publicación de la Vicerrectoría Financiera
Carrera 84 No. 33 AA – 1, Tel. 57-4-2508328, Ext. 109

Dirección General
MG. FABIO CAMPUZANO

Equipo de Apoyo Técnico
ADM. DINA RIVERA
ESP. MARIA ELENA CORREA
ESP. FABIAN JAIMES

Revisión editorial por el Departamento de Publicaciones y Reprografía
MG. ENOC IGLESIAS

Impresión
LITOGRAFÍA ICOLVEN
Carrera 84 No. 33 AA – 1
Conmutador 57-4-2508328
Extensiones 138 - 144
Fax 57-4-2507948

TABLA DE CONTENIDO

PRESENTACIÓN	13
INTRODUCCIÓN	15
1. SISTEMA ECONÓMICO GENERAL	19
1.1. FUNDAMENTO FILOSÓFICO	19
1.1.1. Necesidad y responsabilidad de planes para el sostenimiento	19
1.1.2. Mayordomía – Filosofía de la Administración	19
1.1.3. Perfiles y funciones financieras	20
1.1.4. Modelo económico revelado	22
1.1.4.1. El costo de las matrículas	22
1.1.4.2. El capital de trabajo: la solvencia	22
1.1.4.3. Financiamiento de la educación: una responsabilidad compartida	23
1.1.4.4. Industrias educativas y autosostenimiento	24
1.1.4.4.1. Autosostenimiento estudiantil.....	24
1.1.4.4.2. Principal objetivo de las industrias educativas.....	25
1.1.4.5. La obra del colportaje	25
1.1.4.6. Los patrocinadores.....	26
1.2. PRINCIPIOS	26
1.2.1. Principio rector: Mayordomía	26
1.2.1.1. Concepto bíblico	26
1.2.1.2. Concepto revelado	26
1.2.2. Principios específicos.....	27
1.2.2.1. Unidad	27
1.2.2.1.1. Concepto bíblico	27
1.2.2.1.2. Concepto revelado:	27
1.2.2.2. Equidad	27
1.2.2.2.1. Concepto bíblico	27
1.2.2.2.2. Concepto revelado	27
1.2.2.3. Prudencia.....	28
1.2.2.3.1. Concepto bíblico	28
1.2.2.3.2. Concepto revelado.....	28
1.2.2.4. Responsabilidad.....	28
1.2.2.4.1. Concepto bíblico	29
1.2.2.4.2. Concepto revelado.....	29
1.2.2.5. Autoridad	29
1.2.2.5.1. Concepto bíblico	29
1.2.2.5.2. Concepto revelado.....	29
1.2.2.6. Productividad	29
1.2.2.6.1. Concepto bíblico	30
1.2.2.6.2. Concepto revelado.....	30
1.2.2.7. Racionalidad	30
1.2.2.7.1. Concepto bíblico	30
1.2.2.7.2. Concepto revelado	30
1.2.2.8. Eficiencia	30

1.2.2.8.1. Concepto bíblico	31
1.2.2.8.2. Concepto revelado	31
1.2.2.9. Eficacia	31
1.2.2.9.1. Concepto bíblico	31
1.2.2.9.2. Concepto revelado	31
1.2.2.10. Flexibilidad	31
1.2.2.10.1. Concepto bíblico	31
1.2.2.10.2. Concepto revelado	32
1.3. POLÍTICAS GENERALES	32
1.4. ESTRUCTURA GENERAL	33
1.4.1. Estructura general de operación	33
1.4.1.1. Estructura global de ingresos	33
1.4.1.1.1. Ingresos de enseñanza	33
1.4.1.1.1.1. Matrículas	33
1.4.1.1.1.2. Otros ingresos académicos	33
1.4.1.1.2. Actividades conexas	33
1.4.1.1.3. Subvenciones	34
1.4.1.1.4. Donaciones	34
1.4.1.1.5. Otros	34
1.4.1.2. Estructura global de egresos	34
1.4.1.2.1. Del personal	34
1.4.1.2.1.1. Personal de dedicación exclusiva	34
1.4.1.2.1.2. Personal de tiempo completo y medio tiempo	35
1.4.1.2.1.3. Personal catedrático	35
1.4.1.2.1.4. Personal por prestación de servicios	35
1.4.1.2.2. Sistema de Apoyo Financiero Estudiantil	35
1.4.1.2.2.1. Becas de Labor Educativa (Planes Industriales)	35
1.4.1.2.2.1.1. Plan A	35
1.4.1.2.2.1.2. Plan B	35
1.4.1.2.2.1.3. Plan B-8	36
1.4.1.2.2.1.4. Plan C	36
1.4.1.2.2.1.5. Plan Especial	36
1.4.1.2.2.1.6. Labor Educativa Horas	36
1.4.1.2.2.2. Beca de colportaje	36
1.4.1.2.2.3. Becas de primer ingreso	36
1.4.1.2.2.4. Mejor bachiller de colegios adventistas	36
1.4.1.2.2.5. Segundo mejor bachiller colegios adventistas	36
1.4.1.2.2.6. Beca del Concurso Bíblico	37
1.4.1.2.2.7. Beca Plan Visión	37
1.4.1.2.2.8. Beca Plan Música	37
1.4.1.2.2.9. Beca Plan Distrito	37
1.4.1.2.2.10. Becas meritorias	37
1.4.1.2.2.10.1. Beca Mérito Talentos	37
1.4.1.2.2.10.2. Beca Matrícula de Honor	37
1.4.1.2.2.11. Ayudas y descuentos	38
1.4.1.2.2.11.1. Descuento a hermanos	38
1.4.1.2.2.11.2. Plan Referido UNAC	38

1.4.1.2.2.11.3. Descuento por pronto pago	38
1.4.1.2.2.11.4. Descuento a estudiantes de San Andrés y Providencia	38
1.4.1.2.2.12. Políticas para la asignación de becas y ayudas	38
1.4.1.2.3. Mantenimiento y operación	38
1.4.1.2.3.1. Impuestos	39
1.4.1.2.3.2. Mantenimiento y reparaciones	39
1.4.1.2.3.3. Servicios públicos	39
1.4.1.2.3.4. Gastos financieros	39
1.4.1.2.3.5. Otros	39
1.4.2. Estructura global de inversión y desarrollo	39
1.4.2.1. Estructura de fondos	39
1.4.2.1.1. Definición	39
1.4.2.1.2. Clasificación	40
1.4.2.1.2.1. Fondos internos	40
1.4.2.1.2.2. Fondos externos	40
1.4.2.1.3. Tipos	40
1.4.2.1.3.1. Fondos permanentes	40
1.4.2.1.3.2. Fondos transitorios	40
1.4.2.1.3.3. Fondos administrativos	40
1.4.2.1.4. Origen y asignación de recursos a los fondos	40
1.4.2.1.4.1. Fondo para Desarrollo del Personal	40
1.4.2.1.4.2. Fondo para el Fomento de Bienestar Universitario	41
1.4.2.1.4.3. Fondo para el Desarrollo de Investigación	41
1.4.2.1.4.4. Fondo para el Desarrollo Académico	41
1.4.2.1.4.5. Fondo para Proyección Social	41
1.4.2.1.4.6. Fondo para el Desarrollo Tecnológico	41
1.4.2.1.4.7. Fondo para el Desarrollo Físico	41
1.4.2.1.4.8. Fondo para el Desarrollo Industrial	41
1.4.2.1.5. Destinación de los recursos de los fondos	41
1.4.2.1.5.1. Fondo para Desarrollo del Personal	41
1.4.2.1.5.2. Fondo para el Fomento de Bienestar Universitario	41
1.4.2.1.5.3. Fondo para el Desarrollo de Investigación	41
1.4.2.1.5.4. Fondo para el Desarrollo Académico	41
1.4.2.1.5.5. Fondo para Proyección Social	42
1.4.2.1.5.6. Fondo para el Desarrollo Tecnológico	42
1.4.2.1.5.7. Fondo para el Desarrollo Físico	42
1.4.2.1.5.8. Fondo para el Desarrollo Industrial	42
1.4.2.1.6. Políticas generales del manejo de los fondos	42
2. SUB-SISTEMA ADMINISTRATIVO	43
2.1. PROPÓSITO	43
2.2. DEFINICIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL SUBSISTEMA	43
2.2.1. Definición	43
2.2.2. Descripción del Sub-Sistema	43
2.3. ESTRUCTURA CENTRAL	44
2.3.1. Componentes	44
2.3.1.1. Estructura administrativa institucional	44
2.3.2. Definición de la estructura administrativa institucional	46

2.3.2.1. Grupos.....	46
2.3.2.2. Subgrupos	47
2.3.2.3. Centros de Responsabilidad.....	47
2.3.2.4. Centros de Costo	47
2.3.2.5. Centros de Utilidad.....	47
2.3.2.6. Centros Mixto	47
2.3.2.7. Centros de Inversión	47
2.3.2.8. Centros Institucionales	47
2.3.2.9. Centro de Operación Institucional	47
2.3.2.10. Centros de Desarrollo Institucional.....	48
2.3.2.11. Fondos Administrativos.....	48
2.3.3. Procesos	48
2.3.3.1. Mecanismo para asignación de los gastos de los Centros de Costo a los Centros de Utilidad	48
2.3.3.1.1. Cálculo de Centro de Costo	48
2.3.3.1.2. Cálculo del costo en los Centros de Utilidad	49
2.3.3.1.3. Cálculo del costo en los centros de Utilidad diferentes a los Programas Académicos	50
2.3.3.1.4. Cálculo del costo en los centros de Inversión	51
2.3.3.2. Distribución de ingresos	52
2.3.3.2.1. A los Centros de Utilidad.....	52
2.3.3.2.1.1. A los programas académicos	52
2.3.3.2.1.2. A los departamentos de actividades conexas	52
2.3.3.2.2. A los Centros Mixtos	52
2.3.3.2.3. A los Centros de Inversión	52
2.3.3.2.4. A los Centros de Operación Institucional	52
2.3.3.3. Distribución de egresos	53
2.3.3.3.1. A los Centros de Costos.....	53
2.3.3.3.2. A los Centros de Utilidad	53
2.3.3.3.3. A los Centros Mixtos	53
2.3.3.3.4. A los Centros de Inversión	53
2.3.3.3.5. A los Centros Institucionales	53
2.3.3.3.5.1. De Operación	53
2.3.3.3.5.2. De Desarrollo	54
2.3.3.4. Asignación de las actividades de apoyo a los Centros de Utilidad	54
2.3.3.4.1. Determinación de la participación de Centros de Utilidad en los Centros de Costo (Apoyo).	54
2.3.3.4.2. Asignación de gastos de los Centros de Costo (Apoyo) a los Centros de Utilidad.	54
2.3.3.4.2.1. Por número de personas que componen el Centro de Utilidad.....	54
2.3.3.4.2.2. Por número de estudiantes y profesores que componen el Centro de Utilidad ..	56
2.3.3.4.2.3. Por número de estudiantes	56
2.3.3.4.2.4. Por número de empleados	57
2.3.3.4.2.5. Por el número de personas que laboran en los Centros de Utilidad que se comportan como industrias	58
2.3.3.4.2.6. Por el número de equipos utilizados	58
2.4. POLÍTICAS	59

3. SUB-SISTEMA PRESUPUESTARIO	61
3.1. PROPÓSITOS	61
3.1.1. Propósito principal.....	61
3.1.2. Propósitos específicos	61
3.2. DEFINICIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL SUB-SISTEMA	62
3.3. ESTRUCTURA CENTRAL	62
3.3.1. Componentes	62
3.3.1.1. Presupuesto de ingresos	63
3.3.1.2. Presupuesto de egresos	63
3.3.1.3. Presupuesto de inversiones y desarrollo	63
3.3.1.4. Presupuesto de flujo de efectivo	63
3.3.2. Procesos	64
3.3.2.1. Planeación del Presupuesto Maestro Institucional	65
3.3.2.2. Descripción de actividades	65
3.3.2.3. Hojas de trabajo por cada actividad (ver anexo 10. Hojas de trabajo por actividad).	65
3.3.2.4. Elaboración del Presupuesto Maestro Institucional	65
3.3.2.5. Control presupuestario	66
3.3.2.5.1. Fases del control presupuestario	66
3.3.2.5.1.1. Información y comparación	66
3.3.2.5.1.2. Análisis de las desviaciones	67
3.3.2.5.1.3. Aplicación de reajustes y adiciones	67
3.4. POLÍTICAS	67
3.4.1. Políticas generales de presupuestación	67
3.4.2. Políticas para la planeación del Presupuesto Maestro Institucional	67
3.4.3. Política para la elaboración del Presupuesto Maestro Institucional	68
3.4.4. Políticas de ingresos	68
3.4.5. Políticas de egresos/gastos	68
4. SUB-SISTEMA DE TESORERÍA	69
4.1. PROPÓSITOS	69
4.1.1. Propósito principal.....	69
4.1.2. Propósitos específicos	69
4.2. DEFINICIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL SUB-SISTEMA	69
4.2.1. Definición	69
4.2.2. Descripción	70
4.3. ESTRUCTURA CENTRAL	70
4.3.1. Componentes	70
4.3.1.1. Entradas	71
4.3.1.1.1. De estudiantes	71
4.3.1.1.2. De los Centros de Inversión	71
4.3.1.1.3. De los colegios	71
4.3.1.1.4. De la Unión y los campos	71
4.3.1.1.5. De los departamentos de servicios	71
4.3.1.1.6. Diversos	72
4.3.1.2. Salidas de operación	72
4.3.1.2.1. Del personal	72
4.3.1.2.2. De los aportes parafiscales	72
4.3.1.2.3. De los servicios públicos	72

4.3.1.2.4. De los impuestos	72
4.3.1.2.5. De los proveedores	72
4.3.1.2.6. De los gastos financieros	72
4.3.1.2.7. De otros gastos	73
4.3.1.2.8. De los imprevistos	73
4.3.1.3. Salidas para inversión y desarrollo	73
4.3.2. Procesos	74
4.3.2.1. Administración de los recursos financieros	75
4.3.2.2. Recaudar y registrar las entradas	75
4.3.2.3. Registrar salidas y efectuar pagos	75
4.3.2.4. Efectuar controles de tesorería	75
4.3.2.5. Procesos especiales	75
4.4. POLÍTICAS	75
4.4.1. Generales	75
4.4.2. De los ingresos	76
4.4.2.1. De estudiantes	76
4.4.2.2. De los Centros de Inversión	76
4.4.2.3. De los colegios	76
4.4.2.4. De la Unión y los campos	76
4.4.2.5. De los departamentos de servicios	77
4.4.3. De las salidas de operación	77
4.4.3.1. Del personal	77
4.4.3.2. De los aportes parafiscales	78
4.4.3.3. De los servicios públicos	78
4.4.3.4. De los impuestos	78
4.4.3.5. De los proveedores	78
4.4.3.6. De los gastos financieros	79
4.4.3.7. Otros gastos	79
4.4.3.8. Imprevistos	79
4.4.4. De las salidas de inversión y desarrollo	79
4.5. De las sanciones	80
4.5.1. De los estudiantes	80
4.5.2. De los Centros de Inversión	80
4.5.3. De los departamentos de Servicios	80
5. SUB-SISTEMA CONTABLE	81
5.1. PROPÓSITO	81
5.1.1. Propósito general	81
5.1.2. Propósitos específicos	81
5.2. DEFINICIÓN DEL SUB-SISTEMA	81
5.3. POLÍTICAS	82
5.4. ESTRUCTURA CENTRAL	83
5.4.1. Componentes	83
5.4.1.1. A nivel particular	83
5.4.1.2. A nivel general	84
5.4.2. Procesos	85
5.4.2.1. A nivel general	86
5.4.2.1.1. Procesos fiscales	86

5.4.2.1.2. Procesos parafiscales	87
5.4.2.1.3. Operaciones entre Centros de Inversión	87
5.4.2.2. A nivel particular	87
5.4.2.2.1. Operaciones constantes	87
5.4.2.2.2. Consumos internos de materiales	88
6. ANEXOS	93
6.1. DEL SUB-SISTEMA ADMINISTRATIVO	93
6.2. DEL SUB-SISTEMA PRESUPUESTARIO	93
6.3. DEL SUB-SISTEMA DE TESORERÍA	94

PRESENTACIÓN

En el principio de todas las cosas, para la raza humana, Dios les dio al hombre y a la mujer responsabilidades administrativas. Le entregó el huerto del Edén a Adán “para que lo cultivara y lo guardará” (Génesis 2:15). Es claro que el Señor esperaba una gestión de progreso y de crecimiento. No se limitó a desafiar a los seres humanos a mantener lo que les entregaba sino que les inspiró desarrollo.

El desarrollo implica muchas cosas, tales como: planeación, esfuerzo, trabajo, creatividad, recursos, flexibilidad, disposición a formar equipo, entre otras, todo jalonado por una visión y enmarcado por una misión.

La generación actual, a quien el Señor le dio la responsabilidad de continuar el desarrollo de la UNAC, con base en el trabajo hecho por las generaciones precedentes, entiende cuán serio es el reto de continuar soñando, inspirados por Dios, y concretando esos sueños en una institución que responda a los desafíos del momento.

Una de las cosas más desafiantes de toda empresa humana, es la administración económica. Parece que las instituciones nunca cuentan con los recursos que requieren y que en alguna parte alguien padece la escasez. Otra situación que se vive es la sensación de que hay lugares en los que se obtienen los recursos y otros en los que se gastan. Y otra sensación incómoda es que no se entienden las necesidades que se viven en determinado lugar y que, además, no se tiene la libertad para invertir.

Con todo lo anterior en mente, la UNAC desarrolló el presente Modelo Económico, el cual se basa en los principios expresados por la Revelación Divina. Se intentó expresar la operación de esos principios por medio de conceptos y procedimientos técnicos que permitan una oportunidad justa de operación y desarrollo a todos los sectores institucionales. Se entiende que la responsabilidad es de todos, ya que todos los participantes de la administración de la UNAC son mayordomos puestos por Dios a cargo de un mayor desarrollo institucional, en procura del logro de la Gran Visión: la salvación eterna.

Queda el desafío de aplicar el presente Modelo y de mejorarlo mediante el estudio constante que permita descubrir nuevos principios, desarrollar mejores técnicas y plantear nuevas ideas.

Todos unidos en el Señor, por el desarrollo de la UNAC.

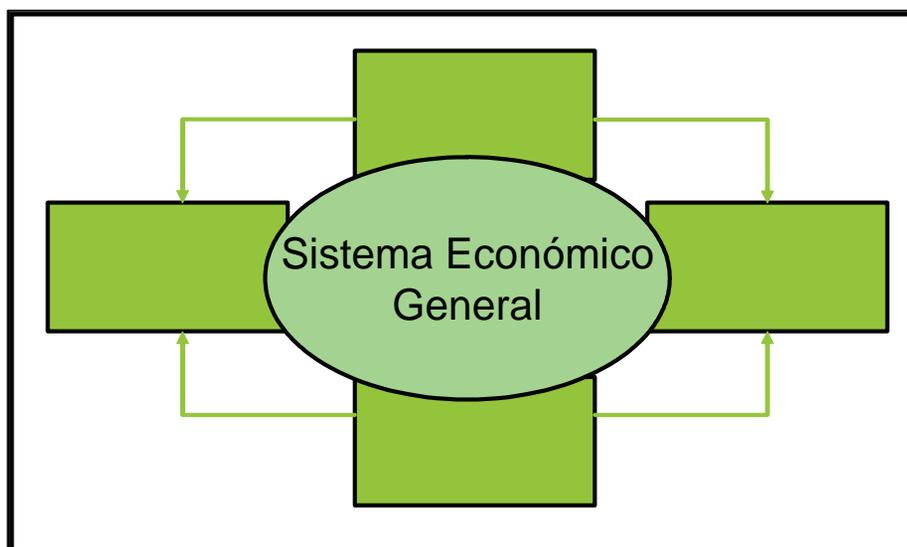
Pr. Gamaliel Flórez
Rector

INTRODUCCIÓN

En el marco de la Filosofía de Educación Cristiana Adventista, el aspecto económico se presenta como un factor clave y de gran responsabilidad en el sentido de colocar la base financiera con el propósito de tener un sistema de educación de calidad, además de dar mayor acceso a los jóvenes de escasos recursos, pero con grandes potencialidades de tal manera que puedan ser educados con el objetivo de participar en el servicio a Dios y ocupar un lugar en el Reino. El mandato divino es claro al referirse: “Por causa de Cristo como pueblo escogido de Dios, dedicaos a la tarea de establecer un sólido sistema financiero en nuestras instituciones educativas”¹.

Reconociendo la responsabilidad que se nos encomienda se establece como uno de los medios para la misión un modelo económico financiero institucional.

Un modelo es una representación teórica del funcionamiento pretendido de los diversos procesos, en este caso, los económicos y financieros. De igual manera un modelo es un sistema de conceptos relacionados que permiten representar abstractamente o técnicamente los hechos que se intentan conocer y explicar, en este caso los aspectos económicos institucionales.



¹ Educación cristiana, pág. 446

El **Modelo del Sistema Económico Financiero Institucional** fundamenta su estructura básica en el sistema económico general como el eje principal que se apoya para su aplicación y con el propósito de dinamizar sus principios, políticas, normas y estructura en cuatro subsistemas: El Subsistema Administrativo, el Subsistema Presupuestario, el Subsistema Financiero y el Subsistema Contable.

El sistema económico general enfoca su plataforma financiera en la operación y el desarrollo institucional. Su operación se relaciona con toda la estructura global de ingresos y egresos que compromete el quehacer diario (ordinario) institucional; al mismo tiempo el desarrollo se afinca en la generación de recursos extraordinarios (en su gran mayoría externos a la operación) direccionados por el esquema de Fondos a través de políticas de manejo destinados a proyectos de desarrollo institucional. En dicho sistema económico participan diversidad de vinculados económicos que representan variedad de actividades pero orientadas con una misma y única misión.

La adecuada distribución del ingreso en una sabia aplicación del gasto y la participación ferviente del esfuerzo armonioso de todos los estamentos institucionales configuran los valores fundamentales que dan vida a una estructura de costos básica de apoyo a la gestión institucional y de responsabilidad en la generación de valor.

El Subsistema Administrativo establece su estructura organizacional basada en las unidades de gestión denominadas Centros de Responsabilidad (CR), todas ellas definidas de acuerdo a su propósito en la estructura global.

Los Centros de Responsabilidad (CR) están clasificados en: **Centros de Costo** (Centro de Responsabilidad en el cual los administradores son responsables de la eficiencia de los costos y los gastos), **Centros de Utilidad** (Centros de Responsabilidad en que los administradores de dichos centros son responsables de los ingresos así como de los costos o gastos, es decir, la rentabilidad), **Centros Mixtos** (Centros de Responsabilidad que cumplen la función de centro de costo y al mismo tiempo de un centro de utilidad), **Centros de Inversión** (Centros de Responsabilidad cuyo éxito depende tanto de los ingresos como del capital invertido, medido como la razón de los ingresos al valor del capital empleado) y **Centro Institucional** (Centro de Responsabilidad que emplea recursos a nivel general). Dichos CR están afiliados a un Grupo Directivo; sean éstos de Rectoría o Vicerrectorías o a nivel Institucional General.

Los objetivos de cada CR están encaminados a ayudar a implementar las estrategias para el logro de las metas institucionales, basadas en el buen uso de los recursos de los cuales son responsables.

El Subsistema Presupuestario está fundamentado en la planeación financiera institucional, desglosado en cada una de las unidades de gestión, esto es, Centros de Responsabilidad.

Dicha planeación financiera se configura en una etapa estratégica fundamental, teniendo en cuenta que en el marco del plan de desarrollo institucional orienta y apoya las posibilidades de logro futura de los proyectos de desarrollo y al mismo tiempo la gestión de operación, expresado en prioridades de acuerdo a los objetivos institucionales.

El Presupuesto Maestro se convierte en elemento clave; está integrado básicamente por dos áreas: el presupuesto de operación que contempla los ingresos y los egresos reflejados en un estado de resultados proyectado y el presupuesto financiero que debe reflejar la capacidad de los flujos dirigidos a las inversiones y operaciones institucionales.

El Subsistema de Tesorería comprende el conjunto de políticas y procedimientos que intervienen directamente en el proceso de administración de los recursos líquidos (disponibles), es decir, la percepción y recaudación, así como su aplicación y destinación hacia el cumplimiento de los compromisos financieros.

La administración de los recursos líquidos exige una adecuada planeación y un eficiente control, teniendo en cuenta el principio económico de que las necesidades siempre serán ilimitadas, mientras que los recursos para satisfacer estas necesidades siempre son limitados; se requiere entonces un esfuerzo constante de buscar nuevos mecanismos y técnicas más efectivas de gestión de caja.

El Subsistema Contable establece como propósito principal el aseguramiento del registro correcto y detallado de la información financiera de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados, de modo que permita presentar de una manera periódica y oportuna los estados financieros, tanto a la administración, como a los entes externos que controlan y vigilan la institución con el fin de dar cumplimiento a la normatividad vigente.

Todo el sistema económico institucional se apoya y se protege en su aplicación y retroalimentación de las herramientas guías internas y externas, consideradas como manuales, estatutos, reglamentos y la normatividad que rige la materia; el cumplimiento de todo el proceso se verifica con los diferentes controles ya sean generales, financieros o administrativos, es decir, de la auditoría interna y externa.

A través de un lenguaje sencillo del tema financiero institucional es el propósito de este documento acercar los diferentes actores responsables del proceso educativo a los lineamientos financieros encaminados al cumplimiento de la misión.

Mg. Fabio Campuzano
Vicerrector Financiero

1. SISTEMA ECONÓMICO GENERAL

1.1. FUNDAMENTO FILOSÓFICO

Como firme fundamento filosófico en un sólido sistema financiero tenemos como guía la misma Palabra de Dios a través de la revelación dada en indicaciones claras y concretas en el establecimiento de las instituciones educativas y su sostenimiento financiero, una filosofía de la administración enfocada en una solemnidad de la mayordomía, desglosada en los perfiles requeridos de los responsables de las funciones financieras.

De igual manera, la Revelación nos presenta de manera amplia, pero también específica, lo que podríamos denominar un “modelo económico revelado” en donde tenemos claras orientaciones acerca del costo de la matrícula, el capital de trabajo, las diversas formas de financiar la educación, los instrumentos que apoyan financieramente la educación: las industrias, generadoras del autosostenimiento institucional y estudiantil y por supuesto el apoyo necesario de los entes patrocinadores.

1.1.1. Necesidad y responsabilidad de planes para el sostenimiento

“ Como iglesia y como individuos, si queremos estar sin culpa en el juicio, debemos hacer esfuerzos más liberales para la educación de nuestra juventud y a fin de que esté mejor preparada para los diversos ramos de la gran obra confiada a nuestras manos. Como pueblo que tiene gran luz, debiéramos hacer planes sabios a fin de que las ingeniosas inteligencias de los que poseen talento se fortalezcan, disciplinen y pulan y así la obra de Cristo no sea estorbada por falta de obreros expertos que hagan su trabajo con fervor y fidelidad ” (*Consejos para los maestros*, p.35).

“ Hay gran necesidad de planes para proveer gran número de obreros competentes, y muchos debieran prepararse para ser maestros, a fin de que otros puedan ser adiestrados y disciplinados para la gran obra futura. La iglesia debe considerar la situación y por su influencia y sus recursos tratar de alcanzar este tan deseado fin ” (*La educación cristiana*, p. 442).

1.1.2. Mayordomía – Filosofía de la Administración

“ En la erección de edificios escolares, en su equipo y en cada pormenor de su administración, debe practicarse la más estricta economía. Nuestras escuelas no deben dirigirse con sujeción a planes estrechos o egoístas. Tienen que ser tan semejantes al hogar como sea posible y en cada detalle deben enseñar lecciones correctas de sencillez, utilidad, parsimonia y economía ” (*Joyas de los testimonios*, t.2, p.467).

“ No sólo a causa del bienestar financiero de las escuelas, sino también como educación para los alumnos, debiera estudiarse fielmente la economía y aplicársela concienzuda y diligentemente. Los administradores

deben vigilar cuidadosamente cada detalle a fin de que no haya gastos innecesarios que acarreen deudas a la escuela " (*La educación cristiana*, p.443).

" Si nuestras escuelas son dirigidas como es debido, las deudas no se amontonarán y hasta podrán los alumnos gozar de comodidad y la mesa surtirse de alimento abundante, bueno y substancioso. Jamás debe el deseo de ahorrar inducirnos a proporcionar comidas escasas. Los alumnos deben tener abundancia de alimentos saludables. Pero los que estén encargados de cocinar deben saber recoger los fragmentos para que nada se pierda " (*Joyas de los testimonios*, p. 444).

" Cada vez más estaremos obligados a hacer planes para economizar. No podemos administrar las cosas como si tuviésemos un banco de donde sacar en caso de emergencia; por lo tanto, no debemos meternos en apreturas. ***Como individuos y como administradores de las instituciones del Señor tenemos necesariamente que suprimir todo lo que tenga carácter ostensivo y ajustar nuestros gastos dentro del estrecho círculo de nuestros ingresos*** " (*La educación cristiana*, p.444. El subrayado es nuestro).

" En algunas de nuestras escuelas, la administración financiera puede mejorar mucho. Debe aplicarse a la obra más prudencia y reflexión. Deben introducirse métodos prácticos para detener el aumento de los gastos, los cuales llevarían a la deuda " (*La educación cristiana*, p.444).

1.1.3. Perfiles y funciones financieras

"Dondequiera que haya escuelas establecidas, se han de proporcionar administradores entendidos, 'hombres aptos, que teman a Dios, hombres de verdad, que aborrezcan la avaricia', hombres que harán lo mejor que puedan para cumplir con las responsabilidades diversas de sus puestos. Deben tener aptitudes para los negocios; pero de mayor importancia aún es que anden humildemente con Dios y sean guiados por el Espíritu Santo. Hombres tales serán enseñados por Dios y buscarán el consejo de sus hermanos que sean hombres de oración.

" Los administradores de nuestras escuelas deben trabajar con móviles puros. En su abnegación recordarán que otras partes del gran campo necesitan las mismas facilidades provistas para la escuela que está a su cargo. En cada plan recordarán que la igualdad y la unidad deben conservarse. Calcularán cuidadosamente los gastos de cualquier empresa y se esforzarán para no absorber tan grande cantidad de dinero, que por tal motivo otros campos misioneros se vean privados de las facilidades indispensables para el buen éxito de la obra.

" Demasiado a menudo se han encargado a ministros responsabilidades que de ninguna manera estaban preparados para llevar. Pónganse estas responsabilidades sobre hombres que tengan tacto comercial, hombres que puedan entregarse a los negocios, que puedan visitar las escuelas y tomar nota de la condición financiera y que puedan, además, dar instrucción en cuanto a llevar las cuentas. La obra de la escuela

debiera inspeccionarse varias veces al año. Actúen los ministros como consejeros, pero no se les impongan las responsabilidades financieras” (*La educación cristiana*, p. 450).

“ Especialmente el director de un colegio debería preocuparse cuidadosamente de las finanzas de la institución. Debería comprender los principios básicos de la contabilidad. Debe informar fielmente el empleo de todo dinero que pasa por sus manos destinado a usarse en el colegio. El colegio no debe gastar más allá de los fondos que posee, pero debe realizar todo esfuerzo posible para aumentar su utilidad. Los que han sido encargados con la responsabilidad financiera de nuestras instituciones educativas, no deben permitirse ningún descuido en el desembolso de los recursos. Todo lo que se relaciona con las finanzas de nuestros colegios debería ser perfectamente correcto. Hay que seguir estrictamente el método del Señor, aunque esto no armonice con los métodos del hombre. . .

“ Si os sentís tentados a disponer del dinero que llega al colegio en una forma que no produzca un beneficio especial para la institución, vuestras normas necesitan ser criticadas cuidadosamente para que no llegue el tiempo cuando vosotros seáis juzgados y hallados faltos. ¿Quién es vuestro contador? ¿Quién es vuestro tesorero? ¿Quién es vuestro gerente? ¿Son cuidadosos y competentes? Preocupaos de esto. Es posible que se dé un mal destino al dinero sin que nadie comprenda claramente cómo ocurrió tal cosa; y es posible que un colegio pierda continuamente debido a una política imprudente de gastos. Los administradores pueden sentir profundamente esa pérdida y pensar que han hecho su mejor parte. ¿Pero por qué permiten que las deudas se acumulen? Los que están a cargo de un colegio deben establecer cada mes cuál es el estado financiero real de la Institución ” (*Manuscrito 65, 1906. Consejos sobre mayordomía cristiana*).

“ Los maestros pueden manifestar una dignidad propia de Cristo al trazar e idear serios y sólidos planes para mejorar el estado de cosas. Deben apoyar de todo corazón los planes de los administradores y compartir sus cargas ” (*La educación cristiana*, p.445).

“ El Señor me ha indicado que hombres entendidos y con aptitud para las finanzas visiten nuestras escuelas en cada país y tomen nota de su situación financiera. Este asunto no debe dejarse a los ministros o a los que forman las comisiones, pues no tienen tiempo para asumir dicha responsabilidad. Los maestros no deben ser cargados con ella. Los asuntos comerciales de las escuelas exigen talentos que no han sido provistos ” (*La educación cristiana*, p. 450).

“ Se ha de considerar al dinero como un don que Dios nos ha confiado para llevar a cabo su obra, para establecer su reino, y los jóvenes deben aprender a poner freno a sus deseos. Enseñad que nadie corrompa sus facultades por la complacencia y satisfacción propia ” (*La educación cristiana*, p.449).

1.1.4. Modelo económico revelado

1.1.4.1. El costo de las matrículas

“ La cantidad cobrada por la enseñanza, pensión y residencia debiera bastar para el pago de los sueldos del personal docente, para surtir la mesa con abundancia de alimentos saludables y nutritivos, para conservar el mobiliario de las habitaciones, para conservar reparado el edificio y hacer frente a otros gastos corrientes que sean necesarios. Este es un asunto importante y no demanda un cálculo estrecho sino una investigación consumada. Se necesita el consejo del Señor. La escuela debiera tener ingresos suficientes no sólo para pagar los gastos corrientes que son necesarios, sino también para proporcionar a los alumnos durante el curso escolar algunas cosas esenciales para su trabajo ” (*Joyas de los testimonios*, t.2, p.470).

“ En algunas de nuestras escuelas las tarifas de la enseñanza han sido demasiado bajas. Esto ha sido, en muchos sentidos, perjudicial para la obra educacional. Ha ocasionado deudas desalentadoras; ha arrojado sobre la administración la constante sospecha de malos cálculos, falta de economía y planes desacertados; ha sido muy desalentador para los maestros e induce a exigir precios proporcionalmente bajos en otras escuelas. Cualquiera que haya sido el propósito al establecer la tarifa de la enseñanza en una suma menor que el mantenimiento, el hecho de que una escuela se haya endeudado mucho constituye razón suficiente para reconsiderar los planes y fijar los precios de modo que en lo futuro las cosas vayan mejor ” (*Joyas de los testimonios*, t.2, p. 445).

“ Siempre que sea necesario elevar las tarifas en alguna escuela, sométase primeramente el asunto a los patrocinadores de la institución, mostrándoles que los precios han sido fijados demasiado bajos y que, como resultado, las deudas se acumulan sobre la escuela y estorban la obra. El aumentar debidamente los precios de enseñanza disminuirá posiblemente la asistencia; pero una gran asistencia no debiera causar tanto regocijo como el estar libres de deuda ” (*Joyas de los testimonios*, t.2, p. 446).

1.1.4.2. El capital de trabajo: la solvencia

“ No se deben dejar acumular las deudas año tras año. La clase de educación más alta que pueda darse es la consistente en evitar las deudas tanto como se evitaría la enfermedad. Cuando pasa un año tras otro y no hay señales de que la deuda disminuya, sino más bien de que aumente, debe hacerse un alto. Digan los administradores ‘Nos negamos a dirigir la escuela por más tiempo a no ser que se idee algún sistema seguro’ Será mejor, sí, mucho mejor, cerrar la escuela hasta que los administradores aprendan la ciencia de hacerla marchar sobre bases de solvencia. Por causa de Cristo, como pueblo escogido de Dios, dedícaos a la tarea de establecer un sólido sistema financiero en nuestras escuelas ” (*Joyas de los testimonios*, t.2, p.445).

“ A fin de que nuestras escuelas cumplan noblemente el propósito para el cual fueron establecidas, debieran estar libres de deudas. No se las debiera dejar llevar la carga de pagar intereses. Al establecer escuelas

destinadas a preparar obreros, especialmente en campos nuevos donde los hermanos son pocos y sus recursos limitados, en vez de retardar la obra, sería mejor suscribir préstamos entre los partidarios de la empresa; pero siempre que sea posible hacerlo, nuestras instituciones deben dedicarse libres de deudas.

“ El Señor tiene en las manos de sus dispensadores medios para su obra, y mientras nuestras escuelas mantengan deudas contraídas en su establecimiento, en la erección de los edificios y en la provisión de las facilidades necesarias, es nuestro deber presentar el caso a nuestros hermanos y pedirles que reduzcan dichas deudas ” (*Joyas de los testimonios*, t.2, p.442).

“ Hay que practicar la economía en todo sentido para mantenerse a flote y no ser ahogados por las deudas; sin embargo hay que aumentar la cuota que se paga por concepto de enseñanza. Esto me fue presentado mientras estaba en Europa, y desde entonces ha sido presentado a vosotros y a nuestros colegios. El problema de: ‘¿Cómo pueden nuestros colegios mantenerse libres de deudas?’ siempre seguirá siendo un problema hasta que se establezca un presupuesto sabio. Aumentad las cuotas que pagan los alumnos por las facilidades educativas, y luego encargad de la cocina a personas que sepan cómo ahorrar y economizar. Consíganse los mejores talentos, aunque haya que pagar sueldos buenos y razonables. Estas medidas son indispensables. Cuando se hayan adoptado estas precauciones las deudas no aumentarán en vuestros colegios ” (*Consejos sobre mayordomía cristiana*, p.285).

1.1.4.3. Financiamiento de la educación: una responsabilidad compartida

“ Si los alumnos no pueden disponer por sí mismos de medios suficientes para pagar los gastos reales de un buen trabajo para su educación, ¿no es mejor que sus padres, sus amigos, las iglesias a que pertenecen o hermanos generosos de su asociación les ayuden en vez de dejar pesar una deuda sobre la escuela? Será mucho mejor que los muchos clientes de la institución compartan los gastos y no que la escuela funcione con deudas ” (*Joyas de los testimonios*, t.2, p.447).

“ Las iglesias de diferentes localidades deben sentir que pesa sobre ellas una solemne responsabilidad en cuanto a preparar jóvenes y educar talentos que se ocupen en obra misionera. Cuando vean que hay en la iglesia quienes dan promesa de ser obreros de provecho, pero que no pueden por sí mismos sufragar sus gastos escolares, deben asumir la responsabilidad de enviarlos a alguna de nuestras escuelas preparatorias. Existen en las iglesias excelentes aptitudes que es necesario poner en servicio. Hay personas que prestarían buen servicio en la viña del Señor; pero muchas son demasiado pobres para obtener, sin ayuda, la educación que necesitan. Las iglesias debieran considerar un privilegio el contribuir a costear los gastos de tales personas ” (*Joyas de los testimonios*, t.2, p. 473)

“ Aquellos que tienen la verdad en su corazón son siempre generosos y ayudan donde es necesario. Ellos empiezan y otros imitan su ejemplo. Si hay quienes debieran gozar de los beneficios de la escuela pero no

pueden pagar el precio completo de la enseñanza, manifiesten las iglesias su liberalidad ayudándoles” (*Joyas de los testimonios*, t.2, p.473).

“ Aparte de esto, en cada asociación debiera formarse un fondo para hacer préstamos a estudiantes pobres pero meritorios que desean entregarse a la obra misionera, y en algunos casos debieran éstos también recibir donativos. Cuando empezó a funcionar el colegio de Battle Creek, había un fondo en la *Review and Herald* en beneficio de los que querían obtener una educación pero que carecían de recursos. Varios estudiantes se valieron de tal fondo hasta haber logrado un buen comienzo; luego, con sus ingresos reponían lo utilizado a fin de que otros fuesen beneficiados por dicho dinero. Los jóvenes han de comprender claramente que tienen que abrirse camino por sí mismos hasta donde sea posible y costear así parcialmente sus gastos. Lo que poco cuesta será tenido en poco; pero todo aquello por lo cual se pague un precio que se aproxime a su verdadero valor, será apreciado en proporción” (*Joyas de los testimonios*, t.2, p. 448).

“ Nuestras asociaciones dirigen su mirada a nuestras escuelas en busca de obreros educados y bien preparados, por lo que debieran prestar a las escuelas el auxilio más generoso e inteligente. Ha sido dada clara luz en cuanto a que aquellos que ministran en nuestras escuelas enseñando la Palabra de Dios, explicando las Escrituras, educando a los alumnos en las cosas de Dios, deben ser sostenidos con el diezmo. Hace mucho que fue dada esta instrucción y recientemente ha sido repetida vez tras vez” (*Joyas de los testimonios*, t.2, p.450).

“ Créese un fondo por contribuciones generosas para el establecimiento de escuelas colegios e instituciones superiores que lleven adelante la obra educativa” (*Joyas de los testimonios*, t.2, p. 118).

“ Nuestros hermanos y hermanas deben sentir agradecimiento porque en la providencia de Dios se han establecido nuestros colegios, y debieran estar listos para sostenerlos con sus recursos” (*Joyas de los testimonios*, t.2, p. 119).

1.1.4.4. Industrias educativas y autosostenimiento

1.1.4.4.1. Autosostenimiento estudiantil

“ Diversas industrias deben instalarse en nuestras escuelas. La instrucción industrial debe incluir la teneduría de libros, la carpintería y todo lo que abarca la agricultura. Deben hacerse preparativos para enseñar los trabajos de herrería, pintura, zapatería, arte culinario, panadería, lavandería, zurcidos dactilografía e imprenta. Debe dedicarse a este trabajo de adiestramiento toda facultad de que disponemos, para que los alumnos puedan salir bien preparados para los deberes de la vida práctica.

“ Debe darse a los estudiantes una educación práctica en la agricultura. Esto será de valor inestimable para

muchos en sus trabajos futuros. El adiestramiento obtenido en derribar árboles y cultivar el suelo, así como en los ramos literarios, es la educación que nuestros jóvenes deben procurar. La agricultura abrirá recursos para el sostén propio. Otras actividades, adaptadas a diferentes estudiantes, pueden también llevarse a cabo. Pero el cultivo de tierra impartirá una bendición especial a los obreros. Debemos preparar de tal manera a los jóvenes que se deleitan en el cultivo del suelo.

“ Debe ofrecérseles recursos por los cuales muchos puedan, mientras asisten a la escuela, aprender el oficio de carpinteros. Bajo la dirección de obreros expertos, carpinteros aptos para enseñar, pacientes y bondadosos, debe enseñarse a los jóvenes a construir sólida y económicamente. Las viviendas y otros edificios esenciales para los diversos ramos de la obra escolar, deben ser erigidos por los mismos alumnos ” (*La educación cristiana*, p.324)

1.1.4.4.2. Principal objetivo de las industrias educativas

“ En muchos espíritus surgirá la pregunta: ¿Puede obtenerse en nuestras escuelas que el trabajo industrial compense financieramente? Y si no puede lograrse, ¿debe llevarse adelante?

“ Sería sorprendente el obtener de las industrias una compensación financiera inmediatamente de ser iniciadas. A veces Dios permite que se produzcan pérdidas para enseñarnos lecciones que nos ayudarán a no cometer equivocaciones que entrañarían pérdidas mucho mayores. Procuren cuidadosamente descubrir las causas de los que han tenido pérdidas financieras en su trabajo industrial, y esfuércense por remediarlas de tal manera que en lo futuro no se repita la pérdida.

“ Recordemos todos que somos miembros de la familia de Dios; y recordemos también que Satanás y toda su hueste están tratando constantemente de obligarnos a cometer errores a fin de que se destruya nuestra confianza en nosotros mismos y en los demás. Pero cuando surgen perplejidades, ¿nos conformaremos con permanecer en la ignorancia sin hacer nada? No lo permita Dios.

“ Se producirán fracasos aparentes en la obra, pero esto no debe desalentarnos. Los libros de cuentas pueden demostrar que la escuela sufrió cierto atraso financiero al llevar adelante el trabajo industrial; pero si en estas actividades los estudiantes aprendieron lecciones que fortalecerán la edificación de su carácter, los libros del cielo arrojarán una ganancia que excederá por mucho la pérdida financiera. Hasta el día del juicio no sabremos nunca cuántas almas ha contribuido a salvar este trabajo ” (*La educación cristiana*, p. 328)

1.1.4.5. La obra del colportaje

“ **La obra del colportaje** es uno de los instrumentos señalados por Dios para difundir el conocimiento de la verdad para este tiempo. El esfuerzo hecho en algunas escuelas para hacer circular *Lecciones prácticas del gran Maestro* ha demostrado lo que pueden realizar los alumnos en el colportaje. El Señor ha bendecido los esfuerzos hechos para la aliviar de deudas nuestras escuelas, y los que han participado en la obra han

obtenido una experiencia excelente. Al entrar en ella desinteresadamente han recibido gran bendición. Muchos han adquirido así un conocimiento de cómo vender nuestros libros mayores.

“ Dondequiera que sea posible, los estudiantes deben participar durante el año escolar en la obra hecha en las ciudades. Deben hacer obra misionera en las ciudades y pueblos circundantes. Pueden organizarse en grupos que hagan obra caritativa. Deben asumir una visión amplia de sus actuales obligaciones para con Dios. No tienen que mirar hacia adelante a un tiempo en que, después que las clases hayan terminado, harán alguna obra grande para Dios, sino que deben estudiar ahora, durante su vida estudiantil, para ver cómo pueden unirse con Cristo en un servicio abnegado por los demás” (*Consejos para los maestros*, p.533)

“Hay poder en el **ministerio del canto**. Los estudiantes que han aprendido a cantar dulces himnos evangélicos con melodía y claridad, pueden hacer una buena obra como evangelistas cantores” (*La educación cristiana*, p. 483. El subrayado es nuestro)

1.1.4.6. Los patrocinadores

“ Nuestras asociaciones dirigen su mirada a nuestras escuelas..., por lo que debieran prestar a las escuelas el auxilio más generoso e inteligente. Ha sido dada clara luz en cuanto a que aquellos que ministran en nuestras escuelas enseñando la Palabra de Dios, explicando las Escrituras, educando a los alumnos en las cosas de Dios, deben ser sostenidos con el diezmo. Hace mucho que fue dada esa instrucción y recientemente ha sido repetida vez tras vez ” (*Joyas de los testimonios*, t.2, p. 473, 474).

1.2. PRINCIPIOS

1.2.1. Principio rector: Mayordomía

Es el gobierno equilibrado de los talentos y la administración correcta de los recursos que han sido confiados.

“ La mayordomía es la responsabilidad y el deber que toda criatura tiene de dar cuentas a DIOS ” (*Consejos sobre mayordomía cristiana*, p.340. El subrayado es nuestro).

1.2.1.1. Concepto bíblico

“Ahora bien, se requiere de los administradores, que cada uno sea hallado fiel”. 1 Corintios 4:2

“Da cuenta de tu mayordomía”. Lucas 16:2

1.2.1.2. Concepto revelado

“Cada vez estaremos obligados a hacer planes para economizar. No podemos administrar las cosas como si tuviésemos un banco de donde sacar en caso de emergencia; por lo tanto, no debemos meternos en apreturas. Como individuos y como administradores de las instituciones del Señor tenemos necesariamente que

suprimir todo lo que tenga carácter ostensivo y ajustar nuestros gastos dentro del estrecho círculo de nuestros ingresos” (*La educación cristiana*, p. 444).

“Debiéramos considerar nuestra mayordomía como una sagrada responsabilidad. Debemos negociar diligentemente con los talentos que se nos han conferido. Al hacerlo, Dios reconocerá nuestra fidelidad, y nos concederá mayores habilidades para servir”.

1.2.2. Principios específicos

1.2.2.1. Unidad

Comprensión y concepción de la Institución en su integralidad constituida en sus diferentes centros de responsabilidad, que desde su propia especificidad contribuyen al cumplimiento de los objetivos institucionales.

1.2.2.1.1. Concepto bíblico

“Os ruego, pues, hermanos, por el nombre de nuestro Señor Jesucristo, que habléis una misma cosa, y que no haya entre vosotros divisiones, sino que estéis perfectamente unidos en una misma mente y en un mismo parecer” (1 Cor. 1: 10).

1.2.2.1.2. Concepto revelado

“ La existencia de un Dios personal, la unidad de Cristo con su Padre se encuentra en el fundamento de toda verdadera ciencia ” (*A tus ojos*, p.314).

“ La cooperación y la unidad son indispensables para constituir un todo armonioso en el que cada obrero cumpla la orden que Dios le ha encomendado, se desempeñe correctamente en su posición y supla la deficiencia de otro ” (*El evangelismo*, p. 81).

1.2.2.2. Equidad

Distribución y asignación de los recursos institucionales basados en la justicia y la igualdad para todos. La equidad se designa de la Institución hacia el individuo, entre los pares, y desde la equidad individual hacia la corporativa.

1.2.2.2.1. Concepto bíblico

«Mas del Hijo dice: Tu trono, oh Dios, por el siglo del siglo; cetro de equidad es el cetro de tu reino. Has amado la justicia, y aborrecido la maldad, por lo cual te ungió Dios, el Dios tuyo, con óleo de alegría más que a tus compañeros» (Heb. 1: 8, 9).

1.2.2.2.2. Concepto revelado

“ Los que se han unido en compañerismo cristiano elevan una oración a Dios y se comprometen a tratarse

con equidad, a amar la misericordia y a caminar humildemente delante de Dios.

“ Se me encargó especialmente que protestara contra un proceder despótico o arbitrario hacia los ministros del Evangelio de parte de los que tienen autoridad oficial. Aunque es desagradable ese deber, debo reprochar al opresor y pedir justicia. Debo presentar la necesidad de preservar justicia y equidad en todas nuestras instituciones ” (*Mensajes selectos*, t.1, p. 37).

“ Las leyes de justicia y equidad de Dios deben ser estrictamente obedecidas en las transacciones entre vecino y vecino, hermano y hermano. Hemos de buscar el orden perfecto y la justicia perfecta, de acuerdo con la similitud propia de Dios. Sólo así nuestras obras soportarán la prueba del juicio ” (*Mensajes selectos*, t.1, p. 134).

1.2.2.3. Prudencia

Evidencia del buen juicio, la sensatez, la templanza y la moderación en el uso sabio de los recursos pertenecientes a la Institución.

1.2.2.3.1. Concepto bíblico

“Con sabiduría se edifica la casa, y con prudencia se afirma” (Prov. 24: 3).

“El Señor respondió: ‘¿Quién es el mayordomo fiel y prudente, a quien el Señor pondrá sobre su casa, para que les dé su ración a tiempo?’ ¡Dichoso el siervo a quien, cuando el señor venga, lo encuentre haciendo así! En verdad os digo, que lo pondrá sobre todos sus bienes” (Lucas 12: 42-44).

1.2.2.3.2. Concepto revelado

“ Los que están relacionados con nuestras instituciones necesitan estudiar cómo ahorrar en los gastos, de modo que las instituciones no entren en deudas. Hay que manifestar prudencia en las compras. Debe tratarse que el dinero alcance para lo más posible. Mediante una administración cuidadosa es posible ahorrar muchos dólares ” (*Consejos sobre mayordomía cristiana*, p.281).

1.2.2.4. Responsabilidad

Es la obligación de cada individuo de velar por que se cumplan los planes establecidos y la capacidad para ajustarse a las condiciones reales.

Se trata de un principio relacionado con la autonomía aceptada como tarea y como reto y no simplemente disfrutada como un derecho.

1.2.2.4.1. Concepto bíblico

“De manera que cada uno de nosotros dará a Dios cuenta de sí” (Romanos 14: 12).

1.2.2.4.2. Concepto revelado

“ Toda la familia de Dios está incluida en su responsabilidad de emplear los bienes de su Señor. Cada persona, desde la más humilde y oscura hasta la más encumbrada y brillante, es un instrumento moral dotado de facultades por las cuales es responsable delante de Dios ” (*A fin de conocerle*, p.326).

“ Somos mayordomos, a quienes nuestro Señor ausente ha encomendado el cuidado de su casa e intereses... Seamos fieles en nuestra responsabilidad ” (*A fin de conocerle*, p.354).

“ Dios quiere poner a los hombres en relación directa consigo mismo. En todo su trato con los seres humanos reconoce el principio de la responsabilidad personal. Procura fomentar el sentimiento de dependencia personal, y hacer sentir la necesidad de la dirección personal. Desea asociar lo humano con lo divino, para que los hombres se transformen en la imagen divina ” (*Consejos sobre salud*, p. 342).

1.2.2.5. Autoridad

Competencia para ejercer las responsabilidades adquiridas en un modelo de autogestión expresado en objetivos y planes financieros.

1.2.2.5.1. Concepto bíblico

«El señor respondió: ‘Está bien, buen siervo. Por cuanto en lo poco fuiste fiel, tendrás autoridad sobre diez ciudades ’ (Lucas 19:17).

1.2.2.5.2. Concepto revelado

“En el nombre de mi Maestro, ruego a todos lo que ocupan posiciones de responsabilidad en esa escuela, que sean hombres de Dios. Cuando el Señor requiere de nosotros que seamos distintos y peculiares, ¿cómo podemos anhelar la popularidad, o procurar imitar las costumbres y prácticas del mundo? Dios ha declarado su propósito de tener en la tierra un colegio donde la Biblia tenga su debido lugar en la educación de los jóvenes. ¿Haremos nuestra parte en la ejecución de sus propósitos?” (*Consejos para los maestros, padres y alumnos*, p. 87).

“La autoridad de Cristo se ejerce con sabiduría, con toda bondad y amabilidad”.

1.2.2.6. Productividad

Resultado que en cada dependencia de la Institución evidencia la relación directa existente entre la responsabilidad y la autoridad en la administración y gestión de los recursos.

1.2.2.6.1. Concepto bíblico

«¿Por qué no diste mi dinero al banco, para que al volver, yo lo recibiera con los intereses?» (Lucas 19: 23).
«El que había recibido cinco talentos, en seguida negoció con ellos, y ganó otros cinco. Del mismo modo el que había recibido dos, ganó otros dos» (Mateo 25: 16, 17).

1.2.2.6.2. Concepto revelado

“ Los que han recibido la bendición de poseer talentos superiores no deberían despreciar el valor del servicio de los que son menos dotados que ellos. El talento más pequeño es un talento dado por Dios. Un solo talento que sea utilizado diligentemente con la bendición de Dios, será duplicado, y los dos empleados al servicio de Cristo se convertirán en cuatro; y así el instrumento más humilde puede aumentar su poder y utilidad. El propósito ferviente, los esfuerzos abnegados, todos son vistos, apreciados y aceptados por el Dios del cielo... Sólo Dios puede apreciar el valor de su servicio, y ver la abarcante influencia del que trabaja para dar gloria a su Hacedor (*Review and Herald*, 1-5-1888).

1.2.2.7. Racionalidad

Uso equilibrado de los recursos de la Institución, de acuerdo con criterios de optimización y consistencia al elegir la mejor forma de utilizar dichos recursos, siguiendo el criterio más económico y con los mayores beneficios para la Institución.

1.2.2.7.1. Concepto bíblico

«¿Quién de vosotros, queriendo edificar una torre, no se sienta primero a calcular los gastos, y ver si tiene lo que necesita para terminarla?» (Lucas 14: 28).

1.2.2.7.2. Concepto revelado

“ Las lecciones de Jesucristo deben introducirse en toda fase de la vida práctica. Debe practicarse la economía en todo. Recójense los pedazos, para que nada se pierda. Existe una religión que no toca el corazón y llega por lo tanto a consistir en formular palabras. No se la introduce en la vida práctica. Deben entremezclarse el deber religioso y la más elevada prudencia humana en las actividades comerciales” (*El hogar cristiano*, p.346).

“ Como individuos y como administradores de las instituciones del Señor tenemos necesariamente que suprimir todo lo que tenga carácter ostensivo y ajustar nuestros gastos dentro del estrecho círculo de nuestros ingresos” (*La educación cristiana*, p. 444).

1.2.2.8. Eficiencia

Es el manejo óptimo de los medios y la medida de cuán adecuada es la utilización de los recursos que disponen la Institución y su programa para el logro de sus propósitos.

1.2.2.8.1. Concepto bíblico

“Así también vosotros, cuando hayáis hecho todo lo que se os mandó, decid: ‘Siervos inútiles somos, porque hicimos lo que debíamos hacer’ ” (Lucas 17: 10).

1.2.2.8.2. Concepto revelado

“ Hay ciencia en el trabajo más humilde, y si todos lo consideran así, verán la nobleza del trabajo. El corazón y el alma deben aplicarse al trabajo de cualquier clase, y entonces habrá gozo y eficiencia. En las ocupaciones agrícolas o mecánicas, los hombres pueden manifestar ante Dios que aprecian su don en forma de fuerza física tanto como de facultades mentales. Empléese la habilidad adquirida en inventar nuevos métodos para realizar el trabajo. Esto es lo que quiere el Señor. Cualquier trabajo que debe hacerse es honroso... La fidelidad en el cumplimiento de cualquier deber ennoblece el trabajo y manifiesta un carácter que Dios puede aprobar ”.

1.2.2.9. Eficacia

Es el grado de correspondencia entre los propósitos formulados y los logros alcanzados por la Institución y su modelo financiero.

1.2.2.9.1. Concepto bíblico

“Su señor le dijo: ‘¡Bien, siervo bueno y fiel! Sobre poco has sido fiel, sobre mucho te pondré. Entra en el gozo de tu señor’ ” (Mateo 25:21).

1.2.2.9.2. Concepto revelado

“ Todos debieran estar en guardia contra las supuestas necesidades que requieren un desembolso de medios. Algunas personas viven mejor con 400 dólares al año de lo que otros hacen con 800. Lo mismo sucede con nuestras instituciones; algunos pueden manejarlas con mucho menos capital de lo que pueden otros. Dios desea que todos los obreros practiquen la economía y especialmente que sean mayordomos fieles ” (*Consejos sobre salud*, p. 302).

1.2.2.10. Flexibilidad

Es la capacidad de la Institución y del modelo económico, de adaptarse a las circunstancias y a los cambios de la realidad con un alto nivel de movilidad en el marco del respeto a los principios que los inspiran.

1.2.2.10.1. Concepto bíblico

“Quizá de los 50 justos falten cinco, ¿destruirás por aquellos cinco toda la ciudad? El Señor respondió: ‘No la destruiré si encuentro 45 justos allí’ ” (Génesis 18: 28).

1.2.2.10.2. Concepto revelado

“ En algunas de nuestras escuelas, la administración financiera puede mejorar mucho. Debe aplicarse a la obra más prudencia y reflexión. Deben introducirse métodos prácticos para detener el aumento de los gastos, los cuales llevarían a la deuda... Cuando los administradores de una escuela encuentran que ésta no produce para cubrir sus gastos y las deudas se acumulan, deben proceder como serenos hombres de negocios y cambiar sus métodos y planes. Cuando un año ha demostrado que la administración financiera ha sido desacertada, hágase oír la voz de la prudencia. Haya entonces una reforma resuelta. Los maestros pueden manifestar una dignidad propia de Cristo al trazar e idear serios y sólidos planes para mejorar el estado de cosas. Deben apoyar de todo corazón los planes de los administradores y compartir sus cargas ”
(*Joyas de los testimonios*, t.2, p. 469).

1.3. POLÍTICAS GENERALES

- El Modelo del Sistema Económico debe estar en armonía con la filosofía de la educación adventista y con el Plan Estratégico de la Institución.
- La Asamblea General de la Institución es el órgano responsable de establecer el deber ser económico institucional y aprobar su aplicación a través del Modelo Económico Financiero.
- El Consejo Financiero velará por el cumplimiento y aplicación del Modelo Económico en la Institución.
- La aplicación de la normatividad institucional es responsabilidad de todos los funcionarios.
- Contratar los servicios que ofrecen los Centros de Responsabilidad de manera preferente, siempre y cuando cumplan con los requisitos exigidos por los usuarios.
- Todo contrato, actividad mercantil y compromisos externos deberán ser autorizados por los funcionarios competentes.
- La Labor Educativa será considerada un privilegio; en primer lugar para el alumno adventista residente; en segunda instancia los estudiantes adventistas no residentes. Los estudiantes no residentes que reciban ayuda denominacional sistemática serán excluidos del programa de Labor Educativa.
- Sólo los individuos que tengan calidad de estudiantes en la Institución podrán ser beneficiados con el programa de Labor Educativa.

1.4. ESTRUCTURA GENERAL

1.4.1. Estructura general de operación

Esta estructura establece todos los tipos ingresos que recibe la Institución y al mismo tiempo determina los egresos en que debe incurrir para su normal funcionamiento.

1.4.1.1. Estructura global de ingresos

1.4.1.1.1. Ingresos de enseñanza

1.4.1.1.1.1. Matrículas

Estos Ingresos están constituidos por los valores que pagan los estudiantes por concepto de matrícula ordinarias y extraordinarias.

1.4.1.1.1.2. Otros ingresos académicos

Estos ingresos los constituyen los siguientes rubros:

- Inscripciones
- Habilitaciones
- Suficiencias
- Supletorios
- Certificados y constancias
- Derechos de grado
- Otros

1.4.1.1.2. Actividades conexas

Son todos los ingresos generados por servicios externos prestados por los siguientes Centros de Responsabilidad:

- Hogar de Damas
- Hogar de Varones
- Biblioteca
- Academia de Música
- Departamento de Sistemas e Informática
- Centro de Idiomas
- Restaurante

- Cafetería
- Producciones Musicales Adventistas
- Mantenimiento
- Patios
- Carpintería
- Extensión Académica
- Centro Audiovisual Digital
- Centro de Telefonía
- Otros.

1.4.1.1.3. Subvenciones

Son los ingresos provenientes de la Iglesia Adventista del Séptimo Día como patrocinadora, a través de su estructura organizacional (Unión – Campos).

1.4.1.1.4. Donaciones

Todos los ingresos por dineros que provengan de donaciones de terceros.

1.4.1.1.5. Otros

Los demás ingresos que resulten por servicios prestados en actividades o proyectos temporales o específicos.

1.4.1.2. Estructura global de egresos

1.4.1.2.1. Del personal

Se identifican en este rubro los gastos generados por todas las personas vinculadas contractualmente con la Institución de acuerdo con su dedicación y tipo de contrato.

1.4.1.2.1.1. Personal de dedicación exclusiva

Los empleados de dedicación exclusiva son aquellos que están en permanente disponibilidad para realizar las labores que les hayan sido asignadas. La condición de dedicación exclusiva es determinada por la Asamblea General o el Consejo Superior.

Para este tipo de empleados se contemplan los siguientes rubros:

- Salarios
- Prestaciones sociales en conformidad con la normatividad legal colombiana.
- Beneficios denominacionales: en conformidad con el Reglamento Denominacional y los Reglamentos Internos de la Institución.

1.4.1.2.1.2. Personal de tiempo completo y medio tiempo

Los empleados de tiempo completo son aquellos para quienes en su contrato laboral se establecen la relación y responsabilidad que adquieren con la Institución en cuanto a salario, responsabilidad, disponibilidad y período durante el cual prestarán sus servicios.

Para este tipo de empleados se contemplan los siguientes rubros:

- Salarios
- Prestaciones sociales de conformidad con la normatividad legal colombiana.

1.4.1.2.1.3. Personal catedrático

Los empleados catedráticos son aquellos para quienes en su contrato se especifica una labor académica determinada y para un período específico, e igualmente se establecen la relación y responsabilidad que adquieren con la Institución en cuanto a salario, responsabilidad y disponibilidad.

Para este tipo de empleados se contemplan los siguientes rubros:

- Salarios
- Prestaciones sociales de conformidad con la normatividad legal colombiana.

1.4.1.2.1.4. Personal por prestación de servicios

Son todos los profesionales que sean contratados por la Institución por un período determinado y para realizar alguna actividad específica: dictar cursos, clases, seminarios, conferencias y contratos de obra civil entre otros. Estos servicios serán contemplados en los egresos como servicios profesionales y en su contrato se establecerá la relación con la Corporación, que en ningún caso generará prestaciones sociales. Su pago contempla únicamente la obligación legal de los honorarios y la aplicación de retención en la fuente.

1.4.1.2.2. Sistema de Apoyo Financiero Estudiantil

1.4.1.2.2.1. Becas de Labor Educativa (Planes Industriales)

1.4.1.2.2.1.1. Plan A

El estudiante recibe una beca por los costos de internado durante dos (2) años y los derechos de matrícula durante un (1) año. La contraprestación de servicios se establece en el Reglamento de Labor Educativa para cada año.

1.4.1.2.2.1.2. Plan B

El estudiante recibe una beca por los costos de matrícula e internado durante un (1) año. La contraprestación de servicios se establece en el Reglamento de Labor Educativa para cada año.

1.4.1.2.2.1.3. Plan B-8

El estudiante recibe una beca por los costos de matrícula e internado durante un (1) año. La contraprestación de servicios se establece en el Reglamento de Labor Educativa para cada año.

1.4.1.2.2.1.4. Plan C

El estudiante recibe una beca por los costos de matrícula e internado durante un (1) semestre y los derechos de seguro de accidentes. La contraprestación de servicios se establece en el Reglamento de Labor Educativa para cada año.

1.4.1.2.2.1.5. Plan Especial

Es asignado a estudiantes para una responsabilidad o proyecto particular. Por lo general se les otorga el valor de los semestres académicos durante el período en que se les otorgue el Plan.

1.4.1.2.2.1.6. Labor Educativa Horas

Es la prestación de servicios por horas en alguna dependencia de la Institución, por la cual el estudiante recibe un valor por cada hora de labor de acuerdo con el Reglamento de Labor Educativa. Estas becas son dirigidas especialmente a alumnos residentes con el propósito de aplicar parcialmente a su manutención.

1.4.1.2.2.2. Beca de colportaje

Es la bonificación que recibe un estudiante que demuestre su participación oficial y cumplimiento de requisitos del Servicio de Educación Hogar y Salud (Ministerio de Publicaciones). El valor es equivalente al 14% para estudiantes internos y el 11% para estudiantes externos del valor depositado en la Agencia de Publicaciones respectiva.

1.4.1.2.2.3. Becas de primer ingreso

El estudiante adventista de primer ingreso tendrá un descuento establecido en el Reglamento Financiero en su matrícula los dos (2) primeros semestres (previa presentación de la certificación del pastor o anciano de iglesia). Como requisito para merecer esta ayuda el estudiante deberá cancelar de contado su parte correspondiente.

1.4.1.2.2.4. Mejor bachiller de colegios adventistas

El estudiante mejor bachiller de los colegios adventistas en Colombia tendrá derecho a una beca del 100% de la matrícula para los dos (2) primeros semestres. La beca del segundo semestre está condicionada a obtener un promedio de 4.0 en su primer semestre.

1.4.1.2.2.5. Segundo mejor bachiller colegios adventistas

Al estudiante segundo mejor bachiller de los colegios adventistas en Colombia se le otorgará una beca del 50% de la matrícula, de los dos (2) primeros semestres. La beca del segundo semestre está condicionada a

obtener un promedio de 4.0 en su primer semestre.

1.4.1.2.2.6. Beca del Concurso Bíblico

Esta beca es otorgada a los tres (3) primeros puestos del evento anual organizado por la Institución, denominado "Concurso Bíblico", de la siguiente manera:

- ☞ Primer puesto: Costos totales por los dos (2) primeros semestres.
- ☞ Segundo puesto: Costos académicos del primer año.
- ☞ Tercer puesto: Costo matrícula académica primer semestre.

1.4.1.2.2.7. Beca Plan Visión

Los estudiantes que cumplieron todos los requisitos de solicitud del Plan B de Labor Educativa por primera vez y no son seleccionados para ninguna dependencia, pueden venir a la Institución con una beca establecida en el Reglamento Financiero para su matrícula para los dos (2) primeros semestres. Como requisito para recibir esta beca el estudiante deberá cancelar de contado su parte correspondiente.

1.4.1.2.2.8. Beca Plan Música

Al estudiante escogido para este Plan se le otorga una beca del 25% de los costos académicos durante el primer año, y si es alumno interno se le otorga también el 25% de los costos de internado para el primer año. Sólo pueden aspirar a ella estudiantes de primer ingreso para el programa de Licenciatura en Música.

1.4.1.2.2.9. Beca Plan Distrito

A aquellos estudiantes a los cuales un distrito (iglesia) les otorgue la ayuda para este Plan, la Institución les dará una beca del 25% del valor de la matrícula para dos (2) semestres académicos, la iglesia (distrito) otorgará otro 25% y el 50% restante el estudiante lo aportará.

1.4.1.2.2.10. Becas meritorias

1.4.1.2.2.10.1. Beca Mérito Talentos

Es la beca otorgada a aquellos estudiantes que sustenten haber obtenido un reconocimiento local, municipal, nacional o internacional mediante méritos artísticos, deportivos, científicos o servicios sobresalientes altruistas (testimonio). El valor será el equivalente al 50% de los costos académicos de un (1) semestre.

1.4.1.2.2.10.2. Beca Matrícula de Honor

Es el reconocimiento económico otorgado al estudiante de cada facultad que obtenga el mejor promedio integral durante el semestre, de acuerdo con el Reglamento Estudiantil. El Consejo de Facultad será el encargado de escoger y designar a los estudiantes para esta beca.

El estudiante con el mejor promedio integral en la Institución recibirá esta beca por el 100% de los costos del siguiente semestre académico, y los demás recibirán el equivalente al 50% de los costos del siguiente semestre académico.

1.4.1.2.2.11. Ayudas y descuentos

1.4.1.2.2.11.1. Descuento a hermanos

Los estudiantes que sean hermanos y paguen de contado podrán tener un descuento del 5% en su matrícula, tres (3) o más hermanos, el 10%.

1.4.1.2.2.11.2. Plan Referido UNAC

El estudiante que cumple los requisitos exigidos por la Institución a través del Departamento de Comunicaciones y trae recomendado un (1) alumno nuevo a la Institución tendrá un descuento del 10% en su matrícula.

1.4.1.2.2.11.3. Descuento por pronto pago

Los estudiantes que paguen su matrícula con 45 días de anticipación a las fechas establecidas oficialmente en el Calendario Académico tendrán derecho a un 5% de descuento.

1.4.1.2.2.11.4. Descuento a estudiantes de San Andrés y Providencia

Los estudiantes provenientes de San Andrés y Providencia tendrán un descuento especial del 15% en su semestre académico al presentar el tiquete de viaje correspondiente, a la Oficina de Finanzas Estudiantiles.

1.4.1.2.2.12. Políticas para la asignación de becas y ayudas

- Las becas o ayudas no son acumulables. El estudiante elegirá la que más le convenga.
- El estudiante que aspire a la asignación de una beca o ayuda deberá demostrar compromiso con las normas institucionales.
- Las becas que no se reclamen o utilicen en el período determinado perderán su vigencia y por lo tanto no podrán ser reclamadas en períodos posteriores.
- Ningún tipo de beca o ayuda podrá ser transferida a otro estudiante.

1.4.1.2.3. Mantenimiento y operación

Esta estructura contempla todos los demás gastos en que necesariamente tiene que incurrir la Institución para su funcionamiento. A continuación se enuncian los gastos principales:

1.4.1.2.3.1. Impuestos

Son los gastos ocasionados por el impuesto predial, industria y comercio, retención en la fuente e Iva.

1.4.1.2.3.2. Mantenimiento y reparaciones

Son todos los gastos por concepto de mantenimiento de equipos de computación y comunicación, redes, maquinaria, etc.

1.4.1.2.3.3. Servicios públicos

Contemplan todos los gastos por acueducto, energía y teléfono.

1.4.1.2.3.4. Gastos financieros

Son aquellos gastos que se deben pagar a las instituciones financieras por concepto de impuestos a los movimientos financieros, comisiones, Iva, retención en la fuente, etc.

1.4.1.2.3.5. Otros

Contemplan todos los demás gastos operativos que tienen las distintas dependencias de la Institución para su normal funcionamiento como gastos de viajes, libros, promoción y publicidad, elementos de aseo, depreciaciones, etc.

1.4.2. Estructura global de inversión y desarrollo

El desarrollo institucional contempla todas las necesidades generales de la Institución, y específicas de cada una de las dependencias que garanticen la adecuación de cada dependencia y la Institución, en general, para su normal funcionamiento y que además se direccionen al cumplimiento del Plan Estratégico Institucional. Esta estructura la componen los siguientes rubros:

- Desarrollo del Personal
- Bienestar de los Estudiantes
- Proyección a la Comunidad
- Adquisición de Activos
- Actualización de Tecnología
- Adecuación y Modernización de la Planta Física
- Consolidación de Industrias
- Creación de Nuevas Industrias

1.4.2.1. Estructura de fondos

1.4.2.1.1. Definición

Los fondos son partidas del efectivo separadas para atender fines especiales o ciertas clases de gastos que

requieren un tratamiento especial.

1.4.2.1.2. Clasificación

Los fondos tendrán una clasificación general así:

1.4.2.1.2.1. Fondos internos

Son aquellos cuyos recursos provienen de generación propia.

- De los ingresos de matrícula.
- De las utilidades de UNAC.
- De las utilidades de las industrias.
- De las subvenciones de los campos.
- De las utilidades de los CU (Centros de Utilidad).

1.4.2.1.2.2. Fondos externos

Son los fondos cuyos recursos provienen de donaciones de terceros.

1.4.2.1.3. Tipos

Los fondos se clasificarán en tipos de acuerdo con el manejo y con el origen de los recursos.

1.4.2.1.3.1. Fondos permanentes

Son todos aquellos fondos que requieren una utilización constante para el desarrollo y crecimiento de la Institución.

1.4.2.1.3.2. Fondos transitorios

Son aquellos fondos creados para fines específicos o transitorios y que requieren una inversión considerable de recursos.

1.4.2.1.3.3. Fondos administrativos

Son partidas especiales que defina la administración de la Institución para destinar a un uso específico.

1.4.2.1.4. Origen y asignación de recursos a los fondos

Los fondos serán alimentados mensualmente y de acuerdo con el cumplimiento de los flujos de efectivo expresados en el Sub-Sistema de Tesorería. El desembolso de los recursos dependerá de los montos autorizados por el Consejo Administrativo y de los saldos reales que aparezcan en sus respectivas cuentas.

1.4.2.1.4.1. Fondo para Desarrollo del Personal

Sus recursos serán el equivalente al 2% del total del recaudo por matrícula de cada año.

1.4.2.1.4.2. Fondo para el Fomento de Bienestar Universitario

Sus recursos serán el equivalente al 2% del total del recaudo por matrícula de cada año.

1.4.2.1.4.3. Fondo para el Desarrollo de Investigación

Este Fondo podrá emplear hasta del 1% del valor del recaudo por matrículas de cada año.

1.4.2.1.4.4. Fondo para el Desarrollo Académico

Los recursos para este Fondo serán del 1% del total de recaudo por matrícula de cada año.

1.4.2.1.4.5. Fondo para Proyección Social

Los recursos para este Fondo serán del 1% del total de recaudo por matrícula de cada año.

1.4.2.1.4.6. Fondo para el Desarrollo Tecnológico

Este Fondo podrá emplear el 4% de los recaudos totales por matrícula cada año.

1.4.2.1.4.7. Fondo para el Desarrollo Físico

Este Fondo se alimentará del valor mensual por concepto de pago de alquiler de los Centros de Inversión (Industrias educativas).

1.4.2.1.4.8. Fondo para el Desarrollo Industrial

Los recursos que alimentan este Fondo provienen de las subvenciones anuales que los Centros de Inversión (Industrias educativas) deben entregar a la Corporación.

1.4.2.1.5. Destinación de los recursos de los fondos

1.4.2.1.5.1. Fondo para Desarrollo del Personal

Capacitación formal del personal de la Institución.

1.4.2.1.5.2. Fondo para el Fomento de Bienestar Universitario

Actividades de PACE, actividades culturales, actividades sociales, actividades deportivas, actividades religiosas, Anuario y otras, todas ellas encaminadas al bienestar y desarrollo integral de los estudiantes.

1.4.2.1.5.3. Fondo para el Desarrollo de Investigación

Proyectos de Investigación Propiamente Dicha.

1.4.2.1.5.4. Fondo para el Desarrollo Académico

Desarrollo de nuevos programas académicos, acreditación de programas y convenios con otras instituciones.

1.4.2.1.5.5. Fondo para Proyección Social

Sus recursos se destinarán a las actividades de proyección a la comunidad.

1.4.2.1.5.6. Fondo para el Desarrollo Tecnológico

Adquisición y actualización de equipos; desarrollo y mantenimiento de la red.

1.4.2.1.5.7. Fondo para el Desarrollo Físico

Proyectos de infraestructura, adecuación y mejoramiento (incremento de la vida útil) de la planta física.

1.4.2.1.5.8. Fondo para el Desarrollo Industrial

Apertura de Centros de Inversión y fortalecimiento de los actuales.

1.4.2.1.6. Políticas generales del manejo de los fondos

La disponibilidad de los recursos de los fondos para su ejecución está sujeta a las siguientes políticas:

- Los recursos de los fondos serán destinados a proyectos de desarrollo institucional.
- Los fondos serán clasificados como Centros de Desarrollo Institucional.
- Los proyectos de los diferentes fondos serán presentados al Consejo Administrativo por el responsable de cada área interesada (excepto los fondos administrativos).
- Cada proyecto estará sustentado por un presupuesto.
- El desembolso se realizará de acuerdo con aprobación del Consejo Administrativo y con la disponibilidad de los recursos, según el cumplimiento de los flujos expresados en el Sub-Sistema de Tesorería.
- Las modificaciones o cancelación de los proyectos aprobados deben ser igualmente autorizadas por el Consejo Administrativo.
- Los informes de desembolso de los fondos, deberán estar sustentados con los documentos que se requieran para su adecuada contabilización y registro.
- Se debe elaborar informe de la utilización de los recursos de los fondos, mostrando el cumplimiento con los cronogramas y objetivos planteados para cada proyecto.
- Se debe elaborar un informe anual de la utilización de los recursos de cada fondo.
- Los recursos destinados para cada uno de los fondos tendrán una vigencia de un (1) año, exceptuando aquellos que contengan proyectos a largo plazo.
- Cuando existan proyectos especiales de desarrollo institucional que requieran recursos adicionales, el Consejo Administrativo podrá reasignar los recursos de los fondos.

2. SUB-SISTEMA ADMINISTRATIVO

2.1. PROPÓSITO

El Sub-Sistema Administrativo tiene como propósito dirigir, organizar, distribuir y administrar todos los asuntos relacionados con la situación económico-financiera de la Institución como un todo y los diferentes Centros de Responsabilidad como una unidad específica.

2.2. DEFINICIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL SUBSISTEMA

2.2.1. Definición

El Sub-Sistema Administrativo es el encargado de establecer la organización y gestión institucional de tal manera que existan lineamientos claros para aplicar la responsabilidad y autoridad en la utilización de los recursos y al mismo tiempo garantizar la administración financiera de la Institución, de una manera organizada y sistemática en un esquema integral y equitativo.

2.2.2. Descripción del Sub-Sistema

El Sub-Sistema Administrativo comprende la dirección, la organización, la distribución, la asignación y la administración general de todas las actividades económico-financieras de la Institución.

Este Sub-sistema contempla la organización de la estructura administrativa Institucional, la distribución de los ingresos y egresos y la asignación para cubrir los costos de apoyo.

2.3. ESTRUCTURA CENTRAL

2.3.1. Componentes

2.3.1.1. Estructura administrativa institucional

Centro	Descripción	Nivel	Tipo
1	RECTORIA	G	
1000	Rectoría	S	
1010	Oficina de Rectoría	C	CC
1100	Departamento de Planeación	S	
1110	Oficina de Planeación	C	CC
1200	Departamento de Comunicaciones	S	
1210	Oficina de Comunicaciones	C	CC
1220	Extensión Académica	C	CU
1230	Oficina de Mercadeo	C	CC
1240	Oficina de Egresados	C	CC
1250	Centro Audiovisual Digital	C	CM
1300	Oficina de Autoevaluación	S	
1310	Oficina de Autoevaluación	C	CC
1400	Capellanía	S	
1410	Oficina de Capellanía	C	CC
1500	Departamento de Personal	S	
1510	Oficina de Personal	C	CC
2	SECRETARIA GENERAL	G	
2000	Secretaría General	S	
2010	Oficina de Secretaría General	C	CC
2020	Oficina Jurídica	C	CC
2100	Admisiones y Registro	S	
2110	Oficina de Admisiones y Registro	C	CC
3	VICERRECTORIA ACADEMICA	G	
3000	Vicerrectoría Académica	S	
3010	Oficina Vicerrectoría Académica	C	CC
3020	DATE	C	CM
3030	Oficina de Desarrollo Curricular	C	CC
3040	Administración Edificio Bolívar Rave	C	CC
3100	Centro Recursos Educativos	S	
3110	Biblioteca	C	CC
3120	Audiovisuales	C	CC
3200	División de Investigaciones y Postgrados	S	
3210	Oficina de Investigación y Postgrados	C	CC
3220	Espec. en Ger. de las Organizaciones	C	CU
3230	Espec. en Ministerio Pastoral	C	CU
3300	Facultad de Ciencias Adm. y Contables	S	
3305	Decanatura de Administración	C	CC
3310	Tecnología en Gestión Informática	C	CU
3320	Tecnología en Gestión Empresarial	C	CU
3325	Tecnología en Mercadeo y Ventas	C	CU
3330	Administración de Empresas	C	CU
3335	Contaduría Pública	C	CU

Centro	Descripción	Nivel	Tipo
3400	Facultad de Educación	S	
3405	Decanatura de Educación	C	CC
3410	Licenciatura en Música	C	CU
3415	Licenciatura en Preescolar	C	CU
3500	Facultad de Teología	S	
3510	Decanatura y Licenciatura en Teología	C	CU
3600	Facultad de Ciencias de la Salud	S	
3610	Decanatura en Atención Prehospitalaria	C	CU
3700	Facultad de Ingeniería	S	
3710	Tecnología en Sistemas	C	CU
3900	Centro de Idiomas	S	
3910	Centro de Idiomas	C	CM
4	VICERRECTORIA FINANCIERA	G	
4000	Vicerrectoría Financiera	S	
4010	Oficina Vicerrectoría Financiera	C	CC
4020	Oficina Seguridad Social	C	CC
4030	Administración Edificio Central	C	CC
4040	Conmutador	C	CC
4100	Departamento de Control Interno	S	
4110	Oficina de Auditoría y Control Interno	C	CC
4200	División de Contabilidad	S	
4210	Oficina de Contabilidad General	C	CC
4220	Oficina de Contab. Área Académica	C	CC
4300	División de Tesorería	S	
4310	Oficina de Tesorería	C	CC
4320	Ofic.. Asuntos Presupuestarios y Financieros	C	CC
4400	Oficina de Finanzas Estudiantiles	S	
4410	Oficina de Finanzas Estudiantiles	C	CC
4500	Oficina de Compras	S	
4510	Oficina de Compras	C	CC
4600	División de Planta Física	S	
4610	Mantenimiento	C	CM
4620	Dpto. Desarrollo y Gestión Ambiental	C	CM
4630	Carpintería	C	CM
4700	División de Industrias y Servicios	S	
4705	Oficina División de Industrias	C	CC
4710	Restaurante	C	CU
4715	Cafetería	C	CU
4720	Producciones Musicales	C	CU
4725	Centro de Telefonía	C	CU
4730	Granja	C	CU
4735	Ecounac	C	CU
4740	Academia de Música	C	CM
4745	Dep. de Sistemas e Informática	C	CM
4750	Vitarrico	C	CI
4755	Mercaunac	C	CI
4760	Confeunac	C	CI
4765	Litografía	C	CI
4770	Centro de Fotocopiado y Duplicación	C	CI
4775	Taller de Ayudas Didácticas	C	CI

Centro	Descripción	Nivel	Tipo
5	VICERRECTORIA DE BIENESTAR	G	
5000	Vicerrectoría de Bienestar	S	
5010	Oficina de Vicerrectoría de Bienestar	C	CC
5020	Administración Edificio G.W. Chapman	C	CC
5100	División de Hogares	S	
5110	Hogar de Damas	C	CU
5120	Hogar de Varones	C	CU
5200	Departamento de Sicoorientación	S	
5210	Oficina de Sicoorientación	C	CC
5300	Departamento de Seguridad	S	
5310	Seguridad y Vigilancia	C	CC
9	INSTITUCIONAL	G	
9100	Operación Institucional	S	
9110	Unac	C	COI
9200	Desarrollo Institucional	S	
9205	Fondo para el Desarrollo del Personal	C	CDI
9210	Fondo para el Fomento de Bienestar Univ.	C	CDI
9215	Fondo para el Desarrollo de Investigación	C	CDI
9220	Fondo para el Desarrollo Académico	C	CDI
9225	Fondo para Proyección Social	C	CDI
9230	Fondo para el Desarrollo Tecnológico	C	CDI
9235	Fondo para el Desarrollo Físico	C	CDI
9240	Fondo para el Desarrollo Industrial	C	CDI
9300	Fondos Administrativos	S	
9320	Fondo Vehículos	C	CIA

2.3.2. Definición de la estructura administrativa institucional

2.3.2.1. Grupos

Son las dependencias administrativas y principales de la Institución que tienen a su cargo Subgrupos y Centros de Responsabilidad. Se identifican en el nivel de la estructura administrativa con la letra G. Los grupos son en su orden los siguientes:

- Rectoría
- Secretaría General
- Vicerrectoría Académica
- Vicerrectoría Financiera
- Vicerrectoría de Bienestar
- Institucional.

2.3.2.2. Subgrupos

Son las divisiones de los Grupos que limitan los Centros de Responsabilidad a otra dependencia de autoridad anterior al Grupo. Se identifican en el nivel de la estructura administrativa con la letra S.

2.3.2.3. Centros de Responsabilidad

Cada una de las dependencias que existen en la estructura administrativa y dirigidas por un responsable. Se identifican en el nivel de la estructura administrativa con la letra C.

2.3.2.4. Centros de Costo

Son las dependencias que sirven de apoyo y responden únicamente por la gestión y optimización de los egresos. Se identifican en la columna **Tipo** de la estructura administrativa con las letras CC.

2.3.2.5. Centros de Utilidad

Todas las dependencias que responden por una gestión de resultados (ingresos y egresos). Se identifican en la columna **Tipo** de la estructura administrativa con las letras CU.

2.3.2.6. Centros Mixto

Es la dependencia que una parte de su gestión es de apoyo a los Centros de Utilidad, y por otro lado tiene la posibilidad de generar ingresos externos. Se identifica en la columna **Tipo** de la estructura administrativa con las letras CM.

2.3.2.7. Centros de Inversión

Son los Centros de Responsabilidad (industrias) con autonomía administrativa y financiera que responden por resultados y por los retornos de su inversión, a través de una parte de sus utilidades, a la Institución. Se identifican en la columna **Tipo** de la estructura administrativa con las letras CI.

2.3.2.8. Centros Institucionales

Son aquellos centros cuya responsabilidad no es específica de una dependencia en particular y que responden a una gestión institucional.

2.3.2.9. Centro de Operación Institucional

Está constituido por el Centro denominado UNAC (9110) y es la Vicerrectoría Financiera la que responde por la gestión que se realiza en este Centro. Se identifica en la columna **Tipo** de la estructura administrativa con las letras COI.

2.3.2.10. Centros de Desarrollo Institucional

Lo conforman los fondos de carácter permanentes establecidos en la estructura administrativa. Se identifica en la columna **Tipo** de la estructura administrativa con las letras CDI.

2.3.2.11. Fondos Administrativos

Lo conforman los fondos que determine la Institución, de carácter transitorio o para fines específicos. Se identifica en la columna **Tipo** de la estructura administrativa con las letras CIA.

2.3.3. Procesos

2.3.3.1. Mecanismo para asignación de los gastos de los Centros de Costo a los Centros de Utilidad

En primera instancia, es importante definir una estructura básica para los Centros de Costos en donde se permita identificar los diferentes gastos incurridos por estos Centros, de acuerdo con los items de nómina y gastos de funcionamiento, con el fin de que se puedan determinar los costos de las diferentes áreas administrativas y de apoyo de la Institución.

2.3.3.1.1. Cálculo de Centro de Costo

Esta estructura nos permitirá identificar los gastos en que incurren los diferentes Centros de Costo de la Institución, así como establecer parámetros que permitan una evaluación adecuada de la gestión realizada en cada área.

Los Centros de Costo tendrán la siguiente estructura:

Item	Criterios
A. Nómina	Salarios Prestaciones Sociales Ayudas y auxilios Otros
B. Gastos de funcionamiento	Honorarios Servicios Mantenimientos Gastos de viajes Depreciaciones y amortizaciones Diversos (labor educativa, publicidad, papelería y otros)
C. Resultado(A+B)	Gasto total del Centro de Costo

Esta estructura permitirá evaluar el gasto de cada Centro de Costo, de acuerdo con los criterios expuestos para cada ítem, así como la aplicación del presupuesto

2.3.3.1.2. Cálculo del costo en los Centros de Utilidad

Es importante resaltar que constituyen costo todas aquellas erogaciones en que se incurre con el fin de prestar un servicio o elaborar un producto (bien) y que están representados o identificados directamente en el bien producido o servicio prestado. En el caso de la Institución, los costos son todas aquellas erogaciones necesarias para la prestación directa del servicio de educación, las demás erogaciones constituirán gastos.

Con base en la norma contable, los costos se clasifican en la forma siguiente: de acuerdo con el tipo de erogación en mano de obra, de materiales y costos indirectos de fabricación; y de acuerdo con su valor en costos fijos y variables.

Con el fin de determinar una estructura de costo que se ajuste de una manera práctica a las necesidades institucionales, se presenta la siguiente:

Item	Criterio	
A. Mano de obra directa	Docentes	Profesores denominacionales
		Profesores tiempo completo
		Profesores catedráticos
	Asesores	
B. Materiales de enseñanza	Laboratorio de Inglés	
	Laboratorio de Música (solo Lic. Música y Preescolar)	
	Laboratorio de Prácticas de APHUED	
	Costos de convenios con otras instituciones	
	Otros	
C. Costos indirectos	Coordinadores	
	Mantenimientos de equipos	
	Depreciaciones y amortizaciones de equipos	
	Servicios públicos	
	Suministros de oficina	
	Otros	
D. Resultado(A+B+C)	Costo del programa	

Este cálculo se debe realizar por cada semestre del programa teniendo en cuenta la capacidad óptima del mismo, y luego se totaliza con el fin de determinar el costo total del programa; esta actividad se realiza inicialmente por semestre con el fin de determinar el costo de cada uno, para que al consolidar nos permita tener un costo más exacto del programa.

Este costo le permite a la Institución definir de manera más adecuada el precio de la matrícula, y el precio facilitará definir los ingresos de acuerdo con el presupuesto, ingresos que a su vez cubrirán inicialmente los costos del programa, luego los gastos de funcionamiento de la Institución y por último deberá generar un excedente o utilidad que permita el desarrollo institucional.

2.3.3.1.3. Cálculo del costo en los centros de Utilidad diferentes a los Programas Académicos

Con el fin de determinar una estructura de costo que se ajuste de una manera práctica a las necesidades institucionales, se presenta la siguiente estructura donde se observan los elementos del costo del producto o sus componentes: materiales directos, mano de obra directa, y los costos indirectos de fabricación.

Esta clasificación suministra a la administración la información necesaria para la medición del ingreso y la fijación de precio del producto.

Item	Criterio
A. Mano de obra directa	Labor Educativa (los que intervienen en el proceso de producción)
	Personal contratado(los que intervienen en el proceso de producción)
B. Materiales Directos	Los principales insumos que se usan en la producción.
C. Costos Indirectos de Fabricación (C.I.F)	Supervisor de la producción
	Labor Educativa (los que NO intervienen en el proceso de producción)
	Depreciaciones y amortizaciones de equipos
	Servicios públicos
	Otros
D. Resultado(A+B+C)	Costo del Producto o Servicio

Este cálculo del costo es importante al momento de evaluar los resultados del centro de utilidad debido a que hacen parte integral de la gestión administrativa.

Cuando se adquieren productos para una posterior comercialización (por ejemplo en el caso de la cafetería), el costo de los productos será el precio de compra o de adquisición, este valor es el que se tiene presente al

momento de medir el ingreso y fijar el precio.

2.3.3.1.4. Cálculo del costo en los centros de Inversión

Éste es un cálculo general para los centros de inversión, es conveniente realizar una evaluación técnica en particular para cada caso debido a la importancia que reviste esta información para el adecuado registro contable y tributario así como para la gestión administrativa y la toma de decisiones a nivel institucional.

Item	Criterio
A. Mano de obra directa	Labor Educativa (los que intervienen en el proceso de producción)
	Personal contratado(los que intervienen en el proceso de producción)
B. Materiales Directos	Los principales insumos que se usan directamente en la elaboración del producto
C. Costos Indirectos de Fabricación (C.I.F)	Supervisor de la producción
	Labor Educativa (los que NO intervienen en el proceso de producción)
	Los insumos que se usan indirectamente en la producción.
	Personal contratado(los que NO intervienen en el proceso de producción)
	Depreciaciones y amortizaciones de equipos
	Servicios públicos
D. Resultado(A+B+C)	Otros
	Costo de la Producción

El costo de los productos no fabricados por el centro de inversión que se comercializarán posteriormente, será el valor de adquisición o precio de compra.



2.3.3.2. Distribución de ingresos

Este proceso determina los ingresos que recibirán directa o indirectamente los Centros de Responsabilidad según su clasificación.

2.3.3.2.1. A los Centros de Utilidad

2.3.3.2.1.1. A los programas académicos

Los programas académicos recibirán los ingresos por los siguientes conceptos:

- Matrículas ordinarias
- Matrículas extraordinarias
- Inscripciones
- Nivelatorios
- Supletorios
- Habilitaciones
- Suficiencias
- Derechos de grado
- Otros ingresos.

2.3.3.2.1.2. A los departamentos de actividades conexas

Los otros Centros de Utilidad recibirán los ingresos por los siguientes conceptos:

- Servicios externos
- Otros ingresos.

2.3.3.2.2. A los Centros Mixtos

Los Centros Mixtos recibirán los ingresos por los servicios externos que presten a terceros luego de cumplir con su función principal de apoyo a los Centros de Utilidad.

2.3.3.2.3. A los Centros de Inversión

Los Centros de Inversión recibirán todos los ingresos operacionales y no operacionales que generen de su actividad propia. Al final del año retornarán a la Institución el porcentaje de sus utilidades aprobado por Reglamento Denominacional.

2.3.3.2.4. A los Centros de Operación Institucional

El Centro de Operación Institucional denominado UNAC (9110) recibirá todos los ingresos que provengan de:

- Subvenciones
- Donaciones

- Ingresos por otras actividades o proyectos específicos o temporales
- Reintegro de Costos y Gastos

2.3.3.3. Distribución de egresos

Este proceso determina los costos y gastos directos a los Centros de Responsabilidad según su clasificación, y determina la asignación de egresos indirectos a los Centros de Utilidad.

2.3.3.3.1. A los Centros de Costos

Los Centros de Costos recibirán los egresos necesarios para cubrir todas sus actividades de operación y apoyo.

2.3.3.3.2. A los Centros de Utilidad

Los Centros de Utilidad recibirán directamente todos los egresos para el cumplimiento de sus actividades esenciales.

2.3.3.3.3. A los Centros Mixtos

Los Centros Mixtos recibirán directamente los egresos para desempeñar sus funciones de apoyo y desarrollo.

2.3.3.3.4. A los Centros de Inversión

Los Centros de Inversión recibirán todos los costos y gastos en que tengan que incurrir para su funcionamiento y desarrollo.

2.3.3.3.5. A los Centros Institucionales

2.3.3.3.5.1. De Operación

El Centro Operacional Institucional UNAC (9110) recibirá los siguientes gastos:

- Gastos financieros
- Gastos por mantenimiento de las viviendas Internas
- Depreciaciones de edificios
- Seguros de vehículos denominacionales
- Gastos generados por el vehículo institucional
- Gastos generados por el hotel institucional
- Otros gastos generales.

2.3.3.3.5.2. De Desarrollo

Los Centros Institucionales de Desarrollo (Fondos) recibirán los egresos correspondientes a actividades de funcionamiento de acuerdo con las políticas de utilización de recursos para los fondos establecidos.

2.3.3.4. Asignación de las actividades de apoyo a los Centros de Utilidad

2.3.3.4.1. Determinación de la participación de Centros de Utilidad en los Centros de Costo (Apoyo).

Para este fin se actualiza la tabla para determinar la participación de los Centros de Utilidad en cada uno de los Centros de Apoyo. **(Anexo 1 Tabla de participación de los Centros de Utilidad en los Centros de Costos)**

2.3.3.4.2. Asignación de gastos de los Centros de Costo (Apoyo) a los Centros de Utilidad.

Con el fin de evaluar la gestión administrativa de cada uno de los Centros de utilidad, se establecen unidades de medida que permitan asignar el costo de las oficinas de apoyo a cada uno de los Centros de Utilidad y así determinar el resultado de los mismos.

De manera individual se establecen unidades de medida que permitirán la asignación de los gastos en que incurra por cada uno de los Centros de Costo de la Institución en los Centros de Utilidad de la misma de acuerdo con criterios que faciliten la distribución de estas erogaciones de forma más equitativa.

Para realizar una asignación de gasto adecuada, se clasifican los Centros de Costo de acuerdo con el nivel de incidencia y participación en los Centros de Utilidad, de tal forma que se puedan agrupar y así determinar unidades de medidas comunes. A continuación se presentan las unidades de medida y los Centros de Costo o Centros Mixtos que utilizarán dichas unidades.

2.3.3.4.2.1. Por número de personas que componen el Centro de Utilidad

Esta unidad de medida permite medir el alcance que tiene el Centro de Costo en el Centro de Utilidad, partiendo de la premisa de atención a las personas que componen cada Centro de Utilidad.

La determinación de la asignación correcta de estos costos, se hará con la siguiente fórmula:

$$\frac{\text{Número de personas que conforman el centro de utilidad}}{\text{Total de personas de todos los centros de utilidad}} \times 100$$

Número de personas que conforman el Centro de Utilidad: Corresponde tanto a empleados como estudiantes que conforman cada uno de los Centros de Utilidad.

Total de personas de todos los Centros de Utilidad: Corresponde a la sumatoria de personas que se encuentran en cada Centro de Utilidad de la Institución, sin importar que se encuentren en varios Centros de Utilidad.

Este resultado nos da la proporción de los gastos totales de los Centros de Costo que se asignarán a los diferentes Centros de Utilidad

Esta unidad de medida se aplicará para la asignación de los gastos de los siguientes Centros de Costo:

Centro	Descripción
1010	Oficina de Rectoría
1110	Oficina de Planeación
1210	Oficina de Comunicaciones
1310	Oficina de Autoevaluación
1410	Oficina de capellanía
2010	Oficina de Secretaria General
2020	Oficina Jurídica
3010	Oficina Vicerrectoría Académica
4010	Oficina Vicerrectoría Financiera
4030	Administración Edificio Central
4110	Oficina de Auditoría y Control Interno
4210	Oficina de Contabilidad General
4220	Oficina de Contab. Área Académica
4310	Oficina de Tesorería
4320	Ofic. Asuntos Presupuestarios y Financieros
4510	Oficina de Compras
5010	Oficina de Vicerrectoría de Bienestar
5310	Seguridad y Vigilancia

También se aplicará al Centro Audiovisual Digital en la parte de este Centro Mixto que es de Apoyo.

2.3.3.4.2.2. Por número de estudiantes y profesores que componen el Centro de Utilidad

Esta unidad de medida permite distribuir los gastos totales de los Centros de Costo de acuerdo con los usuarios que puede tener y que se encuentran adscritos a los Centros de Utilidad, entendiendo por usuarios a los estudiantes y profesores.

La formula es:

$$\frac{\text{Total de estudiantes y profesores del Centro de Utilidad}}{\text{Sumatoria de estudiantes y profesores de los Centros de Utilidad que participan en el cálculo}} \times 100$$

Total estudiantes y docentes del Centro de Utilidad: Corresponde a la suma, tanto de estudiantes y docentes que intervienen en el programa.

Sumatoria de estudiantes y docentes de los Centros de Utilidad que participan en el cálculo: Corresponde a la suma de todos Centros de Utilidad en los cuales se estableció que se iba a asignar el Centro de Costo.

Esta unidad de medida nos permitirá asignar los gastos de los siguientes Centros de Costo:

Centro	Descripción
3110	Biblioteca
3120	Audiovisuales
5210	Oficina de Sicoorientación

Con esta unidad de medida se asignarán los gastos del Centro de Costo Mixto, **DATE** pero solo aquellos valores que correspondan a apoyo a los Centros de Utilidad.

2.3.3.4.2.3. Por número de estudiantes

Esta unidad de medida permite asignar el gasto de acuerdo con el número de estudiantes beneficiados, es importante mencionar que los Centros de Costos que se van a distribuir tienen como función final la atención de algunas necesidades básicas de los estudiantes.

La siguiente fórmula permite asignar los Costos:

$$\frac{\text{Total de estudiantes en un centro de Utilidad}}{\text{Número de estudiantes beneficiados en los CU que participan}} \times 100$$

Los Centros de Costos que se distribuirán en los Centros de Utilidad con esta unidad de medida son:

Centro	Descripción
1230	Oficina de Mercadeo
1240	Oficina de Egresados
2110	Oficina de Admisiones y Registro
3030	Oficina de Desarrollo Curricular
3210	Oficina de Investigación y Posgrados
3305	Decanatura de Administración
3405	Decanatura de Educación
4410	Oficina de Finanzas Estudiantiles
5020	Administración Edificio G.W. Chapman

En el caso de los Centros Mixtos, se asignará la parte que constituya apoyo para los Centros Utilidad, esta unidad de medida se utilizará para los siguientes Centros de Costos Mixtos:

Centro	Descripción
3910	Centro de Idiomas
4740	Academia de Música

2.3.3.4.2.4. Por número de empleados

A través de esta unidad de medida se tratan de asignar las erogaciones de los Centros de Costo cuya función principal es atender las necesidades de los empleados de la Institución, en los Centros de Utilidad donde hay empleados.

Para asignar los gastos incurridos en estos Centros de Costos se utiliza la siguiente fórmula:

$$\frac{\text{Número de empleados en el centro de Utilidad}}{\text{Número total de empleados de todos los CU}}$$

Los gastos de los Centros de Costos que se distribuyen mediante esta unidad de medida son:

Centro	Descripción
1510	Oficina de Personal
4020	Oficina de Seguridad Social

2.3.3.4.2.5. Por el número de personas que laboran en los Centros de Utilidad que se comportan como industrias

Esta unidad de medida permite distribuir el resultado de la **Oficina de División de Industrias**, luego del aporte de los CI, en los Centros de Utilidad que se comportan como industrias, teniendo en cuenta que la dedicación de tiempo de los recursos usados por esta Oficina varía de un periodo a otro; se establece como unidad de medida el número de personas que se encuentran en dichas dependencias.

Para calcular el porcentaje de asignación del resultado de esta Oficina dentro de los Centros de Utilidad, se realizará el siguiente cálculo:

$$\frac{\text{Número de personas que labora en el Centro de Utilidad (industria)}}{\text{Sumatoria de personas que integran los Centros de Utilidad (industrias)}} \times 100$$

2.3.3.4.2.6. Por el número de equipos utilizados

Esta unidad de medida nos permita asignar los gastos de acuerdo con el número de equipos bajo la responsabilidad de cada Centro de Utilidad.

Para efectos de este cálculo tenemos dos clases de equipos: los teléfonos y los equipos de computación (computadores, impresoras). Como los Centros que utilizarán esta unidad de medida son Mixtos, entonces el valor por distribuir será aquel que sirva de apoyo a la operación de la Institución.

La fórmula que permitirá distribuir el gasto de estos Centros de Costos es:

Número de equipos por Centro de Utilidad
Total de equipos de Centros de Utilidad

Los Centros de Costo que asignarán sus gastos con esta unidad de medida son:

Centro	Descripción
4040	Conmutador
4745	Departamento de Sistemas e Informática

2.4. POLÍTICAS

- Los Centros Mixtos tendrán como propósito principal el apoyo a los Centros de Utilidad; sin embargo podrán actuar como Centros de Utilidad luego de cumplir su objetivo principal.
- Los Centros de Utilidad pagarán los gastos totales de los siguientes Centros Mixtos:
 - DATE
 - Mantenimiento
 - Gestión y Desarrollo Ambiental
 - Carpintería.
- Se determinará un porcentaje cada año para las actividades de apoyo del Centro Audiovisual Digital, Centro de Idiomas, Academia de Música y Departamento de Sistemas e Informática para ser asignado a los Centros de Utilidad.
- Los gastos operacionales no podrán ser mayores a los ingresos operacionales.
- Se establecerá una provisión para cuentas malas de las cuentas por cobrar por las cuales no se ha recibido pago, como sigue:
 - 12 meses - 50% del total de la cuenta
 - 24 meses - 100% del total de la cuenta.
- Los salarios para el personal de dedicación exclusiva serán aprobados cada año por el Consejo Superior o la Asamblea General y de acuerdo con los Reglamentos Denominacionales.

- Los salarios para el personal docente de tiempo completo, medio tiempo y catedráticos serán aprobados cada año por el Consejo Administrativo y de acuerdo con el escalafón aprobado en el Estatuto Docente.
- Los salarios para el personal no docente de tiempo completo y medio tiempo serán aprobados cada año por el Consejo Administrativo y de acuerdo con la escala salarial que se establezca en la Institución.
- Las obligaciones legales y fiscales serán prioritarias en la ejecución de los gastos.
- El impuesto predial será distribuido en todos los Centros de Responsabilidad equitativamente.
- Las erogaciones producidas por el mantenimiento de las viviendas se registrarán en el Centro Operacional UNAC (9110).

3. SUB-SISTEMA PRESUPUESTARIO

3.1. PROPÓSITOS

3.1.1. Propósito principal

El Presupuesto Maestro Institucional es el programa organizado de la Corporación, a través del cual se materializan los objetivos en un esfuerzo conjunto y consciente con miras a predecir el desenvolvimiento de la Institución durante un período determinado y que se convierte en un importante instrumento de dirección y control.

3.1.2. Propósitos específicos

- Fomentar la cultura de una administración de los recursos basada en la integridad, la diligencia, la honestidad, la temperancia, la economía, la fidelidad, la sencillez y la humildad.
- Constituir la planeación y elaboración del Presupuesto en el patrón de medición de la eficiencia y gestión en el desempeño de las tareas y su capacidad para el cumplimiento en cada uno de los Centros involucrados y responsables.
- Promover y permitir el compromiso y la convicción participativa de todas las dependencias de la Institución.
- Definir recursos (ingresos) para la operación y desarrollo de la Institución.
- Proponer los costos de matrícula y pecuniarios y de los servicios de apoyo.
- Proveer a la administración en todo momento el cuadro esperado de operaciones y resultados, con el fin de prever situaciones y tomar decisiones acertadas.
- Disponer de un instrumento por el cual el trabajo de la Institución se desarrolla de acuerdo con un plan general coordinado.
- Posibilitar la adopción de medidas y decisiones con la suficiente anticipación, permitiendo juzgar los acontecimientos con la perspectiva adecuada.
- Mostrar el marco de acción para el manejo financiero de la Institución.

- Evaluar el desempeño de los jefes de los Centros de Responsabilidad.
- Lograr que el control presupuestal se convierta en una herramienta indispensable en la administración financiera de la Institución.

3.2. DEFINICIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL SUB-SISTEMA

El Sub-Sistema Presupuestario es la herramienta administrativa que se encarga de planear, elaborar, controlar y expresar en términos monetarios y en una estructura claramente establecida, el plan de acción para un período determinado propuesto por todas las dependencias de la Institución.

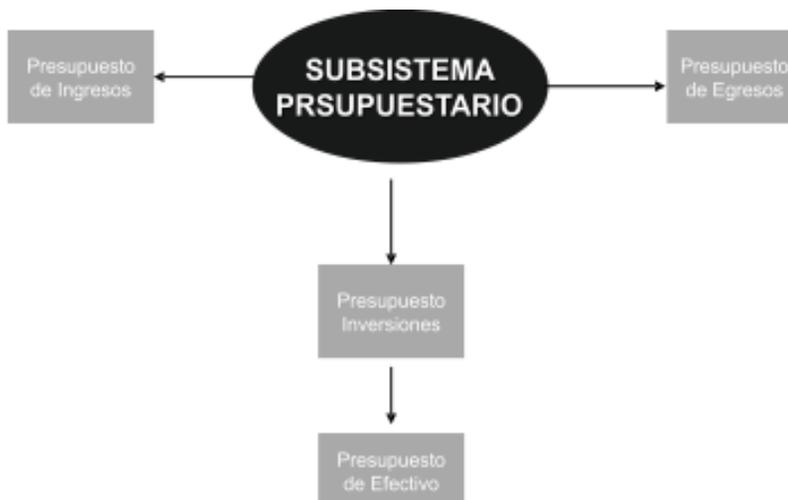
La presupuestación comprende cuatro elementos fundamentales como son:

- La planeación general previa, que comprende la determinación de políticas y objetivos futuros por parte de la dirección administrativa.
- La elaboración de los presupuestos de operación, de inversión y efectivo que traduzcan los objetivos generales en planes operativos y la cuantificación de éstos en términos monetarios.
- La ejecución de los informes presupuestales para cada Centro de Responsabilidad con el fin de evidenciar las comparaciones de los presupuestos elaborados con los hechos.
- El control, es decir la verificación de que los planes dispuestos en los presupuestos se cumplen regularmente; o en caso contrario, el análisis de las variaciones, sus causas y posibles correctivos y reajustes.

3.3. ESTRUCTURA CENTRAL

3.3.1. Componentes

La siguiente es la composición general del Presupuesto Maestro Institucional:



3.3.1.1. Presupuesto de ingresos

El presupuesto de ingresos contiene la relación de todo lo que se espera obtener en un período determinado, proveniente en primer lugar de las matrículas y de otras actividades académicas; en segundo lugar todos aquellos recursos que se esperan de la gestión de los Centros de Utilidad, Mixtos y de Inversión, y por último los dineros provenientes de subvenciones y donaciones.

(Anexo 2. Formatos para el presupuesto de ingresos).

3.3.1.2. Presupuesto de egresos

El presupuesto de egresos contempla en detalle todas y cada una de las partidas que son necesarias para garantizar el buen funcionamiento de las diferentes dependencias de la Institución encaminadas al cumplimiento de los planes expresados en el Plan de Desarrollo Institucional **(Anexo 3. Formatos para el presupuesto de egresos).**

3.3.1.3. Presupuesto de inversiones y desarrollo

El presupuesto de inversiones contiene todas las necesidades expresadas por la administración general y por cada una de las dependencias en cuanto a la adquisición de activos, actualización tecnológica, capacitación del personal, adecuación y modernización de la planta física, que garanticen la adecuación de cada dependencia y la Institución en general para su normal funcionamiento y que además se direccionen al cumplimiento del Plan Estratégico **(Anexo 4. Formato para el presupuesto de inversiones)**

3.3.1.4. Presupuesto de flujo de efectivo

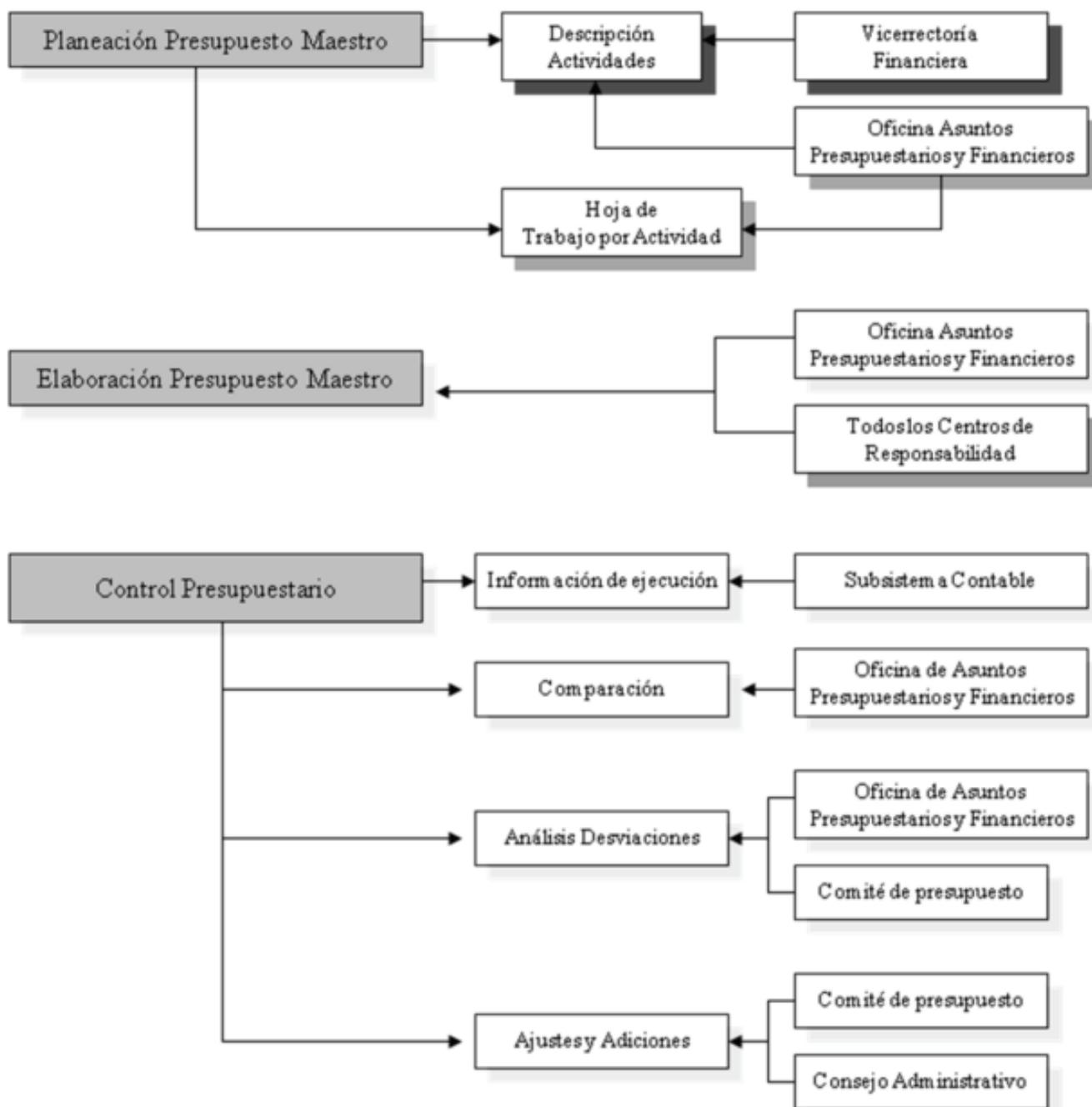
El presupuesto de flujo de efectivo refleja todas las partidas presupuestarias en donde interviene una entrada o salida efectiva de dinero, teniendo en cuenta el presupuesto de compras y el presupuesto de recuperación de cartera. Se realiza con el fin de garantizar el cumplimiento del propósito principal del Sub-Sistema de Tesorería.

(Anexo 5. Formato para el presupuesto de flujo de efectivo)

3.3.2. Procesos

Los procesos para la elaboración del Presupuesto Maestro Institucional contemplan los aspectos registrados en el flujograma siguiente.

FLUJOGRAMA SUBSISTEMA PRESUPUESTARIO



3.3.2.1. Planeación del Presupuesto Maestro Institucional

La etapa inicial de la presupuestación es la planeación que comprende todo el conjunto de actividades que se realizan con el fin de determinar el proceso por seguir para la elaboración del Presupuesto.

3.3.2.2. Descripción de actividades

La Institución adoptará el proceso de realizar por lo menos las siguientes 16 actividades para la planeación del Presupuesto. (**Anexo 2. Descripción de actividades**).

- Recolección de datos básicos (**Anexo 8. Formato recolección de datos básicos**)
- Cronograma para la elaboración del Presupuesto Maestro Institucional.
- Cronograma para asesorías personalizadas a cada jefe de Centro de Responsabilidad
- Proyecciones del presupuesto de ingresos. (**Anexo 5. Formato de precios**).
- Proyecciones del presupuesto de egresos
- Actualización Guía Presupuestaria
- Presupuesto de nómina general
- Elaboración de archivos por cada Centro
- Reunión general - evaluación año actual-proyecciones año siguiente.
- Elaboración presupuesto de operaciones en cada Centro
- Revisión y análisis del presupuesto operaciones
- Asesorías personalizadas (ajustes y correcciones)
- Elaboración del presupuesto de inversiones
- Elaboración del presupuesto de efectivo
- Elaboración del presupuesto consolidado (balances proforma)
- Entrega y aprobación del Presupuesto Maestro Institucional.

3.3.2.3. Hojas de trabajo por cada actividad

Cada actividad tiene un formato denominado Hoja de trabajo que incluye la actividad por realizar, el responsable, la fecha de inicio y de terminación o entrega, y la descripción de los puntos que deben realizarse en cada una (**Anexo 3. Hojas de trabajo por actividad**).

3.3.2.4. Elaboración del Presupuesto Maestro Institucional

Comprende la elaboración de los presupuestos de operación (ingresos y gastos), presupuesto de inversión (activos, tecnología, capacitación, infraestructura) y presupuesto de efectivo (entradas y salidas), que traduzcan los objetivos generales en planes operativos y la cuantificación de éstos en términos monetarios.

En este proceso se ejecutan las siguientes actividades descritas en el proceso de planeación:

- Presupuesto de nómina general
- Elaboración presupuesto de operaciones en cada Centro. (**Anexo 10. Guía para la elaboración del Presupuesto Maestro Institucional**)
- Asesorías personalizadas (ajustes y correcciones)
- Elaboración del presupuesto de inversiones
- Elaboración del presupuesto de efectivo
- Elaboración del presupuesto consolidado (balances proforma).

3.3.2.5. Control presupuestario

El Presupuesto representa el curso por seguir para hacer posible el cumplimiento de los objetivos trazados; pero por sí solo no puede evitar que se presenten desviaciones; por ello se hace necesario un sistema de control para conservar el rumbo de las metas trazadas y que garantice la verificación de que los planes dispuestos en los presupuestos se cumplen regularmente, o en caso contrario, el análisis de las variaciones, sus causas y posibles correctivos y reajustes.

3.3.2.5.1. Fases del control presupuestario

El Sistema de Control Presupuestal comprende 3 fases.

3.3.2.5.1.1. Información y comparación

La primera parte del Sistema comprende la información y comparación frecuente de los resultados reales con aquellos presupuestados con el fin de medir la eficiencia de las operaciones en cada dependencia de la Institución.

Se han determinado informes que periódicamente son entregados a los responsables de las dependencias donde se evidencia la siguiente información:

Ejecución presupuestal mensual

Muestra el presupuesto aprobado para el mes por cada cuenta y el gasto ejecutado en el mismo mes; además tiene una columna que muestra la variación positiva o negativa en porcentaje.

Ejecución presupuestal acumulada

Evidencia el presupuesto aprobado para los meses transcurridos del año y su comparación con los gastos ejecutados en ese mismo período y su respectiva variación positiva o negativa en porcentaje.

Estado de resultados por Centro

Este informe muestra la gestión del Centro en los meses transcurridos del año, el porcentaje en que se ha ejecutado el presupuesto anual y los que tiene disponible por ejecutar en los meses faltantes del año en cada cuenta de su presupuesto de operaciones. (**Anexo 11. Formatos de ejecución y control presupuestal**).

3.3.2.5.1.2. Análisis de las desviaciones

El segundo aspecto que considera el Sistema de Control es el análisis de las causas de las desviaciones positivas o negativas, según las condiciones del período y la solicitud de las debidas explicaciones o justificaciones de cada dependencia.

3.3.2.5.1.3. Aplicación de reajustes y adiciones

Por último el Sistema comprende la aplicación de ajustes, adiciones presupuestales o correcciones en aquellos Centros de Responsabilidad que se evidencien desviaciones considerables y que pueden corregirse para contribuir al logro de los objetivos institucionales.

3.4. POLÍTICAS

3.4.1. Políticas generales de presupuestación

- La administración general es la responsable de aprobar las políticas generales de presupuestación.
- La Vicerrectoría Financiera es el ente responsable de la presupuestación institucional.
- La Oficina de Asuntos Presupuestarios y Financieros es la dependencia de la Vicerrectoría Financiera responsable de la ejecución de las labores de presupuestación institucional.
- El Comité de Presupuesto es el apoyo a la Vicerrectoría Financiera y a la Oficina de Asuntos Presupuestarios y Financieros, el cual podrá realizar todas aquellas actividades de su competencia para garantizar el destino de los recursos y los resultados relativos al presupuesto autorizado a cada dependencia responsable.
- El Departamento de Compras es la dependencia responsable de hacer cumplir las políticas y las normas en todo lo relativo a las adquisiciones.
- La Oficina de Auditoría y Control Interno es la dependencia responsable de que se cumplan las políticas, reglamentos, leyes y normas contables y tributarias en todo lo relacionado con la ejecución de las partidas presupuestales.

3.4.2. Políticas para la planeación del Presupuesto Maestro Institucional

- La Vicerrectoría Financiera será responsable de la planeación del Presupuesto Maestro Institucional.
- La Oficina de Asuntos Presupuestarios y Financieros es directamente responsable de ejecutar el proceso de planeación del Presupuesto Maestro Institucional.

3.4.3. Política para la elaboración del Presupuesto Maestro Institucional

- Todos los jefes de los Centros de Responsabilidad son responsables de la elaboración del presupuesto de la dependencia a su cargo.
- La delegación de esta actividad solo podrá encargarse a terceros que tengan la responsabilidad y la competencia adecuada para realizarla.

3.4.4. Políticas de ingresos

- Analizar las proyecciones macroeconómicas del país, los datos microeconómicos que nos afectan y la naturaleza de nuestra Institución.
- Los ingresos de los Centros de Utilidad deben cubrir sus gastos y generar excedentes para el desarrollo propio e institucional.
- Empezar acciones tendientes a la generación de nuevas fuentes de ingresos.

3.4.5. Políticas de egresos/gastos

- El Departamento de Compras debe garantizar excelente calidad de los bienes, suministros y productos que se adquieren.
- Los egresos deben tener una concordancia con el presupuesto aprobado.
- El Presupuesto es un plan de estimaciones y por lo tanto debe ajustarse lo presupuestado a los datos reales.
- La ejecución de los gastos debe ajustarse teniendo en cuenta una relación directa con los ingresos reales.
- Los gastos deben tener una relación directa con la naturaleza y propósito de cada ente y contribuir al normal desarrollo de la Institución en general.
- Todo gasto deberá cumplir con las políticas contables y tributarias establecidas por la ley y la Institución.
- El presupuesto de nómina será aprobado por la Asamblea General (denominacionales) y por el Consejo Administrativo (tiempo completo, medio tiempo y catedráticos); la Oficina de Presupuesto es la encargada de presupuestarlo en cada dependencia.
- Para atender necesidades que no cuenten con asignación presupuestal se requerirá una solicitud escrita al Comité de Presupuesto o si fuere necesario al Consejo Administrativo para que apruebe los desembolsos.

4. SUB-SISTEMA DE TESORERÍA

4.1. PROPÓSITOS

4.1.1. Propósito principal

El Sub-Sistema de Tesorería tiene como objetivo principal proyectar el futuro de los ingresos y egresos de efectivo, estimando los flujos de entrada y salida de dinero de tal manera que no se produzcan desajustes importantes en las finanzas de la Institución.

4.1.2. Propósitos específicos

- Garantizar el adecuado cumplimiento de los compromisos financieros de la Institución.
- Proveer información sobre el cumplimiento de los presupuestos y metas relacionados con la administración de los recursos financieros de la Institución.
- Velar por el cumplimiento del plan anual y mensual de flujo de caja.
- Custodiar mediante procedimientos establecidos los títulos, valores y demás documentos de la Institución.
- Garantizar la seguridad, orden y confiabilidad de los recursos, la información y archivos de Tesorería de la Corporación.
- Gestionar la recaudación y administración de los recursos bajo los principios de eficiencia, oportunidad, transparencia y responsabilidad.
- Lograr niveles óptimos de rentabilidad y seguridad en el manejo de los excedentes de efectivo.
- Manejar y controlar las cuentas bancarias de la Corporación.
- Velar por el registro oportuno de las diferentes operaciones de tesorería.
- Efectuar los pagos autorizados en forma oportuna.
- Estudiar y analizar las necesidades de financiamiento y gestionar la obtención de créditos de tesorería y otros cuando se considere necesario ante las entidades financieras.

4.2. DEFINICIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL SUB-SISTEMA DE TESORERÍA

4.2.1. Definición

El Sub-Sistema de Tesorería es el encargado de recaudar, registrar, custodiar, administrar y controlar todos los hechos relacionados con las entradas y salidas efectivas de dinero con el fin de informar oportuna y periódicamente a la administración de la situación de liquidez de la Institución.

4.2.2. Descripción

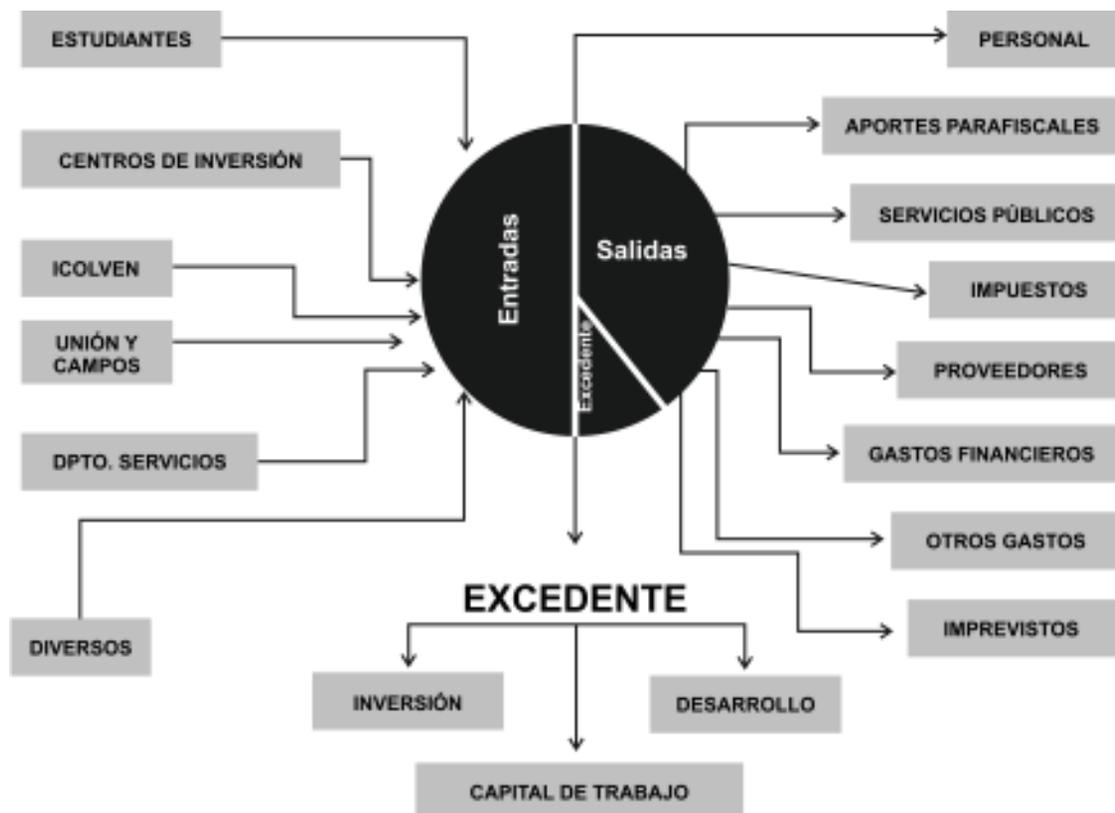
El Sub-Sistema de Tesorería comprende la gestión, la planificación y el control de la actividad financiera diaria de la Institución; es decir la comprensión del estado de resultados en términos de los ingresos contabilizados cada mes que representan entradas inmediatas de dinero y la contabilización de los gastos que también representan una erogación real y efectiva de dinero.

El Sub-Sistema de Tesorería contempla la elaboración de un estado de flujo de efectivo presupuestado para un año, y sus correspondientes flujos semestrales, mensuales y semanales ajustados periódicamente a las necesidades de la Institución.

4.3. ESTRUCTURA CENTRAL

4.3.1. Componentes

Los componentes del Sub-Sistema de Tesorería son todas aquellas entradas y salidas efectivas de dinero. El siguiente gráfico muestra la composición general del Sub-Sistema de Tesorería:



4.3.1.1. Entradas

Son todos los ingresos efectivos de dinero que recibe la Institución para cubrir las necesidades de funcionamiento y desarrollo en un período determinado. Las entradas están representadas en seis (6) grandes fuentes.

4.3.1.1.1. De estudiantes

Esta entrada está representada en la recuperación efectiva de la cartera de nuestros estudiantes. Para determinar el flujo de efectivo en cuanto a la recuperación de las cuentas de estudiantes debemos tener en cuenta la clasificación en varias modalidades que se presentan debido a las particularidades que tiene la Institución:

- Pagos en efectivo en el momento de la matrícula
- Financiación directa durante cada semestre
- Compromisos Unión – Campos
- Préstamos Icetex y otras entidades
- Cobros directos y periódicos a empleados
- Recuperación de cartera no corriente.

4.3.1.1.2. De los Centros de Inversión

Los dineros que las industrias deben pagar mensualmente por los gastos en que la Institución debe incurrir por concepto de impuestos, servicios públicos, seguridad social, alquileres, jubilación, seguros, servicios profesionales, vigilancia, cobros de Unión-Campos, labor educativa y otros.

4.3.1.1.3. De los colegios

La Institución es responsable de las acciones y resultados de los colegios, por lo tanto, se establece dentro del Sistema Económico mantener la administración de los recursos financieros de los colegios, representados en el recaudo de matrículas y pensiones.

4.3.1.1.4. De la Unión y los campos

Esta entrada la conforman las subvenciones que según el Reglamento Operativo Denominacional deben otorgar la Unión y los Campos a la Institución mensualmente.

4.3.1.1.5. De los departamentos de servicios

Son todos los dineros que deben traer a la caja general los departamentos que prestan servicios a terceros. Estos departamentos son los siguientes:

- Cafetería
- Restaurante
- Centro de Idiomas

- Academia de Música
- Departamento de Sistemas e Informática
- Carpintería
- Mantenimiento
- Biblioteca
- Ecounac
- Otros.

4.3.1.1.6. Diversos

Todos las demás entradas de dinero que reciba la Institución por donaciones y otros conceptos.

4.3.1.2. Salidas de operación

Son todos los egresos efectivos de dinero en que tiene que incurrir la Institución para cubrir las necesidades de funcionamiento en un período determinado. Las salidas están representadas en ocho (8) rubros principales que mencionaremos a continuación:

4.3.1.2.1. Del personal

Los desembolsos que tienen que ver con el personal incluyen el pago de nómina de planta, los profesores de cátedra, las prestaciones sociales legales y extralegales, los honorarios, los viajes y otros.

4.3.1.2.2. De los aportes parafiscales

El pago de aportes de seguridad social, pensiones y ARP, los aportes para Comfama, ICBF y SENA.

4.3.1.2.3. De los servicios públicos

Incluye los gastos por teléfono, energía, alumbrado público, tasa de aseo y acueducto.

4.3.1.2.4. De los impuestos

Este rubro incluye los desembolsos por el impuesto predial, impuesto de industria y comercio, y los pagos del Iva y retención en la fuente.

4.3.1.2.5. De los proveedores

Contempla el pago a las entidades y personas que nos hacen suministros, bienes y proveen servicios para la operación normal de cada dependencia en un período determinado.

4.3.1.2.6. De los gastos financieros

Estos gastos tienen una proporción directa con las salidas de efectivo y servicios con entidades bancarias. Entre ellos tenemos el gravamen a los movimientos financieros, las comisiones por servicios electrónicos, las comisiones por consignaciones nacionales y la emisión de cheques de gerencia entre otros.

4.3.1.2.7. De otros gastos

Se contemplan los desembolsos para cubrir otros gastos como seguros, transporte, correo, libros y suscripciones, publicidad, actividades sociales y religiosas, y otros.

4.3.1.2.8. De los imprevistos

Este rubro contempla una provisión de dinero para atender asuntos de imprevistos o emergencias que se presenten en la Institución.

4.3.1.3. Salidas para inversión y desarrollo

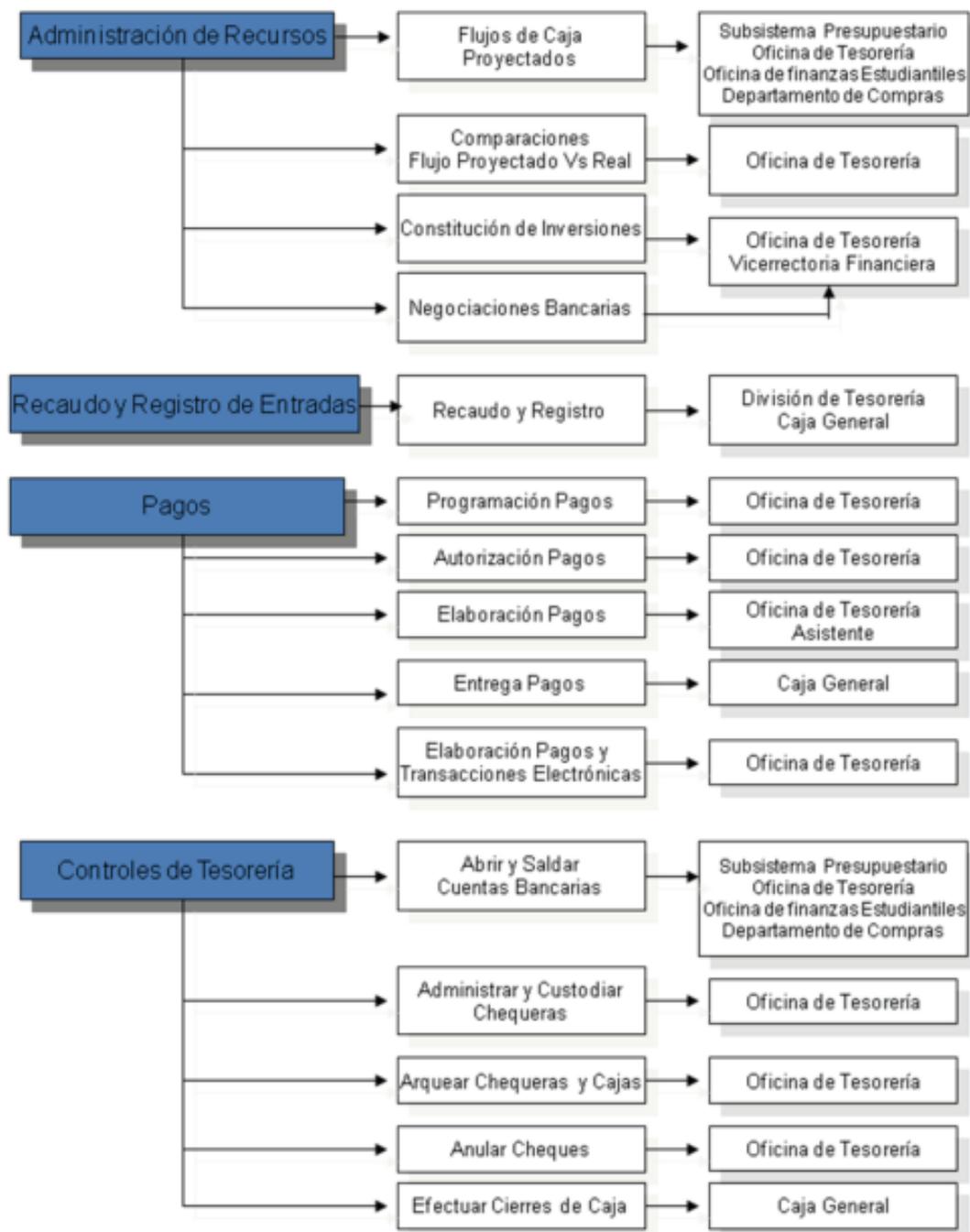
El flujo de efectivo debe contemplar las partidas para el cumplimiento de los objetivos y metas trazadas en el Plan de Desarrollo Institucional y teniendo en cuenta las políticas establecidas para la creación y desembolsos de los dineros de los fondos institucionales. Los tipos de inversión que se consideran en la Institución son los siguientes:

- Capacitación Formal al Personal
- Maquinaria y Equipo
- Equipo de Computación y Comunicación
- Muebles y Enseres
- Construcciones
- Desarrollo Académico.

4.3.2. Procesos

El Sub-Sistema de Tesorería comprende los procesos básicos que describiremos.

FLUJOGRAMA SUBSISTEMA TESORERIA



4.3.2.1. Administración de los recursos financieros

Elaborar y proyectar flujos de caja, efectuar comparaciones de los flujos de caja proyectados con los reales, constituir inversiones, liquidar inversiones y efectuar negociaciones bancarias.

4.3.2.2. Recaudar y registrar las entradas

Este proceso incluye las actividades de recaudar, registrar y sustentar debida y oportunamente todas las entradas de dinero por la caja general, por bancos y corporaciones, por giros, por tarjetas débito y crédito.

4.3.2.3. Registrar salidas y efectuar pagos

Programar desembolsos, autorizar desembolsos, elaborar cheques, entregar cheques, efectuar pagos y transacciones electrónicas y cumplir con los demás compromisos financieros de la Institución.

4.3.2.4. Efectuar controles de tesorería

Abrir y saldar cuentas bancarias, administrar y custodiar chequeras, custodia y arqueo de inversiones, arqueo de cheques, arqueo de cajas menores, anular cheques, efectuar cierres diarios de cajas y depurar partidas conciliatorias.

4.3.2.5. Procesos especiales

Presentar informes de tesorería al Comité de Tesorería, a la Vicerrectoría Financiera y a la administración general cuando y como éstas los requieran.

4.4. POLÍTICAS DEL SUB-SISTEMA DE TESORERÍA

4.4.1. Generales

- Programar y coordinar los flujos de caja basados en el Presupuesto Maestro Institucional aprobado para cada año.
- Evaluar el riesgo financiero que pueda tener la Institución con el fin de que la administración pueda tomar decisiones en cuanto a las inversiones y el desarrollo de la Institución.
- Gestionar las negociaciones con las entidades financieras de tal manera que beneficien a la Institución.
- Liderar el recaudo de los dineros de los Centros de Inversión y de los Campos.
- Controlar e informar periódicamente a la administración por medio de la Vicerrectoría Financiera de las desviaciones considerables de los flujos de caja presupuestados con los reales.
- Cualquier cambio en las normas gubernamentales durante el año, reflejará cambios y ajustes en las políticas internas de la Institución para realizar los pagos de las obligaciones establecidas por la ley.

4.4.2. De los ingresos

4.4.2.1. De estudiantes

- Recaudar por lo menos un 30% de la facturación académica semestral en pagos directos y efectivos de los estudiantes durante el proceso de la matrícula.
- Otorgar como máximo el 30% de la facturación semestral académica en financiación directa a los estudiantes, la cual se debe recuperar durante el mismo semestre.
- Recaudar por lo menos un 30% de la facturación mensual de los servicios de restaurante y hospedaje por efectivo, representados en un 22% como pago directo y efectivo de los estudiantes y un 8% de los pagos de la Unión Colombiana (**Anexo 12. Cuadro representación de ingresos en porcentaje**).
- Las comisiones generadas por pagos con tarjeta débito o crédito serán pagadas por los clientes.

4.4.2.2. De los Centros de Inversión

- Establecer al inicio de cada año un cuadro con las transacciones ordinarias que cada Centro de Inversión tiene con la Institución para establecer un valor mensual que la industria debe pagar a la Institución.
- Cada industria deberá pagar a la Institución el valor mensual que resulte de la tabla anterior en abonos semanales iguales durante las tres (3) primeras semanas del mes, y al día 10 del mes siguiente cancelará el saldo restante en la cuenta.
- Los Centros de Inversión entregarán mensualmente a la Vicerrectoría Financiera un flujo de caja proyectado.

4.4.2.3. De los colegios

- Las negociaciones con entidades bancarias y financieras estarán en cabeza de la Vicerrectoría Financiera, así como el manejo de los recursos financieros de las cuentas bancarias.
- Los dineros de las cuentas bancarias de los colegios estarán a disposición de la UNAC, en cabeza de la Vicerrectoría Financiera, y ésta velará para que estén disponibles los recursos que soliciten los colegios en sus flujos de caja.
- Los colegios harán los flujos de caja anuales, mensuales y semanales, y los entregarán a la Vicerrectoría Financiera, la que mantendrá los fondos necesarios para atender esas necesidades en las cuentas bancarias correspondientes.
- La inversión en equipos se hará con la autorización de los consejos directivos de los colegios.

4.4.2.4. De la Unión y los campos

- El Reglamento Operativo Denominacional define claramente que la Unión y los Campos deben enviar mensualmente a la Institución el porcentaje aprobado de sus ingresos, y por ningún motivo deben retener estos dineros.

- Los dineros deben ser consignados en efectivo en las cuentas bancarias de la Institución y no enviados por notas crédito denominacionales.

4.4.2.5. De los departamentos de servicios

- La Oficina de Tesorería vigilará e informará el cumplimiento de los presupuestos de ingresos por servicios externos de cada departamento.
- Las dependencias que reciben dinero en efectivo por los servicios que prestan a terceros deben traerlo a la Tesorería diariamente junto con una planilla describiendo los conceptos.
- Los departamentos que no tienen caja registradora para las ventas directas deben llenar formatos de servicios cada vez que hagan una venta, los cuales serán auditados por la Oficina de Control Interno.

4.4.3. De las salidas de operación

4.4.3.1. Del personal

- El pago de la nómina del personal de planta se hará el día 25 de cada mes.
- El pago de la nómina de los profesores de cátedra se hará dentro de los cinco (5) primeros días del mes siguiente.
- Las ayudas a los empleados por educación de sus hijos se otorgarán en el período académico a que corresponda la matrícula, por lo general en enero y junio de cada año respectivamente y de acuerdo con el reglamento denominacional aplicable.
- La ayuda de alquiler aprobada para aquellos empleados que viven fuera de la Institución se dará dentro de los cinco (5) primeros días de cada mes.
- Los anticipos a empleados para viajes se darán previa autorización del Consejo Administrativo o Consultivo.
- Las ayudas de equipo se darán en la nómina del mes en que el empleado presente la factura cancelada de la adquisición y según reglamento denominacional establecido para esta ayuda.
- La ayuda médica se otorgará trimestralmente de acuerdo con los reglamentos establecidos y sobre el informe con los sustentos necesarios que se requieren.
- La ayuda de servicios públicos se otorgará en el mes de diciembre de cada año y de acuerdo con Reglamento Institucional establecido. (**Anexo 13. Cuadro reglamento ayuda servicios**).
- La ayuda de kilometraje se otorgará cada mes en que el empleado lo informe por actividades institucionales aprobadas y de acuerdo con los reglamentos denominacionales establecidos cada año.
- Todas las ayudas a empleados deberán ser autorizadas por la dependencia responsable dispuesta por la Vicerrectoría Financiera antes de realizar el pago.
- Los informes por ayudas se pagarán en el mes que corresponda.

- Cualquier ayuda adicional debe estar debidamente aprobada y acorde con los reglamentos institucionales o denominacionales.

4.4.3.2. De los aportes parafiscales

- Los aportes por seguridad social, pensiones y ARP se pagarán de acuerdo con políticas y cronogramas gubernamentales establecidos para estos aportes.
- Los aportes a Comfama, ICBF y SENA se pagarán según los calendarios y normas gubernamentales establecidas para estos aportes.
- Las industrias enviarán el dinero que les corresponde por estos conceptos de acuerdo con el cronograma establecido en el Manual de Contabilidad.

4.4.3.3. De los servicios públicos

Los servicios públicos de energía, acueducto, tasa de aseo y teléfono se pagarán mensualmente y de acuerdo con las fechas establecidas por las Empresas Públicas de Medellín y la empresa de telefonía móvil que preste el servicio de celulares.

4.4.3.4. De los impuestos

- El impuesto predial se paga trimestralmente de acuerdo con la fecha de pago que presente la factura que envía el Municipio de Medellín.
- El impuesto de industria y comercio será pagado por los Centros de Inversión a los que les corresponda.
- El pago de retención en la fuente se hará cada mes de acuerdo con el calendario tributario establecido por la DIAN. Los Centros de Inversión a los que les corresponda este pago, entregarán los dineros a la Tesorería General de acuerdo con cronograma establecido por el Manual de Contabilidad.
- El IVA se pagará bimestralmente de acuerdo con calendario tributario que establece cada año la DIAN. Los Centros de Inversión que son responsables de este Impuesto seguirán las indicaciones descritas en el Manual de Contabilidad.

4.4.3.5. De los proveedores

- El pago a los proveedores se proyecta basado en el presupuesto de operaciones de cada dependencia en los rubros de materiales, suministros de útiles y papelería, equipos menores, suministros para mantenimiento de equipos y otros rubros que representen pagos a los proveedores. También se tienen en cuenta los pagos a proveedores que se realizan por los proyectos del Plan de Inversiones y Desarrollo de la Institución.
- El Departamento de Compras realizará las gestiones para convenir los plazos de pago con los proveedores y en lo posible será a 30 días.

- Los pagos serán semanales, cada jueves y de acuerdo con vencimiento de las órdenes de pago elaboradas por el Departamento de Compras.
- Se pagará semanalmente a Mercaunac por el mercado para el restaurante, y al día 10 del mes siguiente cancelará el saldo restante por el suministro de materiales a las demás dependencias.

4.4.3.6. De los gastos financieros

- Vigilar que los cargos por concepto de gravamen a los movimientos financieros, comisiones y otros se realicen oportuna y correctamente en las cuentas bancarias de la Institución.
- Proyectar los gastos bancarios en el flujo de efectivo de acuerdo con los montos establecidos por ley.
- Las comisiones que generan los pagos con tarjeta de crédito o débito serán pagadas por los usuarios del servicio.

4.4.3.7. Otros gastos

- Los pagos por seguros de autos se proyectan de acuerdo con el vencimiento de las pólizas externas vigentes y la cantidad de autos aprobados para sus respectivas ayudas.
- Las pólizas de seguros de estudiantes se proyectan según el número de estudiantes internos y con el costo que se haya establecido con la Vicerrectoría de Bienestar; y se pagan al principio de cada año entre enero y abril.
- Los desembolsos de caja menor como correo, transporte y compras de contado por cuantía menores se incluyen en el efectivo de acuerdo con los presupuestos de operaciones aprobados a cada dependencia para estos conceptos.
- Los desembolsos para compra de libros se proyectan de acuerdo con el presupuesto realizado por la Biblioteca para este rubro.
- Los desembolsos para publicidad de los programas, y para el Plan de Mercadeo Institucional, se tienen en cuenta en el flujo de efectivo de acuerdo con los planes aprobados por el Consejo Administrativo.
- Las actividades y montos que se aprueba en el presupuesto operativo son la base para proyectar los desembolsos para las actividades sociales y religiosas que tienen que ver con los empleados.

4.4.3.8. Imprevistos

Se proveerá un valor en el flujo de efectivo del mes del 1% sobre las salidas proyectadas para atender imprevistos y otros asuntos que se autoricen, como son anticipos de primas, viajes oficiales no presupuestados y otros.

4.4.4. De las salidas de inversión y desarrollo

- Cada año se crearán las cuentas bancarias o títulos valores que sustenten la estructura de fondos de la Institución.

- Los desembolsos de las cuentas que sustentan los fondos se harán de acuerdo con las políticas establecidas en el Modelo Económico General.
- Las inversiones en títulos valores, fiducias, fondos voluntarios y otros se realizarán con la autorización de la Vicerrectoría Financiera, y en las entidades que garanticen rentabilidad y seguridad.

4.5. DE LAS SANCIONES

Para lograr que los presupuestos de efectivo se cumplan y mantener la liquidez proyectada para la Institución, todos los entes involucrados internos y externos deben cumplir los compromisos adquiridos y en las fechas establecidas.

4.5.1. De los estudiantes

A los estudiantes a quienes se les apruebe financiación directa con la Institución, e incumplan sus compromisos de pagos, se les cobrarán intereses por mora a una tasa mensual que se definirá para cada año de acuerdo con normas legales vigentes.

4.5.2. De los Centros de Inversión

- Los Centros de Inversión (Vitarrico, Icolpan, Litografía, Taller de Ayudas Didácticas y Confeunac) pagarán a la Institución los intereses financieros a una tasa equivalente a la que cobran las entidades financieras por sobregiros bancarios, cada vez que incumplan sus compromisos de pago.
- Los pagos de multas, sanciones o intereses por falta de presentación o extemporaneidad de declaraciones de impuestos y otros asuntos legales serán asumidos por el Centro de Inversión que haya incumplido con los informes, los haya presentado incompletos o erróneos.

4.5.3. De los departamentos de Servicios

El Comité de Tesorería informará al Consejo Consultivo o Administrativo de las desviaciones considerables en el flujo de efectivo con respecto a las entradas por servicios externos de las dependencias con el fin de conocer las causas e implementar los correctivos en cada caso.

5. SUB-SISTEMA CONTABLE

5.1. PROPÓSITO

5.1.1. Propósito general

El Subsistema Contable tiene como finalidad asegurar un registro correcto y detallado de la información financiera de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados, de modo que permita presentar de una manera periódica y oportuna los estados financieros, tanto a la administración con el fin de que pueda tomar cursos de acción, como a los entes que controlan y vigilan la institución con el fin de dar cumplimiento a la normatividad vigente.

5.1.2. Propósitos específicos

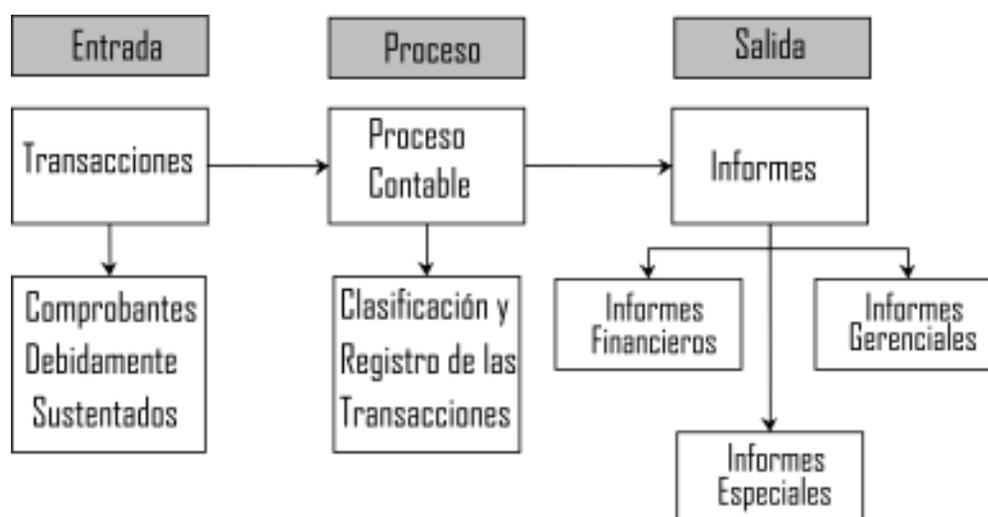
- Establecer y formalizar procesos contables y fiscales, tanto en el ente consolidador como en los componentes del Sub-Sistema Contable de la Institución a través de la unificación y estandarización de los procedimientos.
- Desarrollar una estructura de plan de cuentas y estados financieros, que permitan la presentación uniforme de la información financiera en la Institución.
- Organizar y presentar la información financiera de la Institución consolidada.
- Gestionar la participación del personal de las áreas contables de la Institución, en los tiempos creados para la continua revisión y análisis de los asuntos contables-fiscales.
- Propender por que los componentes del Subsistema desarrollen sus procesos y actividades de acuerdo con las normas y principios de contabilidad generalmente aceptados.
- Coadyuvar con la Revisoría Fiscal a que las obligaciones legales, fiscales y tributarias se cumplan dentro de los parámetros establecidos.
- Velar por la aplicación adecuada de las normas denominacionales y administrativas establecidas para los asuntos contables y financieros de la Institución.
- Cumplir con los requerimientos de información financiera por parte de los entes que nos controlan y vigilan.

5.2. DEFINICIÓN DEL SUB-SISTEMA DE CONTABILIDAD

Es el encargado de recolectar, clasificar, procesar e informar los hechos económicos de la Institución de acuerdo con las normas contables, fiscales, denominacionales y administrativas, con el propósito de presentar la información financiera a los diferentes usuarios que la requieran.

El proceso contable institucional se enmarca dentro de lo establecido en la norma colombiana, y la función

básica constituye un proceso que a continuación se grafica:



5.3. POLÍTICAS

Con el fin de que el Sub-Sistema Contable se desarrolle de manera adecuada se deben cumplir las siguientes políticas:

- Todas las transacciones deben estar de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados, de tal forma que reflejen la situación financiera real de la Institución.
- Las transacciones financieras deben estar debidamente autorizadas.
- La información financiera debe estar sustentada en documentos que cumplan los requisitos legales
- La información contable debe estar organizada de acuerdo con el plan de cuentas establecido para la Institución.
- Toda la información requerida por los entes internos y externos estará actualizada de acuerdo con la normatividad del caso.
- Las contabilidades financieras solo podrán ser llevadas por los Centros de Inversión.
- La información financiera de la Institución se presentará ante entes externos, de manera consolidada y no fraccionada por Centro de Responsabilidad.
- Cumplir lo establecido en el Manual General de Procesos y Políticas Contables.
- Cumplir los cronogramas de entrega de la información contable.
- Los consumos internos de materiales se registrarán en la contabilidad con el formato establecido para tal fin.
- La información contable estará debidamente conservada y archivada.

5.4. ESTRUCTURA CENTRAL

Con el fin de que el Sub-Sistema Contable cumpla con los objetivos establecidos, se crea una estructura que permita que la información se organice de la manera más adecuada.

Para el cumplimiento de las diversas obligaciones de la contabilidad, y para facilitar la evaluación de la gestión de los Centros de Inversión, la información y la operación financiera se han separado.

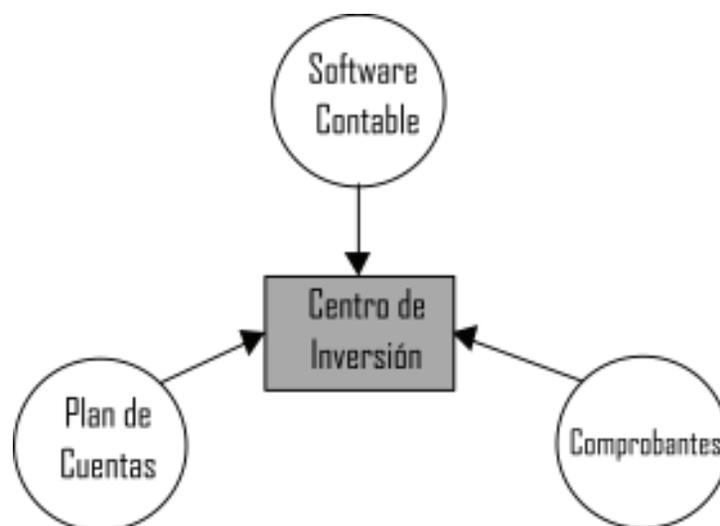
5.4.1. Componentes

De acuerdo con la estructura de la contabilidad de la Institución, se observa desde dos perspectivas:

5.4.1.1. A nivel particular

A este nivel se organizan todas las operaciones que se dan dentro de cada Centro de Inversión de la Institución en particular, y son:

- *Comprobantes*: Documentos donde se registran los diferentes hechos económicos de la Institución, a saber, de ingresos, de egresos y de contabilidad.
- *Plan de cuentas*: Es el instrumento con el cual se organizan los registros de las transacciones de acuerdo con una codificación específica, con el fin de armonizar la contabilización de las operaciones.
- *Software contable*: Es la herramienta que permite organizar los diferentes registros de los hechos económicos, de acuerdo con el plan de cuentas, de tal manera que en cualquier fecha se refleje fielmente la realidad financiera de la Institución.



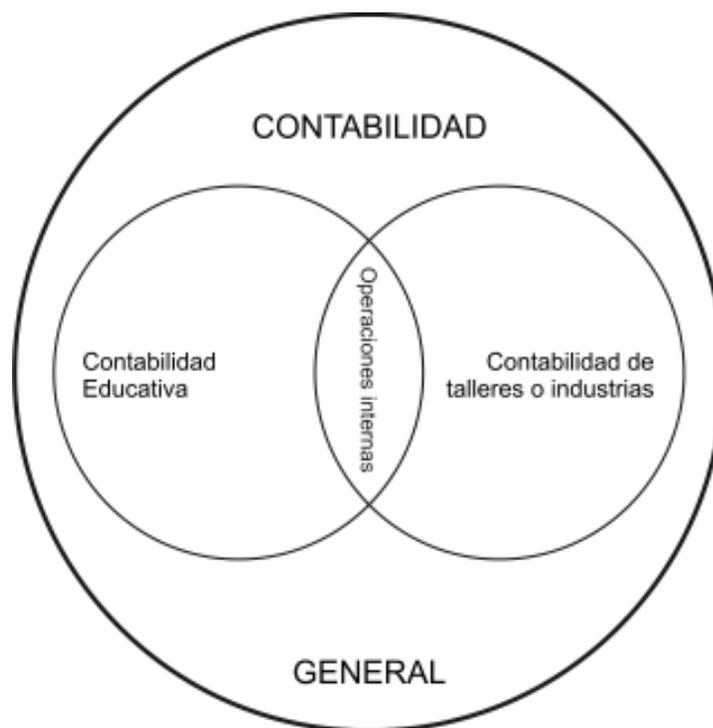
5.4.1.2. A nivel general

En este nivel se concibe la Institución de manera global teniendo en cuenta las diversas operaciones, y está compuesto por las diferentes contabilidades que se enuncian a continuación:

Contabilidad educativa: Es la encargada de realizar los registros de las operaciones realizadas en materia educativa por la Institución.

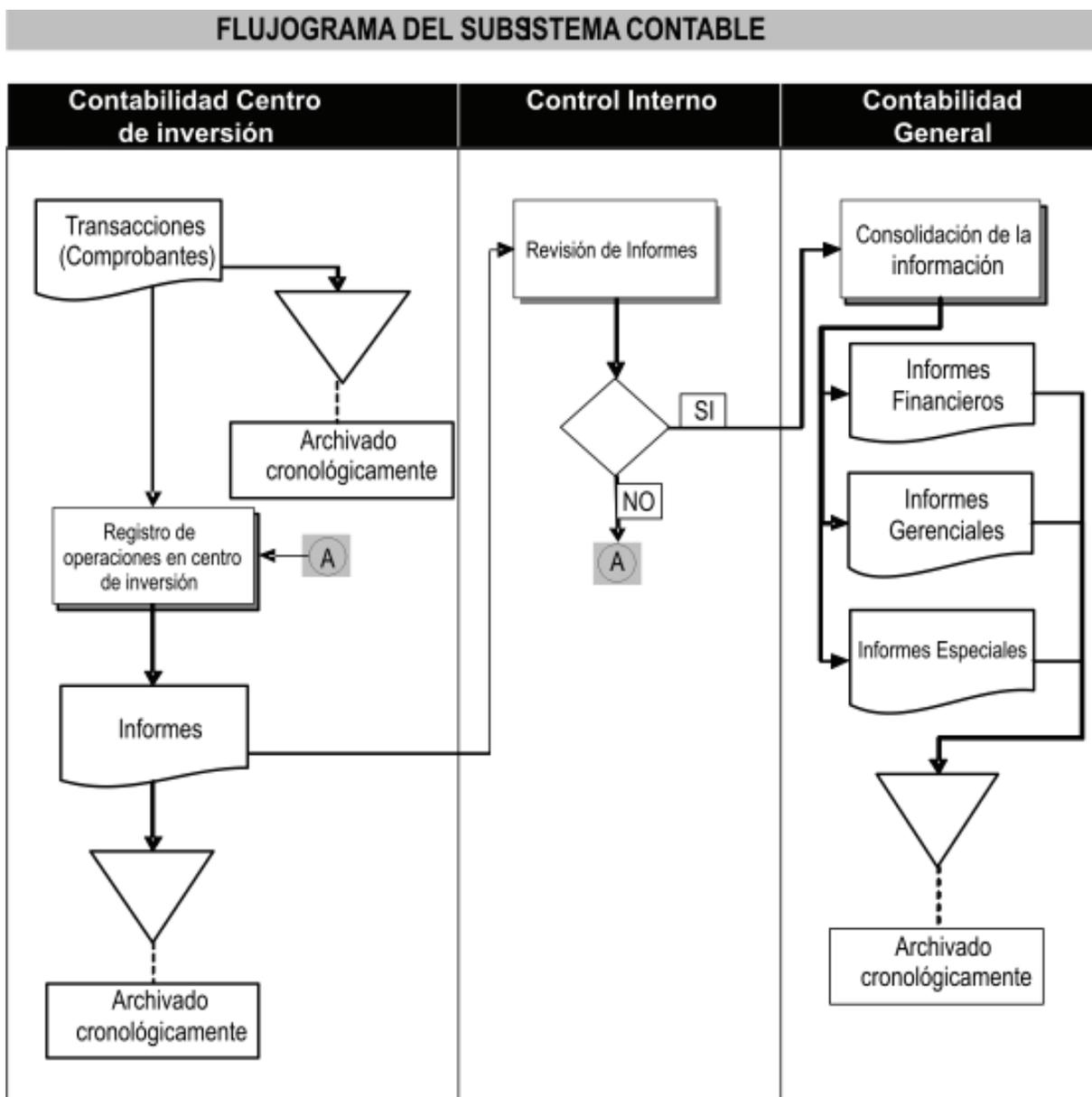
Contabilidad de los Centros de Inversión (talleres o industrias): Es la encargada de organizar y presentar a la contabilidad general y a la administración la información de las actividades desarrolladas por los talleres o industrias.

Contabilidad general: Es la encargada de organizar, consolidar y presentar la información suministrada por la contabilidad educativa y la de los talleres, ante los diferentes usuarios de información.



5.4.2. Procesos

De acuerdo con la estructura institucional, se conciben los procesos en dos grandes grupos que se definen a continuación:



5.4.2.1. A nivel general

En este nivel se agrupan aquellos procesos que comprometen a todos los Centros de Inversión de la Institución, haciendo que la participación eficiente de estos sea indispensable para el cumplimiento de las obligaciones. Estos procesos se clasifican en:

5.4.2.1.1. Procesos fiscales

Son todos aquellos procesos que tienen como objetivo la organización y presentación de información para entidades gubernamentales o designadas por el Estado. El incumplimiento en las condiciones establecidas por estos entes genera sanciones, estos procesos se encuentran descritos en el Manual General de Procesos y Políticas Contables; a continuación se enuncian estos procesos.

- ✓ Retención en la fuente. Reúne todas las actividades que van desde la verificación de la base gravable, la liquidación del tributo, la elaboración de informes por Centro de Inversión, la revisión de información, la consolidación de la misma y presentación de la declaración.
- ✓ Impuesto sobre las ventas. Reúne todas las actividades pertinentes a este tributo, desde la liquidación misma del impuesto al realizar una operación gravada, el registro en la contabilidad, el cálculo de proporcionalidad del impuesto descontable, la elaboración de informes, la revisión misma de la información, la consolidación y presentación de la declaración.
- ✓ Información para la declaración de ingresos y patrimonio e impuesto de renta. Comprende todas aquellas actividades que se deben desarrollar con el fin de entregar la información necesaria incluyendo los respectivos anexos para la elaboración de la declaración de ingresos y patrimonio e impuesto de renta.
- ✓ Elaboración de la declaración de impuesto de industria y comercio. Es el proceso mediante el cual se consolida la información de los ingresos obtenidos por los diferentes Centros de Inversión, la liquidación del tributo de acuerdo con lo establecido por el gobierno municipal y la presentación de esta declaración.
- ✓ Elaboración de información exógena. Es el proceso definido para elaborar los archivos que contienen la información solicitada por la DIAN de acuerdo con los parámetros establecidos por la norma, que va desde la socialización de las resoluciones emitidas, la organización de la información contable por cada Centro, la revisión y consolidación de la información y la presentación de la información.
- ✓ Elaboración de libros de contabilidad. Es el proceso mediante el cual se consolida la información de los registros contables de los Centros de Inversión.
- ✓ Solicitud de numeración o habilitación de la facturación. En este proceso se diligencia la solicitud o habilitación de la numeración de la facturación de la Institución de acuerdo con los parámetros establecidos por la Dirección de Impuestos Nacionales y Aduanas Nacionales.

5.4.2.1.2. Procesos parafiscales

Dentro de este grupo se encuentran todas las actividades encaminadas a cumplir con las obligaciones legales vigentes adquiridas por la Institución al momento de suscribir un contrato laboral. Los procesos aquí agrupados son:

- ✓ Información para los aportes a la seguridad social. En este proceso se elabora el informe que contiene los salarios aprobados y las novedades de los empleados con el fin de elaborar las autoliquidaciones de la seguridad social.
- ✓ Información para los aportes patronales. Consiste en reportar los salarios y novedades que sirven como base para el cálculo de los aportes patronales que debe hacer la Institución en nombre de sus empleados.

5.4.2.1.3. Operaciones entre Centros de Inversión

Son todos aquellos consumos que se realizan en las diferentes dependencias de la Institución y efectivamente representan una salida o disminución de un inventario, los cuales son solicitados producto de las necesidades institucionales. El manejo de este tipo de operaciones se encuentra descrito en el (**anexo 17. Consumos internos de materiales**).

5.4.2.2. A nivel particular

Son todos aquellos procesos que se desarrollan en cada uno de los Centros de Inversión que componen la Institución y que afectan la información financiera; estos procesos son los que cotidianamente desarrollan los encargados de las áreas contables con el fin de cumplir las obligaciones y responsabilidades propias.

Dentro de este grupo se encuentran los registros que representan hechos económicos de la Institución en cada en Centro de Inversión.

5.4.2.2.1. Operaciones constantes

Son todas aquellas que se realizan en cada uno de los Centros de Inversión de la Institución y que obedecen al normal funcionamiento de los mismos; estas operaciones afectan la información contable y hacen parte de la información financiera de la Institución; a continuación se enuncian los diferentes tipos de operaciones:

- ✓ *Nómina.* Corresponde al registro contable de las obligaciones adquiridas con el personal que se encuentra vinculado laboralmente a la Institución.
- ✓ *Inventarios.* Corresponde a las actividades que están dirigidas al proceso de compra, transformación y comercialización de mercancías que afectan los registros contables dentro de cada Centro de Inversión. En este proceso es importante determinar y mantener actualizado el costo de los inventarios.
- ✓ *Facturación.* Este proceso es el que formaliza la venta de un bien o servicio y constituye el soporte de los ingresos reflejados en la información financiera; este proceso está relacionado directamente con el recaudo; por lo tanto implica un control riguroso de los valores pendientes por cobrar con el fin

de sostener la liquidez de la Institución.

- ✓ *Activos.* Este proceso es que permite identificar el uso, el mantenimiento y custodia de los recursos físicos y tecnológicos que posee la Institución, y permite cuantificar el desgaste de estos bienes en el tiempo a través de la depreciación y amortización.
- ✓ *Compras.* Corresponden a las actividades que se necesitan con el fin de adquirir bienes y servicios que permitan el funcionamiento normal de la Institución y que implican un registro dentro de la contabilidad.
- ✓ *Ajustes.* Son los registros realizados por el contador que permiten ajustar, corregir o reclasificar partidas que necesitan ser organizados con el fin de mostrar la información de manera adecuada.

5.4.2.2.2. Consumos internos de materiales

Son todos aquellos traslados de materiales que se hacen entre los diferentes Centros de Responsabilidad que conforman un Centro de Inversión, y que implican de manera real un consumo o una salida o disminución de un inventario, los cuales son solicitados producto de las necesidades institucionales.

MANEJO CONTABLE

De acuerdo con el manejo institucional se establecen dos tipos de operaciones que se pueden presentar:

1. OPERACIONES ENTRE LOS CENTROS DE INVERSIÓN

Son todas aquellas operaciones que implican un traslado de mercancía de un centro de inversión a otro y se pueden clasificar así:

- *Cuando hay una intermediación:*
Este tipo de operación se presenta cuando un centro de inversión, compra inventarios para otro, sin que quien compra registre dentro de su contabilidad como inventarios, es decir solo hace la gestión de compra, en este caso el costo de la intermediación se deberá registrar como ingreso interno y gasto interno respectivamente. Los asientos contables que se deben realizar son los siguientes.

Quien hace la gestión de compra

Cuenta	Tercero	Debito	Crédito
Cuenta corriente		V1+V2	
Proveedores	P		V1
Ingreso Interno	CI		V2

V1= Valor de la compra, y se encuentra soportada en una factura.

V2= Es el valor de la intermediación o comisión que cobra el centro de inversión que hace la gestión.

P= Tercero al que se le compro la mercancía.

CI=Centro de inversión con quien se realizo la operación.

Quien solicito la gestión de compra o quien va usar el inventario

Cuenta	Tercero	Debito	Crédito
Inventario o gasto	P	V1	
Gasto interno	CI	V2	
Cuenta corriente			V1+V2

- Cuando se traslada mercancías de una bodega de un centro de inversión a otro.

Este tipo de operación nos presenta tres situaciones que se mencionan a continuación:

- Traslado de la mercancía para la posterior venta.* Se da cuando el traslado de la mercancía se hace con el fin de ser comercializado a un tercero o consumidor. Los registros contables que se harían son:

Quien traslada la mercancía

Cuenta	Tercero	Debito	Crédito
Cuenta corriente		C+V2	
Inventario	CI		C
Ingreso Interno	CI		V2

V2= Es el valor de la intermediación o comisión que cobra el centro de inversión que hace la gestión.

CI=Centro de inversión con quien se realizo la operación.

C= Costo del bien o producto que se esta trasladando.

Quien recibe la mercancía

Cuenta	Tercero	Debito	Crédito
Inventario	CI	C	
Gasto interno	CI	V2	
Cuenta corriente			C+V2

- b. *Traslado de mercancías del consumo.* En este tipo de operaciones se identifica que la mercancía que se traslada es para el consumo.

Quien traslada la mercancía

Cuenta	Tercero	Debito	Crédito
Cuenta corriente		C+V2	
Inventario	(Corporación o Instituto)		C
Ingreso Interno	CI		V2

V2= Es el valor de la intermediación o comisión que cobra el centro de inversión que hace la gestión.

CI=Centro de inversión con quien se realizo la operación.

C= Costo del bien o producto que se esta trasladando.

Quien recibe la mercancía

Cuenta	Tercero	Debito	Crédito
Gasto o Costo	(Corporación o Instituto)	C	
Gasto interno	CI	V2	
Cuenta corriente			C+V2

- c. *Traslado de mercancía para continuar con el proceso de producción en otro centro de inversión.* Este tipo de operaciones ocurre cuando de un centro de inversión se traslada mercancías que son materias primas para otro. El manejo contable es semejante al caso enunciado en el literal a.

2. OPERACIÓN DENTRO DE UNAC EDUCATIVA

Este tipo de operación se presenta de manera particular en la UNAC Educativa puesto que se registran las operaciones realizadas por centros de responsabilidad que elaboran productos para otros que se encuentran dentro de esta misma contabilidad.

Las dependencias que administran inventarios de las cuales son susceptibles el consumo interno de materiales, son:

1. El restaurante

2. La cafetería
3. Mantenimiento.
4. Carpintería.
5. Producciones musicales
6. C.A.D.
7. Departamento de Sistemas
8. Cualquiera que previa autorización y de acuerdo con sus necesidades la institución aprueba la administración y conservación de inventarios.

Este tipo de consumos representan un gasto real para la institución y por consiguiente son deducibles en las declaraciones tributarias, por tal razón es importante determinar el costo del producto que se está consumiendo con el fin de registrar dicho consumo en el gasto correspondiente.

Para efectos del modelo, es importante tener un control riguroso en el manejo de los inventarios para determinar de forma clara el costo de los materiales que se consumen dentro de la institución y que son elaborados o distribuidos por dependencias de la misma.

Debido a la dificultad en la determinación exacta del costo de los bienes, se propone que el costo a asignar por consumos solo sea el correspondiente a los materiales consumidos puesto que la mano de obra, que en muchos casos está conformada por la labor educativa, ya se encuentra registrada en un gasto así como los demás costos indirectos de elaboración.

El adecuado manejo del registro de los materiales consumidos facilitará un mejor control de los inventarios permitiendo que no existan diferencias considerables entre lo contabilizado y la existencia física.

- *Retiro de inventarios para consumo.*

En este evento se debe determinar cuál es el costo de los materiales consumidos con el fin de causar el gasto real contra la salida del inventario, es importante mencionar que los demás gastos inmersos en el consumo estarán registrados en el gasto en sus respectivas cuentas, es decir mano de obra y costos indirectos.

- *Retiro de inventarios para elaboración de activos.*

Se produce cuando algunos departamentos elaboran o manufacturan bienes para la institución, frente a esta situación se debe tener en cuenta tanto el costo de los materiales consumidos como la mano de obra (labor educativa) allí asignada, con el fin de expresar un valor del activo de manera más real.

Cabe anotar que en de las operaciones que significan un consumo de materiales que se encuentran dentro de los inventarios de la institución no existirán márgenes de utilidad, puesto que sus gastos de funcionamiento, de los centros de responsabilidad, serán asignados en los diferentes centros de utilidad de la institución.

6. ANEXOS APLICATIVOS

6.1. DEL SUB-SISTEMA ADMINISTRATIVO

Anexo 1.

Tabla de participación de los Centros de Utilidad en los Centros de Costo

6.2. DEL SUB-SISTEMA PRESUPUESTARIO

Anexo 2.

Descripción de actividades

Anexo 3.

Hojas de trabajo por actividad

Anexo 4.

Formato recolección de datos básicos

Anexo 5.

Formato de precios

Anexo 6.

Formatos para el presupuesto de ingresos

Anexo 7.

Formatos para el presupuesto de egresos

Anexo 8.

Formato para el presupuesto de inversiones

Anexo 9.

Formato para el presupuesto de flujo de efectivo

Anexo 10.

Guía para la elaboración del Presupuesto Maestro Institucional

Anexo 11.

Formatos de ejecución y control presupuestal

6.3. DEL SUB-SISTEMA DE TESORERÍA

Anexo 12.

Cuadro representación de ingresos en porcentaje

Anexo 13.

Cuadro reglamento ayuda servicios

Anexo 1.

Tabla de Participación de los Centros de Utilidad en los Centros de Costo

ANEXO 1																
TABLA DE PARTICIPACION DE LOS CENTROS DE UTILIDAD EN LOS CENTROS DE COSTOS																
C.C.	Descripción	Ext. Acad	% Esp. Geren	% Esp Past	% Informat	% Sistemas	% Empres	% Mercadeo	% Admon	% Contadu	% Música	% Prescolar	% Teología	% APH		
		1220	3220	3230	3310	3710	3320	3325	3330	3335	3410	3415	3510	3610		
1010	Oficina de Rectoría	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
1110	Oficina de Planeación	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
1210	Oficina de Comunicaciones	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
1230	Oficina de Mercadeo	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
1240	Oficina de Egresados	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
1310	Oficina de Autoevaluación	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
1410	Oficina de capellanía	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
1510	Oficina de Personal	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
3010	Oficina Vic. Académica	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
3030	Oficina de Des. Curricular		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
3040	Adm. Edificio Bolívar Rave	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
3110	Biblioteca	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
3120	Audiointeractivos	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
3210	Oficina de Inves. y Posgrados		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
3305	Decanatura de Administración				X	X	X	X	X	X						
3405	Decanatura de Educación										X	X	X			
4010	Oficina Vicerrectoría Financiera	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
4020	Oficina Seguridad Social	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
4030	Administración Edificio Central	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
4040	Computador	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
4110	Oficina de Control Interno	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
4210	Oficina de Contabilidad General	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
4220	Oficina de Contab. Área Académ	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
4310	Oficina de Tesorería	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
4320	Oficina de Control Presupuestal	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
4410	Oficina de Finanzas Estudiantiles		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
4510	Oficina de Compras	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
4705	Oficina División de Industrias															
5010	Oficina de Vic. de Bienestar	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
5020	Adm. Edificio J.W. Chapman	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
5210	Oficina de Sicoorientación		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
5310	Seguridad y Vigilancia	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
2010	Oficina de Secretaría General	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
2020	Oficina Jurídica	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
2110	Oficina de Admis. y Registro		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
1250	Centro Audiovisual Digital	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
3020	Dato	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
3910	Centro de Idiomas		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
4610	Mantenimiento	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
4620	Dpto. Des. y Gestión Ambiental	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
4630	Carpintería	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
4740	Academia de Música										X	X				
4745	Dep.de Sistemas e Informática	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		

ANEXO 1																									
TABLA DE PARTICIPACION DE LOS CENTROS DE UTILIDAD EN LOS CENTROS DE COSTOS																									
C.C.	Descripción	Restaur	%	Cafeter	%	PMA	%	Telefonia	%	Granja	%	Eccounac	%	H.Damas	%	H.Varones	%	C.A.D	%	DATE	%	C. IDIOM	%	MANT.	%
		4710		4715		4720		4725		4730		4735		5110		5120		1250		3020		3010		4610	
1010	Oficina de Rectoría	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
1110	Oficina de Planeación	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
1210	Oficina de Comunicaciones	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
1230	Oficina de Mercadeo	X		X										X		X									
1240	Oficina de Egresados																								
1310	Oficina de Autoevaluación	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
1410	Oficina de capellanía	X		X		X		X		X		X		X		X									
1510	Oficina de Personal	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
3010	Oficina Vc. Académica	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
3030	Oficina de Des. Curricular																								
3040	Adm. Edificio Bolívar Rowe																								
3110	Biblioteca																								
3120	Audiovisuales																								
3210	Oficina de Inves. y Posgrados																								
3305	Decanatura de Administración																								
3405	Decanatura de Educación																								
4010	Oficina Vicerrectoría Financiera	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
4020	Oficina Seguridad Social	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
4030	Administración Edificio Central	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
4040	Computador	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
4110	Oficina de Control Interno	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
4210	Oficina de Contabilidad General	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
4220	Oficina de Contab Area Académ	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
4310	Oficina de Tesorería	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
4320	Oficina de Control Presupuestal	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
4410	Oficina de Finanzas Estudiantiles	X												X		X									
4510	Oficina de Compras	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
4705	Oficina División de Industrias	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
5010	Oficina de Vc. de Bienestar	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
5020	Adm. Edificio J.W. Chapman													X		X									
5210	Oficina de Sicoorientación													X		X									
5310	Seguridad y Vigilancia	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
2010	Oficina de Secretaría General	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
2020	Oficina Jurídica	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
2110	Oficina de Admis. y Registro													X		X									
1250	Centro Audiovisual Digital	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
3020	Data																								
3010	Centro de Idiomas																								
4610	Mantenimiento	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
4620	Dpto. Des. y Gestión Ambiental	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
4630	Carpintería	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
4740	Academia de Música																								
4745	Dep.de Sistemas e Informática	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	

ANEXO 1

TABLA DE PARTICIPACION DE LOS CENTROS DE UTILIDAD EN LOS CENTROS DE COSTOS

C.C.	Descripción	DTO. GEST.	%	CARPINT	%	ACAD. MUS	%	SIS. INF.	%
		4620		4630		4740		4745	
1010	Oficina de Rectoría	X		X		X		X	
1110	Oficina de Planeación	X		X		X		X	
1210	Oficina de Comunicaciones	X		X		X		X	
1230	Oficina de Mercadeo								
1240	Oficina de Egresados								
1310	Oficina de Autoevaluación	X		X		X		X	
1410	Oficina de capellanía								
1510	Oficina de Personal	X		X		X		X	
3010	Oficina Vic. Académica	X		X		X		X	
3030	Oficina de Des. Curricular								
3040	Adm. Edificio Bolívar Rave								
3110	Biblioteca								
3120	Audiovisuales								
3210	Oficina de Inves. y Posgrados								
3305	Decanatura de Administración								
3405	Decanatura de Educación								
4010	Oficina Vicerrectoría Financiera	X		X		X		X	
4020	Oficina Seguridad Social	X		X		X		X	
4030	Administración Edificio Central	X		X		X		X	
4040	Conmutador	X		X		X		X	
4110	Oficina de Control Interno	X		X		X		X	
4210	Oficina de Contabilidad General	X		X		X		X	
4220	Oficina de Contab.Area Académ	X		X		X		X	
4310	Oficina de Tesorería	X		X		X		X	
4320	Oficina de Control Presupuestal	X		X		X		X	
4410	Oficina de Finanzas Estudiantiles								
4510	Oficina de Compras	X		X		X		X	
4705	Oficina División de Industrias								
5010	Oficina de Vic. de Bienestar	X		X		X		X	
5020	Adm. Edificio J.W. Chapman								
5210	Oficina de Sicoorientación								
5310	Seguridad y Vigilancia	X		X		X		X	
2010	Oficina de Secretaría General	X		X		X		X	
2020	Oficina Jurídica	X		X		X		X	
2110	Oficina de Admis. y Registro								
1250	Centro Audiovisual Digital	X		X		X		X	
3020	Date								
3910	Centro de Idiomas								
4610	Mantenimiento	X		X		X		X	
4620	Dpto. Des. y Gestión Ambiental	X		X		X		X	
4630	Carpintería	X		X		X		X	
4740	Academia de Música								
4745	Dep.de Sistemas e Informática	X		X		X		X	

Anexo 2.

Descripción de Actividades

<i>CORPORACIÓN UNIVERSITARIA ADVENTISTA</i>	
<i>PLANEACIÓN DEL PRESUPUESTO MAESTRO INSTITUCIONAL 200X</i>	
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	
# ACTIVIDAD	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD
1	Recolección de Datos Básicos
	Estadísticas y Proyecciones Macroeconómicas y Microeconómicas
	Costos comparativos otras universidades
2	Cronograma para la elaboración del Presupuesto Maestro Institucional
	Definición concreta con responsabilidades y fechas (Limite -Juntas de Unión)
3	Cronograma para Asesorías Personalizadas
	Establecer con fecha y hora por cada centro el día de la asesoría
4	Proyecciones del Presupuesto de Ingresos
	Políticas para el presupuesto de Ingresos Académicos Básicos
	Políticas para el presupuesto de Ingresos de Apoyo
	Políticas para el presupuesto de Ingresos Arriendos
	Políticas para el Manejo de los Fondos
	Políticas para el Manejo de las Apropiaaciones
5	Proyecciones del Presupuesto de Egresos
	Políticas para el presupuesto de Nómina
	Políticas para el presupuesto de Labor Educativa
	Políticas para el presupuesto de Planta Física
	Políticas para el presupuesto de Gastos Generales
6	Actualización Guía Presupuestaria
	Ajustar la Guía a las Proyecciones para el siguiente
7	Presupuesto de Nómina General
	Actualizar todos los archivos de Nómina ajustados a las Políticas para el año x
8	Crear Archivos por cada centro para elaborar el Pto.
	Elaborar y Organizar los Instrumentos presupuestales que se entregarán a cada jefe de departamento
9	Evaluación año Actual-Proyecciones Año siguiente
	Reunión general con todos los jefes de departamentos
	Presentar informes del año actual y las proyecciones para el año siguiente
	Entrega de Instrumentos Presupuestales

	Entrega de Instrumentos Presupuestales
10	Elaboración Presupuesto de Operaciones en cada centro
	En cada centro los jefes de departamentos elaboran el presupuesto de operaciones
11	Revisión y Análisis del Presupuesto Operaciones
	Revisar cada centro para encontrar posibles errores en fórmulas, etc.
	Analizar los resultados por centros y general de la presupuestación realizada
12	Asesorías Personalizadas (Ajustes y Correcciones)
	Cada jefe de departamento justifica, revisa y ajusta su presupuesto con un asesor de la Vicerrectoría Financiera
13	Elaboración del Presupuesto de Inversiones
	Consolidar los requerimientos de todos los departamentos en un archivo por centros, entes y tipos
14	Elaboración del Presupuesto de Efectivo
	Elaborar el presupuesto de recuperación de cartera
	Elaborar el presupuesto de compras
	Consolidar los ingresos y gastos que generan desembolsos de efectivo por meses y anual
15	Elaboración del Presupuesto Consolidado(balances proforma)
	Generar los informes financieros consolidados
16	Entrega del Presupuesto Maestro Institucional
	Presentación al Consejo Consultivo
	Presentación al Consejo Administrativo
	Presentación a la Comisión Financiera
	Presentación y aprobación por la Asamblea General

Anexo 3.

Hojas de Trabajo por Actividad

*CORPORACIÓN UNIVERSITARIA ADVENTISTA
VICERRECTORÍA FINANCIERA
PRESUPUESTO MAESTRO INSTITUCIONAL AÑO X*

HOJA DE TRABAJO

ACTIVIDAD: 1. RECOLECCIÓN DE DATOS BÁSICOS

RESPONSABLE: Jefe Oficina Control Presupuestal

Fecha de Inicio: Primera semana de agosto

Fecha de Entrega: Segunda semana de agosto

Descripción de Actividades:

- 1. Recopilar información de fuentes privadas y gubernamentales en cuanto a estadísticas y proyecciones Macroeconómicas de los últimos cinco (5) años. (utilizar formatos establecidos)*
- 2. Recolección de datos microeconómicos en las fuentes internas y denominacionales en cuanto a estadísticas de los últimos cinco (5) años y las proyecciones para el año siguiente. (utilizar formatos establecidos)*
- 3. Recoger información sobre los procedimientos y criterios que utilizan otras instituciones de similar naturaleza a la nuestra para asignar los costos de matrícula para cada programa y al mismo tiempo conocer los costos actuales que ellos tienen para compararlos con los nuestros. (utilizar formatos establecidos).*

*CORPORACIÓN UNIVERSITARIA ADVENTISTA
VICERRECTORÍA FINANCIERA
PRESUPUESTO MAESTRO INSTITUCIONAL AÑO X*

HOJA DE TRABAJO

ACTIVIDAD: 2. CRONOGRAMA PARA ELABORACIÓN PRESUPUESTO MAESTRO 200X

RESPONSABLE: Jefe Oficina Control Presupuestal

Fecha de Inicio: Primer día hábil de la tercera semana de agosto

Fecha de Entrega: Segundo día hábil de la tercera semana de agosto

Descripción de Actividades:

- 1. Verificar la información de las fechas estipuladas para la Asamblea General con el propósito de presentar el Presupuesto Maestro Institucional 200X para su aprobación final.*
- 2. Elaborar un cronograma que incluya todas las actividades planeadas con fechas y responsables para el inicio y la terminación del Presupuesto Maestro Institucional 200X.*

*CORPORACIÓN UNIVERSITARIA ADVENTISTA
VICERRECTORÍA FINANCIERA
PRESUPUESTO MAESTRO INSTITUCIONAL 200X*

HOJA DE TRABAJO

ACTIVIDAD: 3. CRONOGRAMA PARA ASESORÍAS PERSONALIZADAS

RESPONSABLE: Jefe Oficina Control Presupuestal

Fecha de Inicio: Tercer día hábil de la tercera semana de agosto

Fecha de Entrega: Cuarto día hábil de la tercera semana de agosto

Descripción de Actividades:

- 1. Teniendo en cuenta el período establecido en el cronograma de la actividad No. 2 se asigna un día específico y un hora para que cada jefe de departamento analice, ajuste y haga correcciones en el presupuesto de operaciones de su departamento con la asesoría de una funcionario asignado por la Vicerrectoría Financiera(utilizar formato establecido).*

*CORPORACIÓN UNIVERSITARIA ADVENTISTA
VICERRECTORÍA FINANCIERA
PRESUPUESTO MAESTRO INSTITUCIONAL 200X*

HOJA DE TRABAJO

ACTIVIDAD: 4. PROYECCIONES DEL PRESUPUESTO DE INGRESOS

RESPONSABLE: Comité de Presupuesto

Fecha de Inicio: Cuarta semana de agosto

Fecha de Entrega: Cuarta semana de agosto

Descripción de Actividades:

1. Análisis de los datos suministrados en la Actividad No.1, teniendo en cuenta los siguientes factores:

- La naturaleza de la Institución*
- Metodología para la asignación de precios de la competencia*
- Precios e incrementos de la competencia*
- La Visión y Misión Institucional*
- Nuestro mercado objetivo*
- Criterios del MEN para el alza en los costos de matrícula*
- Proyecciones Macroeconómicas y Microeconómicas*
- Estructura de costos de la Institución*

2. Reunirse con los decanos y coordinadores de los programas académicos para escuchar sus sugerencias y propuestas en cuanto a los costos de matrícula y derechos pecuniarios para el año 200X.

3. Solicitar a las dependencias encargadas una propuesta para los costos de las Residencias para el 200X.

4. Solicitar una propuesta de los Jefes de Departamentos como Centro de Idiomas, Academia, Bolívar Rave, etc. para el aumento en los costos de estos servicios de apoyo.

5. Presentar al Consejo Administrativo para su aprobación una propuesta para el incremento de los costos de matrícula, derechos pecuniarios, internado y servicios de apoyo para el año 200X.

6. Establecer las políticas para el manejo de los ingresos de Arrendamientos.

7. Definir las políticas para el Manejo de los fondos provenientes de Matrícula y de otras fuentes.

8. Estipular el manejo de las Apropriaciones según Políticas gubernamentales, denominacionales e internas.

*CORPORACIÓN UNIVERSITARIA ADVENTISTA
VICERRECTORÍA FINANCIERA
PRESUPUESTO MAESTRO INSTITUCIONAL 200X*

HOJA DE TRABAJO

ACTIVIDAD: 5. PROYECCIONES DEL PRESUPUESTO DE EGRESOS

RESPONSABLE: Comité de Presupuesto

Fecha de Inicio: Primera semana de septiembre

Fecha de Entrega: Primera semana de septiembre

Descripción de Actividades:

- 1. Establecer la política para el presupuesto de nómina teniendo en cuenta, proyecciones gubernamentales y denominacionales como:
 - *Salario mínimo proyectado*
 - *Subsidio de transporte proyectado*
 - *Salario básico denominacional proyectado*
 - *Indicadores Macro y Micro recolectados en la actividad No. 1.**
- 2. Definir las políticas del presupuesto de Planes de Labor Educativa teniendo en cuenta la propuesta sobre incremento de costos de internado y matrícula.*
- 3. Solicitar al departamento de Planta Física una propuesta completa de las actividades de remodelación, reparación y mantenimiento del campus y las viviendas que se deben tener en cuenta para el presupuesto de operaciones e inversión.*
- 4. Presentar al Consejo administrativo una propuesta para el presupuesto de gastos generales.*

*CORPORACIÓN UNIVERSITARIA ADVENTISTA
VICERRECTORÍA FINANCIERA
PRESUPUESTO MAESTRO INSTITUCIONAL 200X*

HOJA DE TRABAJO

ACTIVIDAD: 6. ACTUALIZACIÓN GUÍA PRESUPUESTARIA

RESPONSABLE: Jefe Oficina de Control Presupuestal

Fecha de Inicio: Segunda semana de septiembre

Fecha de Entrega: Segunda semana de septiembre

Descripción de Actividades:

- 1. Ajustar la Guía para la elaboración del presupuesto de acuerdo a las políticas presentadas por el Comité de Presupuesto y aprobadas por el Consejo Administrativo.*
- 2. Sacar las copias necesarias del documento "Guía para el Presupuesto del año 200X", para ser entregadas a cada jefe de departamento el de la actividad No. 9.*

*CORPORACIÓN UNIVERSITARIA ADVENTISTA
VICERRECTORÍA FINANCIERA
PRESUPUESTO MAESTRO INSTITUCIONAL 200X*

HOJA DE TRABAJO

ACTIVIDAD: 7. PRESUPUESTO DE NÓMINA GENERAL

RESPONSABLE: Jefe Oficina de Control Presupuestal

Fecha de Inicio: Tercera semana de septiembre

Fecha de Entrega: Tercera semana de septiembre

Descripción de Actividades:

- 1. Solicitar al departamento de Contabilidad el archivo de Nómina del mes de Agosto.*
- 2. Solicitar al departamento de Personal la actualización de la base de datos de ayudas educativas por empleado, instituciones, costos, etc.*
- 3. Actualizar los salarios y su distribución por departamentos del año actual en el archivo de Nómina del presupuesto para el año siguiente.*
- 4. Actualizar los porcentajes de salario del año actual y proyectar los del año siguiente para los empleados denominacionales, recomendados o aprobados por el Consejo Administrativo.*
- 5. Actualizar los parámetros establecidos en la base de datos del presupuesto como:*
 - Prestaciones sociales*
 - Aportes parafiscales*
 - Salario Básico*
 - Auxilio de transporte*
 - Salario Mínimo*
 - Ayudas*
 - Jubilación*
 - Días laborales año*
 - Días laborales mes*
 - Precio del dólar*
 - Kilometraje*
- 6. Proyectar los salarios para el año siguiente de acuerdo a las políticas establecidas por el Consejo Administrativo.*
- 7. Aplicar y actualizar la base de datos del presupuesto de nómina con todas las ayudas denominacionales como son:*
 - Ayuda educativa*
 - Ayuda equipo*
 - Ayuda Servicios*
 - Depreciación autos*

- *Seguro autos (soat-general)*
 - *Ayuda Alquiler*
 - *Ayuda Equipo*
 - *Ayuda Médica*
 - *Ayuda servicios*
8. *Actualizar la base de datos para que aplique las proyecciones del año siguiente en todos los departamentos.*

*CORPORACIÓN UNIVERSITARIA ADVENTISTA
VICERRECTORÍA FINANCIERA
PRESUPUESTO MAESTRO INSTITUCIONAL 200X*

HOJA DE TRABAJO

ACTIVIDAD: **8. CREAR ARCHIVOS POR DEPARTAMENTOS**

RESPONSABLE: *Jefe Oficina de Control Presupuestal*

Fecha de Inicio: *Tercera semana de septiembre*

Fecha de Entrega: *Tercera semana de septiembre*

Descripción de Actividades:

1. *Seleccionar en la base de datos general del presupuesto cada departamento y aplicar los siguientes criterios:*
 - *Seleccionar el departamento*
 - *Datos/filtro/mostrar todo*
 - *Mostrar columna oculta (a)*
 - *Filtrar por la columna A código alterno las vacías*
 - *Filtrar por la columna (G) Descripción las no vacías*
 - *Seleccionar desde enero a diciembre solo las filas que tengan cuentas de movimiento ctr+inicio, shif+ctrl+fin, y eliminar el contenido de las celdas (suprimir)*
 - *Ocultar columna A (código alterno)*
 - *Datos/filtro/mostrar todo*
 - *Ctrl.+inicio*
 - *Proteger libro herramientas/proteger/protegerhoja/contraseña*
 - *Grabar en diskette y disco*
 - *Cerrar archivo*

*CORPORACIÓN UNIVERSITARIA ADVENTISTA
VICERRECTORÍA FINANCIERA
PRESUPUESTO MAESTRO INSTITUCIONAL 200X*

HOJA DE TRABAJO

ACTIVIDAD: 9. EVALUACIÓN AÑO ACTUAL-PROYECCIONES SIGUIENTE AÑO.

*RESPONSABLE: Vicerrector Financiero
Jefe Oficina Control Presupuestal*

Fecha de Inicio: Martes de la cuarta semana de Septiembre

Fecha de Final: Martes de la cuarta semana de septiembre

Descripción de Actividades:

- 1. Reunión General con Jefes de Departamentos, donde se realizan las siguientes actividades:*
 - Reflexión*
 - Presentación de informes presupuesto vs ejecución a Agosto del año actual.*
 - Directrices y Proyecciones generales para el año siguiente*
 - Entrega de Instrumentos para la elaboración del presupuesto a cada jefe de departamento*

*CORPORACIÓN UNIVERSITARIA ADVENTISTA
VICERRECTORÍA FINANCIERA
PRESUPUESTO MAESTRO INSTITUCIONAL 200X*

HOJA DE TRABAJO

ACTIVIDAD: 10. ELABORACIÓN PRESUPUESTO DE OPERACIONES

RESPONSABLE: Todos los jefes de Departamentos

Fecha de Inicio: Miércoles de la cuarta semana de septiembre

Fecha de Entrega: Jueves de la primera semana de octubre

Descripción de Actividades:

- 1. En cada centro los jefes de departamentos elaboran el presupuesto de operaciones para el año siguiente.*

*CORPORACIÓN UNIVERSITARIA ADVENTISTA
VICERRECTORÍA FINANCIERA
PRESUPUESTO MAESTRO INSTITUCIONAL 200X*

HOJA DE TRABAJO

ACTIVIDAD: 11. REVISIÓN Y ANÁLISIS DEL PRESUPUESTO DE OPERACIONES

RESPONSABLE: Comité de Presupuesto

Fecha de Inicio: Viernes de la Primera semana de octubre

Fecha de Entrega: Martes de la Segunda semana de octubre

Descripción de Actividades:

- 1. Se copian los archivos que cada jefe de departamento realizó en la base de datos general.*
- 2. Se revisa cada departamento para comprobar que no existan posibles errores en cálculos o fórmulas.*
- 3. Se analizan los resultados proyectados por cada departamento, ente superior y en general los resultados finales que arroja el presupuesto.*
- 4. Se toman notas de los departamentos que presentan desfases en presupuestación de ingresos o egresos, ya sea en la gestión de apoyo o en los programas académicos, para las observaciones en la asesoría personalizada.*
- 5. Se anotan datos relevantes en cuanto a rubros generales que presenten desfases.*

*CORPORACIÓN UNIVERSITARIA ADVENTISTA
VICERRECTORÍA FINANCIERA
PRESUPUESTO MAESTRO INSTITUCIONAL 200X*

HOJA DE TRABAJO

ACTIVIDAD: 12. ASESORÍAS PERSONALIZADAS

RESPONSABLE: Jefe Oficina de Presupuesto

Fecha de Inicio: Miércoles de la segunda semana de octubre

Fecha de Entrega: Jueves de la tercera semana de octubre

Descripción de Actividades:

- 1. Siguiendo el Cronograma de asesorías realizado en la actividad No.3 cada jefe de departamento se presenta en la oficina del asesor asignado para justificar, corregir y ajustar si fuere necesario algunos rubros del presupuesto, teniendo en cuenta que el presupuesto general debe proyectarse en términos de resultados positivos.*
- 2. Si se realizaron correcciones o ajustes estos deben actualizarse en la base de datos general.*

*CORPORACIÓN UNIVERSITARIA ADVENTISTA
VICERRECTORÍA FINANCIERA
PRESUPUESTO MAESTRO INSTITUCIONAL 200X*

HOJA DE TRABAJO

ACTIVIDAD: 13. ELABORACION PRESUPUESTO INVERSIONES

RESPONSABLE: Jefe Oficina Control Presupuestal

Fecha de Inicio: Primera semana de octubre

Fecha de Entrega: Primera semana de octubre

Descripción de Actividades:

1. *Crear una base de datos con los requerimientos que hicieron todos los jefes de departamentos y la Administración General en cuanto a las necesidades de Capacitación Formal, adquisición de Activos y Mejoras de Infraestructura, teniendo en cuenta los siguientes datos:*
 - *Ente superior*
 - *Departamento*
 - *Fecha proyectado de adquisición o ejecución*
 - *Tipo de Activo (según formato)*
 - *Descripción/Justificación/objetivo/beneficios*

*CORPORACIÓN UNIVERSITARIA ADVENTISTA
VICERRECTORÍA FINANCIERA
PRESUPUESTO MAESTRO INSTITUCIONAL 200X*

HOJA DE TRABAJO

ACTIVIDAD: 14. ELABORACION PRESUPUESTO EFECTIVO

RESPONSABLE: *Jefe Oficina Tesorería
Jefe de Compras
Jefe Oficina de Finanzas Estudiantiles*

Fecha de Inicio: *Segunda semana de octubre*

Fecha de Entrega: *Segunda semana de octubre*

Descripción de Actividades:

- 1. El departamento de compras realiza un presupuesto mensual basado en las requisiciones de materiales e insumos que hicieron los departamentos, y que requerirán de salidas de dinero.*
- 2. El departamento de Finanzas Estudiantiles elabora un presupuesto general de cartera según los datos de número de estudiantes que presupuestaron los programas y los hogares, luego proyecta una recuperación de cartera por efectivo según datos históricos ya conocidos.*
- 3. La Oficina de Tesorería elabora un presupuesto general que incluye los datos de los dos presupuestos anteriores y los demás rubros conocidos que generan flujos de efectivo mensual ya expresados en formatos determinados.*

*CORPORACIÓN UNIVERSITARIA ADVENTISTA
VICERRECTORÍA FINANCIERA
PRESUPUESTO MAESTRO INSTITUCIONAL 200X*

HOJA DE TRABAJO

ACTIVIDAD: 15. ELABORACION PRESUPUESTO CONSOLIDADO

RESPONSABLE: Jefe Oficina Control Presupuestal

Fecha de Inicio: Cuarta semana de octubre

Fecha de Entrega: Cuarta semana de octubre

Descripción de Actividades:

- 1. Generar balances, estado de resultados por cuentas y por departamentos en forma consolidada.*
- 2. Imprimir el documento del Presupuesto Maestro Institucional con sus respectivas copias.*

*CORPORACIÓN UNIVERSITARIA ADVENTISTA
VICERRECTORÍA FINANCIERA
PRESUPUESTO MAESTRO INSTITUCIONAL 200X*

HOJA DE TRABAJO

*ACTIVIDAD: 16. PRESENTACIÓN Y ENTREGA FINAL DEL
PRESUPUESTO MAESTRO INSTITUCIONAL*

*RESPONSABLE: Vicerrector Financiero
Jefe Oficina Control Presupuestal*

Fecha de Inicio: Primera semana de Noviembre

Fecha de Final: Cuarta semana de Noviembre

Descripción de Actividades:

- 1. Imprimir y argollar una copia de todo el documento del Presupuesto maestro Institucional para el 200X por departamentos y consolidado con sus respectivos estados financieros consolidados y los anexos (según formatos ya establecidos).*
- 2. Presentar al Consejo Consultivo el Presupuesto Maestro para el 200X.*
- 3. Presentar al Consejo Administrativo el presupuesto Maestro para el 200X.*
- 4. Imprimir y argollar (las copias que se soliciten) de todo el documento del Presupuesto Maestro Institucional para el 200X, aprobado por el Consejo Administrativo, por departamentos y consolidado con sus respectivos estados financieros consolidados y los anexos (según formatos ya establecidos).*
- 5. Presentar a la Comisión Financiera el Presupuesto Maestro para el 200X.*
- 6. Presentar para su aprobación final a la Asamblea General el Presupuesto Maestro para el 200X.*
- 7. Entregar el Presupuesto Aprobado para el año 200X a cada Jefe de Departamento.*

Anexo 4.

Formato recolección de datos básicos

PRESUPUESTO MAESTRO INSTITUCIONAL INDICADORES MACROECONÓMICOS

COMPORTAMIENTO HISTÓRICO ÚLTIMOS CINCO AÑOS (200X - 200X)

ITEM	200x	%↑								
1 Salario Mínimo										
2 Inflación (IPC)										
3 Devaluación										
4 T.R.M.										
5 D.T.F.										
6 P.I.B.										
7 Tasa Desempleo										
8 I.C.E.S.P.										

**PRESUPUESTO MAESTRO INSTITUCIONAL
INDICADORES MACROECONÓMICOS**

PROYECCIÓN MACROECONÓMICA 200X

	ITEM	VALORES	↑ %
1	Salario Mínimo		
2	Inflación		
3	Devaluación		
4	T.R.M. (promedio al año)		
5	D.T.F.		
6	P.I.B.		
7	Tasa de Desempleo		

**PRESUPUESTO MAESTRO INSTITUCIONAL
INDICADORES MICROECONÓMICOS**

COMPORTAMIENTO HISTÓRICO ÚLTIMOS CINCO AÑOS (200x - 200x)

ITEM	200x	↑ %	200x	↑ %	200x	↑ %	200x	↑ %	200x	↑ %
	1 Precio Matrícula (Pdto) Ver Anexo									
2 Ingresos Totales										
3 Egresos Totales										
4 Salario Básico Denom.										

**PRESUPUESTO MAESTRO INSTITUCIONAL
INDICADORES MICROECONÓMICOS**

PROYECCIÓN MICROECONÓMICA 200x

	ITEM	VALORES	% ↑
1	Precio Matrícula Promedio (Ver Anexo)		
2			
3			
4			
5			
6			
7			

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA ADVENTISTA						
COSTOS PROMEDIOS MATRÍCULA (200x-200x)						
INDICADORES MICROECONOMICOS						
Programas	200x	200x	200x	200x	200x	200x
Facultad de Teología						
Licenciatura en Teología						
Facultad de Educación						
Licenciatura en Música						
Licenciatura en Preescolar						
Facultad de Administración						
Tecnol. en Gestión Informática						
Tecnología en Sistemas						
Tecnol. en Gestión Empresarial						
Tecnología en Mercadeo y Ventas						
Administración de Empresas						
Contaduría Pública						
Facultad de Ciencias de la Salud						
Tec. Atención Prehospitalaria						
Costo Matrícula Promedio						
Division de Posgrados						
Especialización En Gerencia de las Organ.						
Maestría en Teología Pastoral						

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA ADVENTISTA						
COSTO RESIDENCIAS (200x-200x)						
INDICADORES MICROECONOMICOS						
DESCRIPCIÓN	200x	200x	200x	200x	200x	200x
RESIDENCIA						
RESTAURANTE						
TOTAL	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Anexo 5.

Formato de Precios

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA ADVENTISTA
MATRÍCULAS Y OTROS DERECHOS PECUNIARIOS
200X

PROGRAMA	Precio 200x	Incremento	Precio Lista	Laboratorio	Laboratorio
			200x	200x	200x
Licenciatura en Teología					
Licenciatura en Musica					
Licenciatura en Preescolar					
Tecnología en Gestión Empresarial					
Tecnología en Gestión Informática					
Tecnología en Sistemas					
Tecnología en Mercadeo y ventas					
Administración de empresas					
Contaduría Pública					
Atención Prehospitalaria					
Especialización en Ministerio Pastoral					
Especialización en Gerencia de las Organizaciones					

Derechos Pecuniarios	PREGRADO 200x	PREGRADO 200x	Incremento %	POSTGRADO 200x	POSTGRADO 200x
Derechos de inscripción					
Derechos de grado					
Certificados y constancias					
Habilitación y supletorios					
Suficiencia					
Validación					
Homologación					
Materia Intensiva					
Carnet					
Seguro de accidente (anual)					

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA ADVENTISTA

PRECIOS INTERNADO

INTERNADO MENSUAL	VALOR 200x	200x	PORCENTAJE
Dormitorio			
Restaurante			
Total internado mensual			

RESTAURANTE	VALOR 200x	% 200x	
<i>Estudiantes Residentes</i>			
Desayuno			
Almuerzo			
Cena			
<i>Estudiantes Externos (Tiquetera/mes)</i>			
Desayuno			
Almuerzo			
Cena			
<i>Personal Docente (Tiquetera/mes)</i>			
Desayuno			
Almuerzo			
Cena			
<i>Comunidad en general (Tiquetera/mes)</i>			
Desayuno			
Almuerzo			
Cena			

HOSPEDAJE	VALOR 200x	% 200x	
<i>Estudiantes Residentes</i>			
<i>Comunidad en general</i>			

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA ADVENTISTA
CENTRO DE IDIOMAS
PRECIOS

SERVICIOS	VALOR 200x		% Incremento	PRECIO LISTA 200x	
	Descto.	Neto		Descto.	Neto
1. COSTOS NIVELES DE INGLES					
a) Facultades					
b) Público general					
Estudiantes Unac-Icolven					
Personal docente Unac-Icolven					
Esposos e hijos empleados					
Particulares Adventistas					
Particulares no Adventistas					
Grupos Especiales o Empresariales					
Grupos Especiales Adventistas					
2. COSTOS NIVELES NUEVOS					
a) Público general					
Estudiantes Unac-Icolven					
Particulares					

SERVICIOS ADICIONALES	VALOR 200x	% Incremento	PRECIO LISTA 200x
3. SERVICIO DE LABORATORIO			
10 horas/mes			
20 horas/mes			
Empleados 20 horas/mes			
4. CERTIFICADOS DE INGLES			
5. EXAMENES SUPLETORIOS			
10% valor nivel			
6. UNACELT			
7. PROGRAMA INGLES NIÑOS			
Público en general			
Hijos personal docente			
8. TRADUCCIONES (Hoja)			
Público general (Inglés - español)			
Público Institución Unac (Inglés - español)			
Público general (Español - Inglés)			
Público Institución Unac (Español - Inglés)			

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA ADVENTISTA
ACADEMIA DE MUSICA Y PMA
PRECIOS

Servicios	Tipo	Precio Lista	Precio por Sem.
Matrícula de cualquier curso	Semestral		
Curso Oficial con permanencia mínima de un semestre	Mensual		
Curso con permanencia mínima de un semestre	Mensual		
Curso de permanencia mensual	Mensual		
Curso Grupales permanencia mínima de un semestre	Mensual		
Clases Individuales Ocasionales	Hora		
Hora de práctica o ensayo no afiliados salon individual	Hora		
Seminarios, Charlas de 6 a 25 personas	Hora		
Asesorías Grupales de 2 a 5 personas no afiliados	Hora		
Alquiler salones grupales no afiliados	Hora		
Alquiler salon 200 no afiliados	Hora		
Presentaciones Coro de Campanas	C/U		

Descuentos	Acumulable	Porcentaje	Observaciones
Pago de contado de un semestre			
Pago puntual Mensualidad			
Adventistas			
Hermanos dependientes de una misma familia			
Mas de un curso Inscrito			
Empleados Denominacionales			
Autorización descuento por nomina Empl.Denomin.			
Convenios Institucionales			
Alumnos UNAC ICOLVEN			
Matriculas			
Descuento presentaciones Campanas			

Nota: Se considera afiliado a la persona que tenga alguna relacion con la Corporación Universitaria Adventista

PRODUCCIONES MUSICALES	VALOR 200x	Incremento %	Precio Lista 200x
Horas de grabación			
Horas de edición			
Secuencias			
Elaboración de jingles (hora)			
Duplicación Cassettes sin celofán			
Duplicación Cassettes con celofán			
Duplicación cd			
Duplicación Incluyendo el CD			
Duplicación CD con Label y 1 tinta			
Duplicación CD con Label y 2 tinta			
Pista de 1 Instrumento			
Pista de 2 Instrumentos			
Pista de 3 Instrumentos			
Pista de 4 Instrumentos			
Pista de 5 Instrumentos			
Pista de 6 Instrumentos			
Pistas en Teclado			
Composiciones			

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA ADVENTISTA
VENTAS DE ESPACIOS -CAMPUS UNIVERSITARIO
PRECIOS

ESPACIOS FISICOS

ESPACIOS	Valor Hora Público
Aulas corrientes (Bolívar Rave) Foro Unión Colombiana Foro UNAC Aula múltiple Bolívar Rave Compartimento 1 Compartimento 2 Compartimento 3 Auditorio G.W. Chapman Cancha futbol 1 Cancha futbol 2 Cancha basketbol - microfutbol - voleibol Servicio de baños Parqueaderos Visitantes Estudiantes Profesores	

EQUIPOS

EQUIPOS	Valor Hora Publico
Televisor de 29' y DVD DVD Tv - interfase - PC Proyector de acetatos Proyector de filminas Video beam Papelógrafo Equipo de sonido Pantalla Video filmadora Cámara digital Servicio de monitor Grabadora sencilla Grabadora de CD	

Nota 1: Estos servicios incluyen: servicios básicos de agua y luz.

Nota 2: La Unión y las iglesias tendrán un descuento del 20% en cualquier de estos servicios, excepto el servicio del monitor.

Nota 3: Los equipos serán utilizados en el área misma del campus.

Anexo 6.

Formatos para el Presupuesto de Ingresos



CORPORACION UNIVERSITARIA ADVENTISTA
PRESUPUESTO OPERATIVO 200X

Ingresos

Centro: Nombre Centro:

Fecha:

Jefe De Departamento:

Semestre: _____

Programas	Nº Alumnos	Valor Matrícula	Valor Total

Propósito: Proyectar el número de alumnos a matricularse en cada programa académico

Responsable: Programas académicos



CORPORACION UNIVERSITARIA ADVENTISTA
PRESUPUESTO OPERATIVO 200X
INGRESOS POR DERECHOS PECUNIARIOS (2)

Ingresos

Centro: _____ Nombre Centro: _____ Fecha: _____

Jefe De Departamento: _____ Semestre: _____

Servicios/Producto	Número De Alumnos	Valor Unitario De Servicios	Valor Total

Propósito: Presupuestar los costos diferentes a matrículas x número de alumnos.

Responsable: Programas Académicos, Centro Idiomas.



CORPORACION UNIVERSITARIA ADVENTISTA
PRESUPUESTO OPERATIVO 200X
INGRESOS POR SERVICIOS EXTERNOS (3)

Ingresos

Centro : _____ Nombre Centro: _____ Fecha: _____

Jefe De Departamento: _____

Programa / Servicios / Actividad	Unidades De Servicio	Valor Unitario	Valor Total

Propósito: Se presupuestan los ingresos por servicios a terceros cuyo ingreso sea en efectivo.

Responsable: Mantenimiento, Gestión Ambiental, Carpintería, Biblioteca, Conmutador, Ext. Académica, Restaurante, Cafetería, Centro Duplicación, Academia de Música, Producciones Musicales



CORPORACION UNIVERSITARIA ADVENTISTA
PRESUPUESTO OPERATIVO 200X
OTROS INGRESOS (4)

Ingresos

Centro : _____ Nombre Centro: _____ Fecha: _____

Jefe De Departamento: _____

Servicios / Producto	Unidades De Servicio	Valor Unitario	Valor Total

Propósito: Presupuestar otros ingresos no contemplados en los anteriores formatos.

Responsable: Los departamentos que presten servicios adicionales y reciban por ellos otros ingresos.

Anexo 7.

Formatos para el Presupuesto de Egresos



CORPORACION UNIVERSITARIA ADVENTISTA
PRESUPUESTO OPERATIVO 200X
PLANES Y LABOR EDUCATIVA (1)

Egresos

Centro : _____ Nombre Centro: _____ Fecha: _____

Jefe De Departamento: _____

Plan A		Plan B		Plan Tecnólogo		Plan Horas	
Número De Alumnos	Valor						

Propósito: Presupuestar los gastos por concepto de planes industriales y labor educativa

Responsable: Todos los departamentos



CORPORACION UNIVERSITARIA ADVENTISTA
PRESUPUESTO OPERATIVO 200X
ACTIVIDADES SOCIALES Y CULTURALES (2)

Egresos

Centro : _____ Nombre Centro: _____ Fecha: _____

Jefe De Departamento: _____

ACTIVIDAD	CENTRO DE COSTO	Nº PERS.	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL

Propósito: Discriminar la actividad que planea realizar cada departamento para estudiantes y la oficina de Personal para los empleados.

Responsable: Todos los departamentos y la Oficina de Personal



CORPORACION UNIVERSITARIA ADVENTISTA
PRESUPUESTO OPERATIVO 200X
PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN (3)

Egresos

Centro : _____ Nombre Centro: _____ Fecha: _____

Jefe De Departamento: _____

ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR

Propósito: Discriminar las actividades de promoción de por cada departamento

Responsable: Oficina de Mercadeo



CORPORACION UNIVERSITARIA ADVENTISTA
PRESUPUESTO OPERATIVO 200X
VIAJES (4)

Egresos

Centro : _____ Nombre Centro: _____ Fecha: _____

Jefe De Departamento: _____

Nombre De La Cuenta	Fecha	Valor

Propósito: Presupuestar cada viaje institucional por departamento.

Responsable: Todos los departamentos que tengan aprobados este rubro.

CORPORACION UNIVERSITARIA ADVENTISTA
PRESUPUESTO OPERATIVO 200X
SEMINARIOS Y CURSOS (5)

Egresos

Centro : _____ Nombre Centro: _____ Fecha: _____

Jefe De Departamento: _____

Seminario/Curso	Nombre De La Persona	Valor

Propósito: Presupuestar los seminarios y cursos de actualización a los que planean asistir los empleados en los diferentes departamentos.

Responsable: Todos los departamentos



CORPORACION UNIVERSITARIA ADVENTISTA
PRESUPUESTO OPERATIVO 200X
MANTENIMIENTO PLANTA FISICA (6)

Egresos

Centro : _____ Nombre Centro: _____ Fecha: _____

Jefe De Departamento: _____

LUGAR DE TRABAJO	DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO	VALOR DEL MATERIAL	VALOR TOTAL

Propósito: Presupuestar las posibles mejoras y mantenimiento de los espacios físicos de cada departamento y de la Institución en general.

Responsable: Todos los departamentos y Mantenimiento.



CORPORACION UNIVERSITARIA ADVENTISTA
PRESUPUESTO OPERATIVO 200X
COSTO DE MATERIALES (7)

Egresos

Centro : _____ Nombre Centro: _____ Fecha: _____

Jefe De Departamento: _____

Servicios/Productos/Programas	Unidades	Valor Unitario	Valor Total

Propósito: Presupuestar los gastos de materiales directos y de enseñanza.

Responsable: Programas académicos y centros de utilidad



CORPORACION UNIVERSITARIA ADVENTISTA
PRESUPUESTO OPERATIVO 200X
GASTOS DIVERSOS (8)

Egresos

Centro : _____ Nombre Centro: _____ Fecha: _____

Jefe De Departamento: _____

Nombre De La Cuenta	Descripción De La Actividad	Valor

Propósito: Presupuestar los gastos por servicios públicos, elementos de aseo, útiles de oficina, etc.

Responsable: Todos los departamentos



CORPORACION UNIVERSITARIA ADVENTISTA
PRESUPUESTO OPERATIVO 200X
Otros (Especificar) (9)

Egresos

Centro : _____ Nombre Centro: _____ Fecha: _____

Jefe De Departamento: _____

Nombre De La Cuenta	Descripción De La Actividad	Valor

Propósito: Presupuestar los gastos por conceptos diversos.

Responsable: Todos los departamentos

Anexo 9.

Formato para el Presupuesto de Flujo de Efectivo

Presupuesto de Flujo de Efectivo			
Actividades de Operación			
Entradas	I Semestre	II Semestre	Total
Matricula e Internado	\$ -	\$ -	\$ -
Subvenciones	\$ -	\$ -	\$ -
Industrias y Dep. de Servicios	\$ -	\$ -	\$ -
Otros	\$ -	\$ -	\$ -
Total	\$ -	\$ -	\$ -
Salidas	I Semestre	II Semestre	Total
Nómina	\$ -	\$ -	\$ -
Proveedores	\$ -	\$ -	\$ -
Impuestos	\$ -	\$ -	\$ -
Servicios	\$ -	\$ -	\$ -
Teléfono	\$ -	\$ -	\$ -
Energía	\$ -	\$ -	\$ -
Acueducto	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos Financieros	\$ -	\$ -	\$ -
Otros	\$ -	\$ -	\$ -
Total Operación	\$ -	\$ -	\$ -
Actividades de Inversión			
Concepto	I Semestre	II Semestre	Total
Base de Datos Biblioteca	\$ -	\$ -	\$ -
Desarrollo Académico	\$ -	\$ -	\$ -
Desarrollo de Personal	\$ -	\$ -	\$ -
Total Inversión	\$ -	\$ -	\$ -
Actividades de Financiación			
Concepto	I Semestre	II Semestre	Total
Préstamo Occidente	\$ -	\$ -	\$ -
Leasing Equipos	\$ -	\$ -	\$ -
Total Financiación	\$ -	\$ -	\$ -
Total Salidas	-	-	-
Flujo después de Financiación	-	-	-

Anexo 10.

Guías para la Elaboración del Presupuesto Maestro Institucional

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PARA LA ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO

FECHA	ACTIVIDAD	ENTE ADMINISTRATIVO	RESPONSABLE	PARTICIPANTE
1 y 2 Semana Agosto	Recolección Datos Básicos	Vicerrectoría Financiera	Ofic.Control Presupuestal	Ofic.Control Presupuestal
2 Semana Agosto	Cronograma para Elaboración Pto.	Vicerrectoría Financiera	Ofic.Control Presupuestal	Ofic.Control Presupuestal
2 Semana Agosto	Cronograma Asesorías Personalizadas	Vicerrectoría Financiera	Ofic.Control Presupuestal	Ofic.Control Presupuestal
3 Semana Agosto	Proyecciones Pto. Ingresos	Vicerrectoría Financiera	Comité de Presupuesto	Ofic.Control Presupuestal
4 Semana Agosto	Proyecciones Pto. Egresos	Vicerrectoría Financiera	Comité de Presupuesto	Ofic.Control Presupuestal
1 Semana Septiembre	Actualización Guía Presupuestaria	Vicerrectoría Financiera	Ofic.Control Presupuestal	Ofic.Control Presupuestal
2 Semana Septiembre	Presupuesto de Nómina General	Vicerrectoría Financiera	Ofic.Control Presupuestal	Ofic.Control Presupuestal
3 Semana Septiembre	Crear Archivos por Departamentos	Vicerrectoría Financiera	Ofic.Control Presupuestal	Ofic.Control Presupuestal
3 Semana Septiembre	Generalidades	Vicerrectoría Financiera	Vicerrector Financiero	Jefes Departamentos
	Evaluación 200X-Proyección 200X	Vicerrectoría Financiera	Vicerrector Financiero	Jefes Departamentos
	Entrega de Instrumentos (ced.Pres)	Vic. Financiera-Ofic.C.P.	Ofic.Control Presupuestal	Jefes Departamentos
3 y 4 Semana Septiembre	Elaboración del Presupuesto Operativo en todos los entes y dependencias	Jefes Departamentos	Jefes Departamentos Ofic.Control Presupuestal	Jefes Departamentos
4 Semana Septiembre	Entrega Instrumentos y cédulas Presupuestales	Ofic.Control Presupuestal	Jefes Departamentos	Jefes Departamentos Ofic. C.Presupuestal
1 y 2 Semana Octubre	Revisión y Análisis del Presupuesto	Vicerrectoría Financiera	Comité de Presupuesto	Miembros Comité
2 y 3 Semana Octubre	Asesorías por Centro de Responsabilidad Ajustes y Correcciones (Ver Cronograma Anexo)	Oficina Control Presupuestal	Ofic.Control Presupuestal Ofic.Control Presupuestal Jefes Departamentos	Jefes Departamentos Ofic.Control Psupuestal Jefes Departamentos
3 Semana Octubre	Presentación Pto. Operativo Ajustado	Vicerrectoría Financiera	Vicerrector Financiero	Jefes Departamentos
3 Semana Octubre	Elaboración Presupuesto Inversiones	Ofic.Control Presupuestal	Ofic. Control Presupuestal	Ofic. Control Presupuestal
	Elaboración Presupuesto Efectivo	Ofic.Control Presupuestal	Ofic. Tesorería	Ofic. Control Presupuestal
4 Semana Octubre	Revisión y Ajustes Finales	Vicerrectoría Financiera	Comité de Presupuesto	Miembros Comité
4 Semana Octubre	Presentación Pto. Maestro	Comisión Financiera	Vicerrector Financiero	Miembros Com.Financiera
4 Semana Octubre	Presentación Pto. Maestro	Consejo Consultivo	Vicerrector Financiero	Administración Unac
4 Semana Octubre	Presentación Pto. Maestro	Consejo Administrativo	Vicerrector Financiero	Miembros Cons. Administ.
1 Semana Noviembre	Present.y Aprobación Pto. Maestro	Asamblea General	Vicerrector Financiero	Miembros Asamblea Gral.
1 Semana Diciembre	Entrega Presupuesto Aprobado a cada Departamento	Vicerrectoría Financiera	Oficina Control Presupuestal	Todos los Departamentos

GUÍA PRESUPUESTARIA

CAPITULO I GENERALIDADES	1
1.1. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	1
1.2. GRUPOS Y CENTROS DE RESPONSABILIDAD	2
CAPÍTULO II POLITICAS PRESUPUESTARIAS	5
2.1. DE LOS INGRESOS	5
2.1.1. Ingresos de programas académicos.	5
2.1.2. Derechos pecuniarios.....	5
2.1.3. Costos Internado – Restaurante	6
2.1.4. Servicios Centro de Idiomas	7
2.1.5. Academia de Música y Producciones Musicales Adventistas	8
2.1.6. Venta de espacios - Campus Universitario.	9
2.1.7. Servicios externos.....	10
2.1.8. Ingresos financieros	10
2.1.9. Apropiaciones Campos y Unión Colombiana	10
2.2. DE LOS EGRESOS - GASTOS	10
2.2.1. Nómina (salario).....	10
2.2.1.1. Prestaciones sociales	10
2.2.1.2. Ayudas.....	11
2.2.1.3. Profesores cátedra (honorarios).	11
2.2.2. Estudiantes	12
2.2.2.1. Planes Industriales.....	12
2.2.2.1.1. Plan A.....	12
2.2.2.1.2. Plan B.....	12
2.2.2.1.3. Plan B-8.....	12
2.2.2.1.4. Plan C.....	12
2.2.2.1.5. Labor educativa	12
2.2.2.2. Becas	12
2.2.2.2.1. Mejor bachiller de colegios adventistas	12
2.2.2.2.2. Segundo mejor bachiller colegios adventistas.....	12
2.2.2.2.3. Beca concurso bíblico	12
2.2.2.2.4. Beca Plan Visión	13
2.2.2.2.5. Beca Colportaje	13
2.2.2.2.6. Beca Plan Musica.....	13
2.2.2.2.7. Beca Plan Distrito	13
2.2.2.2.8. Beca Campo-Unac-Acces	13
2.2.2.3. Ayudas y descuentos.	13
2.2.2.3.1. Estudiante Adventista de primer ingreso	13
2.2.2.3.2. Descuento hermanos	13
2.2.2.3.3. Plan Referido UNAC.....	14
2.2.2.3.5. Descuento estudiantes de San Andrés y Providencia	14
2.2.3. Gastos generales	14

2.2.2.3.1.	Estudiante Adventista de primer ingreso	13
2.2.2.3.2.	Descuento hermanos	13
2.2.2.3.3.	Plan Referido UNAC.....	14
2.2.2.3.5.	Descuento estudiantes de San Andrés y Providencia	14
2.2.3.	Gastos generales	14
2.2.3.1.	Afiliaciones	14
2.2.3.2.	Impuesto predial.....	14
2.2.3.3.	Actividades sociales, culturales y religiosas.....	14
2.2.3.4.	Publicidad	15
2.2.3.5.	Seguros Denominacionales	15
2.2.3.6.	Materiales	15
2.2.3.7.	Elementos de aseo	15
2.2.3.8.	Útiles papelería y fotocopias	15
2.2.3.9.	Servicios públicos : (acueducto, energía y teléfono).....	15
2.2.4.	Por bienes de capital.....	15
2.2.4.1.	Depreciaciones y Amortizaciones	15
2.2.4.2.	Mantenimiento y reparaciones	16
2.2.4.3.	Muebles y enseres.....	16
2.2.5.	Gastos financieros.....	16
2.2.5.1.	De inversión	16
2.2.5.2.	De funcionamiento.....	16
CAPÍTULO III	DE LOS FONDOS	17
3.1.	Definición.....	17
3.2.	Clasificación	17
3.2.1.	Fondos Internos	17
3.2.2.	Fondos Externos	17
3.3.	Tipos.....	17
3.3.1.	Fondos Permanentes.....	17
3.3.2.	Fondos Transitorios.....	17
3.3.3.	Fondos Administrativos	17
3.4.	Fondos creados y destinación de los recursos:	17
3.4.1.	Fondo para Desarrollo del Personal.....	17
3.4.2.	Fondo para el Fomento de Bienestar Universitario	17
3.4.3.	Fondo para el Desarrollo de Investigación.....	17
3.4.4.	Fondo para el Desarrollo Académico	18
3.4.5.	Fondo para el Desarrollo Tecnológico	18
3.4.6.	Fondo para el Desarrollo Físico	18
3.4.7.	Fondo para el Desarrollo Industrial	18
3.4.8.	Fondo para la Proyección Social	18
3.5.	Asignación de Recursos a los Fondos.....	18
3.5.1.	Fondo para Desarrollo del Personal.....	18
3.5.2.	Fondo para el Fomento de Bienestar Universitario	18
3.5.3.	Fondo para el desarrollo de Investigación.....	18
3.5.4.	Fondo para el Desarrollo Académico	18
3.5.5.	Fondo para el Desarrollo Tecnológico	18

3.5.6.	Fondo para el Desarrollo Físico	18
3.5.7.	Fondo para el Desarrollo Industrial.	19
3.5.8.	Fondo para Proyección Social.	19
3.6.	Políticas Generales del manejo de los Fondos	19
CAPÍTULO IV	DEL PLAN DE CUENTAS.....	20
4.1.	DEFINICIÓN DE CUENTAS GENERALES	20
4.1.1.	Cuentas de ingresos	20
4.1.2.	Cuentas de egresos	23
4.2.	PLAN DE CUENTAS	26
ANEXOS.....		40
	CRONOGRAMA DE ASESORIAS PERSONALIZADAS	41
	CEDULAS PRESUPUESTARIAS	42

Anexo 11.

Formatos de Ejecución Presupuestal

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA ADVENTISTA

NIT: 860.403.751-3

SUCURSAL: UNAC

EJECUCIÓN PRESUPUESTAL MENSUAL

			Mes: Diciembre de 2007		
Descripción de la Cuenta	Presupuesto	Real	Variación (+)	Variación (-)	
4 INGRESOS					
41 OPERACIONALES.					
4100 Enseñanza.					
410005	Matrículas	0,00	0,00		
410010	Matrículas Extraordinarias	0,00	0,00		
410015	Inscripciones	0,00	0,00		
410020	Clases especiales y Nivelatorios	0,00	(2.803.800,00)	2.803.800,00 100,0%	
410025	Habilitaciones	0,00	0,00		
410040	Supletorios	0,00	0,00		
410050	Derechos de Grado	0,00	0,00		
410055	Otros				
410055002	Otros Ingresos Académicos	0,00	0,00		
	Total Otros	0,00	0,00		
	Total Enseñanza.	0,00	(2.803.800,00)	2.803.800,00 100,0%	
4175 Devoluciones, rebajas y dchos en vtae(DB)					
417505	Devoluciones (Db)				
417505001	Matrículas (Db)	0,00	0,00		
417505004	Clases especiales y Nivelatorios (Db)	0,00	0,00		
417505008	Supletorios (Db)	0,00	0,00		
	Total Devoluciones (Db)	0,00	0,00		
417515	Bonificación Colportaje	0,00	0,00		
417517	Descuentos por pronto pago	0,00	0,00		
417520	Otros Descuentos y Ayudas	0,00	0,00		
	Total Devoluciones, rebajas y dchos en vta	0,00	0,00		
	Total OPERACIONALES.	0,00	(2.803.800,00)	2.803.800,00 100,0%	
42 NO OPERACIONALES.					
4296 Diversos.					
429690	Carnets	0,00	0,00		
429697	Otros Ingresos	0,00	0,00		
	Total Diversos.	0,00	0,00		
	Total NO OPERACIONALES.	0,00	0,00		
	Total INGRESOS	0,00	(2.803.800,00)	2.803.800,00 100,0%	
7 COSTOS DE PRODUCCION O DE OPERACION					
72 MANO DE OBRA DIRECTA					
7205 Salarios y demás prestaciones					
720506	Sueldos.	3.055.163,00	1.170.795,00	1.884.368,00 61,7%	
720527	Auxilio de Transporte	6.511,05	6.781,80		270,75 4,2%
720530	Cesantías	254.596,90	260.788,00		6.191,10 2,4%
720533	Intereses sobre cesantías	30.551,63	(49.361,55)	79.913,18 261,6%	
720536	Prima de servicios	272.390,80	143.337,80	129.053,00 47,4%	
720539	Vacaciones	0,00	0,00		
720542	Primas Extrategales	132.004,20	88.744,41	43.259,79 32,8%	

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA ADVENTISTA

NIT: 860.403.751-3

SUCURSAL: UNAC

EJECUCIÓN PRESUPUESTAL MENSUAL

					Mes: Diciembre de 2007		
Descripción de la Cuenta	Presupuesto	Real	Variación (+)	Variación (-)			
720545 Auxilios							
720545001 Auxilio Educativo	142.000,90	(4.900,71)	146.901,61	103.5%			
720545002 Auxilio Medico	40.833,33	173.006,50			132.173,17	323.7%	
720545003 Auxilio Equipo	26.067,25	5.295,70	20.791,55	79.7%			
720545004 Auxilio Alquiler	346.500,00	115.475,00	231.025,00	66.7%			
720545005 Auxilio Depreciacion Auto	45.044,25	55.528,68			10.484,43	23.3%	
720545006 Auxilio Seguro Auto	37.535,25	53.336,40			15.801,15	42.1%	
720545010 Auxilio Seguro Propiedad Personal	6.655,20	27.234,46			20.579,26	309.2%	
720545011 Auxilio Servicios Públicos	39.330,00	267.276,80			227.946,80	579.6%	
Total Auxilios	683.966,18	692.252,83			8.266,65	0.0%	
720554 Seguros	13.718,00	0,00	13.718,00	100.0%			
720559 Pensiones de jubilación.	505.538,10	347.889,80	157.648,30	31.2%			
720569 Aportes al ISS	809.177,40	726.584,70	82.592,70	10.2%			
720572 Aportes cajas de compensación familiar	122.206,50	144.043,60			21.837,10	17.9%	
720575 Aportes I.C.B.F.	91.654,90	108.032,70			16.377,80	17.9%	
720578 Sena	61.103,27	72.021,83			10.918,56	17.9%	
Total Salarios y demás prestaciones	6.038.601,93	3.711.910,92	2.326.691,01	0.4%			
Total MANO DE OBRA DIRECTA	6.038.601,93	3.711.910,92	2.326.691,01	0.4%			
73 COSTOS INDIRECTOS							
7310 Mano de obra Indirecta.							
731045 Auxilios							
731045001 Auxilio Educativo	0,00	0,00					
731045002 Auxilio Medico	0,00	0,00					
731045007 Auxilio Kilometraje	0,00	0,00					
Total Auxilios	0,00	0,00					
Total Mano de obra Indirecta.	0,00	0,00					
7315 Impuestos							
731515 A la propiedad raiz	230.000,00	0,00	230.000,00	100.0%			
Total Impuestos	230.000,00	0,00	230.000,00	1.0%			
7320 Arrendamientos							
732010 Construcciones y Edificaciones							
732010001 Construcciones y Edificaciones	94.502,00	0,00	94.502,00	100.0%			
Total Construcciones y Edificaciones	94.502,00	0,00	94.502,00	1.0%			
732025 Equipo de Computación y comunicación	0,00	22.876,01			22.876,01	100.0%	
Total Arrendamientos	94.502,00	22.876,01	71.625,99	0.8%			
7323 Contribuciones y afiliaciones							
732310 Afiliaciones y sostenimiento	70.000,00	0,00	70.000,00	100.0%			
Total Contribuciones y afiliaciones	70.000,00	0,00	70.000,00	1.0%			
7325 Honorarios							
732540 Servicios Profesionales	0,00	0,00					
Total Honorarios	0,00	0,00					

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA ADVENTISTA

NIT: 860.403.751-3

SUCURSAL: UNAC

EJECUCIÓN PRESUPUESTAL MENSUAL

			Mes: Diciembre de 2007		
Descripción de la Cuenta	Presupuesto	Real	Variación (+)	Variación (-)	
7330 Seguros.					
733060 Responsabilidad civil extracontractual	0,00	0,00			
733085 Otros	0,00	0,00			
Total Seguros.	0,00	0,00			
7335 Servicios					
733520 Procesamiento electrónico de Datos	21.455,70	0,00	21.455,70	100.0%	
733525 Acueductos y alcantarillado					
733525001 Acueducto y alcantarillado	345.000,00	183.710,00	161.290,00	46.8%	
Total Acueductos y alcantarillado	345.000,00	183.710,00	161.290,00	0.5%	
733530 Energía eléctrica					
733530001 Energía eléctrica	207.000,00	228.046,00		21.046,00	10.2%
Total Energía eléctrica	207.000,00	228.046,00		21.046,00	0.1%
733535 Telefono					
733535001 Telefono	50.000,00	48.193,00	1.807,00	3.6%	
Total Telefono	50.000,00	48.193,00	1.807,00	0.0%	
733540 Correo portes y telegramas	0,00	0,00			
733545 Fax y télex	0,00	0,00			
Total Servicios	623.455,70	459.949,00	163.506,70	0.3%	
7345 Mantenimiento y reparaciones					
734510 Construcciones y edificaciones	0,00	0,00			
734525 Equipo de computación y comunicación	0,00	0,00			
Total Mantenimiento y reparaciones	0,00	0,00			
7355 Viajes					
735505 Alojamiento, manutención y pasajes.	0,00	60.465,00		60.465,00	100.0%
735515 Pasajes aéreos	0,00	121.088,00		121.088,00	100.0%
Total Viajes	0,00	181.553,00		181.553,00	100.0%
7365 Amortizaciones					
736510 Intangibles	0,00	0,00			
Total Amortizaciones	0,00	0,00			
7395 Diversos					
739510 Libros, suscripciones,periódicos/revista					
739510001 Libros,Suscripciones,Periodicos/revistas	0,00	0,00			
Total Libros, suscripciones,periódicos/r	0,00	0,00			
739525 Elementos de aseo y cafetería	20.000,00	0,00	20.000,00	100.0%	
739530 Utiles papelería, fotocopias	170.000,00	7.719,63	162.280,37	95.5%	
739545 Taxis y buses					
739545001 Taxis y Buses	20.000,00	0,00	20.000,00	100.0%	
739545002 Auxilio Kilometraje	0,00	26.393,79		26.393,79	100.0%
Total Taxis y buses	20.000,00	26.393,79		6.393,79	0.3%
739560 Restaurantes	0,00	0,00			

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA ADVENTISTA

NIT: 860.403.751-3

SUCURSAL: UNAC

EJECUCIÓN PRESUPUESTAL MENSUAL

				Mes: Diciembre de 2007	
Descripción de la Cuenta	Presupuesto	Real	Variación (+)		Variación (-)
730680	Publicidad y publicaciones	0,00			
730685	Atenciones a Terceros	0,00			
730687	Medico y Drogas				
730687001	Médico y Drogas	0,00			
	Total Medico y Drogas	0,00			
730690	Becas y Auxilios	0,00			
730691	Parqueaderos	0,00	2.293,00		2.293,00 100.0%
730692	Labor Educativa	100.000,00	0,00	100.000,00	100.0%
730693	Asignaciones entregadas por servicios	12.209.310,00	9.791.623,00	2.417.687,00	19.8%
730694	Actividades Sociales y Religiosas	0,00			
730695	Otros	0,00			
730696	Togas	0,00			
730697	Seminarios y cursos	0,00	79.230,00		79.230,00 100.0%
730698	Gasto interno entre centros de inversion	0,00	540,37		540,37 100.0%
	Total Diversos	12.519.310,00	9.907.800,29	2.611.509,71	0.2%
7309	Provisiones				
730910	Deudores				
730910001	Estudiantes	0,00			
	Total Deudores	0,00			
	Total Provisiones	0,00			
	Total COSTOS INDIRECTOS	13.637.267,70	10.572.178,30	2.965.089,40	0.2%
	Total COSTOS DE PRODUCCION O DE OPERA	19.575.869,63	14.284.089,22	5.291.780,41	0.3%
	(Utilidad) o perdida del Periodo	19.575.869,63	11.480.289,22	8.095.580,41	0.4%

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA ADVENTISTA

NIT: 860.403.751-3

SUCURSAL: UNAC

EJECUCIÓN PRESUPUESTAL ACUMULADA

			Acumulado a: Diciembre de 2007	
Descripción de la Cuenta	Presupuesto	Real	Variación (+)	Variación (-)
4 INGRESOS				
41 OPERACIONALES.				
4160 Enseñanza.				
416005 Matrículas	(232.909.600,00)	(274.494.400,00)	41.584.800,00	(17.9%)
416010 Matrículas Extraordinarias	0,00	(571.900,00)	571.900,00	100.0%
416015 Inscripciones	(709.500,00)	(94.600,00)		614.900,00 (86.7%)
416020 Clases especiales y Nivelatorios	0,00	(10.931.840,00)	10.931.840,00	100.0%
416025 Habilitaciones	(1.099.000,00)	(1.789.843,00)	690.843,00	(62.9%)
416040 Supletorios	(2.198.000,00)	(476.200,00)		1.721.800,00 (78.3%)
416050 Derechos de Grado	(7.087.500,00)	(7.087.500,00)		
416055 Otros				
416055002 Otros Ingresos Académicos	0,00	(45.000,00)	45.000,00	100.0%
Total Otros	0,00	(45.000,00)	45.000,00	100.0%
Total Enseñanza.	(244.003.600,00)	(295.491.283,00)	51.487.683,00	-0.2%
4175 Devoluciones,rebajas y dctos en vtas(DB)				
417505 Devoluciones (Db)				
417505001 Matrículas (Db)	0,00	665.000,00		665.000,00 100.0%
417505004 Clases especiales y Nivelatorios (Db)	0,00	399.000,00		399.000,00 100.0%
417505008 Supletorios (Db)	0,00	5.200,00		5.200,00 100.0%
Total Devoluciones (Db)	0,00	1.069.200,00		1.069.200,00 100.0%
417515 Bonificación Colportaje	0,00	167.785,50		167.785,50 100.0%
417517 Descuentos por pronto pago	0,00	172.195,00		172.195,00 100.0%
417520 Otros Descuentos y Ayudas	0,00	8.341.856,00		8.341.856,00 100.0%
Total Devoluciones,rebajas y dctos en vta	0,00	9.751.036,50		9.751.036,50 100.0%
Total OPERACIONALES.	(244.003.600,00)	(285.740.246,50)	41.736.646,50	-0.2%
42 NO OPERACIONALES.				
4295 Diversos.				
429590 Carnets	0,00	(283.200,00)	283.200,00	100.0%
429597 Otros Ingresos	0,00	(21.194,21)	21.194,21	100.0%
Total Diversos.	0,00	(304.394,21)	304.394,21	100.0%
Total NO OPERACIONALES.	0,00	(304.394,21)	304.394,21	100.0%
Total INGRESOS	(244.003.600,00)	(286.044.640,71)	42.041.040,71	-0.2%
7 COSTOS DE PRODUCCION O DE OPERACION				
72 MANO DE OBRA DIRECTA				
7205 Salarios y demás prestaciones				
720506 Sueldos.	36.661.960,00	41.918.640,00		5.256.680,00 14.3%
720527 Auxilio de Transporte	78.132,59	47.294,80	30.837,79	39.5%
720530 Cesantías	3.055.163,00	4.028.574,00		973.411,00 31.9%
720533 Intereses sobre cesantías	386.619,80	358.117,10	8.502,50	2.3%
720536 Prima de servicios	3.268.690,00	3.562.764,00		294.074,00 9.0%
720539 Vacaciones	0,00	1.266.593,00		1.266.593,00 100.0%
720542 Primas Extralegales	1.584.050,00	1.375.587,00	207.463,00	13.1%

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA ADVENTISTA

NIT: 860.403.751-3

SUCURSAL: UNAC

EJECUCIÓN PRESUPUESTAL ACUMULADA

			Acumulado a: Diciembre de 2007			
Descripción de la Cuenta	Presupuesto	Real	Variación (+)	Variación (-)		
720545 Auxilios						
720545001 Auxilio Educativo	1.704.011,00	776.646,00	927.366,00	54.4%		
720545002 Auxilio Medico	489.999,90	546.593,40			56.593,50 11.5%	
720545003 Auxilio Equipo	313.047,00	424.758,70			111.711,70 35.7%	
720545004 Auxilio Alquiler	4.158.000,00	2.511.235,00	1.646.765,00	39.6%		
720545005 Auxilio Depreciación Auto	540.531,00	946.511,70			405.980,70 75.1%	
720545006 Auxilio Seguro Auto	450.423,00	387.394,40	63.028,60	14.0%		
720545010 Auxilio Seguro Propiedad Personal	79.862,41	216.733,50			136.871,09 171.4%	
720545011 Auxilio Servicios Públicos	471.960,00	284.542,60	187.417,50	39.7%		
Total Auxilios	8.207.834,31	6.094.414,20	2.113.420,11	0.3%		
720554 Seguros	164.616,00	0,00	164.616,00	100.0%		
720559 Pensiones de jubilación.	6.066.458,00	5.442.769,00	623.689,00	10.3%		
720569 Aportes al ISS	9.710.128,00	9.218.614,00	491.514,00	5.1%		
720572 Aportes cajas de compensación familiar	1.466.478,00	1.846.148,00			379.670,00 25.9%	
720575 Aportes I.C.B.F.	1.099.859,00	1.325.010,00			225.151,00 20.5%	
720578 Sena	733.239,30	982.675,20			249.435,90 34.0%	
Total Salarios y demás prestaciones	72.463.227,80	77.468.200,30			5.004.972,50 0.1%	
Total MANO DE OBRA DIRECTA	72.463.227,80	77.468.200,30			5.004.972,50 0.1%	
73 COSTOS INDIRECTOS						
7310 Mano de obra Indirecta.						
731045 Auxilios						
731045001 Auxilio Educativo	0,00	9.724,00			9.724,00 100.0%	
731045002 Auxilio Medico	0,00	1.000,50			1.000,50 100.0%	
731045007 Auxilio Kilometraje	0,00	31.750,38			31.750,38 100.0%	
Total Auxilios	0,00	42.474,88			42.474,88 100.0%	
Total Mano de obra Indirecta.	0,00	42.474,88			42.474,88 100.0%	
7315 Impuestos						
731515 A la propiedad raiz	2.760.000,00	0,00	2.760.000,00	100.0%		
Total Impuestos	2.760.000,00	0,00	2.760.000,00	1.0%		
7320 Arrendamientos						
732010 Construcciones y Edificaciones						
732010001 Construcciones y Edificaciones	1.134.024,00	283.506,00	850.518,00	75.0%		
Total Construcciones y Edificaciones	1.134.024,00	283.506,00	850.518,00	0.8%		
732025 Equipo de Computación y comunicación	744.601,00	273.034,90	471.566,10	63.3%		
Total Arrendamientos	1.878.625,00	556.540,90	1.322.084,10	0.7%		
7323 Contribuciones y afiliaciones						
732310 Afiliaciones y sostenimiento	1.140.000,00	233.750,00	906.250,00	79.5%		
Total Contribuciones y afiliaciones	1.140.000,00	233.750,00	906.250,00	0.8%		
7325 Honorarios						
732540 Servicios Profesionales	0,00	4.900.638,00			4.900.638,00 100.0%	
Total Honorarios	0,00	4.900.638,00			4.900.638,00 100.0%	

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA ADVENTISTA

NIT: 860.403.751-3

SUCURSAL: UNAC

EJECUCIÓN PRESUPUESTAL ACUMULADA

			Acumulado a: Diciembre de 2007		
Descripción de la Cuenta	Presupuesto	Real	Variación (+)	Variación (-)	
7330 Seguros.					
733060 Responsabilidad civil extracontractual	0,00	24.486,91		24.486,91	100.0%
733095 Otros	0,00	107.437,50		107.437,50	100.0%
Total Seguros.	0,00	131.924,41		131.924,41	100.0%
7335 Servicios					
733520 Procesamiento electronico de Datos	257.468,40	0,00	257.468,40		100.0%
733525 Acueductos y alcantarillado					
733525001 Acueducto y alcantarillado	4.140.000,00	4.055.775,00	84.225,00		2.0%
Total Acueductos y alcantarillado	4.140.000,00	4.055.775,00	84.225,00		0.0%
733530 Energía eléctrica					
733530001 Energía eléctrica	2.484.000,00	3.402.103,00		918.103,00	37.0%
Total Energía eléctrica	2.484.000,00	3.402.103,00		918.103,00	0.4%
733535 Telefono					
733535001 Telefono	600.000,00	294.378,00	305.622,00		50.9%
Total Telefono	600.000,00	294.378,00	305.622,00		0.5%
733540 Correo portes y telegramas	100.000,00	0,00	100.000,00		100.0%
733545 Faz y télex	20.000,00	0,00	20.000,00		100.0%
Total Servicios	7.601.468,40	7.752.256,00		150.787,60	0.0%
7345 Mantenimiento y reparaciones					
734510 Construcciones y edificaciones	0,00	29.475,60		29.475,60	100.0%
734525 Equipo de computación y comunicación	300.000,00	36.443,33	263.556,67		87.9%
Total Mantenimiento y reparaciones	300.000,00	65.918,93	234.081,07		0.8%
7355 Viajes					
735505 Alojamiento, manutención y pasajes.	150.000,00	96.415,60	53.584,40		35.7%
735515 Pasajes aéreos	350.000,00	128.931,00	221.069,00		63.2%
Total Viajes	500.000,00	225.346,60	274.653,40		0.5%
7365 Amortizaciones					
736510 Intangibles	8.385,41	686.185,50		677.800,09	8.083.1%
Total Amortizaciones	8.385,41	686.185,50		677.800,09	80.8%
7395 Diversos					
739510 Libros, suscripciones,periódicos/revista					
739510001 Libros,Suscripciones,Periodicos/revistas	0,00	81.600,00		81.600,00	100.0%
Total Libros, suscripciones,periódicos/r	0,00	81.600,00		81.600,00	100.0%
739525 Elementos de aseo y cafeteria	240.000,00	3.979,00	236.021,00		98.3%
739530 Utiles papeleria, fotocopias	2.040.000,00	1.504.596,00	535.404,00		26.2%
739545 Taxis y buses					
739545001 Taxis y Buses	240.000,00	77.000,00	163.000,00		67.9%
739545002 Auxilio Kilometraje	0,00	245.722,60		245.722,60	100.0%
Total Taxis y buses	240.000,00	322.722,60		82.722,60	0.3%
739560 Restaurante	160.000,00	51.000,00	109.000,00		68.1%
739580 Publicidad y publicaciones	0,00	17.000,00		17.000,00	100.0%

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA ADVENTISTA

NIT: 860.403.751-3

SUCURSAL: UNAC

EJECUCIÓN PRESUPUESTAL ACUMULADA

			Acumulado a: Diciembre de 2007		
Descripción de la Cuenta	Presupuesto	Real	Variación (+)	Variación (-)	
730585 Atenciones a Terceros	100.000,00	22.600,00	77.400,00	77.4%	
730587 Médico y Drogas					
730587001 Médico y Drogas	0,00	24.708,00			24.708,00 100.0%
Total Médico y Drogas	0,00	24.708,00			24.708,00 100.0%
730590 Becas y Auxilios	10.000.000,00	0,00	10.000.000,00	100.0%	
730591 Parquesideros	0,00	8.983,90			8.983,90 100.0%
730592 Labor Educativa	1.200.000,00	83.024,00	1.135.976,00	94.7%	
730593 Asignaciones entregadas por servicios	172.490.700,00	130.124.900,00	42.365.800,00	24.6%	
730594 Actividades Sociales y Religiosas	0,00	26.400,00			26.400,00 100.0%
730595 Otros	0,00	85.000,00			85.000,00 100.0%
730596 Togas	0,00	206.696,00			206.696,00 100.0%
730597 Seminarios y cursos	300.000,00	79.230,00	220.770,00	73.6%	
730598 Gasto interno entre centros de inversión	0,00	59.626,73			59.626,73 100.0%
Total Diversos	186.770.700,00	132.660.016,23	54.090.683,77	0.3%	
7309 Provisiones					
730910 Deudores					
730910001 Estudiantes	2.911.000,00	3.502.400,00			591.400,00 20.3%
Total Deudores	2.911.000,00	3.502.400,00			591.400,00 0.2%
Total Provisiones	2.911.000,00	3.502.400,00			591.400,00 0.2%
Total COSTOS INDIRECTOS	203.870.178,81	160.777.451,45	63.062.727,36	0.3%	
Total COSTOS DE PRODUCCION O DE OPERA	276.333.408,81	228.245.851,75	48.087.754,86	0.2%	
(Utilidad) o perdida del Periodo	32.329.606,81	(57.798.988,96)	90.129.795,57	2.8%	

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA ADVENTISTA

NIT: 860.403.751-3

SUCURSAL: UNAC

ESTADO DE RESULTADOS POR CENTROS DE RESPONSABILIDAD

Diciembre de 2007

Descripción de la Cuenta	Mensual	Acumulado	Análisis Vertical	Presupuesto	
				Total	Por Ejecutar
4 INGRESOS					
41 OPERACIONALES.					
4180 Enseñanza.					
418005 Matrículas	0,00	(274.494.400,00)	96.0%	(232.909.600,00)	41.584.800,00
418010 Matrículas Extraordinarias	0,00	(571.900,00)	0.2%	0,00	0,00
418015 Inscripciones	0,00	(94.600,00)	0.0%	(709.500,00)	(614.900,00)
418020 Clases especiales y Nivelatorios	(2.803.800,00)	(10.931.840,00)	3.8%	0,00	0,00
418025 Habilitaciones	0,00	(1.789.843,00)	0.6%	(1.099.000,00)	690.843,00
418040 Supletorios	0,00	(476.200,00)	0.2%	(2.198.000,00)	(1.721.800,00)
418050 Derechos de Grado	0,00	(7.087.500,00)	2.5%	(7.087.500,00)	0,00
418055 Otros					
418055002 Otros Ingresos Académicos	0,00	(45.000,00)	0.0%	0,00	0,00
Total Otros	0,00	(45.000,00)	0.0%	0,00	0,00
Total Enseñanza.	(2.803.800,00)	(295.491.263,00)	103.3%	(244.003.600,00)	39.938.943,00
4175 Devoluciones, rebajas y dctos en vtas(DB)					
417505 Devoluciones (Db)					
417505001 Matrículas (Db)	0,00	665.000,00	(0.2%)	0,00	0,00
417505004 Clases especiales y Nivelatorios (Db)	0,00	399.000,00	(0.1%)	0,00	0,00
417505008 Supletorios (Db)	0,00	5.200,00	0.0%	0,00	0,00
Total Devoluciones (Db)	0,00	1.069.200,00	(0.4%)	0,00	0,00
417515 Bonificación Colportaje	0,00	167.785,50	(0.1%)	0,00	0,00
417517 Descuentos por pronto pago	0,00	172.195,00	(0.1%)	0,00	0,00
417520 Otros Descuentos y Ayudas	0,00	8.341.856,00	(2.9%)	0,00	0,00
Total Devoluciones, rebajas y dctos en vtas(D)	0,00	9.751.036,50	(3.4%)	0,00	0,00
Total OPERACIONALES.	(2.803.800,00)	(285.740.246,50)	99.9%	(244.003.600,00)	39.938.943,00
42 NO OPERACIONALES.					
4295 Diversos.					
429590 Carnets	0,00	(263.200,00)	0.1%	0,00	0,00
429597 Otros Ingresos	0,00	(21.194,21)	0.0%	0,00	0,00
Total Diversos.	0,00	(304.394,21)	0.1%	0,00	0,00
Total NO OPERACIONALES.	0,00	(304.394,21)	0.1%	0,00	0,00
Total I N G R E S O S	(2.803.800,00)	(286.044.640,71)	100.0%	(244.003.600,00)	39.938.943,00
7 COSTOS DE PRODUCCION O DE OPERACION					
72 MANO DE OBRA DIRECTA					
7205 Salarios y demás prestaciones					
720506 Sueldos.	1.170.795,00	41.918.640,00	18.4%	36.661.960,00	(5.256.680,00)
720527 Auxilio de Transporte	6.781,80	47.294,80	0.0%	78.132,60	30.837,80
720530 Cesantías	260.788,00	4.028.574,00	1.8%	3.055.163,00	(973.411,00)
720533 Intereses sobre cesantías	(49.361,55)	358.117,10	0.2%	366.619,60	8.502,50
720536 Prima de servicios	143.337,80	3.562.764,00	1.6%	3.269.690,00	(294.074,00)
720539 Vacaciones	0,00	1.266.593,00	0.6%	0,00	0,00

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA ADVENTISTA

NIT: 860.403.751-3

SUCURSAL: UNAC

ESTADO DE RESULTADOS POR CENTROS DE RESPONSABILIDAD

Diciembre de 2007

				Presupuesto	
Descripción de la Cuenta	Mensual	Acumulado	Análisis Vertical	Total	Por Ejecutar
720542 Primas Extralegales	88.744,41	1.376.587,00	0,6%	1.584.050,00	207.463,00
720545 Auxilios					
720545001 Auxilio Educativo	(4.900,71)	776.645,00	0,3%	1.704.011,00	927.388,00
720545002 Auxilio Medico	173.006,50	546.593,40	0,2%	490.000,00	(56.593,40)
720545003 Auxilio Equipo	5.295,70	424.758,70	0,2%	313.047,00	(111.711,70)
720545004 Auxilio Alquiler	115.475,00	2.511.235,00	1,1%	4.158.000,00	1.646.765,00
720545005 Auxilio Depreciación Auto	55.528,68	946.511,70	0,4%	540.531,00	(405.980,70)
720545006 Auxilio Seguro Auto	53.336,40	387.394,40	0,2%	450.423,00	63.028,60
720545010 Auxilio Seguro Propiedad Personal	27.234,46	216.733,50	0,1%	79.862,40	(136.871,10)
720545011 Auxilio Servicios Públicos	267.276,80	284.542,50	0,1%	471.960,00	187.417,50
Total Auxilios	692.262,83	6.094.414,20	2,7%	8.207.834,40	2.113.420,20
720554 Seguros	0,00	0,00	0,0%	164.616,00	164.616,00
720559 Pensiones de jubilación.	347.889,80	5.442.769,00	2,4%	6.066.458,00	623.689,00
720569 Aportes al ISS	726.584,70	9.218.614,00	4,0%	9.710.129,00	491.515,00
720572 Aportes cajas de compensación familiar	144.043,60	1.846.148,00	0,8%	1.466.478,00	(379.670,00)
720575 Aportes I.C.B.F.	108.032,70	1.325.010,00	0,6%	1.099.859,00	(225.151,00)
720578 Sena	72.021,83	982.675,20	0,4%	733.239,20	(249.436,00)
Total Salarios y demás prestaciones	3.711.910,92	77.468.200,30	33,9%	72.463.228,80	(3.738.378,50)
Total MANO DE OBRA DIRECTA	3.711.910,92	77.468.200,30	33,9%	72.463.228,80	(3.738.378,50)
73 COSTOS INDIRECTOS					
7310 Mano de obra indirecta.					
731045 Auxilios					
731045001 Auxilio Educativo	0,00	9.724,00	0,0%	0,00	0,00
731045002 Auxilio Medico	0,00	1.000,50	0,0%	0,00	0,00
731045007 Auxilio Kilometraje	0,00	31.750,38	0,0%	0,00	0,00
Total Auxilios	0,00	42.474,88	0,0%	0,00	0,00
Total Mano de obra indirecta.	0,00	42.474,88	0,0%	0,00	0,00
7315 Impuestos					
731515 A la propiedad raiz	0,00	0,00	0,0%	2.760.000,00	2.760.000,00
Total Impuestos	0,00	0,00	0,0%	2.760.000,00	2.760.000,00
7320 Arrendamientos					
732010 Construcciones y Edificaciones					
732010001 Construcciones y Edificaciones	0,00	283.506,00	0,1%	1.134.024,00	850.518,00
Total Construcciones y Edificaciones	0,00	283.506,00	0,1%	1.134.024,00	850.518,00
732025 Equipo de Computación y comunicación	22.876,01	273.034,90	0,1%	744.601,00	471.566,10
Total Arrendamientos	22.876,01	556.540,90	0,2%	1.878.625,00	1.322.084,10
7323 Contribuciones y afiliaciones					
732310 Afiliaciones y sostenimiento	0,00	233.750,00	0,1%	1.140.000,00	906.250,00
Total Contribuciones y afiliaciones	0,00	233.750,00	0,1%	1.140.000,00	906.250,00
7325 Honorarios					
732540 Servicios Profesionales	0,00	4.900.638,00	2,1%	0,00	0,00

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA ADVENTISTA

NIT: 860.403.751-3

SUCURSAL: UNAC

ESTADO DE RESULTADOS POR CENTROS DE RESPONSABILIDAD

Diciembre de 2007

Descripción de la Cuenta	Mensual	Acumulado	Análisis Vertical	Presupuesto	
				Total	Por Ejecutar
Total Honorarios	0,00	4.900.638,00	2.1%	0,00	0,00
7330 Seguros.					
733060 Responsabilidad civil extracontractual	0,00	24.486,91	0.0%	0,00	0,00
733095 Otros	0,00	107.437,50	0.0%	0,00	0,00
Total Seguros.	0,00	131.924,41	0.1%	0,00	0,00
7335 Servicios					
733520 Procesamiento electrónico de Datos	0,00	0,00	0.0%	257.468,30	257.468,30
733525 Acueductos y alcantarillado					
733525001 Acueducto y alcantarillado	183.710,00	4.055.775,00	1.8%	4.140.000,00	84.225,00
Total Acueductos y alcantarillado	183.710,00	4.055.775,00	1.8%	4.140.000,00	84.225,00
733530 Energía eléctrica					
733530001 Energía eléctrica	228.046,00	3.402.103,00	1.5%	2.484.000,00	(918.103,00)
Total Energía eléctrica	228.046,00	3.402.103,00	1.5%	2.484.000,00	(918.103,00)
733535 Telefono					
733535001 Telefono	48.193,00	294.378,00	0.1%	600.000,00	305.622,00
Total Telefono	48.193,00	294.378,00	0.1%	600.000,00	305.622,00
733540 Correo portes y telegramas	0,00	0,00	0.0%	100.000,00	100.000,00
733545 Faz y télex	0,00	0,00	0.0%	20.000,00	20.000,00
Total Servicios	459.949,00	7.752.256,00	3.4%	7.601.468,30	(150.787,70)
7345 Mantenimiento y reparaciones					
734510 Construcciones y edificaciones	0,00	29.475,60	0.0%	0,00	0,00
734525 Equipo de computación y comunicación	0,00	36.443,33	0.0%	300.000,00	263.556,67
Total Mantenimiento y reparaciones	0,00	65.918,93	0.0%	300.000,00	263.556,67
7355 Viajes					
735505 Alojamiento, manutención y pasajes.	60.465,00	96.415,60	0.0%	150.000,00	53.584,40
735515 Pasajes aéreos	121.088,00	128.931,00	0.1%	350.000,00	221.069,00
Total Viajes	181.553,00	225.346,60	0.1%	500.000,00	274.653,40
7365 Amortizaciones					
736510 Intangibles	0,00	686.185,50	0.3%	8.385,41	(677.800,09)
Total Amortizaciones	0,00	686.185,50	0.3%	8.385,41	(677.800,09)
7395 Diversos					
739510 Libros, suscripciones, periódicos/revista					
739510001 Libros, Suscripciones, Periódicos/revistas	0,00	81.600,00	0.0%	0,00	0,00
Total Libros, suscripciones, periódicos/revistas	0,00	81.600,00	0.0%	0,00	0,00
739525 Elementos de aseo y cafetería	0,00	3.979,00	0.0%	240.000,00	236.021,00
739530 Útiles papelería, fotocopias	7.719,63	1.504.596,00	0.7%	2.040.000,00	535.404,00
739545 Taxis y buses					
739545001 Taxis y Buses	0,00	77.000,00	0.0%	240.000,00	163.000,00
739545002 Auxilio Kilometraje	26.383,79	245.722,60	0.1%	0,00	0,00

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA ADVENTISTA

NIT: 860.403.751-3

SUCURSAL: UNAC

ESTADO DE RESULTADOS POR CENTROS DE RESPONSABILIDAD

Diciembre de 2007

Descripción de la Cuenta	Mensual	Acumulado	Análisis Vertical	Presupuesto	
				Total	Por Ejecutar
Total Taxis y buses	26.393,79	322.722,60	0.1%	240.000,00	163.000,00
739560 Restaurante	0,00	51.000,00	0.0%	160.000,00	109.000,00
739580 Publicidad y publicaciones	0,00	17.000,00	0.0%	0,00	0,00
739585 Atenciones a Terceros	0,00	22.600,00	0.0%	100.000,00	77.400,00
739587 Médico y Drogas					
739587001 Médico y Drogas	0,00	24.708,00	0.0%	0,00	0,00
Total Médico y Drogas	0,00	24.708,00	0.0%	0,00	0,00
739590 Becas y Auxilios	0,00	0,00	0.0%	10.000.000,00	10.000.000,00
739591 Parquederos	2.293,50	6.963,90	0.0%	0,00	0,00
739592 Labor Educativa	0,00	63.024,00	0.0%	1.200.000,00	1.136.976,00
739593 Asignaciones entregadas por servicios	9.791.623,00	130.124.900,00	57.0%	0,00	0,00
739594 Actividades Sociales y Religiosas	0,00	26.400,00	0.0%	0,00	0,00
739595 Otros	0,00	85.000,00	0.0%	0,00	0,00
739596 Togas	0,00	206.666,00	0.1%	0,00	0,00
739597 Seminarios y cursos	79.230,00	79.230,00	0.0%	300.000,00	220.770,00
739598 Gasto interno entre centros de inversion	540,37	59.626,73	0.0%	0,00	0,00
Total Diversos	9.907.800,29	132.680.016,23	58.1%	14.280.000,00	12.478.571,00
7399 Provisiones					
739910 Deudores					
739910001 Estudiantes	0,00	3.502.400,00	1.5%	2.911.000,00	(591.400,00)
Total Deudores	0,00	3.502.400,00	1.5%	2.911.000,00	(591.400,00)
Total Provisiones	0,00	3.502.400,00	1.5%	2.911.000,00	(591.400,00)
Total COSTOS INDIRECTOS	10.572.178,30	150.777.461,46	66.1%	31.379.478,71	16.585.127,38
Total COSTOS DE PRODUCCION O DE OPERA	14.284.089,22	228.245.651,75	100.0%	103.842.707,51	12.846.748,88
(Utilidad) o perdida del Periodo	11.480.289,22	(57.798.988,96)		(140.160.892,49)	52.785.691,88

Anexo 12.

Cuadro Representación de Ingresos en Porcentajes

Cuadro Representación de Ingresos en Porcentajes			
Concepto	%	Tipo	Momento
Recaudo Matrícula	30,00%	Efectivo	Matrícula
Cobros Unión - Campos	1,50%	Notas	Durante el Semestre
Cobros Industrias	1,00%	Efectivo	Mensual
Cobros Empleados	1,00%	Efectivo	Mensual
Icetex	16,50%	Efectivo	Durante el Semestre
Financiación Directa	30,00%	Efectivo y Labor	Durante el Semestre
Becas, Ayudas y Descuentos	20,00%		
Total	100,00%		

Anexo 13.

Cuadro Reglamento Ayuda Servicios

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA ADVENTISTA
Servicios Públicos
Base de Ayudas

SERVICIO	AYUDA BASE
1. Teléfono	Cargo Fijo: 50%
2. Acueducto	Cargo Fijo: 50% Consumo: Hasta 7 metros cúbicos por persona (50%)
3. Alcantarillado	Consumo: Hasta 7 metros cúbicos por persona (50%)
4. Energía	Cargo Fijo: 50% Consumo: Hasta 80 Kwh por persona, si tiene gas (50%) Hasta 120 Kwh por persona, si no tiene gas (50%)
5. Gas	Cargo Fijo: 50% Consumo: Hasta 12 metros cúbicos por familia (50%) Por cilindro (50%) Nota: Si tiene red no se aceptan facturas de cilindro
6. Tasa de Aseo	50% del cobro en la factura
7. Alumbrado Público	50% del cobro en la factura

Nota Final:

Los promedios fueron tomados con base en estudios técnicos de la Empresas Públicas de Medellín

Observación General

Para la obtención de la ayuda de servicios públicos se califica de la siguiente manera:

- ❑ Casado: Aplica el obrero la esposa y los hijos
- ❑ Soltero: Aplican el obrero y los padres