INFORME CIERRE DE GESTIÓN

2015-2018

Balance de la Gestión

Gerencia Nacional Financiera y Administrativa

Gerencia Nacional Financiera y Administrativa

UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA

DOCUMENTO ELABORADO POR

Gerardo Mejía Alfaro

Gerente Nacional Financiero y Administrativo

María Fernanda Forero Siabato
Luis Alberto Quintero Obando
Asesores Gerencia Nacional Financiera y Administrativa

Socorro Cardozo Miranda
Jefe División Nacional de Gestión Presupuestal

María Elvira García Correa
Jefe División Nacional de Gestión de Tesorería

Luz Mery Clavijo Ibagón
Jefe División Nacional de Gestión Contable,
Directora Proyecto Implementación NICSP

Pilar Cristina Céspedes Bahamón
Jefe División Nacional de Servicios Administrativos

Julio César Morales Castañeda
Jefe Sección Adquisición de Bienes y Servicios Nivel Nacional

Luz Stella Godoy Osorio
Jefe Sección Gestión de Bienes Nivel Nacional

Luz Shirley Ramírez Romero
Jefe Grupo de Administración y Soporte al Sistema de Gestión Financiera

Equipos de los proyectos de inversión
Implementación NICSP
Implementación Sistema de Costos
Optimización de trámites y procesos financieros y de bienes y servicios

Contenido

Contenido

RESUMEN EJECUTIVO DE LA GESTIÓN 5

1. PROYECTOS DE INVERSIÓN DEL PLAN GLOBAL DE DESARROLLO 2016- 2018 8

2. NORMATIVA DE CARÁCTER ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO..... 31

3. COMITÉS A NIVEL NACIONAL..... 43

4. ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS DE CARÁCTER ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO..... 63

5. MEJORAMIENTO DEL MACROPROCESO GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA 82

6. ASUNTOS RELACIONADOS CON LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA..... 96

7. ACTIVIDADES PROPIAS DE LA GESTIÓN DE LAS ÁREAS ADSCRITAS..... 113

8. ANEXOS..... 174

Tablas

Tabla 1. Estado de la documentación del Macroproceso Gestión Administrativa y Financiera, 2018 11
Tabla 2. Distribución de costos en actividades misionales, 2016 19
Tabla 3. Relación de Circulares emitidas por la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa, vigencias 2015 – 2017 y a 30 de abril de 2018 40
Tabla 4. Valor de las fichas de castigo de cartera distribuido por sede y unidad especial, 2015 45
Tabla 5. Resumen de los casos aprobados en el Comité de Sostenibilidad Contable para depuración, 2016 47
Tabla 6. Resumen consolidado de los casos aprobados en el Comité de Sostenibilidad Contable para depuración, 2017 48
Tabla 7. Resumen consolidado de los casos aprobados en el Comité Nacional Financiero, 2017 53
Tabla 8. Composición del Macroproceso Gestión Administrativa y Financiera 84
Tabla 9. Estructura de los procesos Gestión Financiera y Gestión de Bienes y Servicios 88
Tabla 10. Relación de indicadores de gestión asociados al Macroproceso Gestión Administrativa y Financiera, 2017 91
Tabla 11. Relación de los riesgos operativos establecidos por los procesos del Macroproceso Gestión Administrativa y Financiera, 2017 94
Tabla 12. Relación de los riesgos de corrupción asociados a los procesos del Macroproceso Gestión Administrativa y Financiera, 2017 94
Tabla 13. Relación de los riesgos operativos y de corrupción asociados a los procesos Gestión financiera y Gestión de bienes y servicios, 2018 95
Tabla 14. Circulares de Rectoría con lineamientos para la contratación de personas naturales mediante órdenes de prestación de servicios, 2013 - 2017 97
Tabla 15. Dictamen de la Contraloría General de la República, 2010 – 2017 99
Tabla 16. Acciones pendientes del Plan de Mejoramiento para mitigar los hallazgos emitidos por la Contraloría General de la República a la Universidad Nacional de Colombia en su Auditoría para la vigencia 2012, 2015 101
Tabla 17. Acciones pendientes del Plan de Mejoramiento para mitigar los hallazgos emitidos por la Contraloría General de la República a la Universidad Nacional de Colombia en su Auditoría para la vigencia 2013, 2015 101
Tabla 18. Plan de mejoramiento para mitigar los hallazgos emitidos por la Contraloría General de la República a la Universidad Nacional de Colombia en su Auditoría para la vigencia 2014, 2015 102
Tabla 19. Plan de mejoramiento para mitigar los hallazgos emitidos por la Contraloría General de la República a la Universidad Nacional de Colombia en su Auditoría para la vigencia 2015, 2016 106
Tabla 20. Plan de mejoramiento para mitigar los hallazgos emitidos por la Contraloría General de la República a la Universidad Nacional de Colombia en su Auditoría para la vigencia 2016, 2017 108
Tabla 21. Estado de avance de la revisión de los proyectos pendientes por liquidar de la Universidad Nacional de Colombia, 2015 –2017 116
Tabla 22. Ejecución presupuestal de ingresos, 2015 - 2017 y a 31 de marzo de 2018 118
Tabla 23. Ejecución presupuestal de gastos, 2015 - 2017 y a 31 de marzo de 2018 118
Tabla 24. Presupuesto aprobado para la vigencia en la Universidad Nacional de Colombia, 2018 . 125
Tabla 25. Faltante - Acumulado -Funcionamiento Niveles Centrales Necesidades Mínimas, 2018 . 126
Tabla 26. Consolidado Fondos de Inversión Colectiva -FIC- de la Universidad Nacional de Colombia, 31 de diciembre de 2017 134
Tabla 27. Balance General consolidado de la Universidad Nacional de Colombia, 2015- 2017 145
Tabla 28. Estado de la Actividad Financiera, Económica y Social consolidado de la Universidad Nacional de Colombia, 2015- 2017 146
Tabla 29. Estado de los bienes muebles e inmuebles de la Universidad Nacional de Colombia, 2015-2017 147
Tabla 30. Total de bienes inmuebles en número y valor por sedes, 31 de diciembre de 2017 165
Tabla 31. Resumen relación de bienes inmuebles avalados y registrados en el SGF- QUIPU, 2016 . 167
Tabla 32. Consolidado por sedeen número y valor de los bienes inmuebles históricos y culturales, 2017 167
Tabla 33. Depuración contable de licencias y software 168
Tabla 34. Depuraciones reportadas por las sedes, 2016 – 2017 169

RESUMEN EJECUTIVO DE LA GESTIÓN

Durante las vigencias 2015 – 2017 y a 31 de marzo de 2018, correspondientes al segundo periodo rectoral del Profesor Ignacio Mantilla Prada, en la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa se han desarrollado estrategias para el fortalecimiento de la gestión financiera y de bienes y servicios de la Universidad Nacional de Colombia, por lo cual se formularon y ejecutaron proyectos de inversión en el marco del Plan Global de Desarrollo 2016 - 2018 *"Autonomía Responsable y Excelencia como Hábito"*, con el objetivo de garantizar la aplicación de aspectos normativos, la automatización de herramientas al interior de los procesos y la reformulación y optimización de procedimientos con un enfoque de cara al usuario logrando el mejoramiento de trámites y servicios.

Dado esto, se resalta que en la vigencia 2015 la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa desarrolló varias actividades como la constitución y sesión del Comité Financiero Operativo del Nivel Nacional, la emisión de la Memoria Financiera 2004- 2013, la puesta en marcha de la nueva página web, la actualización del plan de cuentas presupuestales, el diagnóstico y definición del control dual para Superusuarios de portales bancarios, y estandarización de conceptos de facturación, entre otras.

Adicional se destaca la vigencia 2016 donde se logró la aprobación de cinco proyectos de inversión, de los cuales dos se trabajan en conjunto con la Dirección Nacional de Tecnologías de la Información y Comunicaciones, por ser el área responsable en el Banco de Proyectos y son: i) unificación de las bases de datos y actualización del Sistema de Gestión Financiera SGF- QUIPU, y ii) la implementación de SARA web para gestión de pagos de personas naturales. Los otros tres están bajo el gobierno de la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa y son: i) Implantación del sistema de costos, ii) Optimización de trámites y procesos, y iii) Implementación del marco normativo Resolución 533 de 2015 (NICSP). La ejecución de los proyectos mencionados se ha desarrollado en gran parte en la vigencia 2017, dando cumplimiento del Plan Global de Desarrollo 2016-2018 de manera

efectiva y eficaz, garantizando medidas estratégicas que enriquecen la Gestión Administrativa y Financiera de la Universidad.

De la vigencia 2017 se destacan actividades como la participación en las mesas de negociación sindical, apoyo en la formulación de documentos financieros para la creación de la sede de La Paz en el departamento del Cesar, y el avance en el desarrollo de los proyectos de inversión del Plan Global de Desarrollo, entre otros.

Dentro de las principales estrategias definidas por la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa está la divulgación de información en diferentes escenarios, como elemento esencial para la toma de decisiones y conocimiento de la situación actual de la Universidad. Uno de los principales espacios de participación fue la Comisión Técnica de Vicerrectores Administrativos y Financieros del Sistema Universitario Estatal –SUE-, donde se evalúan indicadores para establecer el desfinanciamiento de la educación superior colombiana. Lo anterior generó en el 2017 un enfoque en la necesidad de garantizar los recursos entregados originalmente a las Instituciones de Educación Superior Públicas por concepto del Impuesto sobre la Renta para la Equidad CREE.

Otros escenarios de socialización de información financiera fueron el Ministerio de Educación Nacional, el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, la Contraloría General de la República, el Consejo Nacional de Educación Superior– CESU-, y al interior de la comunidad universitaria en cuerpos colegiados como el Consejo Superior Universitario, el Consejo Académico, la Mesa de Negociación Sindical, y reuniones con grupos estudiantiles, docentes, Decanos de facultades y la Rectoría.

Por otro lado, con motivo de la revisión anual de la calificación de riesgo crediticio de la Universidad Nacional de Colombia por parte de una firma autorizada, el resultado otorgado fue afirmar la Calificación Nacional de Largo Plazo en “AAA (col)”, con perspectiva estable; esta calificación corresponde a la más alta calidad crediticia en el país, la cual se ha asignado a la institución en los últimos períodos.

Adicional se trabajó en las proyecciones financieras para diferentes proyectos de carácter estratégico, donde el más relevante correspondió a la creación de la Sede de La Paz en el departamento del Cesar, la cual fue aprobada por el Consejo Superior Universitario en el

mes de octubre de 2017. También se formularon escenarios financieros para el crédito FINDETER.

Finalmente en el periodo entre enero y abril de la vigencia 2018, la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa obtuvo varios logros como la emisión y publicación de la Memoria Financiera 2008- 2017, en la cual se presenta el comportamiento de los datos que ha arrojado el ejercicio presupuestal y contable de la Universidad; además obtuvo la definición de la cadena de valor e integración de los procesos financieros y administrativos, estableciendo dos únicos procesos Gestión Financiera y Gestión de Bienes y Servicios, que serán desarrollados e implementados en el tiempo restante de la vigencia, con el fin de garantizar el buen uso de los recursos y la mejora permanente de estándares de calidad de los trámites, permitiendo estar a la vanguardia de las necesidades de las partes interesadas, entre otros logros que serán detallados en el presente informe de gestión.

1. PROYECTOS DE INVERSIÓN DEL PLAN GLOBAL DE DESARROLLO 2016- 2018

En el marco del Plan Global de Desarrollo 2016 – 2018, la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa en el año 2015 evaluó diferentes aspectos de obligatorio cumplimiento en temas financieros y administrativos, por lo cual se determinó en el año 2016 el diseño y desarrollo de tres proyectos que permitieran gestionar las oportunidades de mejora definidas. Estos proyectos fueron registrados en el Banco de Proyectos de BPUN y aprobados por la Dirección Nacional de Planeación y Estadística, iniciando su ejecución en el año 2016 y posteriormente en los años 2017 y 2018; estos son:

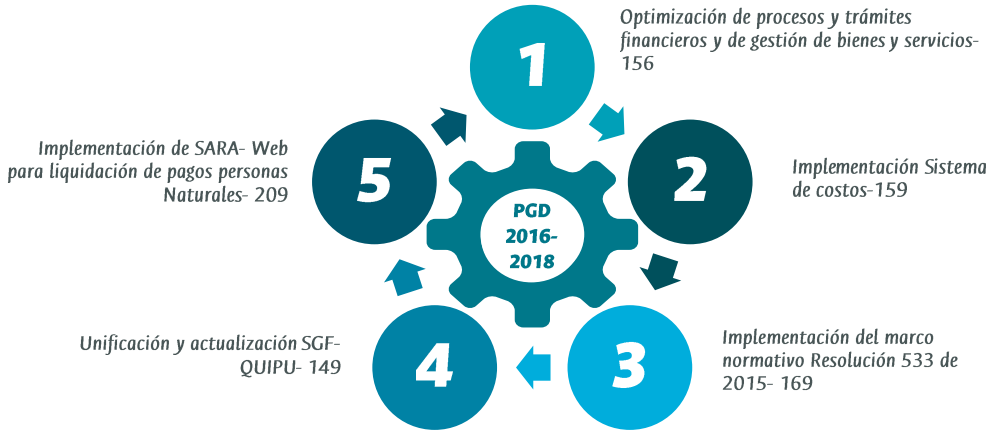
- 156- Optimización de procesos y trámites financieros y de gestión de bienes y servicios de la Universidad Nacional de Colombia.
- 159- Implementación del Sistema de costos de la Universidad Nacional de Colombia.
- 169- Implementación en la Universidad Nacional de Colombia del marco normativo para las entidades de gobierno (Resolución 533 de 2015).

Adicional con el fin de garantizar un mejoramiento en los Sistemas de Información que soportan la gestión, la Dirección Nacional de Tecnologías de la Información y Comunicaciones, presentó y registró dos proyectos que requieren de la participación del equipo de la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa, que son:

- 149- Mejorar la gestión financiera y administrativa de la Universidad incluyendo la unificación de las bases de datos y la actualización del aplicativo de gestión financiera y administrativa QUIPU.
- 209- Mejorar la gestión y la calidad de la información relacionada con el talento humano de la Universidad incluyendo la unificación de las bases de datos, la actualización del Sistema de información de Talento Humano SARA y la liquidación de contratistas.

Con el fin de tener una visión global de la interrelación de los proyectos a continuación se muestra un gráfico de los mismos, los cuales serán detallados posteriormente.

Gráfica 1. Proyectos de inversión de la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa, 2016 – 2018



Fuente: Elaboración propia de la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa, Universidad Nacional de Colombia.

1.1. Proyecto "Optimización de procesos y trámites financieros y de gestión de bienes y servicios de la Universidad Nacional de Colombia"

El proyecto fue aprobado el 20 de octubre de 2016 mediante la viabilidad técnica por parte de la Dirección Nacional de Planeación y Estadística, y nace como una iniciativa para mejorar la gestión financiera y administrativa al interior de la Universidad Nacional de Colombia, dado su carácter de apoyo para el desarrollo de los procesos misionales, y manejando un enfoque en beneficio de los usuarios. Con el proyecto se busca optimizar los procesos y trámites financieros y de gestión de bienes y servicios mediante la simplificación, integración, estandarización, eliminación, automatización y fácil acceso de la información y documentación, mediante cadenas que efectivamente le garanticen y agreguen un valor al

producto final y a los usuarios; debido a que el Macroproceso Gestión Administrativa y Financiera refleja un esquema orgánico basado en las dependencias.

En el transcurso de la vigencia 2017, se trabajó la actualización, eliminación y estandarización de los documentos controlados (procedimientos, instructivos, guías, protocolos, formatos y anexos) de los procesos Presupuesto, Tesorería, Adquisición de bienes y servicios, Gestión de bienes, y Coordinación y gestión de procesos Administrativos y Financieros, como una primera etapa con el fin de racionalizar, optimizar, eliminar y estandarizar la documentación del Macroproceso, razón por la cual se realizaron sesiones de trabajo con líderes de proceso en aspectos de gestión del cambio; posteriormente, se definieron las caracterizaciones de los procesos integrados denominados: i) Gestión Financiera y ii) Gestión de Bienes y Servicios; y se establecieron los normogramas, riesgos, indicadores. Adicionalmente, se hizo un levantamiento de información relacionada con trámites financieros y administrativos en todas las unidades administrativas de la institución, para emitir las hojas de vida de cada trámite, priorizarlos y establecer la acción de intervención para su optimización.

Durante el primer cuatrimestre de la vigencia 2018, se aprobaron las caracterizaciones de los procesos y se avanzó en el mejoramiento de procedimientos definidos como críticos en cada uno de los procesos, realizando una labor exploratoria de análisis de cargas, tiempos y entregas en las áreas financieras y administrativas; y así racionalizar los trámites. También se avanzó en el rediseño de la página web con el desarrollo de herramientas en línea para la prestación de trámites.

A continuación, se describe el avance con corte a 30 de abril de 2018 en el desarrollo de las cuatro metas definidas al interior del proyecto:

a) **Meta 1.1: Diseñar herramientas dinámicas para representar las cadenas de valor de los procesos gestión financiera y gestión de bienes y servicios de la Universidad Nacional de Colombia facilitando la lectura y el entendimiento de los mismos por parte de los usuarios.**

   Durante los meses de noviembre a diciembre de 2016 y de enero a abril de 2017 se estableció el plazo de actualización documental de los procesos Presupuesto, Tesorería, Contable, Adquisición de bienes y servicios, Gestión de bienes y Coordinación y gestión

de procesos administrativos y financieros; no obstante, para el caso del proceso Contable no se presentó avance debido a que se encontraba en proceso de transición para la implementación del marco normativo de la Resolución 533 de 2015. A continuación, se presenta el estado de la documentación con corte a 30 de abril de 2018.

Tabla 1. Estado de la documentación del Macroproceso Gestión Administrativa y Financiera, 2018

Proceso	Procedimientos					Instructivos y guías					Formatos				
	Total	Actualizados			%	Total	Actualizados			%	Total	Actualizados			%
		2016	2017	2018			2016	2017	2018			2016	2017	2018	
Coordinación y Gestión de procesos Administrativos y Financieros	10	8	0	0	80%	21	7	1	1	43%	36	28	2	0	83%
Presupuesto	26	10	16	0	100%	27	11	16	0	100%	26	10	16	0	100%
Adquisición de Bienes y Servicios	19	9	10	0	100%	10	9	1	0	100%	35	23	12	0	100%
Gestión de Bienes	15	0	8	6	93%	5	1	2	2	100%	25	0	13	12	100%
Tesorería	14	3	11	0	100%	39	7	32	0	100%	53	13	40	0	100%
Contable	14	0	0	0	0%	12	3	0	0	25%	23	3	1	0	17%
Total	**98**	**30**	**45**	**6**	**83%**	**114**	**38**	**52**	**3**	**82%**	**198**	**77**	**84**	**12**	**87%**
		81					**93**					**173**			

Fuente: Gerencia Nacional Financiera y Administrativa, Universidad Nacional de Colombia.

En el **Anexo No. 1.** Se presenta el estado de la actualización de los procedimientos del Macroproceso Gestión Financiera y Administrativa a 31 de marzo de 2018.

Posteriormente, en el mes de julio de 2017 se inició el análisis y estudio de la cadena de valor actual de la gestión Administrativa y Financiera, con el fin de establecer la integración de los seis procesos, los cuales fueron distribuidos en dos nuevos, que son: Gestión financiera (presupuesto, tesorería, contable y transversales) y el de Gestión de bienes y servicios (adquisición de bienes y servicios, gestión de bienes y transversales), logrando un mejor entendimiento y comprensión de los procesos. Cabe resaltar que su diseño se trabaja bajo el esquema Planear- Hacer- Verificar- Actuar, y se ha contado con el asesoramiento de Diana Bernal- Experta en gestión de procesos, y el acompañamiento del Sistema Integrado de Gestión Académica, Administrativa y Ambiental –SIGA-.

Por lo anterior, se realizaron las respectivas caracterizaciones de proceso y la propuesta de los nuevos indicadores que medirán los atributos definidos en el objetivo de cada uno, las cuales fueron aprobadas en el mes de abril del 2018, por parte de los líderes de los procesos y del Gerente Nacional Financiero y Administrativo; definiendo

como actividad posterior la revisión y actualización de los documentos de los nuevos procesos (procedimientos, instructivos, guías, protocolos, formatos y anexos) y la actualización de los riesgos de proceso y corrupción establecidos, garantizando un control y seguimiento adecuado de la gestión.

b) Meta 2.1: Implementar la optimización, simplificación y automatización de trámites visibles a la comunidad Universitaria con el fin de facilitar el seguimiento por parte del usuario.

Durante los meses de febrero a agosto de 2017 se hizo el levantamiento de los trámites adscritos al Macroproceso de Gestión Financiera y Administrativa, recopilando y validando información concerniente a su prestación en las Unidades administrativas de los Niveles Nacional, de Sede, de Facultad y de Unidades especiales, con el fin de identificar la estrategia de intervención de los mismos, que puede ser: racionalizar, simplificar, eliminar, optimizar y automatizar, para una adecuada prestación del servicio ante el usuario.

Posterior a las visitas realizadas se determinó la necesidad de identificar los pasos comunes con el fin de estandarizar el orden de la ejecución de los trámites y servicios, y con el propósito de definir lineamientos de tiempo de respuesta, lugar de entrega de documentos, horarios, responsables, costos, y establecer requisitos que se deben tener en cuenta por parte del usuario para realizar su solicitud.

Por lo anterior, al finalizar la vigencia 2017 se consolidó la información en una matriz de trámites y servicios, herramienta de gran importancia, ya que será el insumo para que la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa pueda fusionar, eliminar, estandarizar, simplificar los trámites según acuerdo con el Sistema Integrado de Gestión Académica, Administrativa y Ambiental -SIGA-. Con esto se pretende pasar de 54 trámites actuales a 13 o menos, generando un enfoque de cara al usuario y así realizando las respectivas hojas de vida socializadas a los pares y aprobadas por los líderes de los procesos.

De enero a abril de 2018 se ha trabajado en la revisión de la información contenida en la matriz por parte de los líderes de proceso, y se ha emitido la hoja de vida de los trámites en el aplicativo definido por el Sistema Integrado de Gestión Académica,

Administrativa y Ambiental -SIGA-. Adicionalmente, el aplicativo está diseñado para evaluar el trámite de acuerdo con la información suministrada, y de esa manera categorizarlo, y a los definidos como prioritarios se les generará una acción de mejora para su optimización.

c) **Meta 2.2: Fortalecer el acceso a la información financiera y administrativa con el propósito de facilitar la prestación de trámites a los usuarios.**

Durante el primer semestre de la vigencia 2017 se contrataron servicios personales para el diseño, desarrollo e implementación de plantillas de automatización de resoluciones de tipo presupuestal y de adquisición de bienes y servicios por otras modalidades (Resoluciones de Autorización del Gasto -RAG-), las cuales están en proceso de mejora, ya que en el 2018 serán mejoradas las mismas plantillas al generarlas en formato web, garantizando el acceso de todos los funcionarios involucrados en los procedimientos de la elaboración de las resoluciones.

Adicional se desarrolló y diseñó una herramienta de captura de requerimientos para la implementación del modelo de gestión contractual en el Nivel Nacional, donde se trasladó a la Sección de Adquisición de Bienes y Servicios algunas de las actividades precontractuales que desarrollaban las dependencias. El piloto contó con actividades de capacitación a los usuarios frente al uso de la herramienta, fortalecimiento y entrenamiento del equipo de trabajo de la Sección, actividades de gestión del cambio, encuestas de satisfacción a proveedores, directivos, funcionarios y gestores, y presentación de resultados en diferentes plazas. Gracias a los buenos resultados del nuevo modelo, el mismo será implementado en la Sede Palmira y teniendo en cuenta las opiniones recibidas de los usuarios de Nivel Nacional, la herramienta tendrá algunas mejoras en el primer semestre del año 2018, con el fin de darle el enfoque general de implementación futura en toda la Universidad.

Y con el fin de mejorar el acceso de los usuarios a la información generada en la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa, dentro del proyecto se ha trabajado en la restructuración de la página web de la dependencia, para ello se contrató los servicios del laboratorio de la Facultad de Ingeniería –VIVELAB-, quienes desarrollaron entrevistas, encuestas y pruebas de usabilidad de la actual página de la Gerencia, con

el fin de conocer de primera mano la experiencia de los usuarios con el portal web, y con los resultados modificar el diseño y presentación de la información basados en el usuario, haciendo que la navegación sea más fácil y amigable. Adicionalmente, el rediseño se está trabajando con Unimedios por medio de un ATI, para la puesta en producción de las mejoras requeridas, de acuerdo con el diagnóstico emitido por VIVELAB, como el desarrollo de servicios y solicitudes en línea mediante formularios inteligentes, por lo cual se desarrolló el respectivo cronograma de trabajo que culmina al finalizar julio de 2018. Para este diseño se han desarrollado diferentes actividades de sensibilización con los líderes de las dependencias de la Gerencia con el fin de garantizar una página web que cumpla y satisfaga todas las necesidades de las partes interesadas.

Teniendo en cuenta que esta meta contempla el desarrollo de herramientas que faciliten el acceso a la información de trámites a los usuarios, se trabajó con la Dirección Nacional de Innovación Académica en la propuesta económica para el diseño de un Moodle que incorpore un curso para las personas que cumplen el rol de Supervisores e Interventores de contratos, incluyendo los elementos que aparecen en la guía de seguimiento a la ejecución contractual; el cual se empezó a ejecutar el mes de abril del año 2018 y será implementado en el segundo semestre del mismo año.

d) **Meta 2.3: Implementar una solución informática para el recaudo por venta de bienes y servicios fuera de línea al interior de la Universidad Nacional de Colombia para acceso de la comunidad externa.**

A mediados de la vigencia 2016, la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa identificó la necesidad de implementar un Software POS con el fin de prestar un mejor servicio a los usuarios en la forma de pago para la adquisición de bienes o servicios prestados por la Universidad, como: entradas a museos, pago de bienes y servicios producidos o prestados por la Universidad, tomando como referencia la forma de pago actual empleada por la institución, en la cual se requiere la presentación de un comprobante del pago (Consignación) generado por un banco definido por la Universidad; la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa evalúo la posibilidad de implementar un sistema de recaudo donde los usuarios puedan contar con diversas

formas de pago en el punto de prestación del servicio, como: efectivo, PSE, tarjeta débito o crédito, entre otros.

Durante los meses de abril a junio de 2017, con apoyo de la Dirección Nacional de Tecnologías de la Información y Comunicaciones se hizo un estudio de mercado para evaluar las opciones de herramientas de diferentes proveedores, y se optó por la propuesta económica de solución POS de Zeus Tecnología, debido a que cumple con los requerimientos técnicos y funcionales para el recaudo por concepto de venta de bienes y servicios y control de inventarios. Posteriormente, se adquirió la herramienta y durante los meses de septiembre a noviembre se implantó una prueba piloto en dos puntos: i) la Tienda Universitaria de la Sede Bogotá (inició operación el 16 de septiembre de 2017) y ii) el punto del ICTA del Centro Agropecuario Marengo (inició operación el 18 de septiembre de 2017).

Para dicho piloto la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa asumió el costo de los equipos de cómputo (computador, impresora y cajón monedero) para cada punto de venta, las licencias del software y unas horas de capacitación, asesoría y acompañamiento en la puesta en operación.

Teniendo en cuenta el éxito de los dos pilotos, se tomó la decisión de obtener puntos de recaudo adicionales con el sistema POS, y en el mes de noviembre de 2017 inició el proceso contractual para adquirir cuatro puntos, los cuales fueron puestos en funcionamiento en el mes de marzo de 2018, tanto en la sede Bogotá, en i) el Museo Paleontológico en Villa de Leyva y ii) el ICTA del Centro Agropecuario Marengo en Mosquera, como para la sede Medellín en la Sala de ventas de productos agropecuarios y para la sede Manizales en la Tienda Universitaria, dados los beneficios de la herramienta se ha evidenciado el mejoramiento de la operación y la relación con los usuarios, ya que el servicio es más rápido y ágil.

Adicionalmente, la sede Medellín dados los beneficios obtenidos con el punto, decidió adquirir un punto adicional para la Tienda Universitaria; por tal razón, las sedes Bogotá, Medellín y Manizales ya cuentan con punto POS para el recaudo de los bienes, y Unimedios mediante el Comité Nacional de Tienda Universitaria se encuentra definiendo lineamientos unificados para la operación de cada punto.

Durante el primer semestre de 2018 se adelantará el proceso contractual para adquirir el *Master* del Easy POS, para la administración estandarizada de los puntos de recaudo, y la emisión de estadísticas institucionales.

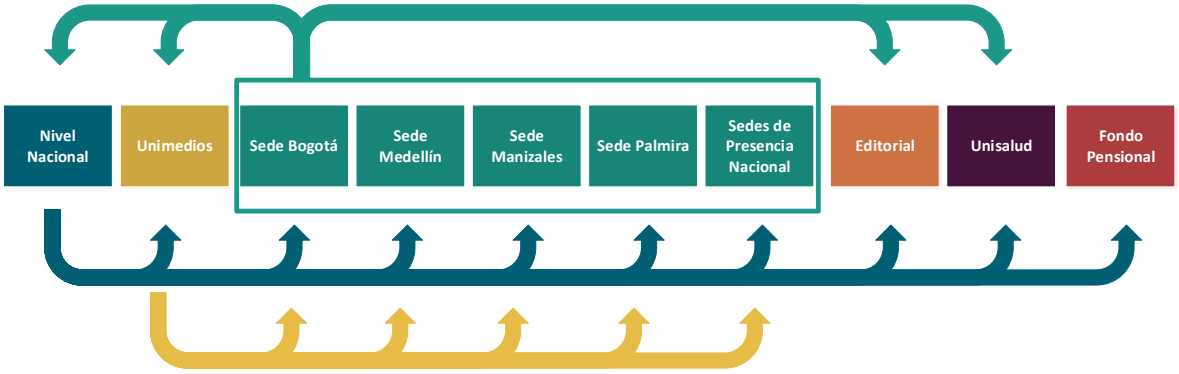
1.2. Proyecto "Implementación del Sistema de costos Universidad Nacional de Colombia"

La Gerencia Nacional Financiera y Administrativa viene ejecutando desde el año 2016 el proyecto de inversión denominado "*Implementación Sistema de Costos Universidad Nacional de Colombia*", en el marco del Plan Global de Desarrollo 2016- 2018 "*Autonomía responsable y excelencia como hábito*", este proyecto tiene como objeto general la implementación de un modelo de costos para determinar el costo unitario por estudiante para los programas de pregrado y posgrado, así como el costo de la función de investigación y extensión de la Universidad Nacional de Colombia.

Previo a esto, en el año 2012, la Gerencia inició la labor de determinar el costo de cada uno de los programas curriculares de pregrado y posgrado de las sedes. Para ello se trabajó con la División Nacional de Gestión Contable en la formulación de un modelo de costeo para la Universidad, contemplando la estructura y las diferentes actividades que en ella se llevan a cabo. Lo anterior, implicó trabajar de manera conjunta con diferentes áreas de la Universidad como lo son la Dirección Nacional de Planeación y Estadística, la Dirección Nacional de Personal Académico y Administrativo, la Dirección Nacional de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, entre otras.

En esta primera etapa se desarrolló la metodología para la asignación de costos indirectos de la sede Bogotá, Nivel Nacional y Unimedios, como se muestra en la gráfica 2. De este proceso surgió la determinación de crear quince agrupaciones de costos, en las cuales se concentraron la totalidad de cuentas de costos y gastos, así como los inductores para la asignación de estas agrupaciones a las actividades misionales de la Universidad (Pregrado, Posgrado, Investigación y Extensión).

Gráfica 2. Metodología de distribución de costos indirectos



Fuente: Elaboración propia de la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa, Universidad Nacional de Colombia.

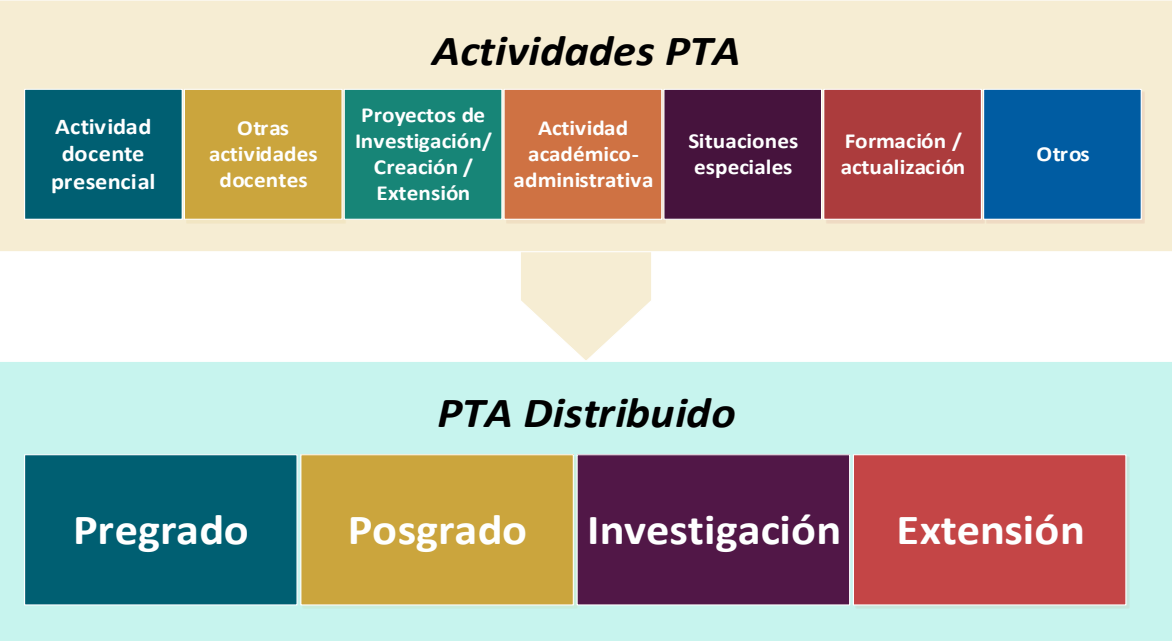
Se determinó que para la ejecución del modelo es imprescindible contar con la información de los Programas de Trabajo Académico – PTA-, remitida por la Dirección Nacional de Personal Académico y Administrativo. El Acuerdo No. 027 de 2012 del Consejo Académico define el Programa de Trabajo Académico como *"… el instrumento a través del cual los profesores vinculados a la Universidad Nacional de Colombia registran el plan de actividades que realizarán durante la vigencia de dicho programa*", el mismo documento, señala que para los docentes no pertenecientes a la carrera profesoral universitaria la Vicerrectoría Académica diseñará el formato para su diligenciamiento (Resolución de la Vicerrectoría Académica No. 022 de 2014).

El mencionado acuerdo señala que para el diligenciamiento se debe indicar el porcentaje de tiempo que dedican los docentes a cada actividad durante el año conformado por tres períodos (dos semestrales y uno intersemestral), este dato se requiere para la distribución de los costos asociados a la nómina docente entre las diferentes actividades misionales de la Universidad.

Es necesario conciliar la información reportada por la Dirección Nacional de Personal Académico y los saldos generados a través del sistema contable, para ello se genera una hoja de trabajo en Excel que contenga los saldos correspondientes a los gastos de personal de la respectiva vigencia arrojados por el SGF - QUIPU, discriminando los gastos de personal por objeto de costos (Extensión, Investigación, Pregrado y Posgrado), así como por sede (sedes andinas y sedes de presencia nacional).

Finalmente, se debe prorratear los costos de las siete actividades que conforman el PTA, entre las cuatro actividades misionales de la universidad, como se presenta en la gráfica 3.

Gráfica 3. Distribución del Programa de Trabajo Académico -PTA-



Fuente: Elaboración propia de la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa, Universidad Nacional de Colombia.

Ejecución del Proyecto

El trabajo realizado en la primera etapa permitió conocer los costos de las actividades misionales de la Universidad en sus ocho sedes, así como un costo unitario por estudiante tanto de pregrado como de posgrado a nivel de sede.

A partir de la aprobación del proyecto mencionado, se inició la revisión del modelo ya construido, partiendo de la metodología establecida en los años anteriores, incluyendo algunos ajustes a la misma, como lo fue la reducción de las agrupaciones de costos, pasando de quince a diez teniendo en cuenta la materialidad de las mismas, como se detalla en la gráfica 4.

Gráfica 4. Agrupaciones de costos definidas al interior del sistema

Fuente: Elaboración propia de la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa, Universidad Nacional de Colombia.

Con base en lo anterior, se replantearon algunos inductores, que, de acuerdo con el análisis de la información, no estaban respondiendo a las necesidades de asignación de costos.

Una vez revisado y ajustado el modelo hasta este punto, se determinó el costo a nivel de sede para los datos de la vigencia 2015. Posteriormente se realizó el mismo ejercicio con la información contable del año 2016.

Con los costos del año 2016 distribuidos en las cuatro actividades misionales de la universidad se obtuvo la siguiente distribución porcentual:

Tabla 2. Distribución de costos en actividades misionales, 2016

Actividad misional	Pregrado	Posgrado	Investigación	Extensión	Total
Porcentaje de distribución	41,06%	22,02%	20,20%	16,72%	100%

Fuente: Gerencia Nacional Financiera y Administrativa, Universidad Nacional de Colombia.

Revisando las cifras del año 2016 se observa que los costos totales de pregrado representan el 41.06% del total de costos de la Universidad, encontrándose el costo de las otras tres actividades misionales cercano al 20%, esta estructura se ha mantenido con resultados similares durante los años en los cuales se ha aplicado el modelo.

Adicionalmente, en este punto de avance se requería información detallada de los PTA respecto al costo de cada asignatura en los niveles de Facultad, para ello la Dirección Nacional de Personal Académico y Administrativo, suministra un archivo en formato Excel que contiene la información requerida; no obstante, se encuentran las siguientes dificultades:

No se diligencia el 100% de los PTA y hay inconsistencias en los mismos.

a) No se diligencia el campo para indicar si la actividad corresponde a pregrado o posgrado.
b) Se registra manualmente el código y nombre de las asignaturas, en algunos casos no coincide con los datos reportados por el SIA.
c) La dirección de trabajos finales, tesis, y proyectos de tesis, en los niveles de pregrado y posgrado se registra dentro de "*Otras actividades docentes*", y no hay detalle al respecto.
d) En los proyectos de investigación y extensión el PTA pide incluir el código Hermes de los mismos, el cual es diferente al código usado en el Sistema de Gestión Financiera SGF- QUIPU para acumulación de ingresos y gastos.
e) El código de los proyectos se diligencia de forma manual, lo que da lugar a que los docentes incluyan allí otros datos.
f) Se ha encontrado que en el PTA los docentes no solo incluyen información sobre extensión solidaria, también hay registros de diplomados, seminarios, convenios con empresas privadas entre otros.
g) En algunos casos se incluye como actividades de investigación la dirección de tesis, y de acuerdo con la normatividad vigente esto se debe llevar como "*Otras actividades académicas*".

Esto supone un serio inconveniente para el desarrollo del modelo ya que no permite realizar la asignación de los costos de personal docente a la totalidad de proyectos de investigación y extensión, adicionalmente dificulta la asignación de costos por servicios prestados entre las facultades.

No obstante, con la información disponible, se realizó la determinación de los costos a nivel de Facultad, estableciendo para ello los costos de los cursos o servicios prestados entre

facultades, así como distribuyendo los costos de los niveles centrales de acuerdo con inductores establecidos para tal fin. En la Sede Bogotá adicionalmente, se hace la distribución de los costos del Centro Agropecuario Marengo entre las facultades que hacen uso del mismo.

Una vez realizada la distribución de los costos indirectos en cada facultad, se determinó el costo por actividad misional a nivel de Facultad, con esta información se visitaron las facultades de las sedes Bogotá, Medellín, Manizales, Palmira; de igual forma los resultados fueron socializados con la Rectoría de la Universidad, las Vicerrectorías General, Académica, de Investigación y de las sedes ya mencionadas.

A partir de las socializaciones realizadas se ha solicitado el apoyo de las facultades con el suministro de la información necesaria para llevar el modelo de costos a nivel de programa curricular y de proyecto de investigación y extensión. A la fecha se ha logrado determinar una primera versión del costo unitario anual para cada programa curricular de pregrado y de posgrado en las diferentes sedes; sin embargo, es necesario contar con información relativa al uso de los laboratorios en las Facultades, con el fin de lograr una distribución de costos más real.

A continuación, se listan algunas de las limitaciones encontradas a la hora de determinar los costos para cada programa curricular:

a) No existe información contable a nivel de programa curricular.
b) No hay detalle sobre el número de funcionarios administrativos y contratistas vinculados por programa.
c) No hay información respecto al uso de laboratorios por los diferentes programas.
d) La información del número de estudiantes cambia frecuentemente.

En cuanto a los proyectos de investigación y extensión se han encontrado varios obstáculos para la determinación del costo en cada proyecto, esto se debe entre otras a las siguientes razones:

a) No existen reportes en el Sistema de Gestión Financiera SGF-QUIPU que arrojen información contable por proyecto de investigación o extensión.
b) Uso inadecuado de códigos de proyectos de Investigación y Extensión en otros fines.

c) Información inadecuada o inexistente sobre el control de proyectos y estadísticas de los mismos.
d) Contablemente no se asocia a los proyectos las devoluciones o anulaciones.
e) Proyectos de Investigación y Extensión registrados en cuentas contables de pregrado y posgrado.
f) Falta de información en los PTA referente a la ejecución de proyectos de investigación y extensión.
g) Se incluye en el PTA dedicación a proyectos de extensión remunerada.

Con la información disponible se ha logrado una primera versión de los costos de los proyectos, que incluye no solo el costo directo del mismo, sino también los costos indirectos asignados del nivel Nacional, nivel de Sede y Facultad. Adicionalmente, en las socializaciones realizadas en las facultades y en diferentes instancias de la universidad, se han manifestado estos inconvenientes con el fin de buscar una mejora en la calidad de la información disponible.

Conclusiones

El trabajo realizado en la primera etapa permitió conocer los costos de las actividades misionales de la Universidad en sus diferentes facultades. A lo largo de las reuniones realizadas con los decanos de las cuatro sedes Andinas de la Universidad, producto de los resultados socializados y de las discusiones adelantadas, surgieron algunos comentarios y recomendaciones que los diferentes decanos y vicedecanos mencionan deberían ser tenidos en cuenta en la Universidad, a continuación, se listan algunos de ellos.

a) No se busca emitir juicios acerca del costo de cada sede o facultad, los resultados de cada una deben ser analizados de manera independiente y de conformidad con el contexto.
b) En el recibo de pago debería incluirse el costo que el estudiante representa para la universidad, y el valor que le es subsidiado.

c) Mostrar un resumen de datos del modelo de costos de la universidad en la semana de Inducción para que los estudiantes y padres de familia estén enterados de los costos de los alumnos dependiendo del programa.
d) No existe una herramienta o método para exigir a los docentes el diligenciamiento del PTA.
e) La normativa vigente respecto al diligenciamiento de los PTA presenta vacíos.
f) Hace falta un instructivo en el que se explique claramente como diligenciar cada ítem de los PTA.
g) Los resultados del modelo deberían ser usados como base para determinar el precio de los servicios que se prestan a terceros (otras universidades en Marengo).
h) En algunas categorías como aseo y cafetería, algunas facultades consideran que se pueden reducir costos, por ejemplo, mediante el uso de máquinas.

1.3. Proyecto "Implementación del marco normativo para las entidades del Gobierno – Resolución 533 de 2015 - Contaduría General de la Nación"

En la vigencia 2016 la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa formuló y presentó el proyecto de inversión ante el Banco de Proyectos de la Universidad Nacional – BPUN "*Implementación del Marco Normativo para las Entidades de Gobierno – Resolución 533 de 2015*", el cual se aprobó e inició ejecución a partir del 01 de junio de 2016, para un periodo durante las vigencias 2016, 2017 y 2018. Para ejecutar el proyecto se definieron cuatro (4) etapas así: 1) Elaborar el diagnóstico; 2) Definir las Políticas contables a aplicar en la Universidad; 3) Realizar la Implementación y; 4) Realizar el seguimiento y ajustes a que haya lugar.

Los avances y actividades llevadas a cabo en el proyecto son las siguientes:

a) **Documento Diagnóstico:** Se elaboró el documento de diagnóstico sobre necesidades de la Universidad para dar aplicación a la normativa.

b) **Manual de Políticas Contables:** La Rectoría emitió la Resolución No. 1449 de diciembre 27 de 2017 "*por la cual se adopta el Manual de Políticas Contables definidas para la Universidad Nacional de Colombia bajo el Nuevo Marco Normativo aplicable a Entidades de Gobierno*". Este documento está basado en el Marco Conceptual y la normativa contenida en la Resolución 533 de 2015 y en la Resolución 484 (octubre 17 de 2017) "*por la cual se modifican el anexo de la resolución 533 de 2015 en lo relacionado con las Normas para el Reconocimiento, Medición, Revelación y Presentación de los Hechos Económicos del Marco Normativo para Entidades de Gobierno y el articulo 4°de la Resolución 533 de 2015, y se dictan otras disposiciones*" que incluye cambios en el Marco Normativo aplicable. El Manual de políticas contables, está constituido por 20 políticas específicas ajustadas a la realidad económica de la Universidad. La construcción de estas políticas se realizó de manera conjunta a través de mesas de trabajo realizadas por el equipo NICSP, con el acompañamiento del asesor externo y la participación de los líderes de las áreas estratégicas de cada una de las Sedes.

c) **Implementación:** El equipo de trabajo NICSP coordinó mesas de trabajo con el ánimo de definir el reconocimiento de algunas operaciones generadas en la Universidad a partir del 01 de enero de 2018. Al respecto, en el trabajo adelantado con Gestión de Bienes se obtuvo una propuesta de las estimaciones (deterioro, vidas útiles y umbrales de reconocimiento); se participó en mesas de trabajo con la Contaduría General de la Nación para tratar temas como: Aclarar inquietudes sobre el reconocimiento contable del IVA, con el ánimo de unificar criterios sobre el tratamiento contable del mismo a la luz del cambio normativo (febrero de 2017) y precisar la tasa para actualizar el cálculo actuarial (abril de 2017); de igual manera se participó en reuniones con el Banco Mundial con el fin de analizar implementación y convergencia en otros países.

d) **Seguimiento, socializaciones y capacitaciones:** Se ha realizado seguimiento al proyecto y a las actividades realizadas para la implementación de la norma a través de

los siguientes escenarios y mecanismos: Auditoria vigencia 2015 por parte de la Contraloría General de la República; mediante los informes de avance en el Banco de Proyectos (BPUN) con seguimiento de la Dirección Nacional de Planeación y Estadística; mediante informe de evaluación y seguimiento al proyecto NICSP realizado por la Oficina Nacional de Control Interno.

De igual manera se han realizado socializaciones y seguimiento de las actividades a través de: El Comité Nacional Financiero – Instancia que lideró y recomendó a la Rectoría la implementación de la normativa; ante el Comité Técnico de Sostenibilidad Contable; en la jornada de Inducción a Decanos; en las reuniones de Directores Administrativos – Comité de Gerencia ampliado con participación de las sedes Andinas (Bogotá, Medellín, Manizales y Palmira); se participó en el Panel del CE-NIIF; así mismo se socializaron las actividades del proyecto a la comunidad universitaria mediante plegables y postmaster UN.

Respecto a capacitaciones y asesorías, se realizó el diplomado de "*Normas Contables Aplicables al Sector Gobierno*" con una intensidad de 120 horas dictado por la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Colombia (2016); se desarrollaron talleres y seminarios sobre las políticas específicas que aplican a la Universidad (2016 – 2017); se realizó el Taller aplicación del Instructivo 002 de 2015 – CGN (noviembre de 2017); se programó y realizó el encuentro de líderes del proceso contable de forma presencial en la ciudad de Bogotá (2017) para precisar aspectos procedimentales del cierre 2017 e implementación de NICSP, entre otras.

Con el ánimo de mitigar los riesgos asociados a las dificultades identificadas se articuló la participación de las áreas estratégicas que generan información financiera en los procesos de definición para la implementación de la normativa aplicable, se realizó el acercamiento a las políticas contables y sus precisiones a través de socializaciones en cada una de las sedes y unidades especiales, sobre los cambios de norma, la aplicación del instructivo 002, mediciones y estimaciones y homologación del plan de cuentas.

e) **Definición de impacto y ajustes requeridos a los sistemas de información**: Con el fin de dar respuesta a los requerimientos de la normativa, se realizó seguimiento y ajuste al Sistema de Gestión Financiera SGF- QUIPU, así como el acompañamiento a las definiciones realizadas por las áreas funcionales, permitiendo la materialización de estas definiciones en requerimientos de software y modificaciones en la funcionalidad del mismo. De igual maneara la División Nacional de Gestión Contable participó activamente en los procesos de definición de la Arquitectura Empresarial y los demás componentes del Proyecto "*Mejorar la gestión financiera y administrativa de la Universidad incluyendo la unificación de las bases de datos y la actualización del aplicativo de gestión financiera y administrativa QUIPU*", especialmente en lo relacionado con el proceso contable y la cadena tributaria.

1.4. Proyecto "Mejorar la gestión financiera y administrativa de la Universidad incluyendo la unificación de las bases de datos y la actualización del aplicativo de gestión financiera y administrativa QUIPU"

El proyecto con código BPUN 149 fue aprobado el 01 de julio de 2016 con un horizonte de tiempo de 2 años y 5 meses y cuenta con la dirección del Director Nacional de Tecnologías de la Información y Comunicación, y la participación de la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa. El proyecto está asociado a la estrategia del Plan Global de Desarrollo "*Infraestructura física y patrimonio: apoyo indispensable para la academia"*.

El proyecto comienza en el mes de octubre de 2016, presentado ante la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa por parte de la Dirección Nacional de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. En esta oportunidad se muestran los dos ejes

principales, Implementación y Arquitectura Empresarial, sobre los cuales se pretende avanzar durante las primeras fases en forma paralela.

Arquitectura Empresarial

El ejercicio de Arquitectura Empresarial tiene como propósito conceptualizar las líneas base y objetivo del SGF- QUIPU actualizado y unificado a nivel nacional, estableciendo una hoja de ruta para alcanzar el sistema objetivo, en las dimensiones de negocio, sistemas de información e infraestructura. El grupo de Arquitectura empresarial realizó a finales del mes de noviembre de 2016, un primer entregable que contiene la fase preliminar, el modelo organizacional, los principios de arquitectura y la visión de la arquitectura validada y aprobada por la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa.

Durante la vigencia 2017 se culminó el ejercicio de Arquitectura Empresarial con el propósito de conceptualizar las líneas base y objetivo del SGF- QUIPU actualizado y unificado a Nivel nacional, estableciendo una hoja de ruta para alcanzar el sistema objetivo, en las dimensiones de negocio, sistemas de información e infraestructura. De ese modo, se entregó el documento con el resultado de la fase de visión y Arquitectura empresarial. Finalmente, se realizó una actividad de priorización de las funcionalidades y componentes a trabajar dentro de la actualización.

Implementación

El eje de Implementación comprende la unificación y actualización del SGF- QUIPU, y sus frentes de trabajo son los siguientes:

- Análisis y adopción NICSP
- Banco de Terceros y central de adquisiciones (Banco de Proveedores y Compras web)
- Pruebas automatizadas y de concepto para la unificación
- Actualización

El análisis NICSP está dividido en Saldos iniciales, activos no financieros, prestamos, ingresos, pasivos, provisiones y contingencias, inversiones y revelaciones. La implementación comprende dos paquetes de desarrollo denominados “*Sprints*” que abordan los temas definidos durante la fase de análisis. Es importante aclarar que esta

faceta del proyecto ha estado en constante cambio a causa de las nuevas normativas establecidas en el marco de la Resolución 533 de 2015.

El Banco de terceros, está dividido en análisis de necesidades, llamado consultoría banco de terceros e implementación de las funcionalidades identificadas. En ejecución de dicha fase se han desarrollado los ciclos de planeación el cual involucra el levantamiento de necesidades, requerimientos, y la construcción de los casos de uso; también la realización de las pruebas una vez superado el ciclo de parametrización, ciclo I y ciclo 2; finalmente, se gestionan las solicitudes de cambio e incidentes ante el comité de cambios. Por su parte Central de adquisiciones y compras web abarcan dos "*Sprints*" de desarrollo y la elaboración de estas funcionalidades hace parte de la implementación de este ítem. Sin embargo, la Central de Adquisiciones incluye más componentes que el Banco de proveedores y Compras web, implica la automatización de toda la cadena contractual y las otras modalidades de adquisición, como son las Resoluciones de Autorización del Gasto -RAG-.

Con respecto a Pruebas automatizadas, se ha trabajado una primera parte de consultoría, que comprende la priorización de los escenarios por forma, el diseño detallado y la validación de estos diseños. La Implementación de este ítem comprende la configuración de dichos desarrollos en los entornos de la Universidad. Las pruebas de concepto para la unificación abarcan el inventario de maestros y estructuras del sistema, un diagnóstico del impacto de la unificación, la elaboración de los scripts para los objetos identificados, así como un informe de restricciones y recomendaciones que faciliten la unificación. El objetivo de este desarrollo es unificar las 10 bases que usualmente requería el SGF- QUIPU para cada sede, en dos (2), una para la gestión financiera de la Universidad y la otra para el manejo de los proyectos con fuentes del Sistema General de Regalías (donde la Universidad cumple el rol de entidad ejecutora).

Dentro del componente de actualización se avanzó en las actividades tendientes a la implementación de "*Central de Pagos*" cuyo objeto principal es convertir la ventanilla física de tesorería en una ventanilla virtual. El alcance del proyecto se enmarca en la recepción virtual de las solicitudes de pago generadas por los bienes y servicios prestados a la Universidad por personas Naturales proveedores, contratistas y personas jurídicas. El alcance funcional establece el cargue de solicitudes de pago, seguimiento en línea del

estado de las solicitudes, consulta de históricos de cargas realizadas, y la gestión documental digital – ventanilla virtual. Adicionalmente, se avanzó en la definición de requerimientos para el diseño de la "Central de Presupuesto", con el objetivo de automatizar la emisión de resoluciones de carácter presupuestal, la expedición del Certificado de Disponibilidad Presupuestal -CDP- y el Registro Presupuestal; estos dos últimos como elementos integrados a la cadena de Adquisiciones.

De este proyecto se han presentado dificultades principalmente por la capacidad de respuesta del proveedor High Tech, lo que ha llevado a incumplimientos en cronogramas, retrasos y reprogramaciones; situación que se ha tratado en diferentes escenarios, como son los Comités directivos del proyecto, con el objetivo de encontrar alternativas para alcanzar los resultados esperados. A esto se suma las verificaciones por parte de la Oficina Nacional de Control Interno, para evaluar los avances técnicos del proyecto.

Debo indicar que la supervisión del contrato, así como la gerencia del mismo han sido extremadamente deficientes. Los productos entregados por el proveedor adolecen de elementos básicos de calidad del software y las entregas en términos generales han sido inoportunas. Lo anterior ha generado atrasos en el cronograma del proyecto y ha impedido el cierre de los periodos contables de enero, febrero y marzo de 2018. Aspecto crítico. El 31 de mayo se debe entregar la información correspondiente al primer trimestre del año 2018, según resolución 113 del 13 de abril del 2018 de la CGN.

1.5. Proyecto "Mejorar la gestión y la calidad de la información relacionada con el talento humano de la Universidad incluyendo la unificación de las bases de datos, la actualización del sistema de información de talento humano SARA y la liquidación de contratistas"

Este proyecto surge con el propósito de dar cumplimiento a la Ley 1607 de 2013 (Reforma Tributaria), la Ley 1562 de 2012 (ARL contratistas y estudiantes) y la Ley 1753 de 2015 (Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018), para atender con oportunidad y calidad de información a los entes de control y fiscalización como DIAN y UGPP entre otros. Actualmente existe una problemática frente a obtener de manera oportuna, eficaz, confiable y consolidada la información que debe ser reportada a los entes de fiscalización (DIAN y UGPP) y a los usuarios externos (certificaciones tributarias, de pagos, de descuentos de seguridad social, entre otros); por lo que su objetivo es mejorar el proceso de liquidación y pago de las personas Naturales proveedores, contratistas y estudiantes por los bienes y servicios prestados a la Universidad conforme a la normativa vigente.

El proyecto con código BPUN 209 fue aprobado el 01 de julio de 2016 con un horizonte de tiempo de 2 años y 5 meses y cuenta con la dirección del Director Nacional de Tecnologías de la Información y Comunicación, y la participación de la Dirección Nacional de Personal Académico y Administrativo, el Fondo Pensional y la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa, esta última para lo relacionado con la liquidación de pagos de contratistas. El proyecto está asociado a la estrategia del Plan Global de Desarrollo "*Infraestructura física y patrimonio: apoyo indispensable para la academia"*. En su ejecución inició con la fase Arquitectura empresarial para definición de requerimientos que consistió en reuniones con los líderes funcionales de la División Nacional de Gestión de Tesorería, División Nacional de Servicios Administrativos, y el Grupo de Administración y Soporte al Sistema de Gestión Financiera SGF- QUIPU.

Durante el periodo 2017 - 2018 se adelantaron actividades tendientes a la implementación de la herramienta tecnológica, de la empresa Unión Soluciones Sistemas de Información S.A.S, cuyo objeto se enmarca en la liquidación y pago de los bienes y servicios prestados por las personas Naturales proveedores, contratistas (catalogados tributariamente en la cédula de "*Rentas Laborales*") y estudiantes a la Universidad, conforme a la normativa vigente y bajo parámetros de eficiencia, calidad, oportunidad; así como el reporte de información a entes de control y fiscalización (DIAN, UGPP, entre otros) y a los usuarios externos (certificaciones tributarias, de pagos, de descuentos de seguridad social, entre otros). Para el segundo semestre de 2018, se espera la puesta en marcha de dicha herramienta.

2. NORMATIVA DE CARÁCTER ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO

2.1. Modificación o creación de normas internas para distribuir los ingresos y financiar el faltante presupuestal en gastos de funcionamiento

Debido al continuo crecimiento del faltante de recursos para financiar los gastos de funcionamiento, en la vigencia 2016 con la aprobación del presupuesto por parte del Consejo Superior Universitario la destinación de los ingresos por matrículas de pregrado cambió la distribución (antes 50% para inversión y 50% para funcionamiento), destinando 60% para funcionamiento y 40% para inversión, donde las Sedes Andinas transfirieron el 10% a las Sedes de Presencia Nacional para cubrir sus gastos de funcionamiento teniendo en cuenta que estas sedes no tienen fuente de financiación propia, para atender principalmente los gastos del PEAMA. Esta distribución continuó durante la vigencia 2017.

Por otro lado, mediante la Resolución de Rectoría 395 de 2018 la cual modifica la Resolución de Rectoría No. 861 de 2016, se reglamentó la distribución de los recursos financieros provenientes del Programa "*Ser Pilo Paga*", destinando el 85% de estos recursos para cubrir los gastos de nómina.

Con la aprobación del presupuesto por parte del Consejo Superior Universitario para la vigencia 2016, los ingresos recibidos por concepto de sistematización que hacen parte de las matrículas de pregrado, cambió su destinación de inversión a funcionamiento para atender principalmente los gastos de tecnología y comunicaciones.

2.2. Estructura interna de funcionamiento de la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa

Con la expedición del Acuerdo del Consejo Superior Universitario No. 20 de 2004 se creó la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa, adscrita a la Rectoría y al mismo nivel jerárquico de las Vicerrectorías, suprimiendo la Dirección Nacional Financiera y Administrativa como dependencia de la Vicerrectoría General.

Esta norma es modificada posteriormente por los Acuerdos del Consejo Superior Universitario No. 45 de 2012 que traslada la Dirección de Gestión a la Vicerrectoría de la Sede Bogotá, y No. 44 de 2012 para redefinir las funciones propias de la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa.

Mediante el Acuerdo del Consejo Superior Universitario No. 113 de 2013 se establece la estructura interna académico- administrativa del Nivel Nacional de la Universidad Nacional de Colombia, que según el artículo primero de la norma en cuestión se constituye por el Consejo Superior Universitario, la Rectoría, el Consejo Académico, las Vicerrectorías Académica, General y de Investigación, la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa, la Secretaría General y el Comité de Vicerrectores.

Atendiendo al artículo séptimo del Acuerdo, corresponde a la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa formular políticas relacionadas con los aspectos financieros y administrativos de la Universidad, para consideración del cuerpo colegiado correspondiente, orientar y coordinar la ejecución de las políticas de su competencia en los diferentes niveles de la Universidad, y las demás que le asigne el Consejo Superior Universitario o la Rectoría.

Dado que se emitió el lineamiento frente a la composición del Nivel Nacional, durante las vigencias 2013 y 2014 se proyectó la propuesta de resolución con la organización de la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa, para posterior revisión y aprobación por parte la Rectoría. Finalmente, se emitió la Resolución de Rectoría No. 112 del 23 de febrero de 2015, por la cual se establece la estructura interna de funcionamiento de la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa y se determinan sus funciones, que son las siguientes en atención al artículo primero.

a) Asesorar y asistir al Consejo Superior Universitario, al Consejo Académico y a la Rectoría en los asuntos relacionados con la gestión financiera y de servicios administrativos de la Universidad.
b) Liderar el diseño y construcción de políticas y estrategias en lo relacionado con la gestión financiera y de servicios administrativos de la Universidad.
c) Formular, gestionar y socializar la reglamentación de carácter financiero y de servicios administrativos de la Universidad.
d) Definir las herramientas para la articulación de la gestión financiera y de servicios administrativos de la Universidad.
e) Coordinar con las áreas financieras y administrativas del Nivel Nacional, de las Sedes y Unidades Especiales, las estrategias y actividades tendientes al cumplimiento de las funciones asociadas a la gestión financiera y administrativa de la Universidad.
f) Desarrollar las estrategias y actividades para el fortalecimiento de las finanzas de la Universidad y otras que se consideren pertinentes de acuerdo con los lineamientos de la alta dirección.
g) Liderar en coordinación con las áreas financieras y administrativas del Nivel Nacional y Sedes y Unidades Especiales, el diseño, validación, estandarización e implementación de procesos y procedimientos asociados a la gestión financiera y administrativa de la Universidad.
h) Coordinar con las Sedes y Unidades Especiales, el seguimiento a la aplicación de los procedimientos asociados a la gestión financiera y administrativa de la Universidad.
i) Ejecutar los procedimientos del macroproceso de gestión administrativa y financiera en lo referente al Nivel Nacional de la Universidad a excepción de lo correspondiente a las Unidades Especiales, Editorial UN y Unimedios.
j) Administrar y realizar el control funcional del Sistema de Gestión Financiero de la Universidad, con el apoyo técnico de la Dirección Nacional de Tecnologías de Información y Comunicaciones o quien haga sus veces.
k) Consolidar y presentar información de carácter financiero y de servicios administrativos de la Universidad de acuerdo con los requerimientos internos y externos.

l) Las demás que se deriven de la ley, los estatutos, reglamentos de la Universidad y aquellas que le deleguen las instancias competentes.

Para el cumplimiento de las funciones establecidas se determinó que la estructura interna de la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa estará conformada como se muestra en la siguiente gráfica.

Gráfica 5. Estructura orgánica de la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa

Fuente: Elaboración propia de la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa, Universidad Nacional de Colombia.

La resolución establece las funciones de las áreas adscritas a la Gerencia, y dentro de las novedades se encuentra el cambio de nombre de la División Nacional de Gestión Presupuestal (División Nacional de Presupuesto), División Nacional de Gestión de Tesorería (División Nacional de Tesorería), División Nacional de Gestión Contable (División Nacional de Contabilidad), Sección de Adquisición de Bienes y Servicios (Sección de Contratación), Sección de Gestión de Bienes (Sección de Almacén e Inventarios), y Grupo de Administración y Soporte al Sistema de Gestión Financiera (Grupo de Soporte Funcional al QUIPU).

Adicionalmente, en el artículo décimo se pone en manifiesto que la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa cuenta con los siguientes comités:

a) Comité de Contratación del Nivel Nacional.
b) Comité Nacional Financiero.
c) Comité Financiero Operativo del Nivel Nacional.
d) Comité Técnico de Sostenibilidad Contable.
e) Y demás que contemple la normatividad interna de la Universidad.

2.3. Reforma a la normativa contractual mediante la modificación al Manual de Convenios y Contratos

En el marco de los retos que impone la dinámica de las normas externas que impactan la gestión contractual al interior de la Universidad, en temas como la investigación, la ciencia y la tecnología, el Sistema General de Regalías, y en aras de garantizar unidad normativa en materia contractual, la Alta Dirección de la Institución decidió emprender en el año 2014 un proceso de ajuste y mejoramiento del Manual de Convenios y Contratos que estaba vigente desde el año 2009.

Esta actividad se genera en el marco del ciclo de mejora continua transcurrido entre los años 2012 al 2014 durante los cuales venía operando el Manual de Convenios y Contratos adoptado mediante Resolución de Rectoría 1952 de 2008, en la cual se identificó la necesidad de hacer ajustes necesarios a la norma.

Ello derivó en la emisión de la Resolución de Rectoría No. 1551 de 2014 por la cual se adoptó el nuevo Manual de Convenios y Contratos de la Universidad que entró a regir a partir del 1° de enero de 2015. Dentro de las novedades del nuevo Manual se encuentran entre otras las siguientes:

a) Capítulo especial- Actividades científicas, tecnológicas, de innovación, de investigación, creación artística y de regalías.
b) Delegación al Vicerrector de Investigación en él y sus 4 Direcciones.
c) Inclusión de 2 nuevas causales de selección directa.
d) Ampliación del alcance de contratos de negociación global de precios.

e) La depuración de requisitos para contratación (1 oferta).
f) Posibilidad de adherirse a los acuerdos marco de negociación de la Agencia Nacional de Contratación – Colombia Compra Eficiente

Para garantizar una debida asimilación por parte de la comunidad universitaria, durante el año 2015 se realizaron capacitaciones sobre este instrumento con el propósito de brindar acompañamiento a todas las sedes de la Universidad. Para ello se convocaron a los diferentes usuarios del proceso contractual (Ordenadores del gasto, Directores de proyectos, Jefes de dependencias, Asistentes de proyectos de investigación y extensión, Supervisores e Interventores, integrantes de equipos de contratación, entre otros) con el fin de absolver dudas e inquietudes frente al instrumento que contiene la normatividad contractual de la Universidad.

2.4. Emisión de normativa interna de carácter financiero y administrativo

A continuación, se relaciona la normativa interna desarrollada por la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa durante las vigencias 2015 a 2017 y a 30 de abril de 2018.

2.4.1. Modificación al Régimen Financiero y reglamentación de su contenido

El Régimen financiero, aprobado mediante el Acuerdo del Consejo Superior Universitario No.153 de 2014 entró en vigencia a partir del 24 de julio de 2014; sin embargo, se hizo necesario ampliar y precisar la aplicación de las reservas presupuestales de tal manera que se adecuara a la dinámica de la ejecución presupuestal de la Universidad en pro de sus fines misionales y de la eficiencia administrativa, siendo preciso incluir nuevas modalidades de constitución de reservas presupuestales, por lo cual se presentó al Consejo Superior

Universitario la propuesta de modificación, que fue aprobada mediante el Acuerdo No. 208 de 2015.

Adicionalmente, se adoptó la composición y funcionamiento de los Comités Financieros Operativos de la Universidad Nacional de Colombia, mediante la Resolución de la Gerencia Nacional Financiera y Administrativo No. 569 de 2015, estos órganos tienen como objetivo principal hacer seguimiento a la situación financiera de los recursos asignados a los niveles de Sede, Nacional, Unisalud y Fondo Pensional, y hacer recomendaciones con base en los análisis efectuados. Posteriormente, mediante Resolución de la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa No. 059 de 2017 del 08 de febrero de 2016, se modificó el artículo 3°de la Resolución de la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa No. 569 del 09 de junio de 2015, estipulando lo siguiente: "*ARTÍCULO 3. Sesiones: Los Comités Financieros Operativos sesionarán cada trimestre de acuerdo con el cronograma anual que establezca la Secretaría Técnica. No obstante, el Comité podrá reunirse cuando las necesidades del servicio lo requieran o cuando su presidente lo estime conveniente*."

2.4.2. Modificación al Reglamento Interno de Cartera

Durante la vigencia 2017 se elaboró la propuesta de modificación de la Resolución de Rectoría No. 1465 de 2013, por la cual se adopta el Reglamento Interno de Cartera de la Universidad Nacional de Colombia, en lo relacionado a las deudas de los estudiantes, con el apoyo del Asesor Jurídico de la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa, la División Nacional de Gestión de Tesorería, la Vicerrectoría Académica y la Dirección Nacional de Información Académica; producto de ello se emitió la Resolución de Rectoría No. 1427 de 2017, con modificaciones parciales.

Por lo anterior, se elaboró el *Instructivo de Acuerdos de Pagos* asociado al subproceso Direccionar la cartera de la Universidad Nacional de Colombia, con el fin de dar aplicación a lo establecido en la Resolución de Rectoría No. 1465 de 2013, con el apoyo del Asesor Jurídico de la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa, la División Nacional de Gestión de Tesorería y los diferentes pares en cada una de las sedes.

Adicionalmente, durante la vigencia 2015 se emitieron los instructivos "*Clasificación de la cartera, tipos de deudores y gestión de las obligaciones dinerarias*" y "*Castigo de cartera*",

teniendo en cuenta el impacto que conlleva la implementación de un procedimiento para la gestión de deudas y devoluciones utilizando el aplicativo Universitas XXI, en cumplimiento a lo establecido en el plan de mejoramiento definido por la Dirección Nacional de Información Académica para mitigar los hallazgos definidos por la Contraloría General de la República. Así mismo se establecieron las instrucciones necesarias para la baja de las cuentas por cobrar de imposible recaudo y cartera provisionada de los estados financieros de la Universidad. En dicha vigencia, también se atendieron las inquietudes de la Dirección Jurídica Nacional, relacionadas con las observaciones jurídicas que dicha Dirección realizó a la Resolución de Rectoría No. 1465 de 2013 en lo referente a los acuerdos de pago.

2.4.3. Normativa sobre medios de pago

Se emitió la Resolución de Rectoría No. 1427 del 28 de diciembre de 2015, derogatoria de la RG-002 de 2011, y por la cual "*se determinan los medios de pago aceptables en la Universidad Nacional de Colombia, se dictan disposiciones en relación con el manejo de las cuentas bancarias y fondos de inversión colectiva y se hacen algunas delegaciones*". Dentro de las novedades normativas se encuentra la aplicación del control dual para Superusuarios y la implementación del arqueo para cajas fuertes principales y secundarias.

2.4.4. Normativa sobre inversiones financieras

Se emitió la Resolución de Rectoría No. 1057 del 18 de septiembre de 2015, por la cual se modifica el numeral 1 del artículo 1 de la Resolución de Rectoría No. 226 de 2005, modificatorio del artículo 2 de la Resolución de Rectoría No. 344 de 2004 y se dictan otras disposiciones, por la cual se establece el manejo interno de inversiones financieras, cuentas bancarias y en general el manejo de recursos financieros en la Universidad Nacional de Colombia.

2.4.5. Lineamientos frente a la afiliación y pago de estudiantes a la Administradora de Riesgos Laborales

La Dirección Nacional de Personal Académico y Administrativo en conjunto con la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa, a través de la Circular conjunta No. 0007 de 2015, emitieron los lineamientos para el cumplimiento de las disposiciones asociadas con la afiliación y pago de estudiantes a la Administradora de Riesgos Laborales.

2.4.6. Proyecto de modificación normativa en materia de viáticos y gastos de viaje

Se elaboró la propuesta de Resolución de Rectoría por la cual se establecen disposiciones aplicables en materia de viáticos, gastos de viaje, auxilio o gasto de marcha, apoyos económicos, gastos de transporte y estadía, y gastos por concepto de adquisición de bienes y servicios, avances y legalizaciones en la Universidad Nacional de Colombia, y con su emisión derogar la Resolución de Rectoría No. 1566 de 2009; dicha actividad se realizó con el apoyo del Asesor Jurídico de la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa, la División Nacional de Gestión de Tesorería y los diferentes pares en cada una de las sedes y las dependencias del orden Nacional y de Sede involucradas. Lo anterior, dada la necesidad expresada por algunos miembros de la comunidad universitaria de renovar y actualizar el contenido de la Resolución (1566/2009). La versión final de la Resolución se puso a consideración del señor Rector en el mes de diciembre de 2017.

2.4.7. Circulares emitidas por la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa

A continuación, se relacionan las circulares emitidas por la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa durante el período:

Tabla 3. Relación de Circulares emitidas por la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa, vigencias 2015 – 2017 y a 30 de abril de 2018

Vigencia	Número	Fecha	Tema
2015	01	enero 21	Cronograma para corte de giros y entrega de informes de Tesorería vigencia 2015.
	02	enero 22	Radicación de Constancia de Cumplimiento y demás documentos para pago.
	03	enero 26	Alcance circular 34 del 2014 - Procedimiento financiero para el reconocimiento contable de los recaudos por caja de la Universidad Nacional de Colombia.
	04	febrero 16	Cronograma de capacitaciones en el Sistema de Gestión Financiera SGF-QUIPU para la vigencia 2015.
	05	marzo 11	Disposiciones para la aplicación de la Resolución 09 de 2014 de la Vicerrectoría de Investigación "*Por la cual se adopta el Sistema de Información HERMES, para la armonización de la información sobre las actividades de Investigación y Extensión en la Universidad Nacional de Colombia*".
	06	marzo 25	Aplicación Régimen Financiero - Principio anualidad - Constitución de Reservas presupuestales y Vigencias futuras para Gastos de Funcionamiento y de los Fondos Especiales.
	07	marzo 25	Aplicación Régimen Financiero - Principio anualidad - Constitución de Reservas presupuestales y Vigencias futuras para Gastos de Funcionamiento y de los Fondos Especiales.
	08	marzo 27	Entidades autorizadas para invertir en el periodo de abril a junio de 2015
	09	mayo 06	Restricciones aplicables a la Universidad Nacional de Colombia en la celebración de convenios y contratos interadministrativos con ocasión de las elecciones de autoridades locales y conforme al parágrafo del artículo 3.
	10	mayo 26	Disposiciones para el cumplimiento de los lineamientos y documentos asociados al Sistema de Gestión de Calidad Institucional de la Universidad Nacional de Colombia, por parte de las personas naturales contratadas mediante órdenes contractuales de prestación de servicios para apoyo a la gestión
	11	junio 01	Lineamientos sobre escala de viáticos y gastos de viaje en la Universidad Nacional de Colombia.
	12	junio 30	Contratación para el suministro de alimentos y bebidas
	13	junio 30	Entidades autorizadas para Invertir en el periodo de julio a septiembre de 2015.
	14	julio 01	Lineamiento financiero para el Castigo de Cartera
	007 DNPAA	julio 23	Disposiciones para el cumplimiento de los lineamientos asociados a la afiliación y pago de estudiantes a la Administradora de Riesgos Laborales.
	15	agosto 06	Directrices sobre la duración (Fecha de inicio, modificación y liquidación) de proyectos en el Sistema de Gestión Financiera – SGF – QUIPU.
	16	agosto 12	Seguimiento y conciliación de las trasferencias internas y cronograma, entrega con corte a septiembre y diciembre de 2015.
	17	septiembre 28	Alcance y aclaración a la Circular 016 de 2014 - Estampilla Pro Universidad Nacional de Colombia y demás Universidades Estatales de Colombia.
	18	septiembre 28	Proyecto de Presupuesto Vigencia Fiscal 2016.
	19	septiembre 30	Entidades autorizadas para invertir en el periodo de octubre a diciembre de 2015.
	20	octubre 06	Proyecto de Presupuesto – Fondo Pensional - Vigencia Fiscal 2016.
	21	octubre 06	Proyecto de Presupuesto - Unisalud - Vigencia Fiscal 2016.
	22	octubre 09	Cierre vigencia fiscal 2015.
	23	octubre 09	Cronograma de cierre vigencia 2015 para el Nivel Nacional.
	24	octubre 30	Lineamiento solicitud CDP con cargo al rubro de viáticos y gastos de viaje financiados con recursos de funcionamiento e inversión del Nivel Nacional.
	25	noviembre 04	Recomendación para la implementación del nuevo plan de cuentas presupuestal.
	26	noviembre 17	Inventario de Impresos y Publicaciones UN.
	28	diciembre 30	Entidades autorizadas para invertir en el periodo de enero a marzo de 2016.
2016	01	enero 19	Radicación de Constancia de Cumplimiento y demás documentos para pago.
	02	enero 22	Lineamiento solicitud CDP con cargo al rubro de viáticos y gastos de viaje financiados con recursos de funcionamiento e inversión del Nivel Nacional y sede Tumaco.
	03	enero 27	Elaboración plan financiero 2016 – 2018 – Gestión General– Niveles Centrales

Vigencia	Número	Fecha	Tema
	04	febrero 22	Lineamientos para la celebración de ordenes contractuales de prestación de servicios con personas naturales en el Nivel Nacional y la sede Tumaco.
	05	febrero 24	Lineamientos sobre escala de viáticos y gastos de viaje en la Universidad Nacional de Colombia 2016.
	06	febrero 29	Verificación de Saldos Contables para la Presentación de la Declaración de Retención en la Fuente.
	07	marzo 04	Cronograma interno para la rendición de informes financieros y de gestión de bienes y servicios para la vigencia 2016.
	08	marzo 04	Cronograma externo para la rendición de informes financieros y de gestión de bienes y servicios para la vigencia 2016.
	09	marzo 14	Directriz para el pago de nómina en la Universidad.
	10	marzo 30	Directrices sobre la documentación que debe hacer parte integral de los expedientes contractuales y de otras modalidades de adquisición de bienes y servicios.
	11	marzo 30	Directrices financieras y administrativas para la adquisición, suministro y servicios relacionados con publicaciones de material bibliográfico e impresos.
	12	abril 11	Entidades financieras autorizadas para invertir recursos en el II Trimestre de 2016.
	13	junio 23	Directrices sobre la información que requiere el área de Gestión de Bienes para el reporte y registro de la información de las intervenciones de los bienes inmuebles de la Universidad.
	14	junio 30	Entidades Autorizadas para invertir recursos en el III trimestres de 2016.
	15	julio 06	Procedimiento Financiero para el reconocimiento de los Ingresos Académicos- Alcance Circular GNFA -032 del 2014
	16	julio 21	Requerimiento del RUT y RIT para contratación de personas naturales y jurídicas.
	17	julio 26	Implementación de la nueva Tabla de Retención Documental (TRD) para órdenes contractuales, contratos, Autorizaciones de Transferencias Internas (ATI) y Servicios Académicos Remunerados (SAR) estandarizada para todos los niveles de la Universidad.
	18	agosto 10	Traslado 10% de matrículas de pregrado de las Sedes Bogotá, Medellín, Manizales y Palmira a las Sedes Amazonía, Orinoquía, Caribe y Tumaco.
	19	agosto 25	Informe de Conciliación de Activos Fijos a 30 de junio de 2016 - Hallazgo CGR 2015.
	20	agosto 30	Lineamientos sobre Contribución de Obra – Ley 1106 de 2006 y Estampilla Pro Universidad Nacional de Colombia y demás Universidades Estatales de Colombia - Ley 1697 de 2013.
	21	septiembre 09	Directrices financieras recursos programa "*Ser Pilo Paga*".
	22	septiembre 09	Lineamientos para la creación de terceros
	23	septiembre 30	Entidades Financieras Autorizadas para Invertir Recursos en el IV Trimestre de 2016.
	24	octubre 03	Lineamientos para elaborar el anteproyecto de presupuesto de Gestión General (Niveles Centrales y Fondos Especiales) - Vigencia Fiscal 2017.
	25	octubre 03	Lineamientos para elaborar el anteproyecto de Presupuesto de Unisalud – Vigencia Fiscal 2017.
	26	octubre 03	Lineamientos para elaborar el Anteproyecto de Presupuesto Fondo Pensional - Vigencia Fiscal 2017.
	27	octubre 24	Lineamientos sobre el cierre financiero y administrativo de la Universidad Nacional de Colombia para la vigencia 2016.
	28	octubre 27	Alcance circular N°024 de 2016 - Lineamientos para elaborar el anteproyecto de presupuesto de Gestión General (Niveles Centrales y Fondos Especiales) - Vigencia fiscal 2018.
	30	octubre 27	Cronograma de cierre financiero y administrativo del Nivel Nacional para la vigencia 2016.
	31	noviembre 28	Implementación de las políticas contables para la aplicación del Marco Normativo (Resolución 533 de 2015 CGN) en la Universidad Nacional de Colombia.
	32	noviembre 30	Informe de Conciliación de Activos Fijos a 30 de septiembre de 2016 - Hallazgo CGR 2015.
	33	diciembre 14	Orientaciones para el manejo del Sistema Hermes Extensión 2.0 para legalizar proyectos de extensión.
	34	diciembre 29	Entidades Financieras Autorizadas para Invertir Recursos en el I Trimestre de 2017.
2017	03	enero 17	Radicación de Constancia de Cumplimiento y demás documentos para pago.
	04	enero 25	Directriz para el pago de nómina en la Universidad.

Vigencia	Número	Fecha	Tema
	05	febrero 03	Cronograma interno para la rendición de informes financieros y de gestión de bienes y servicios para la vigencia 2017.
	06	febrero 03	Cronograma externo para la rendición de informes financieros y de gestión de bienes y servicios para la vigencia 2017.
	07	marzo 09	Orientaciones para el manejo del Sistema Hermes Extensión 2.0, encaminadas para la legalización, ejecución y liquidación de proyectos de extensión.
	08	marzo 31	Entidades Financieras Autorizadas para Invertir Recursos en el II Trimestre de 2017.
	09	abril 20	Directrices para prevenir la ocurrencia de posibles fraudes y estafas con contratos de la Universidad Nacional de Colombia.
	10	abril 25	Lineamientos y Controles para la Actualización de las Cuentas Bancarias de terceros – Persona Jurídica en el Sistema de Gestión Financiera SGF - QUIPU.
	11	mayo 03	Modificación en la presentación de los recibos de pago de derechos de matrícula.
	12	mayo 08	Alcance al numeral 1.1.4 Circular GNFA No. 005 de 2017 - Cronograma interno para la rendición de informes financieros y de gestión de bienes y servicios para la vigencia 2017.
	13	mayo 30	Directrices Financieras Recursos "*Programa Ser Pilo Paga*".
	14	junio 09	Directrices Firma de Autorización de Transferencias Internas – ATIS.
	15	junio 14	Lineamientos sobre escala de viáticos y gastos de viaje en la Universidad Nacional de Colombia.
	16	junio 20	Alcance a la Circular GNFA No. 008 Entidades Financieras Autorizadas para Invertir Recursos en el II Trimestre de 2017.
	17	julio 04	Entidades Financieras Autorizadas para Invertir Recursos en el III Trimestre de 2017.
	18	julio 21	Disposiciones aplicables en la Universidad Nacional de Colombia, en calidad de Contratista y de Contratante, según la Ley 996 de 2005 (Ley de Garantías Electorales), para las elecciones de congresistas, presidente y vicepresidente.
	19	julio 21	Eliminación de la Ficha Administrativa y actualización del Formato Ficha Financiera para la ejecución de proyectos de inversión de Gestión y Soporte Institucional.
	05 Rectoría	julio 21	Ampliación del plazo para contratación bajo la modalidad de Orden Contractual de Prestación Servicios.
	20	septiembre 11	Lineamientos para elaborar el anteproyecto de presupuesto de Gestión General (niveles centrales y fondos especiales) - vigencia fiscal 2018.
	21	septiembre 11	Lineamientos para elaborar el anteproyecto de presupuesto de Unisalud - vigencia fiscal 2018.
	22	septiembre 21	Lineamientos para elaborar el anteproyecto de presupuesto Fondo Pensional - vigencia fiscal 2018.
	23	septiembre 29	Entidades Financieras Autorizadas para Invertir Recursos en el IV Trimestre de 2017.
	24	octubre 06	Lineamientos para la escala de viáticos y gastos de viaje en la Universidad Nacional de Colombia. Derogatoria de la Circular 15 de 2017 de la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa.
	25	octubre 25	Lineamientos sobre el cierre financiero y administrativo de la Universidad Nacional de Colombia para la vigencia 2017.
	26	noviembre 07	Cronograma de cierre financiero y administrativo del Nivel Nacional para la vigencia 2017.
	27	noviembre 21	Alcance al numeral 1 Circular GNFA 026 de 2017 - Cronograma de cierre financiero y administrativo del Nivel Nacional y Sede Tumaco para la vigencia 2017.
	28	diciembre 05	Alcance a Circular GNFA-025 de 2017 - Lineamientos sobre el cierre financiero y administrativo de la Universidad Nacional de Colombia para la vigencia 2017.
	29	diciembre 29	Directrices Financieras Recursos Rechazados por la DIAN por "*Uso Exclusivo*" y otras disposiciones relacionadas.
	30	diciembre 29	Directrices Expedición de Certificado de Disponibilidad Presupuestal – CDP para viáticos personal docente y administrativo
2018	01	enero 09	Circular No. 1 de 9 de enero de 2018, correspondiente a las entidades financieras autorizadas para invertir recursos en el I trimestre de 2018.
	02	enero 16	Mantenimiento del Sistema Financiero QUIPU – Cambio de parametrización del Sistema.
	03	enero 22	Lineamientos y Controles para la Creación y Actualización de terceros en el Sistema de Gestión Financiera SGF - QUIPU.
	~~04~~	~~enero 23~~	~~Directriz para el pago de nómina en la Universidad Vigencia 2018.~~

Vigencia	Número	Fecha	Tema
	05	febrero 22	Lineamientos para la escala de viáticos y gastos de viaje en la Universidad Nacional de Colombia.
	06	febrero 23	Cronograma interno para la rendición de informes financieros y de gestión de bienes y servicios para la vigencia 2018
	07	febrero 23	Cronograma externo para la rendición de informes financieros y de gestión de bienes y servicios para la vigencia 2018.
	08	abril 02	Entidades Financieras Autorizadas para Invertir Recursos en el II Trimestre de 2018.
	09	abril 20	Directrices Financieras sobre devolución de IVA. Acuerdo No. 271 del 2018 del Consejo Superior Universitario.
	10	abril 20	Alcance Circular No. 004 de 2018 – Calendario pago de nómina en la Universidad Vigencia 2018.

Fuente: Elaboración propia de la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa, Universidad Nacional de Colombia.

3. COMITÉS A NIVEL NACIONAL

3.1. Participación en Consejos, Comités o Grupos Internos y Externos

La Gerencia Nacional Financiera y Administrativa, creada al mismo nivel jerárquico de las vicerrectorías, es participe de los siguientes consejos, comités o grupos internos a nivel nacional de la Universidad Nacional de Colombia:

a) Consejo Superior Universitario - Invitado a temas de la GNFA
b) Consejo Académico – Invitado permanente
c) Consejo de Bienestar Universitario.
d) Grupo de Rectoría.
e) Comité de Vicerrectores.
f) Comité Nacional de Sostenibilidad Contable – Presidente
g) Comité Nacional Financiero- Presidente
h) Comité de Contratación del Nivel Nacional – Presidente
i) Comité Financiero Operativo del Nivel Nacional – Presidente
j) Comité de Conciliación.
k) Comité Nacional de Tecnologías de la Información y Comunicaciones.
l) Comité Nacional de Coordinación del Sistema de Control Interno.
m) Comité Sistema Integrado de Gestión Académica Administrativa y Ambiental -SIGA-.
n) Comité Directivo de la Editorial.

o) Comité Nacional de Investigación.
p) Comité Nacional de Extensión.
q) Comité Nacional de Planeación Estratégica.
r) Comité Nacional de Tienda Universitaria.
s) Comité de Gerencia Nacional Financiera y Administrativa (no formal).
t) Encuentro de Directores Administrativos (no formal).
u) Junta Directiva de la Corporación Salud UN (invitado permanente) y Comisión Hospital Universitario Nacional.
v) Comité Encargo Fiduciario Fondo Pensional

En los numerales 3.2 hasta el 3.5. se presenta una síntesis de las funciones, miembros y los procesos trabajados al interior del Comité Técnico de Sostenibilidad Contable, Comité de Contratación del Nivel Nacional, Comité Nacional Financiero, y Comité Financiero Operativo del Nivel Nacional, respectivamente, por ser las instancias presididas por el Gerente Nacional Financiero y Administrativo.

3.2. Comité Técnico de Sostenibilidad Contable

El Comité Técnico de Sostenibilidad Contable vigente fue creado mediante la Resolución de Rectoría No. 1014 de 2013, como una instancia asesora del Representante Legal (Rector), con el objeto de adelantar las gestiones administrativas y financieras necesarias para garantizar la generación de información contable, confiable, relevante y comprensible.

Este comité está integrado por los siguientes miembros:

a) El Gerente Nacional Financiero y Administrativo, quien lo presidirá.
b) El Vicerrector General.
c) El Director Jurídico Nacional.
d) El Director Nacional de Planeación y Estadística.
e) El Delegado del Rector.
f) El Jefe de la Oficina Nacional de Control Interno, o quien haga sus veces, invitado permanente con voz pero sin voto.
g) El Jefe de la División Nacional de Gestión Contable, quién actuará con voz pero sin voto y ejercerá la secretaría técnica del comité.

Dentro de las funciones del comité se encuentran las siguientes:

a) Recomendar al representante legal y/o funcionarios responsables de las áreas de gestión la determinación de políticas, estrategias y procedimientos administrativos y financieros, con el fin de garantizar razonablemente la producción de información financiera, económica, social y ambiental de manera confiable, relevante y comprensible.
b) Efectuar las recomendaciones al representante legal que se consideren pertinentes y que permitan agilizar los procedimientos asociados al proceso contable de la Universidad, sin perjuicio del deber que tienen los responsables directos del procesamiento de la información.
c) Recomendar al representante legal, la adopción de políticas orientadas a que todos los hechos económicos financieros, sociales y ambientales realizados en cualquier área de la Universidad, sean reconocidos de forma documentada e incorporados al proceso contable.
d) Recomendar al representante legal la viabilidad de la depuración de las partidas consideradas al interior del Comité. Lo anterior con base en los informes y/o fichas técnicas que presenten las áreas competentes sobre la gestión administrativa realizada y los soportes documentales correspondientes.
e) Dictar su propio reglamento.

A continuación, se relaciona la gestión del comité para cada una de las vigencias:

2015

Durante la vigencia 2015 se llevaron a cabo cuatro reuniones del Comité Técnico de Sostenibilidad Contable (junio, octubre, noviembre y diciembre) en las cuales se presentaron a los miembros del Comité e invitados los informes de las fichas de castigo de cartera remitidas por las sedes y unidades especiales de la Universidad, para un total de 722 casos por valor de $1.756.973.048, distribuidos por sedes así:

Tabla 4. Valor de las fichas de castigo de cartera distribuido por sede y unidad especial, 2015

Comité	Sede/ Unidad especial	Total fichas	Valor	Acto administrativo
jun-15	Bogotá	6	178.345.909	Resolución de Rectoría No. 1000 del 7/09/2015
	Manizales	7	26.443.394	
	Medellín	4	7.381.384	

	Unisalud Bogotá	2	1.475.280	
	Palmira	3	1.173.096	
	TOTAL	**22**	**214.819.064**	
oct-15	Medellín	283	989.120.747	Resolución de Rectoría No. 1454 del 30/12/2015
	TOTAL	**283**	**989.120.747**	
nov-15	Medellín	*131*	236.865.789	Resolución de Rectoría No. 1455 del 30/12/2015
	Manizales	*16*	149.817.951	
	Bogotá	*56*	54.723.496	
	TOTAL	**203**	**441.407.236**	
dic-15	Medellín	31	7.340.852	
	Bogotá	183	104.285.149	
	TOTAL	**214**	**111.626.001**	
TOTAL GENERAL		**722**	**1.756.973.048**	

Fuente: División Nacional de Gestión Contable. Universidad Nacional de Colombia.

Adicionalmente en las reuniones del Comité Técnico de Sostenibilidad Contable se realizó por parte de la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa la presentación de las cifras consolidadas de los Estados contables de la Universidad a diferentes fechas de corte, se analizaron temas como el ajuste de la normatividad por parte de la Contaduría General de la Nación en temas como: reconocimiento contable del pasivo pensional Resolución de la CGN No 633 del 2014 y convergencia a normas internacionales de contabilidad pública; se presentó y aprobó la propuesta de circular conjunta Gerencia Nacional Financiera y Administrativa y Dirección de la Editorial UN para la depuración de las publicaciones de la Universidad (circular No 26 del 2015).

Se planteó y analizó la problemática que se presenta con los rechazos por parte de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales -DIAN de las solicitudes de devolución de IVA, en especial de los casos relacionados con el incumplimiento del requisito del literal b) del artículo 4º del Decreto 2627 de 1993. Igualmente se acordó que la Dirección Jurídica Nacional realizará el análisis de los casos de devolución de IVA a ser presentados al Comité Técnico de Sostenibilidad Contable para depuración contable.

2016

Durante la vigencia 2016 se llevaron a cabo tres reuniones del Comité Técnico de Sostenibilidad Contable (mayo, octubre, y noviembre) en las cuales se presentaron a los miembros del Comité e invitados los informes de las fichas de castigo de cartera remitidas

por las sedes y unidades especiales de la Universidad, al igual que las diferentes propuestas de depuración contable.

A continuación, se presenta el resumen de los casos aprobados mediante Resolución de Rectoría para depuración contable durante la vigencia 2016:

Tabla 5. Resumen de los casos aprobados en el Comité de Sostenibilidad Contable para depuración, 2016

(Cifras en millones de pesos)

Castigo de Cartera							
Fecha del Comité	Total Fichas		Fichas Bienestar		Otros Conceptos		Resolución de Aprobación
	No.	Valor	No.	Valor	No.	Valor	
may-16	418	1.215	387	1.091	31	124	Resolución de Rectoría No 1081 del 7/10/16
oct-20	116	391	57	115	59	276	Resolución de Rectoría No 1293 del 28/11/2016
nov-28	43	224	33	140	10	84	Resolución de Rectoría No 1454 del 22/12/2016
TOTAL	**577**	**1.830**	**477**	**1.346**	**100**	**484**	

Depuración Contable por Caducidad o Prescripción: Derechos							
Sede	Bienestar (incluye PAES)			Financieras			Efecto patrimonial (déficit)
	No. Casos	Valor a depurar	Valor provisión o contrapartida	No. Casos	Valor a depurar	Valor provisión o contrapartida	
Amazonia				10	23	23	0
Bogotá	2.965	29.072	29.072	607	1.780	1.751	30
Caribe				22	29	29	0
Editorial				8	10	10	0
Manizales	16	223	223	32	44	44	0
Medellín	4	84	84	245	185	148	37
Nivel Nacional				9	456	192	264
Orinoquia				1	2	0	2
Palmira	1	23	23				0
Unimedios				12	24	24	0
Unisalud Bogotá				1	6	6	0
Total	**2.986**	**29.403**	**29.403**	**947**	**2.559**	**2.227**	**332**

Depuración Contable por Caducidad o Prescripción: Obligaciones					
Sede	Bienestar		Financieras		Efecto patrimonial (excedente)
	No. Casos	Valor a depurar	No. Casos	Valor a depurar	
Bogotá	3.216	141	57	16	157
Fondo pensional			8	213	213
Manizales			1	4	4
Medellín			127	26	26
Total	**3.216**	**141**	**193**	**258**	**399**

Depuración Contable Devolución IVA: Depuración Contable por concepto de rechazos de Devolución de IVA art. 4					
Año	Rechazos art. 4 sin Unisalud				
	No se presentó recurso	Proceso ante contencioso administrativo	Recurso reconsideración	Respuesta recurso reconsideración	Total art. 4
2011		608,86			608,86
2012	98,25	723,10			821,34
2013	48,33	707,79			756,11
2014		1954,76			1954,76
2015		185,72	1186,17	633,15	2005,05
2016			~~979,35~~		~~979~~,35

Total	**146,58**	**4180,22**	**2165,52**	**633,15**	**7125,47**

Devolución de IVA: Otras causales vigencia 2006 a 2011			
Año	**Otros rechazos**		
	No se conoce el estado	**Proceso ante contencioso administrativo**	**Total**
2006	0,41	-	0,41
2008	0,01	-	0,01
2010	32,61	-	32,61
2011	-	30,35	30,35
Total depuración caducidad	**33,03**	**30,35**	**63,38**

Depuración Contable de Bienes				
Tipo	**Cantidad de responsables**	**Cantidad de bienes**	**Costo Histórico Ajustado**	**Valor en libros (Afectación patrimonial)**
Fallecidos	22	242	462	179
Contratistas y funcionarios retirados y pensionados con valor en libros cero pesos	420	1.773	4.289	-
Contratistas y funcionarios retirados con valor en libros superior a 25 UVT con Vr. En libros y mayores 5 años de retiro	54	195	794	282
Total	**496**	**2.210**	**5.545**	**461**

Fuente: División Nacional de Gestión Contable. Universidad Nacional de Colombia.

De los bienes clasificados en el Sistema de Gestión Financiera SGF- QUIPU como ítem no usar se aprobó la depuración contable de 617 bienes muebles cuyo valor en libros a septiembre 30 del 2016 asciende a $955.084.510.

Adicionalmente la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa realizó la presentación de las cifras consolidadas de los estados contables de la Universidad a diferentes fechas de corte, se presentó el proyecto "*Implementación en la Universidad Nacional de Colombia del Marco Normativo para las entidades del Gobierno UN (Resolución 533 del 2015 CGN)*", al igual que los avances del mismo al 28 de noviembre del 2016.

2017

Durante la vigencia 2017 el Comité Técnico de Sostenibilidad Contable realizó las siguientes actividades: i) Revisión de los casos presentados por las sedes y unidades especiales, y ii) recomendación al Rector para emitir los actos administrativos que ordenen la depuración contable, así:

Tabla 6. Resumen consolidado de los casos aprobados en el Comité de Sostenibilidad Contable para depuración, 2017

Comité Técnico de Sostenibilidad Contable	Castigo de Cartera	Instructivo "*Depuración Contable Instructivo Caducidad y Prescripción*"

		Derechos	Obligaciones
Mayo de 2017	79.320.453	318.596.174	5.824.402
Noviembre de 2017	245.360.054	1.227.634.871	70.023.810

Fuente: División Nacional de Gestión Contable. Universidad Nacional de Colombia.

De igual manera en la reunión del día 09 de noviembre de 2017 y como consta en el acta, con el fin de dar cumplimiento al Decreto No. 455 del 2017 del Ministerio de Hacienda y Crédito Público:

> *"El profesor Gerardo informa a los miembros del Comité que el Ministerio de Hacienda y Crédito Público emitió en marzo del 2017 decreto cuyo objeto es "Reglamentar la forma en que las entidades públicas depuran la cartera que sea de imposible recaudo" informando las causales para la depuración de cartera dentro de las cuales están:*
>
> *a) Prescripción*
> *b) Caducidad de la acción*
> *c) Pérdida de ejecutoriedad del acto administrativo que le dio origen*
> *d) Inexistencia probada del deudor o su insolvencia demostrada, que impida ejercer o continuar ejerciendo los derechos de cobro.*
> *e) Cuando la relación costo- beneficio al realizar su cobro no resulte eficiente"*
>
> *Una vez analizada la norma del MHCP por parte del asesor jurídico de la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa y de la División Nacional de Gestión Contable se llegó a la conclusión que el Comité Técnico de Sostenibilidad Contable de la Universidad hace las veces del Comité de cartera, cumpliendo con el objetivo de la depuración contable de cartera a favor, cuando esta cumple con los criterios definidos para clasificarla como de imposible recaudo, por lo que no se considera necesario ni recomendable crear un Comité de Cartera.*
>
> *Por lo anteriormente expuesto, el profesor Gerardo deja a consideración de los miembros del Comité si están de acuerdo con la conclusión a la que llega la Gerencia una vez analizado el decreto 445 del 2017 del Ministerio de Hacienda y Crédito Público y por ende no se crea Comité de Cartera en la Universidad.*

Los miembros del Comité asistentes con voz y voto acogen la propuesta de la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa de no crear Comité de Cartera en la Universidad por cuanto el Comité Técnico de Sostenibilidad Contable cumple con las actividades asignadas a dicho comité en el decreto del Ministerio de Hacienda y Crédito Público."

2018

A 30 de abril de 2018 no se ha realizado ninguna sesión del Comité, ya que está programado para el segundo trimestre del año.

3.3. Comité Nacional Financiero

El Comité Nacional Financiero fue creado mediante el Acuerdo del Consejo Superior Universitario No. 153 de 2014, como una instancia asesora de la alta dirección de la Universidad en asuntos financieros, adscrito a la rectoría.

Este comité está integrado por los siguientes miembros:

a) El Gerente Nacional Financiero y Administrativo, quien lo presidirá.
b) Un Vicerrector de sede o Director de sede de presencia nacional elegido entre ellos.
c) El Vicerrector General.
d) El Director Nacional de Planeación y Estadística.
e) Un docente designado por el Consejo Académico.
f) Las funciones de secretaría técnica serán asumidas por un servidor público designado por la Gerencia nacional financiera y administrativa, quien tendrá voz pero no voto.

Entre sus funciones se encuentran las siguientes:

a) Asesorar y asistir al Consejo Superior Universitario, al Consejo Académico y al Rector en los asuntos relacionados con la definición de políticas financieras de la Universidad Nacional de Colombia.
b) Revisar y evaluar el plan financiero de la Universidad Nacional de Colombia, para recomendar su aprobación por parte del Rector.

c) Revisar y evaluar el impacto de operaciones de crédito de la Universidad Nacional de Colombia a fin de recomendar al Rector su presentación al Consejo Superior Universitario.
d) Emitir concepto sobre el análisis de capacidad de endeudamiento de la Universidad Nacional de Colombia, para cualquier solicitud de autorización de cupo de endeudamiento al Consejo Superior Universitario.
e) Establecer lineamientos para la ejecución de las operaciones de crédito de la Universidad Nacional de Colombia de acuerdo con el cupo de endeudamiento aprobado por el Consejo Superior Universitario.
f) Proponer al Rector lineamientos y directrices para la elaboración del anteproyecto de presupuesto de ingresos y gastos de la Universidad Nacional de Colombia.
g) Aprobar y modificar los lineamientos para la administración de los recursos de tesorería, el manejo de inversiones financieras y riesgos financieros.
h) Evaluar la viabilidad financiera de los proyectos de acuerdo y resoluciones mediante los cuales se determinen nuevos gastos que no estén financiados y que afecten el presupuesto, a fin de recomendar al Rector o al Consejo Superior Universitario su correspondiente aprobación, de conformidad con lo establecido en el artículo 63 del presente régimen.
i) Determinar el porcentaje mínimo de la apropiación a comprometer en la vigencia en curso para la aprobación de vigencias futuras.
j) Definir los lineamientos para implementar el modelo del sistema de costos de la Universidad Nacional de Colombia.

A continuación, se relaciona la gestión del comité para las vigencias 2015 a 2017 y a 30 de abril de 2018.

2015

En concordancia con la Resolución de Rectoría No. 1292 de 2014, la cual reglamentó el Comité Nacional Financiero, el Comité en la vigencia 2015 sesionó en seis (6) ocasiones, cuatro ordinarias y dos extraordinarias para tratar temas como viabilidad para la creación de nuevos cargos, presentación de la ejecución presupuestal y los estados contables de la Universidad, presentación trimestral del portafolio de la Universidad y la autorización de

entidades financiera para invertir, lineamientos para anteproyecto de presupuesto vigencia 2016, solicitud crédito MEN – FINDETER, entre otros, como consta en las respectivas actas.

La Secretaría Técnica fue ejercida por la Jefe de la División Nacional de Gestión Presupuestal.

2016

El Comité en la vigencia 2016 sesionó en nueve (9) ocasiones, cuatro ordinarias y cinco extraordinarias para tratar temas como viabilidad para la creación de nuevos cargos con ajustes en la estructura Académico Administrativa de las Sedes Medellín, Palmira y Nivel Nacional, presentación de la ejecución presupuestal y los estados contables de la Universidad, presentación trimestral del portafolio de la Universidad y la autorización de entidades financiera para invertir, lineamientos para anteproyecto de presupuesto vigencia 2017, Reglamentación Tienda UN, Implementación del Marco Normativo para las entidades de Gobierno – convergencia normas internacionales, viabilidad de un estímulo económico sin carácter salarial para los profesores que se desempeñan en cargos académico-administrativo en Sedes diferentes a las cuales se encuentran adscritos, viabilidad financiera para la venta de la cartera de préstamo estudiantil a CISA, entre otros, como consta en las respectivas actas.

La Secretaría Técnica fue ejercida por la Jefe de la División Nacional de Gestión de Tesorería, período en el que adicionalmente se trataron los siguientes temas:

a) Propuesta reglamentación Tienda UN.
b) Crédito Findeter – Sede Manizales.
c) Propuesta Acuerdo SBU Observatorio de asuntos de género.
d) Propuesta Acuerdo SBU Inclusión educativa para personas con discapacidad.
e) Ejecución presupuestal del trimestre.
f) Estados contables del trimestre.
g) Impacto aplicación normativa del pasivo pensional (Resolución 633 de 2014).
h) Estudio de mercado - Contratación Fiducia Fondo Pensional.
i) Viabilidad financiera doctorado en Ciencias Astronomía.
j) Bonificación para empleados - Acuerdo Sindical.
k) Límite de endeudamiento de la Universidad.

l) Implementación del marco normativo para las entidades de Gobierno – Convergencia a normas internacionales.
m) Viabilidad financiera estructura Académico Administrativa – Sede Medellín.
n) Viabilidad financiera Planta Administrativa – Sede Palmira.
o) Viabilidad financiera para la venta de cartera de préstamo estudiantil a CISA.

2017

El Comité Nacional Financiero durante la vigencia 2017 desarrollo actividades tales como: Asesorar y asistir al Consejo Superior Universitario, al Consejo Académico y al Rector en temas financieros, aprobar y modificar lineamientos para la administración de recursos de tesorería, evaluar la viabilidad financiera de proyectos y resoluciones y realizar el análisis del impacto de la situación financiera para la toma de decisiones.

La Secretaría Técnica fue ejercida por la Jefe de la División Nacional de Gestión Contable.

En desarrollo de dichas funciones y dando aplicación a la Resolución de Rectoría No. 1292 de 2014, con la cual se adopta el reglamento interno del Comité Nacional Financiero; el Comité para la vigencia 2017 llevó a cabo siete (7) sesiones, cuatro ordinarias y tres extraordinarias para tratar los siguientes temas:

Tabla 7. Resumen consolidado de los casos aprobados en el Comité Nacional Financiero, 2017

Sesión	Temas
Sesión 1	Presentación portafolio y Autorización entidades a Invertir Trimestre II Presentación Estados Contables y Ejecución Presupuestal – diciembre 2016 Presentación Proyecto Convergencia a Normas Internacionales
Sesión 2	Presentación portafolio y Autorización entidades a Invertir Trimestre III Propuesta proyecto reglamentación Sistema Bienestar Universitario Presentación políticas - Convergencia a Normas Internacionales
Sesión 3	Modelo de Riesgos para entidades fiduciarias Autorización entidades fiduciarias para el Trimestre III y II
Sesión 4	Presentación portafolio y Autorización entidades a Invertir Trimestre IV Propuesta anteproyecto de presupuesto vigencia 2018 Presentación Estados Contables y Ejecución Presupuestal – A junio 30 de 2017 Presentación Proyecto de Implementación del Sistema de Costos Presentación Proyecto Sede la Paz – Valledupar
Sesión 5	Propuesta Proyecto Sede la Paz – Valledupar
Sesión 6	Propuesta DNPAA Reglamentación - Acuerdos Mesa Única de Negociación 2017 (Educadores Enseñanza Básica y Media) Propuesta Planta de Funcionamiento Fondo Pensional
Sesión 7	Presentación portafolio y Autorización entidades a Invertir Trimestre II Propuesta Proyecto Reforma Acuerdo 018 de 2008 Propuesta DNPAA Reglamentación - Acuerdos Mesa Única de Negociación 2017 (Traslape Planta de Personal) Propuesta DNPAA – Modificación Planta de Personal

	Propuesta proyecto reglamentación Sistema Bienestar Universitario Presentación Ejecución Presupuestal – A septiembre de 2017

Fuente: División Nacional de Gestión Contable. Universidad Nacional de Colombia.

2018

A 30 de abril de 2018 el Comité Nacional Financiero está integrado por los siguientes miembros: El Gerente Nacional Financiero y Administrativo, el Vicerrector de la Sede Bogotá, el Vicerrector General, el Director Nacional de Planeación y Estadística, y un docente de la Sede Manizales delegado por el Consejo Académico, de conformidad con el articulo No. 6 del Acuerdo del Consejo Superior Universitario No. 153 de 2014.

Las funciones de secretaría técnica para la vigencia 2018 fueron asumidas por la Jefe de la División Nacional de Gestión Presupuestal, designada por la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa, con voz pero sin voto.

Durante el primer trimestre de la vigencia 2018 se han llevado a cabo dos (2) sesiones una ordinaria y otra extraordinaria, así:

La primera sesión ordinaria del Comité fue realizada el 12 de febrero de 2018 donde se trataron los siguientes temas:

a) Presentación del presupuesto aprobado por el Consejo Superior Universitario para la vigencia 2018, y el faltante 2017 y 2018.
b) Presentación de la ejecución presupuestal de la Universidad Nacional de Colombia correspondiente a la vigencia 2017.
c) Presentación de los Estados contables a diciembre 31 de 2017.
d) Propuesta de entidades financieras para invertir recursos para el segundo trimestre de 2018 el cual fue aprobado.

La segunda sesión se realizó de manera virtual el día 22 de febrero de 2018 de manera virtual y extraordinaria, en la cual los miembros del Comité dieron viabilidad financiera a la solicitud de la Directora Nacional de Personal Académico y Administrativo con respecto al ajuste del traslape existente en la senda salarial de la planta de personal administrativo entre los cargos de nivel asistencial grado 03 y nivel Técnico grado 01.

3.4. Comité de Contratación del Nivel Nacional

El Comité de Contratación vigente fue creado mediante la Resolución de Rectoría No. 1551 de 2014, como un cuerpo colegiado asesor del Rector, del Vicerrector General, del Gerente Nacional Financiero y Administrativo, y de los delegados que tienen a cargo la ordenación del gasto en los procesos contractuales de competencia del Nivel Nacional. Es importante precisar, que el Comité de Contratación se rige de acuerdo con los lineamientos establecidos por el Manual de Convenios y Contratos.

Este comité está integrado por los siguientes miembros:

a) El Gerente Nacional Financiero y Administrativo, quien lo presidirá.
b) El Director Jurídico Nacional.
c) El Director Nacional de Planeación y Estadística.
d) Dos delegados designados por el Rector (Vicerrector General y Decano de la Facultad de Ingeniería de la Sede Bogotá).
e) El jefe de Contratación del Nivel Nacional, quien actuará como secretario técnico, con voz pero sin voto.

De acuerdo con la normativa, la Universidad Nacional de Colombia cuenta con comités de contratación en el Nivel Nacional; en las sedes Bogotá, Medellín, Manizales, y Palmira; en las Facultades de las sedes Bogotá y Medellín; y en Unisalud. Por lo anterior, dentro de las funciones generales establecidas para todos los comités de contratación se encuentran las siguientes:

a) Aprobar, de acuerdo con su competencia, todo lo relacionado con los procesos de contratación de cuantía superior a ochocientos (800) salarios mínimos mensuales legales vigentes, en los que la Universidad actúe como contratante.
b) Solicitar apoyo o concepto de expertos, cuando lo considere conveniente.
c) Aprobar los pliegos de condiciones, así como las adendas que los aclaren o modifiquen, para su publicación.
d) Aprobar los informes de evaluación de las ofertas y los conceptos solicitados.
e) Recomendar al ordenador del gasto la suscripción de los contratos con los oferentes seleccionados.

f) Recomendar al ordenador del gasto las acciones que deban ejecutarse ante el incumplimiento de los contratistas, con fundamento en los informes presentados por el interventor o supervisor del contrato, a través del secretario del comité.
g) Recomendar al ordenador del gasto, previo informe justificado del interventor o supervisor y análisis de viabilidad y conveniencia institucional, la suscripción de modificaciones, prórrogas, adiciones, suspensiones o cesiones relacionadas con los contratos que haya recomendado.

Adicionalmente, son funciones específicas del Comité de Contratación del Nivel Nacional las siguientes:

a) Aprobar todo lo relacionado con los procesos de contratación de intermediarios de seguros.
b) Proponer políticas generales en materia contractual y recomendar a los ordenadores del gasto las estrategias y los mecanismos que permitan optimizar los recursos asignados para la contratación de bienes y servicios.
c) Aprobar para las sedes de presencia nacional, todo lo relacionado con los procesos de contratación de cuantía superior a 800 Salarios Mínimos Legales Mensuales Vigentes, de cuantía indeterminada y los que por su naturaleza lo exijan.
d) Aprobar todo lo relacionado con el proceso de contratación cuando haya participación presupuestal para un mismo proyecto, del nivel nacional y de una o varias sedes o en aquellos casos en que por estrategia académica o administrativa se involucre a varias sedes.

Dentro de los principales procesos de contratación adelantados en el Comité para las vigencias 2015 a 2017 y lo corrido de 2018, están los siguientes:

2015

Dentro de los principales procesos de contratación asesorados por el Comité de Contratación del Nivel Nacional para la vigencia 2015, están los siguientes:

a) Contratos para la adquisición de equipos para dotación del Hospital Universitario de la Universidad Nacional de Colombia: 7 contratos por valor de $10.669.090.740.

b) Contrato para la adquisición de las licencias de software Microsoft, para toda la Universidad, por valor de $878.994.868.
c) Contrato de negociación global para el servicio integral de impresión, organización, empaque, transporte, distribución, recolección, custodia y disposición final de las pruebas que la Universidad Nacional de Colombia aplica a través de la Dirección Nacional de Admisiones, así como el servicio de empaque, custodia y transporte de honorarios a personal externo que preste sus servicios durante la aplicación de las pruebas de admisión a programas curriculares de pregrado y posgrado en la institución, por valor estimado de $1.330.697.607.
d) Contrato para el corredor de seguros con el objetivo de prestar servicios profesionales de intermediación y asesoría en la formulación y manejo del Programa de Seguros de la Universidad Nacional de Colombia.
e) Contratos para el programa de seguros de la Universidad Nacional de Colombia: tres contratos por valor de $5.518.544.862.
f) Contrato específico para el servicio de comunicaciones de la red WAN e internet para todas las sedes de la Universidad Nacional de Colombia, derivado del Contrato de negociación global suscrito con UNE, por valor de $3.655.165.033.
g) Contratos para el desarrollo del Programa de Bienestar para Docentes y Administrativos de la Universidad Nacional de Colombia, por valor de $5.691.911.233.
h) Contratos para los servicios de impresión, inserción y circulación, a nivel nacional, del periódico de la Universidad Nacional de Colombia denominado UN Periódico, por valor de $1.108.802.582.

2016

Dentro de los principales procesos de contratación asesorados por el Comité de Contratación del Nivel Nacional para la vigencia 2016, están los siguientes:

a) Contratos para la adquisición de equipos para dotación del Hospital Universitario de la Universidad Nacional de Colombia: 3 contratos por valor de $ 3.151.193.441.
b) Contrato para la adquisición de las licencias de software Microsoft, para toda la Universidad, por valor de $ $1.061.134.451.

c) Contrato para compra de Licencias de Oracle, para toda la Universidad, por valor de $567.896.090.
d) Contrato de negociación global para el servicio integral de impresión, organización, empaque, transporte, distribución, recolección, custodia y disposición final de las pruebas que la Universidad Nacional de Colombia aplica a través de la Dirección Nacional de Admisiones, así como el servicio de empaque, custodia y transporte de honorarios a personal externo que preste sus servicios durante la aplicación de las pruebas de admisión a programas curriculares de pregrado y posgrado en la institución, por valor estimado de $2.700.592.000 y para 2 años.
e) Adiciones a contratos para el programa de seguros de la Universidad Nacional de Colombia, por valor de $ $ 3.005.124.155.
f) Contrato de negociación global para el servicio de comunicaciones de la red WAN e internet para todas las sedes de la Universidad Nacional de Colombia, derivado del Contrato de negociación global suscrito con IFX NETWORKS COLOMBIA SAS, por valor estimado de $9.971.523.840 y por 3 años.
g) Contrato para el desarrollo del Programa de Bienestar para Docentes y Administrativos de la Universidad Nacional de Colombia, con SODEXO DE BENEFICIOS E INCENTIVOS COLOMBIA S.A., por valor de $5.691.911.233.
h) Contrato para la construcción de obras preliminares y pilotaje del campus de la Sede Tumaco, por valor de $4.700.217.186.

2017

A continuación, se relacionan los procesos de contratación asesorados por el Comité de Contratación del Nivel Nacional para la vigencia 2017.

a) Proceso para contratar la administración de los recursos y rendimientos del Fondo Pensional de la Universidad Nacional de Colombia, mediante patrimonio autónomo, bajo la modalidad de contrato de negociación global, por 4 años.
b) Proceso para contratar el suministro de tarjetas canjeables para el programa de bienestar para docentes y administrativos, bajo la modalidad de contrato de negociación global, por un valor estimado de $11.383.822.466 y para 2 años.

c) Proceso para contratar la construcción de las edificaciones de la Fase 1 del campus de la Sede Tumaco de la Universidad Nacional de Colombia, bajo la modalidad de precios unitarios fijos sin fórmula de reajuste, por un valor de $22.801.410.124.
d) Proceso para contratar la interventoría técnica, administrativa, financiera, contable, jurídica, social y ambiental para los contratos de obra y complementarias que se generen en el marco de la construcción de las edificaciones de la Fase 1 del campus de la Sede Tumaco, por valor de $2.767.425.586. (En curso)
e) Proceso para contratar la adquisición de instrumental quirúrgico para el Hospital Universitario Nacional de Colombia, por valor de $1.115.236.263.
f) Proceso para contratar el programa de seguros de la Universidad Nacional de Colombia: 3 contratos por un valor total de $5.806.192.152.
g) Proceso para contratar la adquisición de las licencias de software Microsoft para toda la Universidad, por valor de $987.034.930.

2018

A 30 de abril de 2018 se han gestionado los siguientes contratos en el comité.

a) Contrato No. 1 entre la Universidad y IFX Networks Colombia S.A.S.
b) Contrato No. 2 entre la Universidad y Fiduciaria La Previsora S.A.
c) Contrato No. 3 entre la Universidad y la Unión Temporal Sistema SISAD 2016.
d) Contrato No. 5 entre la Universidad y Controles Empresariales.

Adicionalmente se han gestionado las siguientes adiciones, prórrogas y modificaciones:

a) Prórroga No. 1 al Contrato No.2 de 2016 entre la Universidad y la Unión Temporal Sistema SISAD 2016.
b) Prórroga y modificación No. 1 al Contrato No. 9 de 2017 entre la Universidad y Unión Soluciones Sistemas de Información S.A.S.
c) Prórroga y modificación No. 1 al Contrato No. 8 de 2017 entre la Universidad y High Tech Sofware S.A.S.

3.5. Comité Financiero Operativo del Nivel Nacional

Mediante el artículo No. 08 del Acuerdo del Consejo Superior Universitario No. 153 de 2014, por el cual se adopta el Régimen financiero de la Universidad Nacional de Colombia, se establecen los Comités Financieros Operativos, así: "*En los niveles nacional, de sedes, y en Unisalud existirán Comités financieros de carácter operativo con el objeto de hacer seguimiento a la situación financiera de los recursos asignados y realizar los análisis y recomendaciones que se estimen convenientes, de acuerdo con las funciones que le sean asignadas*".

Con el objeto de hacer seguimiento a la situación financiera de los recursos asignados y realizar los análisis y recomendaciones que se estimen convenientes, se implementa el Comité Financiero Operativo del Nivel Nacional que es presidido por el Gerente Nacional Financiero y Administrativo, de acuerdo con la Resolución GNFA No. 569 de 2015, por la cual se adopta la composición y funcionamiento de los Comités Financieros Operativos de la Universidad Nacional de Colombia.

Las funciones definidas para el Comité Financiero Operativo consisten en hacer seguimiento a la situación financiera de los recursos asignados a los niveles de Sede, Nacional, Unisalud y Fondo Pensional, según corresponda y realizar las recomendaciones que estimen convenientes con base en los análisis efectuados por el área competente, conforme a las siguientes funciones:

a) Analizar y hacer seguimiento al presupuesto.
b) Analizar los estados financieros.
c) Revisar y evaluar el estado de la cartera.
d) Evaluar y analizar el portafolio de recursos financieros.
e) Analizar riesgos de carácter financiero.
f) Analizar los indicadores de tipo financiero.
g) Los demás asuntos que el Presidente considere deben ser incluidos.

Para el caso del Comité Financiero Operativo del Nivel Nacional los miembros son los siguientes:

a) Gerente Nacional Financiero y Administrativo, quien presidirá el Comité.
b) Director (a) Nacional de Planeación y Estadística.
c) Jefe de la División Nacional de Gestión Presupuestal.
d) Jefe de la División Nacional de Gestión de Tesorería.
e) Jefe de la División Nacional de Gestión Contable.
f) Directores (as) de Unimedios, de la Editorial y del Fondo Pensional, siempre y cuando el tema a tratar esté relacionado con la respectiva dependencia.
g) Jefes de Unidad Administrativa y Financiera de Unimedios y Editorial o quienes hagan sus veces, siempre y cuando el tema a tratar esté relacionado con la respectiva dependencia.

El comité sesionaba seis veces al año, de manera bimensual, hasta inicios de la vigencia 2017, posteriormente, se modificó el número de sesiones ordinarias por año para cuatro de manera trimestral. La secretaria técnica durante el trienio la ejerció la Asesora de la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa.

A continuación, se relaciona las gestiones del comité para cada periodo.

2015

En el mes de diciembre de 2015 se llevó a cabo la primera sesión ordinaria del comité que inició con la presentación de las funciones a desempeñar de acuerdo con la normativa establecida. Adicionalmente se trataron los siguientes temas para el Nivel Nacional y la Sede Tumaco: 1) Ejecución presupuestal a 30 de noviembre de 2015, 2) Estados Financieros a 30 de septiembre de 2015, 3) Portafolio de inversiones, y 4) Propuesta del cronograma de sesiones para la vigencia 2016.

2016

En referencia con la normativa, el Comité Financiero Operativo del Nivel Nacional en la vigencia 2016 sesionó en cinco (5) reuniones de carácter ordinario para presentar información financiera correspondiente a la ejecución presupuestal, los estados contables, y el portafolio trimestral de recursos de tesorería del Nivel Nacional, entre otros aspectos solicitados por el presidente. En dos sesiones con corte semestral, se invitó a las Direcciones de la Sede Tumaco, Unimedios, Editorial, y el Fondo Pensional.

2017

En la vigencia 2017 sesionó en cuatro (4) reuniones de carácter ordinario para presentar información financiera correspondiente a la ejecución presupuestal, los estados contables, y el portafolio trimestral de recursos de tesorería del Nivel Nacional, Sede Tumaco, Unimedios, Editorial, y el Fondo Pensional. Por decisión del Presidente se citó a todas las Unidades Administrativas (Nivel Nacional, Sede Tumaco, Editorial UN, Unimedios y Fondo Pensional) a presentar la información financiera del corte correspondiente.

2018

Con corte a 30 de abril de 2018 el Comité Financiero Operativo del Nivel Nacional ha sesionado en dos ocasiones de manera ordinaria, en los meses de febrero para presentar la información financiera con corte a 31 de diciembre de 2017, y en abril para el primer trimestre de 2018. Dentro de los temas tratados está la ejecución presupuestal de ingresos y gastos, estados contables y portafolio de recursos en tesorería del Nivel Nacional, Sede Tumaco, Unimedios, Editorial, y el Fondo Pensional.

4. ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS DE CARÁCTER ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO

4.1. Reuniones con los Ministerios

Desde la Rectoría de la Universidad Nacional de Colombia, con apoyo de la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa, se han realizado reuniones con el Ministerio de Hacienda y Crédito Público y el Vice-ministerio de Educación Superior- adscrito al Ministerio de Educación Nacional, con el propósito de presentar información que permita conocer las cifras financieras que corresponden al desarrollo académico, investigativo y de demás actividades institucionales.

En las reuniones se ha presentado el comportamiento de los datos que ha arrojado el ejercicio económico y financiero de la Universidad Nacional de Colombia, como reflejo de los diferentes factores endógenos y exógenos que dan cuenta del crecimiento y transformación de la institución, en su esfuerzo por mantener altos estándares de calidad, dentro de una dinámica sociopolítica permeada por el desarrollo legal de diversos derechos fundamentales, civiles y sociales concebidos desde la Constitución Política de Colombia, así como por diferentes variables que impactan la economía del país.

Esto permite una comprensión de los factores que han contribuido al aumento progresivo de los gastos de la institución, principalmente en lo relativo al presupuesto de funcionamiento, debido al faltante que se presenta en las vigencias 2012, 2014, 2015, 2016 y 2017. A pesar de los ingentes esfuerzos realizados por la Universidad a nivel externo e interno para cubrir oportunamente los gastos de funcionamiento para cada una de las vigencias, los recursos han sido insuficientes generando un faltante presupuestal para los años 2012, 2014, 2015, 2016 y 2017 por valor de $1.434 millones, $4.986 millones, $26.839 millones, $20.702 millones y $24.224 millones (pesos corrientes), respectivamente, gastos que se han tenido que cubrir con presupuesto de la siguiente vigencia, quedando sin pagar en el año que se causó el gasto los aportes de cesantías a fondos privados, la seguridad

social y aportes parafiscales de algunas sedes, y las cesantías al Fondo Nacional de Ahorro para el mes de diciembre. Cabe anotar que para las vigencias 2016 y 2017 se destinaron recursos propios para cubrir los gastos de nómina por valor de $14.715 millones y $14.151 millones, respectivamente. Lo anterior, se presenta debido a que los aportes de la Nación no alcanzan a cubrir en su totalidad los gastos de nómina de la Universidad.

Con respecto a la última reforma tributaria (Ley 1819 de 2016), fue necesario adelantar gestiones ante el Ministerio de Hacienda y Crédito Público y el Ministerio de Educación Nacional, para garantizar que los recursos del IVA social se distribuyeran a las Universidades públicas y que, de ellos, la asignación a la Universidad Nacional de Colombia se hiciera en función a la participación que la misma tiene en el presupuesto total de las universidades públicas, es así como de una partida total de $160.000 millones, a la Universidad le correspondieron $37.663 millones (23,5%). Este presupuesto asignado fue la mejor opción para la institución después de múltiples negociaciones al interior del Sistema Universitario Estatal –SUE-.

Adicionalmente, durante la vigencia 2017 se obtuvo del Ministerio de Hacienda y Crédito Público una partida de $2.000 millones como apoyo al Programa PEAMA, el cual se destinará a Bienestar estudiantil y demás gastos de funcionamiento del programa, esto obedeció a una iniciativa del Ministerio debido al impacto social en las regiones en donde éste se ofrece.

4.2. Participación en la Comisión Técnica de Vicerrectores Administrativos y Financieros del SUE

La Universidad Nacional de Colombia como entidad miembro de la Comisión Técnica de Vicerrectores Administrativos y Financieros del Sistema Universitario Estatal –SUE- ha participado de las mesas de trabajo para analizar la situación financiera de las Instituciones de Educación Superior –IES-, avanzando en el planteamiento de diferentes escenarios y estrategias para garantizar los aportes del Gobierno a los presupuestos de las

universidades públicas; para esto se ha contado con una participación activa por parte de la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa.

En el año 2012 el trabajo de la Comisión se centró en el análisis de la situación financiera de las Instituciones de Educación Superior, enfocándose principalmente en los aspectos relacionados con los otros rubros que impactan significativamente el presupuesto (fase II), en especial en lo que tiene que ver con gastos de funcionamiento y que no fueron analizados a profundidad en fase I. Labor que se desarrolló con base en el modelo diseñado para cuantificar y analizar variables que estén impactando de manera considerable la financiación del Sistema Universitario Estatal, y cuyos efectos presupuestales vienen siendo asumidos en gran medida por las Universidades a través de diferentes fuentes de ingreso.

El diagnóstico obtenido en las fases I y II es la base para el documento preparado por la comisión "*Desfinanciamiento de la Educación Superior en Colombia. La realidad de la crisis en el sistema de financiación de la Universidad Pública*" en el cual en su parte final se concluye que las universidades públicas se encuentran en una situación desfinanciamiento estructural razón por la cual se exponen una serie de propuestas que puedan contribuir a resolver la situación. Este documento se publicó y divulgó en la vigencia 2013, y resalta los aspectos que han incidido en los diferentes rubros del presupuesto de las universidades estatales a partir de la Ley 30 de 1992.

En los años 2014 a 2016, se avanzó en el proceso de actualización de los indicadores con corte a 2013 que componen la II Fase del documento, con el enfoque en la evaluación de los impactos en los sobrecostos que afectan desfavorablemente el presupuesto que garantiza la sostenibilidad de las universidades estatales; socializando estos resultados en diferentes plazas. Adicionalmente, se realizaron sesiones con las 32 universidades públicas que conforman el SUE para tratar temas de impacto financiero como son: la implementación del marco normativo para entidades del sector público –NICSP- (Resolución No. 533 de 2015 de la Contaduría General de la Nación), impactos de la reforma tributaria, aspectos laborales y sindicales, entre otros.

Con la aprobación de la Reforma Tributaria (Ley 1819 de 2016) se realizaron reuniones y emitieron comunicaciones dirigidas al Ministerio de Educación Nacional, el Ministerio de

Hacienda y Crédito Público y Congresistas, manifestando la necesidad de garantizar los recursos entregados originalmente a las Instituciones de Educación Superior Públicas por concepto del Impuesto sobre la Renta para la Equidad CREE.

De ese modo se realizaron actividades de socialización en diferentes plazas sobre el desfinanciamiento de la Educación Superior en Colombia, presentando cifras sobre la crisis en el sistema de financiación de las universidades estatales, y la sustitución de las fuentes correspondientes a aportes de la Nación, así como los impactos en los sobrecostos que afectan desfavorablemente el presupuesto que garantiza la sostenibilidad de las universidades estatales.

4.3. Creación de la Sede de La Paz en el departamento del Cesar

Desde la vigencia 2009 la Universidad junto con la Gobernación del Cesar y líderes políticos y sociales de la región han estado gestionando el diseño, construcción y puesta en operación de una nueva sede en el municipio de La Paz, con el propósito de formar el talento humano de la región y fomentar actividades de investigación, innovación y desarrollo en una zona de influencia que abarca a los departamentos de Cesar, La Guajira y Magdalena. Con esta apuesta estratégica se busca fortalecer la presencia nacional de la institución, así como fomentar el acceso con equidad a la Educación Superior ofreciendo programas pertinentes a las problemáticas de la región.

Durante el segundo semestre de la vigencia 2017 la alta dirección de la Universidad trabajó en las proyecciones y propuesta de creación de la sede de La Paz, formulando escenarios de operación académica y financiera para su funcionamiento, los cuales se presentaron en diferentes órganos colegiados como el Consejo Académico y el Consejo Superior Universitario, y en otras plazas como son el Ministerio de Educación Nacional y el Ministerio de Hacienda y Crédito Público; con estos últimos para conseguir recursos de inversión que permitan completar el proceso de adecuación de las instalaciones, culminar la obra de infraestructura y atender gastos pre-operativos; así como prever que el crecimiento de la sede está supeditado a la asignación de recursos adicionales. Cabe resaltar que el Gobierno Nacional asignó $6.000 millones para el desarrollo de la sede, de los cuales se

destinó $4.000 millones a la base en el presupuesto de 2017 (según el Decreto 1238 de 2017) para inversión, y $20.000 millones para el 2018 que se distribuirán para funcionamiento y para inversión, para un acumulado de $24.000 millones.

En sesión extraordinaria del Consejo Superior Universitario del 24 de octubre de 2017 se aprobó la creación de la sede, mediante el Acuerdo No. 250 de 2017. A 31 de diciembre de 2017 se avanzó en la construcción de los edificios de la sede de La Paz, financiados con recursos del Sistema General de Regalías del departamento del Cesar, directamente contratado por la Gobernación del departamento, y se espera entrar en operación en 2018, con una oferta académica que irá creciendo paulatinamente y espera brindar programas de pregrado y posgrado, PEAMA, y educación continua.

4.4. Inauguración del Hospital Universitario Nacional

Dentro del programa de recuperación y fortalecimiento de las escuelas de salud, como parte del objetivo estratégico 2, denominado "*Consolidar el liderazgo de la Universidad en el Sistema de Educación Superior Colombiano*", del Plan Global de Desarrollo 2013 – 2015 "*Calidad Académica y Autonomía Responsable*", se incluyó la meta de "*Finalizar las obras de infraestructura física y dotación del Hospital Universitario de la Universidad Nacional de Colombia*", que da origen al proyecto del Hospital Universitario.

Para la gestión del proyecto se consolidó un equipo de trabajo constituido por la Universidad, la Dirección Técnica del proyecto, la Dirección Científica y la Corporación Salud UN, con el propósito de recuperar y fortalecer las Escuelas de la Salud de la Universidad Nacional de Colombia; quien se encargó de realizar la supervisión a la obra de adecuación de la infraestructura física y dotación del Hospital Universitario, garantizando el proceso de habilitación de los servicios por parte de la Secretaría de Salud, y posteriormente entrar en operación mediante la atención de pacientes. El presupuesto global para la dotación del Hospital se ha calculado en $26.262 millones.

La Gerencia Nacional Financiera y Administrativa apoyó los procesos contractuales para la dotación del Hospital Universitario, y la compra de equipos médicos especializados; temas que se trataron en el Comité de Contratación del Nivel Nacional.

El 27 de mayo de 2016 se realizó la inauguración del Hospital Universitario Nacional de Colombia, que cuenta con la Corporación Salud UN para ejercer su administración, y una Junta Directiva que se encarga de la toma de decisiones. El Gerente Nacional Financiero y Administrativo es invitado permanente del Rector a la Junta Directiva, y adicionalmente hace parte de la Comisión para mejoras del Hospital en temas de gestión.

4.5. Rendición de cuentas

Anualmente la Universidad realizó su proceso de rendición de cuentas a la ciudadanía sobre las gestiones realizadas en cada vigencia, donde la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa ha participado en la sesión correspondiente al Nivel Nacional que es liderada por el Rector. A continuación, se hace un breve recuento de los temas presentados en este escenario para cada año.

El 26 de marzo de 2015 se realizó la jornada de rendición de cuentas del Nivel Nacional de la Universidad Nacional de Colombia, donde el Gerente Nacional Financiero y Administrativo presentó como Balance social de la vigencia 2014 los siguientes temas: i) Información presupuestal de ingresos y gastos para las Unidades de gestión (Gestión General, Unisalud y Fondo Pensional), ii) presupuesto por concepto del Sistema General de Regalías, iii) ejecución acumulada del Plan Global de Desarrollo, iv) Estados contables, v) Régimen Financiero, vi) Manual de Convenios y Contratos, y vii) otros aspectos como son la Estampilla pro Universidad Nacional de Colombia y otras Universidades estatales de Colombia, Reglamento Interno de cartera, avalúo de bienes históricos y culturales y muebles, capacitaciones de fortalecimiento del Macroproceso Gestión Administrativa y Financiera, y calificación de riesgos crediticio.

El 16 de mayo de 2016 se realizó la jornada de rendición de cuentas del Nivel Nacional de la Universidad Nacional de Colombia, donde el Gerente Nacional Financiero y Administrativo presentó como Balance social de la vigencia 2015 los siguientes temas: i)

Información presupuestal de ingresos y gastos para las Unidades de gestión (Gestión General, Unisalud y Fondo Pensional), ii) presupuesto por concepto del Sistema General de Regalías, iii) Estados contables, iv) Proyectos financiados con recaudos de estampilla, y v) Calificación de riesgo crediticio de capacidad de pago de la Universidad.

El 16 de mayo de 2017 se realizó la jornada de rendición de cuentas del Nivel Nacional de la Universidad Nacional de Colombia, donde el Gerente Nacional Financiero y Administrativo presentó como Balance social de la vigencia 2016 los siguientes temas: i) Información presupuestal con la ejecución de ingresos y gastos para las Unidades de gestión (Gestión General, Unisalud y Fondo Pensional) y de los proyectos con fuentes del Sistema General de Regalías, ii) Estados contables, iii) Proyectos financiados con recursos por concepto de recaudo de estampilla y la ejecución de saldos no ejecutados en la vigencia 2015, iv) Calificación de riesgo crediticio de capacidad de pago de la Universidad, y v) Proyectos de inversión estratégicos para el mejoramiento de la gestión administrativa y financiera.

Finalmente, el 03 de abril de 2018 se realizó la audiencia pública para la rendición de cuentas del Nivel Nacional, donde el Rector hizo la presentación de los temas estratégicos y misionales de la institución, y el Gerente Nacional Financiero y Administrativo presentó lo correspondiente a la ejecución presupuestal y los estados financieros.

4.6. Participación y apoyo en las mesas de negociación sindical

La Universidad y las organizaciones sindicales SINTRAUNICOL, SINTRAUNAL y ASPU, en el marco de Decreto 1902 de 2012 "*Por el cual se reglamentan los artículos 7° y 8° de la Ley 411 de 1997 en lo relativo a los procedimientos de negociación y solución de controversias con las organizaciones de empleados públicos" y posteriormente el Decreto 160 de 2014 "Por el cual se reglamenta la Ley 411 de 1997 aprobatoria del Convenio 151 de la OIT, en lo relativo a los procedimientos de negociación y solución de controversias con las organizaciones de empleados públicos*", adelantaron mesas de negociación en los años 2015 y 2017. Se destaca por su impacto presupuestal lo siguiente:

Mesa única de negociación 2015

En el acta de la Mesa de Negociación 2015 suscrita por la Universidad Nacional de Colombia y las organizaciones sindicales SINTRAUNICOL, SINTRAUNAL y ASPU, se acordó que la Universidad Nacional de Colombia entregará por una única vez a todos los Empleados Públicos Administrativos, incluyendo los Educadores de Enseñanza Básica y Media de IPARM, un Bono no constitutivo de salario ni factor prestacional, por valor individual de $750.000, pagaderos en la primera quincena del mes de marzo de 2016.

Mesa única de negociación 2017

Para la Mesa de Negociación 2017 adelantada por la Universidad Nacional de Colombia y las organizaciones sindicales SINTRAUNICOL, SINTRAUNAL y ASPU, se acordó que la Universidad entregará por una única vez a todos los empleados públicos administrativos con vinculación legal a la firma del presente Acuerdo, incluyendo a los educadores de enseñanza básica y media de IPARM, Escuela y Guardería de la Sede Medellín y de la Sede Palmira, un incentivo económico no constitutivo de salario ni factor prestacional por valor individual de $800.000, pagaderos en el mes de agosto de 2017. Se excluyen los Trabajadores Oficiales, Supernumerarios y Nivel Directivo de la Universidad.

Así mismo como en las negociaciones de los años 2013 y 2015, producto de las negociaciones 2017, se han establecido permisos sindicales (de capacitación en acciones organizadas por los sindicatos, asistencia a juegos deportivos, asistencia a reuniones, asambleas, entre otros). El bono o reconocimiento anual a las mujeres trabajadoras que prestan sus servicios a la Universidad y que hacen parte de la planta de personal administrativo fue acordado en las negociaciones de los años 2015 y 2017. Por último, un beneficio derivado específicamente de la negociación 2017 es el permiso por cumpleaños.

En el marco del Decreto 160 de 2014, "*Por el cual se reglamenta la Ley 411 de 1997 aprobatoria del Convenio 151 de la OIT, en lo relativo a los procedimientos de negociación y solución de controversias con las organizaciones de empleados públicos*", el Gerente Nacional Financiero y Administrativo participó y apoyó el desarrollo del proceso de negociación colectiva con las organizaciones sindicales SINTRAUNICOL, SINTRAUNAL y

ASPU, el cual inició el 02 de marzo y se extendió hasta el 15 de junio, en sesiones de trabajo los días miércoles, jueves y viernes de cada semana, hasta llegar a un acuerdo entre las partes.

4.7. Calificación de riesgo crediticio

Anualmente la Universidad surte un proceso de evaluación por parte de la firma Fitch Ratings Colombia S.A. para la asignación de la calificación de riesgo crediticio, que desde la vigencia 2010 ha sido "*AAA (col)*", con perspectiva estable, y corresponde a la más alta calidad crediticia.

Los fundamentos de la calificación se encuentran asociados al posicionamiento de la universidad a nivel nacional, a la diversificación que ha tenido su ingreso, al perfil de deuda sostenible, a las presiones en el margen operacional, a los altos requerimientos de inversión para el desarrollo de proyectos relacionados con los fines misionales y el mejoramiento de la prestación del servicio educativo, y el bajo riesgo que presenta la operación del nuevo hospital universitario.

El proceso de evaluación consiste en presentar un informe que consolida diferentes aspectos que van desde el análisis sectorial, la visión educativa, posición competitiva en el mercado, demanda académica, administración financiera, aspectos presupuestales, deuda y cartera. Posteriormente, se realiza una reunión de carácter directivo para tratar algunos temas relevantes para la Universidad, a la que asisten asesores de la firma calificadora; finalmente ellos realizan una sesión interna para determinar la calificación de capacidad de pago de la institución, que se informa a la Superintendencia Financiera. Adicionalmente, es importante manifestar que Fitch Ratings durante la vigencia 2017 cambió su metodología de calificación de deuda en el sector público respaldada por ingresos no fiscales.

Por lo anterior, le corresponde a la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa coordinar las actividades para rendir la información que sirve de insumo para evaluar a la Universidad en el proceso de calificación, y organizar las reuniones con los Asesores de la firma para aclarar inquietudes y presentar información de carácter estratégico.

4.8. Aplicación de la Ley 1697 del 20 de diciembre de 2013 y el Decreto reglamentario No. 1050 del 5 de junio de 2014

La Universidad presentó al Congreso de la República, el proyecto de Ley "*Por el cual se crea la estampilla pro Universidad Nacional de Colombia y demás Universidades Estatales de Colombia*", destinada prioritariamente a la construcción, adecuación y modernización de la infraestructura universitaria y a los estudios y diseños requeridos para esta finalidad; además de la dotación, modernización tecnológica, apoyo a la investigación, apoyo a programas de bienestar estudiantil, subsidios estudiantiles y desarrollo de nuevos campus universitarios de las universidades estatales del país. El 20 de diciembre de 2013 se sancionó la Ley 1697.

Con la emisión de la Ley se estableció que la distribución de los recursos recaudados por la presente estampilla se realizará de la siguiente manera: "*Durante los primeros cinco (5) años, a partir de su promulgación, el 70% del recaudo se transferirá a la Universidad Nacional de Colombia y el 30% restante a las demás universidades estatales del país. A partir del sexto año el 30% de lo recaudado se transferirá a la Universidad Nacional de Colombia y el 70% a las demás universidades estatales del país*".

El Consejo Superior Universitario mediante Acuerdo No. 175 de 2014 autorizó un cupo de endeudamiento hasta por doscientos mil millones de pesos para el desarrollo de proyectos de infraestructura física y dotación y de infraestructura tecnológica (estudios, diseños y obras) de todas las sedes de la Universidad, para el cual la institución podrá hacer uso de la línea de redescuento con tasa compensada de la Financiera de Desarrollo Territorial S.A. –FINDETER-. De ese modo, al interior de la Universidad se realizó un ejercicio de priorización de inversiones a ejecutarse con dichos recursos, para lo cual se tuvo en cuenta aspectos de tipo académico, técnico y económico. A 31 de diciembre de 2017 no se ha hecho uso de dicho cupo.

En la vigencia 2015 la Universidad en aplicación a lo establecido en la Ley 1697 del 20 de diciembre de 2013, como beneficiaria del 70% del recaudo de contribución de Estampilla Pro-Universidad Nacional de Colombia y demás universidades estatales de Colombia, recibió ingresos por valor de $35.000.000.000, de los cuales $8.584.000.000 fueron trasladados a la sede Bogotá para amparar la adición del contrato celebrado con la firma Constructora OBREVAL para la construcción del Hospital Universitario UN.

Así mismo, como agente retenedor de la contribución en la ejecución de contratos que constituyen el hecho generador, es decir, contratos de obra y sus conexos, durante la vigencia 2015 la Universidad trasfirió al Ministerio de Educación Nacional el valor de $105.306.074 correspondiente a retenciones practicadas en la vigencia 2014 y el valor de $85.875.705 correspondiente a retenciones practicadas en primer semestre de la vigencia 2015.

El 28 de septiembre de 2015 la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa emitió la Circular 017, relacionada con directrices adicionales a tener en cuenta en materia contractual, de tesorería y contable, para la aplicación de la Ley 1697 de 2013 - Estampilla Pro Universidad Nacional de Colombia y demás universidades estatales.

En la vigencia 2016 la Universidad en aplicación a lo establecido en la Ley 1697 del 20 de diciembre de 2013, como beneficiaria del 70% del recaudo de contribución de Estampilla Pro-Universidad Nacional de Colombia y demás universidades estatales de Colombia, recibió ingresos por valor de $19.281.026.275, de los cuales $14.270.477.838 fueron trasladados a las sedes para su ejecución.

Así mismo, como agente retenedor de la contribución en la ejecución de contratos que constituyen el hecho generador, es decir, contratos de obra y sus conexos, durante la vigencia 2016 la Universidad trasfirió al Ministerio de Educación Nacional el valor de $125.158.579 correspondiente a retenciones practicadas en el segundo semestre de la vigencia 2015 y el valor de $81.324.340 correspondiente a retenciones practicadas en primer semestre de la vigencia 2016.

El 30 de agosto de 2016 la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa emitió la Circular 020, con la cual se integra y actualizan los contenidos de las disposiciones normativas y las

directrices a tener en cuenta para la aplicación de la Ley 1697 de 2013 - Estampilla Pro Universidad Nacional de Colombia y demás universidades estatales.

En la vigencia 2017 la Universidad en aplicación a lo establecido en la Ley 1697 del 20 de diciembre de 2013, como beneficiaria del 70% del recaudo de contribución de Estampilla Pro-Universidad Nacional de Colombia y demás universidades estatales de Colombia, recibió ingresos por valor de $50.436.406.812, de los cuales $38.877.137.510 fueron trasladados a las sedes para su ejecución.

Así mismo, como agente retenedor de la contribución en la ejecución de contratos que constituyen el hecho generador, es decir, contratos de obra y sus conexos, durante la vigencia 2017 la Universidad trasfirió al Ministerio de Educación Nacional el valor de $87.356.768 correspondiente a retenciones practicadas en el segundo semestre de la vigencia 2016 y el valor de $254.144.857 correspondiente a retenciones practicadas en primer semestre de la vigencia 2017.

4.9. Recursos del Sistema General de Regalías

La Universidad en la ejecución de los recursos del Sistema General de Regalías puede cumplir dos roles, el primero como entidad ejecutora donde el OCAD la designa como responsable de la ejecución presupuestal y técnica del proyecto, lo que incluye el reporte mensual de información al Departamento Nacional de Planeación en los medios que éste destine para la rendición de cuentas; por otro lado, el segundo rol como entidad contratada por la entidad ejecutora para desarrollar algunos objetivos del proyecto de inversión, estos recursos se ejecutan en el presupuesto de la Universidad de los Fondos Especiales como servicios de extensión o de investigación, y el reporte de información de la ejecución presupuestal responderá a las obligaciones contratadas.

La Universidad Nacional de Colombia se ha visto beneficiada del sistema al ser designada con el rol de entidad ejecutora para dos proyectos de los Fondos de Compensación Regional de los departamentos de Nariño y Caldas en la vigencia 2013 que se ejecutaron en las sedes Tumaco y Manizales, y cuatro proyectos del Fondo de Ciencia, Tecnología e Innovación se han estado desarrollaron en las sedes Amazonía, Palmira y Manizales. Los proyectos son:

a) Estudios técnicos para la construcción de la sede de la Universidad Nacional de Colombia Tumaco. Sede Tumaco- Fondo de Compensación Regional (Nariño), actualmente se encuentra culminado y cerrado.

b) Mejoramiento de la infraestructura física para el área de ciencias exactas y naturales de la Universidad Nacional de Colombia Manizales. Sede Manizales- Fondo de Compensación Regional (Caldas), actualmente se encuentra culminado y cerrado.

c) Fortalecimiento de la cultura ciudadana y democrática en Ciencia, Tecnología e Innovación a través de la IEP apoyada en las TIC para el departamento del Amazonas. Sede Amazonía- Fondo de Ciencia, Tecnología e Innovación

d) Incremento de la competitividad sostenible en la agricultura de ladera en todo el departamento del Valle del Cauca. Sede Palmira- Fondo de Ciencia, Tecnología e Innovación

e) Desarrollo de tecnologías innovadoras para el manejo integrado de plagas y enfermedades limitantes de plátano y banano en el Valle del Cauca. Sede Palmira- Fondo de Ciencia, Tecnología e Innovación

f) Desarrollo de un entorno tecnológicos Termacolores en el RIP para la investigación e innovación en el uso de aguas termales, aguas minerales y aprovechamiento del azufre natural orientados a potenciar el turismo y bienestar en el departamento del Cauca. Sede Manizales- Fondo de Ciencia, Tecnología e Innovación.

Durante la vigencia 2015 la Universidad Nacional de Colombia recibió, en calidad de ejecutor, recursos del Sistema General de Regalías -SGR, por proyectos presentados, aprobados y viabilizados por el Órgano Colegiado de Administración y Decisión -OCAD del Fondo de Ciencia y Tecnología e Innovación -FCTel, y ejecutados por la sede Palmira de la Universidad. El valor de los recursos entregados asciende a $4.270.928.824.

Durante la vigencia 2016 la Universidad Nacional recibió, en calidad de ejecutor, recursos del SGR - Sistema General de Regalías, por proyectos presentados, aprobados y viabilizados por el OCAD – Órgano Colegiado de Administración y Decisión del Fondo de Ciencia y Tecnología e Innovación (FCTel) del Sistema General de Regalías, y ejecutados por las sedes Palmira, Amazonia y Manizales. El valor de los recursos recibidos durante

esta vigencia asciende a $1.036.315.184 para la sede Palmira y $326.462.980 para la sede Manizales.

Durante la vigencia 2017 la Universidad Nacional de Colombia recibió, en calidad de ejecutor, recursos del Sistema General de Regalías -SGR-, por proyectos presentados, aprobados y viabilizados por el Órgano Colegiado de Administración y Decisión –OCAD- del Fondo de Ciencia y Tecnología e Innovación –FCTel- del Sistema General de Regalías, y ejecutados por las sedes Palmira, Manizales y Amazonía. El valor de los recursos recibidos durante esta vigencia asciende a $568.858.268 para la sede Palmira, $1.485.766.445 para la sede Manizales, y $1.086.140.012 para la sede Amazonía.

4.10. Emisión de la Memoria Financiera

La Memoria Financiera tiene por objeto presentar el comportamiento de los datos que ha arrojado el ejercicio presupuestal y contable de la Universidad en un periodo específico de tiempo (10 años), producto del impacto de diferentes factores endógenos y exógenos que dan cuenta del crecimiento y transformación de la institución. Este documento se elaboró con el propósito de hacer un análisis que no solo permita entender la situación financiera actual de la Universidad, sino comprender el contexto de algunas estrategias emprendidas.

La Gerencia Nacional Financiera y Administrativa con el apoyo de otras dependencias de la Universidad Nacional de Colombia, en el año 2011 inició la labor de recopilación de las cifras financieras que corresponden al desarrollo académico, investigativo y de demás actividades institucionales a lo largo de la década de 2000 a 2010. Retomando ese esfuerzo y en un momento oportuno para que la información disponible sea analizada en el marco de las dificultades presupuestales de la educación superior pública en Colombia, se actualiza el documento con información para el periodo 2004 a 2013. Y continuando con esa iniciativa se emite la tercera versión de la Memoria Financiera con el análisis de los datos para el periodo 2008 a 2017, donde ya se vislumbra el faltante presupuestal en funcionamiento y el crecimiento de la Universidad para responder con su misión como ente que gestiona formación, investigación, extensión y desarrollo en el país.

Es importante precisar que, para el análisis del presupuesto de la Universidad, se explica la estructura del mismo enfocada principalmente en la parte correspondiente a la Gestión

General de los niveles centrales. En un menor detalle se presenta el presupuesto de inversión, aspecto que requiere un análisis posterior dado que es el componente que se ha visto afectado para resolver los problemas de funcionamiento, los Fondos Especiales y las Unidades Especiales (Unisalud y Fondo Pensional).

Todas las cifras de carácter presupuestal y contable están soportadas en los registros de las operaciones financieras que se realizan en el Sistema de Gestión Financiera SGF-QUIPU, con base en los cuales se elaboran los informes que presenta la Gerencia Nacional Administrativa y Financiera ante instituciones del Gobierno Nacional, los entes de control y otros demandantes de información. Teniendo presente que los ingresos y los gastos presupuestales se muestran con base en la ejecución, es decir, para el ingreso con base en el recaudo y para los gastos con base en los compromisos a 31 de diciembre de cada vigencia.

La Gerencia Nacional Financiera y Administrativa durante la vigencia 2014 trabajó en la actualización de la Memoria Financiera, con el ánimo de contar con información financiera de la Universidad, ésta versión incorpora información de los años 2004 a 2013 y que como el anterior documento, presenta una descripción del marco normativo que regula las finanzas de la institución, un análisis del presupuesto de la Universidad, información de carácter contable y acciones emprendidas desde la administración con el objetivo de optimizar los recursos financieros destinados al funcionamiento y a lograr el equilibrio del impacto económico que han tenido algunas disposiciones legales y políticas gubernamentales que inciden de manera directa en el presupuesto de la institución.

En el primer trimestre de 2015 se culminó la elaboración de la Memoria Financiera, que entre otras actividades incluyó la consolidación de información de otras áreas, la validación de los datos, una revisión de forma, y la generación de un documento con las cifras y gráficas en precios corrientes y constantes de 2000 a 2013.

Con apoyo de la Editorial UN se generó el libro electrónico denominado "*Memoria Financiera de la Universidad Nacional de Colombia 2004- 2013*", el cual se encuentra publicado en la página web de la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa.

La Memoria Financiera 2008- 2017 se culminó en el mes de marzo de 2018, y consta de cinco capítulos distribuidos de la siguiente manera: i) Contexto general donde se presenta

indicadores estratégicos sobre las actividades misionales de la institución; ii) Marco legal que recopila las normas de carácter externo e interno que han impactado la operación de la Universidad durante esta década; iii) Presupuesto: una mirada retrospectiva donde se analiza el comportamiento de la ejecución presupuestal de ingresos y gastos, haciendo un énfasis en la Gestión General; iv) Estados Financieros que muestra una análisis sucinto del Balance general y el Estado de la Actividad financiera, económica, social y ambiental; y v) Acciones emprendidas por la administración de la Universidad ante entes externos para la consecución de mayores recursos, y la toma de medidas internas tanto para la generación de ingresos adicionales, como racionalizar los gastos. Para esta versión las cifras y gráficas aparecen en precios corrientes y constantes a 2017.

Con apoyo de la Editorial UN se generó el libro impreso y electrónico denominado "*Memoria Financiera de la Universidad Nacional de Colombia 2008- 2017*", el cual se encuentra publicado en la página web de la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa, con sus versiones preliminares y el documento de cifras anexo. Durante el mes de abril de 2018 se realizó la distribución de los ejemplares físicos.

4.11. Optimización de la gestión contractual

En el marco de la ejecución de recursos asignados para la gestión administrativa, son múltiples las acciones emprendidas con el objetivo de optimizar los recursos financieros, con el horizonte de mejora continua en relación con la oportunidad y calidad del servicio requerido dentro del proceso de soporte administrativo que genera un ambiente propicio para el cumplimiento de los fines misionales de la institución.

Durante los últimos años la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa ha venido haciendo un seguimiento a los procesos de adquisición de bienes y servicios a Nivel Nacional, de tal manera que se puedan identificar casos de buenas prácticas que les permita a las dependencias de la Universidad suplir sus necesidades a las mejores condiciones del mercado en cuando a la relación de precio, calidad y/o servicio.

De igual manera, a lo largo de la última década, la Gerencia ha liderado la revisión de la normatividad contractual tanto interna como externa, lo que le permitió a la Universidad la consolidación de un instrumento propio en materia de contratación para la adquisición de

bienes y servicios denominado: "*Manual de Convenios y Contratos*". Este instrumento definió de manera clara los derechos y responsabilidades de las áreas de contratación y los usuarios frente a la misma; además estableció los requisitos que deben cumplirse para lograr una gestión eficiente, pública y transparente en esta materia, como herramienta fundamental para la contratación de bienes y servicios en función de los fines institucionales.

Durante el periodo del 2010 al 2017 en el marco institucional de la política del Sistema de Gestión de Calidad, se han implementado diferentes herramientas orientadas al mejoramiento y estandarización del proceso de Adquisición de bienes y servicios, como son procedimientos, instructivos, guías, formatos y modelos que orientan la elaboración de estudios de mercado, construcción de justificaciones contractuales, adhesión a contratos de negociación global, entre otros.

En el marco del ciclo de mejora continua del proceso contractual y en aras de mitigar los riesgos presentados en el seguimiento a la ejecución contractual adelantada por los supervisores e interventores a los contratos suscritos por la Universidad como contratante, la Institución diseñó la Guía: "*Cartilla para el ejercicio de la función de supervisión e interventoría de contratos y órdenes contractuales*", la cual fue adoptada desde el 31 de marzo de 2016.

Dicha Guía tiene por objetivo ser una herramienta práctica de apoyo para que los supervisores o interventores cumplan con sus obligaciones, buscando la protección de la moralidad administrativa, de prevenir la ocurrencia de actos de corrupción y tutelar la transparencia de la actividad contractual, conforme al Manual de Convenios y Contratos de la Universidad y a la normatividad externa aplicable.

En el mismo marco de la optimización de los procesos contractuales, la Universidad ha encontrado en el mecanismo de la negociación global de precios, una solución para adquirir bienes o servicios de características técnicas uniformes y de común utilización, logrando economías de escala, mediante la obtención de beneficios adicionales por volumen de negociación, disminución del desgaste administrativo en los procesos de contratación, oportunidad en la prestación del servicio y agilidad en los procesos de contratación que brinda este tipo de negociación.

Otra de las modalidades utilizadas es el outsourcing, para la contratación del suministro de elementos de: oficina, papelería, aseo, cafetería, eléctricos, ferretería, vidrios, fungibles de sistemas y tóner para impresoras; el servicio de alquiler de equipos de fotocopiado e impresión que ha implicado ahorros de más del 10%, y de servicios como el de transporte terrestre que le permitió un ahorro en estas adquisiciones en un promedio del 12% que por su gran demanda representan un alto costo para la Universidad, puesto que son elementos que se requieren de manera permanente.

A partir de la vigencia 2016 se presentaron y socializaron los fundamentos legales de la Agencia de Contratación Estatal – Colombia Compra Eficiente –CCE-, así como las diferentes opciones que ofrece este portal a través de la Tienda Virtual del Estado Colombiano. Ya en la operación, se ha socializado la experiencia y se ha realizado acompañamiento a las compras realizadas a través del portal, así mismo se ha identificado la necesidad de ajuste de directrices técnicas para la adquisición de cierto tipo de bienes y se ha gestionado con algunas de las dependencias la creación de perfiles de "*usuario ordenador*", "*usuario comprador*" y "*usuario de consulta*".

En la adquisición de equipos de cómputo, a través de la Tienda Virtual del Estado Colombiano de Colombia Compra Eficiente, mediante la modalidad de compra en grandes superficies, la Universidad ha encontrado alternativas para lograr amplias ventajas económicas y de oportunidad en la entrega, donde el factor de selección está asociado al menor valor económico, garantizando las condiciones técnicas solicitadas.

En el marco del Plan Global de Desarrollo de la Universidad 2016 – 2018 "*Autonomía responsable y excelencia como hábito*" se contempla el eje 3 referente a: "*La Gestión al servicio de la academia: un hábito*", en el que se consolidaron estrategias de mejoramiento para apoyar las funciones misionales de la Universidad. En dicho programa desde la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa se han formulado específicamente mejoras al Proceso Adquisición de Bienes y Servicios de la Universidad que a mediano y largo plazo propenden por la optimización de la contratación. Dentro de las mejoras al proceso contractual y con el objetivo de brindar un servicio eficiente, durante el año 2017 se trabajó en las siguientes estrategias: i) Creación de un Banco de Proveedores en Línea, ii) Mejoramiento de la Gestión precontractual con la implementación de un nuevo modelo de servicio donde las oficinas de contratación desarrollen las actividades precontractuales que

tradicionalmente son adelantadas por las distintas dependencias que requieren la adquisición de bienes y servicios; y iii) Tutoriales virtuales para supervisores o interventores.

4.12. Rediseño de la página web

Durante la vigencia 2014 dentro de los proyectos estratégicos de la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa se estableció el mejoramiento de la página web con el propósito de mantener informada a la comunidad universitaria frente a novedades e implementaciones de carácter financiero y de gestión de bienes y servicios. Lo anterior, debido a que no se realizaba una actualización desde el año 2011 y se contaba con sugerencias y observaciones importantes por parte de los usuarios. De ese modo, con apoyo de Unimedios se trabajó en el rediseño del espacio web acogiendo los lineamientos en materia de imagen institucional.

El lanzamiento y puesta en marcha del espacio web se realizó el 1° de julio de la vigencia 2015 e implicó la asignación del nuevo subdominio gerencia.unal.edu.co, así como actividades de divulgación. Dentro de la producción se destacan los contenidos de noticias y novedades, información financiera, informes de gestión, documentos y sitios de interés, consulta de la Memoria Financiera, trámites, preguntas frecuentes, glosario, sección para cada proceso, consulta documental de las herramientas del Macroproceso Gestión Administrativa y Financiera, normativa aplicable, entre otros.

Se desarrollaron herramientas que permiten un mayor acercamiento con los usuarios y facilitan la prestación de trámites, como es el caso de las solicitudes en línea para cada proceso, como son: Creación y modificación de usuarios en el SGF- QUIPU, Certificados parafiscales, de retención, viáticos y contractuales, y Creación y modificación de terceros. Adicionalmente se incorporó un resumen gerencial de indicadores por proceso que presenta información de: Ejecución consolidada de ingresos y gastos, Número de órdenes contractuales y contratos, Índice de siniestralidad del programa de seguros, Portafolio de recursos financieros, Balance general y estado de la actividad financiera, económica y social, para períodos específicos.

La página web ha surtido mejoramientos continuos y se han incluido secciones como: Gastos de viaje, Colombia Compra Eficiente, entre otros; así como solicitudes en línea adicionales para automatización de trámites.

En el marco del proyecto "*Optimización de procesos y trámites financieros y de gestión de bienes y servicios de la Universidad Nacional de Colombia*" (ver numeral 1.1.), se elaboró un ATI con Unimedios para rediseñar el espacio web, tomando como referencia el estudio de usabilidad realizado entre noviembre y diciembre de 2017 por el Laboratorio VIVELAB, así como las observaciones de los usuarios.

Dentro de las mejoras del portal se encuentra la distribución más adecuada de la información, generación de formularios inteligentes para automatización de trámites a nivel institucional, una navegación más sencilla, y el uso de herramientas interactivas para el uso de la comunidad universitaria, como es el Moodle de supervisión. Se espera la puesta en marcha y divulgación de la nueva página web en el segundo semestre de 2018.

5. MEJORAMIENTO DEL MACROPROCESO GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

A finales del año 2009 el Macroproceso Gestión Administrativa y Financiera inició la etapa de mejoramiento de sus procedimientos, para su posterior socialización, validación, estandarización e implementación. Aunque el Macroproceso es catalogado como de apoyo dentro del mapa de Macroprocesos de la Universidad Nacional, interactúa de manera constante con los otros quince, por lo que comenzó sensibilizando a los 600 servidores adscritos a las áreas administrativas y financieras en el nivel de Nacional, de Sede, de Facultad y de Unidades especiales.

Se identificó la necesidad de realizar la revisión, mejoramiento y estandarización de los procedimientos del Macroproceso, con el fin de que éstos pudieran ser aplicados de manera eficiente y eficaz en las distintas actividades que apoyan el desarrollo de los procesos misionales de la institución, teniendo en cuenta consideraciones como:

- Desarrollo de trabajo articulado con los responsables de la ejecución de los procesos en los distintos Niveles (Nivel Nacional, Unidades Especiales, Sedes y Facultades).
- Simplificación de procedimientos, unificación de aquellos secuenciales, revisión de requisitos a usuarios.
- Eliminación o traslado de procedimientos no acordes con el objetivo del Macroproceso.
- Elaboración de herramientas de apoyo a la ejecución de los procedimientos (instructivos, guías, formatos, entre otros).
- Utilización de lenguaje común para el mejoramiento de todos los procedimientos asociados al Macroproceso.

Por lo anterior, el mayor éxito de dicha fase de mejoramiento fue la unificación de criterios y estandarización del quehacer financiero y administrativo, razón por la cual el macroproceso se destacó por la gestión de calidad al interior de la Universidad; no obstante, se empezaban a proyectar las actividades necesarias para su sostenibilidad y fortalecimiento, y lo más importante, que es trabajar en beneficio de los usuarios que perciben lo administrativo como exceso de requisitos documentales.

Producto de la revisión de los documentos levantados previamente por cada una de las áreas financiera y administrativas de la Universidad, se redefinieron los procesos que conforman el Macroproceso Gestión Administrativa y Financiera, siendo estos:

Gráfica 6. Composición del Macroproceso Gestión Administrativa y Financiera

Fuente: Elaboración propia de la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa, Universidad Nacional de Colombia.

Este mapa de procesos se caracterizaba porque representaba la estructura orgánica de la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa, donde cada proceso hacía referencia a un área, y a su vez se componían de subprocesos que en su mayoría reflejaban actividades de ejecución. Por lo anterior, procesos se encuentran concentrados y su aplicación es en los Niveles centrales (Gestión General) y Unidades Especiales, mientras que otros están desconcentrados y se ejecutan en los niveles Nacional (Dependencias del Nivel Nacional, Unimedios y Editorial UN), de Sede (4 Andinas y 4 de Presencia nacional), de Facultad (11 Facultades en la sede Bogotá, las demás sedes están centralizadas) y de Unidad Especial (4 Unisalud en las sedes Andinas y Fondo Especial).

Tabla 8. Composición del Macroproceso Gestión Administrativa y Financiera

Proceso	Subproceso
Presupuesto ***[Desconcentrado]*** **(5 subprocesos)**	Planear y programar el presupuesto
	Apropiar el presupuesto de ingresos y gastos
	Ejecutar los ingresos
	Ejecutar los gastos
	Efectuar el seguimiento presupuestal
Adquisición de bienes y servicios ***[Desconcentrado]*** **(4 subprocesos)**	Seleccionar proveedores y formalizar la adquisición
	Realizar seguimiento a la ejecución contractual
	Gestionar actividades de comercio exterior
	Adquirir bienes y servicios por otras modalidades
Gestión de bienes ***[Concentrado]*** **(3 subprocesos)**	Gestionar operaciones de almacén
	Gestionar operaciones de inventarios
	Gestionar operaciones de seguros para bienes e intereses patrimoniales de la Universidad
Tesorería ***[Desconcentrado]*** **(5 subprocesos)**	Recaudar y registrar ingresos
	Tramitar cuentas por pagar
	Registrar egresos
	Administrar recursos financieros
	Efectuar controles de tesorería
Contable ***[Concentrado]*** **(4 subprocesos)**	Definir y actualizar los parámetros del proceso contable
	Reconocer los hechos financieros, económicos, sociales y ambientales
	Realizar seguimiento a la información financiera
	Generar, consolidar y reportar estados contables e información tributaria
Coordinación y gestión de procesos administrativos y financieros ***[Concentrado en su mayoría]*** **(5 subprocesos)**	Diseñar y ejecutar estrategias de gestión administrativas y financieras
	Realizar seguimiento y asesoría
	Elaborar, consolidar, presentar informes financieros y administrativos
	Soporte funcional del Sistema de Gestión Financiera (SGF - QUIPU)
	Direccionar la cartera de la Universidad Nacional de Colombia
TOTAL DE SUBPROCESOS	**26**

Nota: Los procesos concentrados se ejecutan en los Niveles centrales de las sedes andinas y sedes de presencia nacional, y los desconcentrados en cada área financiera y administrativa.

Fuente: Gerencia Nacional Financiera y Administrativa, Universidad Nacional de Colombia.

Desde la vigencia 2015 se ha trabajado en la agregación de procesos con los líderes en los distintos niveles, con el propósito de fortalecer la integración e interacción entre procesos para la ejecución de cadenas de agregación de valor para los usuarios, con tal premisa se

indagó con los Directores Administrativos de las sedes y Jefes de Unidades de Gestión Integral de las sedes de presencia nacional frente a propuestas de agregación de procesos, para cumplir con el objetivo de facilitar y apoyar el quehacer de los procesos misionales de la investigación, la formación y la extensión.

A partir de cinco procesos actuales del Macroproceso de Gestión Administrativa y Financiera a saber, Presupuesto, Tesorería, Contabilidad, Adquisición de bienes y servicios y Gestión de bienes, se inicia esta etapa de mejora con la fusión de dos procesos: i. Gestión Financiera, en la cual se fusiona lo concerniente con los aspectos presupuestal, de tesorería y contable (entre otros transversales); y ii. Gestión de Bienes y Servicios, que integra lo relacionado con las adquisiciones de bienes y servicios y la gestión de los bienes. Suma a estas fusiones, los aspectos procedimentales de la gestión de Coordinación.

Este avance y decisión se fundamenta en dos conceptos: la gestión de valor y el enfoque basado en procesos. Gestionar valor significa lograr transformaciones que cumplan la promesa de servicio al cliente de forma permanente y que permee todas las actividades que se ejecutan. El enfoque basado en procesos, hace que la gestión realizada esté interrelacionada con otras gestiones, con conciencia de la relación causa efecto, trascendiendo la calidad como propia a una calidad global. Ambos enfoques logran la mejora continua. Así, el proceso de análisis ejecutado se fundamenta en los siguientes elementos, adicionando la premisa del ciclo Planear- Hacer- Verificar- Actuar:

Gráfica 7. Estructura orgánica de la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa

Fuente: Elaboración propia de la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa, Universidad Nacional de Colombia.

Como fundamento para la ejecución del proceso de mejora continua, se declaró la siguiente promesa de valor, lo cual orienta el ejercicio y es la base para la medición del desempeño de las gestiones a cargo de la Gerencia.

> *"La gestión financiera y administrativa está comprometida con el buen uso de los recursos y la mejora permanente de estándares de calidad de sus trámites, prestando especial atención a la reducción de los tiempos, mediante dos capitales esenciales: nuestros equipos de alto desempeño y las herramientas tecnológicas, permitiendo estar a la vanguardia de las necesidades de nuestros usuarios".*
>
> ***Equipo de la GNFA, 2017***

Para abordar el mejoramiento de los procesos se establecieron cuatro grandes fases que se están trabajando desde mayo de 2015 hasta la fecha, debido a que esto ha implicado una actualización documental, revisión, talleres de gestión del cambio y trabajo en equipo, entre otros aspectos. Por tal razón, se establecieron unas fases de transición que son las siguientes:

a) *Fase 1:* Actualización de los cinco procesos funcionales (Presupuesto, Adquisición de bienes y servicios, Gestión de bienes, Tesorería y Contable), y se incluyó lo relacionado con la Administración y soporte al Sistema de Gestión Financiero. Esta etapa culminó en la vigencia 2017 y era necesaria con el propósito de garantizar la sostenibilidad del macroproceso mediante los ajustes documentales, cambios normativos, entre otros factores que hacen dinámica la gestión por procesos y llevan a la creación, modificación y/o eliminación de procedimientos y demás herramientas de apoyo.
b) *Fase 2:* Definición de los nuevos procesos integrados mediante cadenas de valor, mediante la elaboración de la caracterización y normograma. Para ello se identifican las grandes actividades del planear, hacer, ejecutar y actuar.
c) *Fase 3:* Una vez definida la caracterización con un objetivo que describa atributos medibles, se procede a establecer los riesgos a mitigar y los indicadores de proceso.
d) *Fase 4:* Revisión de los procedimientos asociados a los procesos funcionales para su integración, y priorización de los más críticos (asociados a los trámites a usuarios) para medición de tiempos y cargas, y de ese modo intervenirlos mediante estrategias de optimización. Para esta etapa es fundamental el trabajo con líderes de proceso en la diagramación de los esquemas integrados e identificar las actividades críticas y los eslabones (entradas y salidas de cada actividad y procedimiento).
e) *Fase 5:* Socialización de los resultados, aunque esto se ha realizado durante cada fase, y seguimiento a la ejecución.

Para el desarrollo de las fases, se emplearon recursos del proyecto de inversión "*Optimización de procesos y trámites financieros y de gestión de bienes y servicios de la Universidad Nacional de Colombia*" (ver numeral 1.1.), para contar con un equipo de trabajo de apoyo para los líderes de proceso; así como una Asesora experta en integración de cadenas de valor y elementos de gestión para orientar las etapas de agregación. Adicionalmente, con la reingeniería a los procesos se busca fortalecer las actividades de seguimiento y verificación, y no centrar todo en la operación y el hacer.

Este proceso se ha venido adelantando con el apoyo del Sistema Integrado de Gestión Académica, Administrativa y Ambiental – SIGA- en la metodología para la actualización y

rediseño de los procesos con el fin de incorporar el enfoque de generación de valor y de mejora continua para lograr una cultura de gestión de calidad y excelencia.

A continuación, se presenta el objetivo y las etapas asociadas a los nuevos procesos, los cuales fueron aprobados por el Gerente Nacional Financiero y Administrativo como líder del Macroproceso Gestión Administrativa y Financiera en el mes de abril de 2018.

Tabla 9. Estructura de los procesos Gestión Financiera y Gestión de Bienes y Servicios

Proceso	Objetivo	Etapas
Gestión Financiera	Realizar la gestión financiera requerida para operar los procesos de la Universidad con calidad, eficiencia, transparencia y oportunidad de acuerdo con las necesidades y requerimientos de los grupos de interés.	Programar y aprobar el presupuesto.
		Planear la administración de los recursos financieros y definir lineamientos internos para la inversión, tesorería, contabilidad y cartera.
		Ejecutar y reconocer los hechos económicos y financieros.
		Verificar los reportes e informes de la Gestión Financiera.
		Hacer medición, seguimiento, análisis y evaluación de la gestión realizada.
		Definir las acciones de mejora del proceso.
Gestión de bienes y servicios	Gestionar la adquisición y gestión de bienes y servicios requeridos por las diferentes dependencias y proyectos de la Universidad Nacional de Colombia en el desarrollo de los fines misionales, garantizando su adecuada administración y control, basados en criterios de calidad, eficiencia, transparencia y oportunidad.	Planificar las adquisiciones para los plazos requeridos.
		Elaborar lineamientos anuales para la gestión de la adquisición de bienes y servicios.
		Adquirir bienes o servicios.
		Administrar el bien o servicio

Fuente: Gerencia Nacional Financiera y Administrativa, Universidad Nacional de Colombia.

5.1. Gestión Documental de los procesos

En el marco del mejoramiento continuo de los procesos al interior de la Universidad, y en concordancia con las políticas institucionales de racionalización de trámites administrativos y de gestión simplificada por procesos, se realizaron ajustes documentales a los procesos dando cumplimiento a la fase de actualización. Lo anterior, teniendo en cuenta que muchos procedimientos no se modificaban desde la vigencia 2011 y requerían ajustarse en temas normativos, tecnológicos, entre otros.

Los procesos cuentan con herramientas de apoyo para la ejecución de sus tareas las cuales se plasman en procedimientos, instructivos, guías, formatos, entre otros que apoyan el quehacer diario y en pro del cumplimiento del objetivo institucional; dado lo anterior, y

teniendo en cuenta la importancia de estos documentos era importante hacer una revisión, validación y actualización de dichos documentos.

Actualmente el macroproceso Gestión Administrativa y Financiera cuenta con un total de 98 procedimientos; 114 instructivos y guías; y 198 formatos, y como resultado del trabajo desarrollado en el marco del proyecto "*Optimización de procesos y trámites financieros y de gestión de bienes y servicios de la Universidad Nacional de Colombia*" (ver numeral 1.1.) se actualizó el 83% de procedimientos, 82% instructivos y guías, y 87% de formatos (ver tabla 1) de los procesos Presupuesto, Adquisición de bienes y servicios, Gestión de bienes y Tesorería; se incluyen algunos documentos del proceso Coordinación y gestión de procesos administrativos y financieros.

Es importante aclarar que el proceso Contable se alimenta entre otros del proceso de Gestión de bienes, el cual suministra información como procedencias de los bienes, estimaciones de vidas útiles, cuentas contables, entre otros; por tal razón, el proyecto "*Implementación del marco normativo para las entidades de Gobierno – Resolución 533 de 2015 – Contaduría General de la Nación*" (ver numeral 1.3.) liderado por el proceso contable aplica para estos dos procesos; dado lo anterior, su actualización documental será posterior a la implementación de las normas internacionales y se estima se culmine en la vigencia 2018.

Adicionalmente, y dando cumplimiento a un plan de mejora producto de una evaluación por parte de la Oficina Nacional de Control Interno, se trasladaron los procedimientos y demás documentos del subproceso "*Soporte funcional del Sistema de Gestión Financiera SGF-QUIPU*" adscrito al proceso "*Coordinación y gestión de procesos financieros y administrativos*" al macroproceso "*Gestión de la Información*", que coordina la Dirección Nacional de Tecnologías de la Información y Comunicaciones; esto va en relación con el lineamiento del Sistema Integrado de Gestión Académica, Administrativa y Ambiental -SIGA- que busca que todo lo relacionado con sistemas de información se agrupe en dicho macroproceso.

En el **Anexo No. 2.** se presenta el detalle de la documentación estandarizada del Macroproceso Gestión Financiera y Administrativa a 30 de abril de 2018.

5.2. Gestión de riesgos

Con el fin de mejorar el proceso administrativo y financiero, se han realizado varias capacitaciones y talleres en la vigencia 2017 soportadas por el Sistema Integrado de Gestión Académica, Administrativa y Ambiental – SIGA, la cuales han fortalecido la gestión de calidad enmarcada en la gestión de riesgos y de indicadores, siendo estas herramientas fundamentales para un buen desempeño, e identificación de oportunidades de mejora, fortalezas, debilidades y amenazas que se deben tener en cuenta para la mejora continua del proceso, lo anterior es abordado con la creación de: Caracterizaciones de proceso, riesgos operativos, riesgos de corrupción y con indicadores de gestión que arrojan la medición necesaria para la adecuada toma de decisiones.

Por lo anterior a continuación se relacionan los indicadores de gestión y los riesgos de proceso y corrupción trabajados durante la vigencia 2017, los cuales tuvieron una etapa de monitoreo y revisión, para verificar el estado y cumplimiento de los mismos.

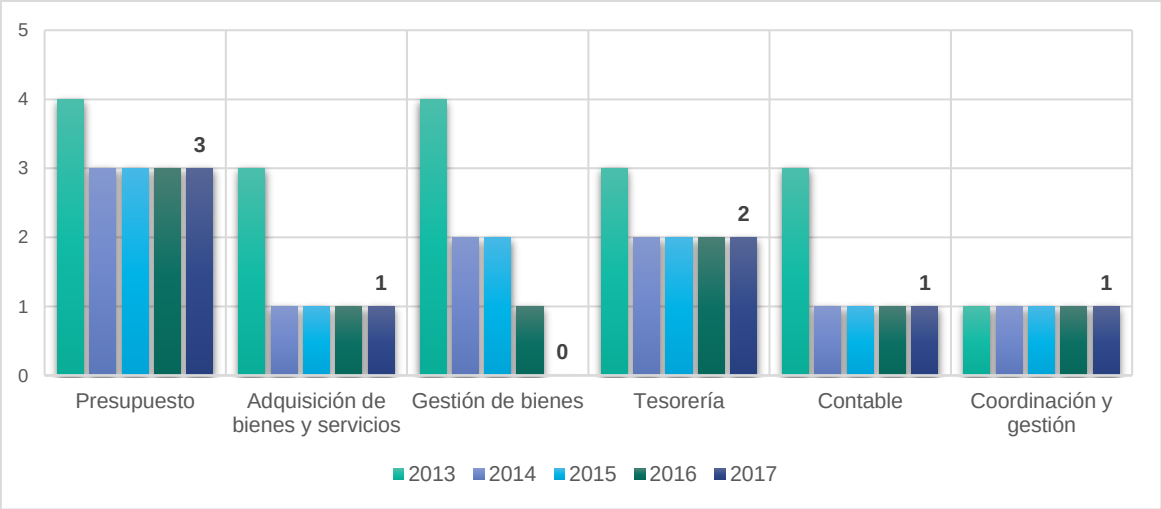
Indicadores de desempeño del Macroproceso Gestión Administrativa y Financiera

Por lineamiento de la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa se estableció que la definición de los indicadores para medir la gestión de los procesos se realizaría de manera estandarizada y única para toda la Universidad, y los líderes del Nivel Nacional se encargan de consolidar las cifras de cada proceso. Asimismo, cada proceso establece el periodo de revisión y mejora de la batería de indicadores de acuerdo a sus necesidades.

Anualmente la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa consolida en un informe los resultados de la medición de indicadores de gestión asociados a sus procesos; dicho informe se publica en la página web y cuenta con los datos tomados de acuerdo con la frecuencia y alcance establecidos en las hojas de vida, por lo que la información corresponde a todas las áreas financieras y administrativas de la Universidad.

Para el Macroproceso Gestión Administrativa y Financiera se cuenta con riesgos definidos para los procesos desde el año 2012, su evaluación y evolución se ha realizado a lo largo de varios periodos, como se muestra en la siguiente gráfica; no obstante, su comportamiento es constante.

Gráfica 8. Evolución en el número de indicadores tratados al interior del Macroproceso Gestión Administrativa y Financiera



Fuente: Gerencia Nacional Financiera y Administrativa, Universidad Nacional de Colombia.

En la siguiente tabla se presenta la relación de indicadores de gestión asociados a los procesos del Macroproceso Gestión Administrativa y Financiera vigentes en 2017.

Tabla 10. Relación de indicadores de gestión asociados al Macroproceso Gestión Administrativa y Financiera, 2017

Proceso	Indicadores
Presupuesto (3)	Ejecución presupuestal de gastos
	Calidad de la información presupuestal
	Ejecución presupuestal de ingresos
Adquisición de bienes y servicios (1)	Planeación de la contratación de bienes y/o servicios
Gestión de bienes (0)	N/A [(a)]
Tesorería (2)	Registro oportuno de ingresos
	Tiempo de pago
Contable (1)	Razonabilidad de la información tributaria exógena nacional
Coordinación y Gestión de procesos financieros y administrativos (1)	Capacidad de servicio [(b)]
TOTAL DE INDICADORES	**8 indicadores de proceso**

(a) Durante la vigencia 2017 se solicitó eliminar los indicadores asociados al proceso Gestión de Bienes, en cuanto se encuentra en un período de convergencia al marco normativo NICSP.

(b) Durante la vigencia 2017 se trasladó el indicador al macroproceso "Gestión de la información", con todos los documentos relacionados al subproceso "Soporte funcional del Sistema de Gestión Financiera SGF-QUIPU".

Fuente: Gerencia Nacional Financiera y Administrativa, Universidad Nacional de Colombia.

En el marco de integración de procesos mediante cadena de valor, la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa se encuentra definiendo los indicadores de gestión para los procesos Gestión financiera y Gestión de bienes y servicios, tomando como base los atributos descritos en sus respectivos objetivos; se espera definir, socializar con los pares y aprobar dichos indicadores en el primer semestre de la vigencia 2018. Cabe resaltar que los indicadores serán validados por la Dirección Nacional de Planeación y Estadística, área que lidera el tema en la institución, y por el equipo del Sistema Integrado de Gestión Académica, Administrativa y Ambiental.

En el **Anexo No. 3.** Se presenta el detalle de los indicadores de proceso Macroproceso Gestión Financiera y Administrativa a 30 de abril de 2018.

Administración de riesgos del Macroproceso Gestión Administrativa y Financiera

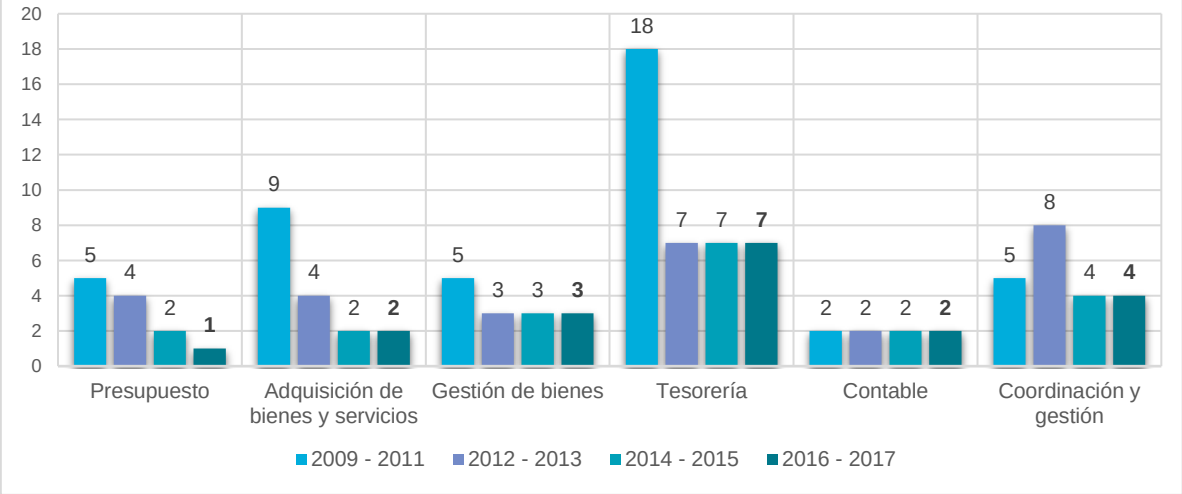
Al igual que con los indicadores, la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa estableció como lineamiento que la definición de los riesgos para los procesos se realizaría de manera estandarizada y única para toda la Universidad; no obstante, los planes de tratamiento para su mitigación los proyecta y ejecuta cada área.

La Universidad aplica la metodología de administración de riesgos definida por el Departamento Administrativo de la Función Pública- DAFP, cuyo propósito es ayudar al conocimiento y mejoramiento de los objetivos de los procesos y de esa manera incrementar la productividad garantizando eficiencia, eficacia y efectividad, reconociendo el carácter dinámico y sistémico de las instituciones. Como apoyo a la gestión de riesgos, en la institución se cuenta con el aplicativo SoftExpert que permite el cargue de las matrices de riesgo, planes de tratamiento y evaluación de las herramientas.

Para el Macroproceso Gestión Administrativa y Financiera se cuenta con riesgos definidos para los procesos desde el año 2009, su evaluación y evolución se ha realizado a lo largo de varios periodos, como se muestra en la siguiente gráfica, durante el período de 2009 a

2011 se contaba con 44 riesgos, luego de 2012 a 2013 con 28, de 2014 a 2015 con 20, y de 2016 a 2017 con 19.

Gráfica 9. Evolución en el número de riesgos tratados al interior del Macroproceso Gestión Administrativa y Financiera



Fuente: Gerencia Nacional Financiera y Administrativa, Universidad Nacional de Colombia.

La tendencia es a la disminución de riesgos debido a que las acciones de mitigación llevan a su control, y una vez estabilizados se pueden atacar otros riesgos con alto impacto y probabilidad que pueden afectar al cumplimiento de los objetivos financieros y administrativos de la institución. Es importante precisar, que de acuerdo con la metodología los riesgos se pueden asumir o reducir, pero nunca se eliminan completamente.

Durante el periodo 2015 a 2018 la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa trabajó en la revisión y mitigación de los riesgos asociados a sus procesos; por tal razón, se realizaron varias capacitaciones con diferentes actores para fortalecer este aspecto de la gestión. Esto se debe a que se presentaron algunos incidentes que mostraban la vulnerabilidad de los controles establecidos, especialmente para los procesos Adquisición de bienes y servicios, Tesorería y Contable. Es importante precisar, que la Universidad ha dado relevancia a la gestión de riesgos, y más cuando ahora las auditorías de desempeño por parte de la Contraloría General de la República dan gran peso a este factor de evaluación.

A continuación, se presenta la relación de los riesgos operativos asociados a los procesos, vigentes en 2017.

Tabla 11. Relación de los riesgos operativos establecidos por los procesos del Macroproceso Gestión Administrativa y Financiera, 2017

Proceso	Riesgos
Presupuesto (1)	Toma de decisiones erradas que afectan negativamente el manejo financiero de la Universidad.
Adquisición de bienes y servicios (2)	Inadecuada selección de contratistas
	Debilidades en el seguimiento a la ejecución contractual, por parte del supervisor o interventor
Gestión de bienes (3)	Perdida por Daño, Deterioro, Hurto o Extravió de bienes devolutivos o de consumo
	No reflejar o conocer la realidad de los inventarios de la Universidad
	No reclamar oportunamente los siniestros.
Tesorería (7)	No registrar los ingresos oportunamente.
	Pérdida de recursos por fraude financiero.
	Alta concentración de recursos en una sola entidad financiera.
	Presentar información inexacta o inoportuna en la declaración de retención de impuestos nacionales o territoriales
	Inexactitud en la Identificación, registro y validación de la información
	Pérdida de información digital relevante en el proceso de tesorería
	Existencia de cuentas bancarias inactivas.
Contable (2)	Falta de razonabilidad de la información contable y financiera de la Universidad
	Informes contables y Financieros no razonables
Coordinación y gestión de procesos financieros y administrativos (4)	Perdida de información financiera en la herramienta. (a)
	Se genera información financiera no confiable de difícil seguimiento y control. (a)
	Inadecuada e inoportuna transmisión de la información Financiera y Administrativa. (a)
	Dispersión de la normatividad de carácter Financiero y Administrativo.
TOTAL DE RIESGOS	**19 riesgos operativos**

(a) *Durante la vigencia 2017 se trasladaron los riesgos al macroproceso "Gestión de la información", con todos los documentos relacionados al subproceso "Soporte funcional del Sistema de Gestión Financiera SGF-QUIPU".*

Fuente: Gerencia Nacional Financiera y Administrativa, Universidad Nacional de Colombia.

Adicionalmente, la Universidad avanzó en la gestión de riesgos de corrupción, donde el Macroproceso Gestión Administrativa y Financiera definió inicialmente riesgos para los procesos Adquisición de bienes y servicios y Tesorería; posteriormente, en el año 2017 se estableció que todos los procesos deben trabajar en temas anticorrupción razón por la cual se identificaron y gestionaron riesgos para todos los procesos. A continuación, se presenta la relación de los riesgos de corrupción de la vigencia 2017.

Tabla 12. Relación de los riesgos de corrupción asociados a los procesos del Macroproceso Gestión Administrativa y Financiera, 2017

Proceso	Riesgos de corrupción
Presupuesto (1)	Calificar el gasto presupuestal erróneamente, en favor propio o de terceros a cambio de un beneficio.
Adquisición de bienes y servicios (2)	Inadecuada selección de contratistas: seleccionar un proveedor que posiblemente no sea el más idóneo para el cumplimiento del objeto contractual requerido, o cuya propuesta posiblemente no sea la más beneficiosa para la Universidad

	Debilidades en el seguimiento a la ejecución contractual, por parte del supervisor o interventor: fallas en la ejecución de las actividades inherentes a la función de supervisión e interventoría
Gestión de bienes (1)	Inadecuada utilización de los bienes de la Universidad por parte del servidor público que los tiene bajo su responsabilidad para beneficio propio o de un particular.
Tesorería (1)	Pérdida de recursos por fraude financiero.
Contable (1)	Alterar la información contable a registrar y reportar con el fin de: • Manipular la toma de decisiones • Mostrar una situación financiera que difiere de la real • Tratar de evitar una sanción
Coordinación y gestión de procesos financieros y administrativos (3)	Exigencia de remuneración para realizar actividades propias del cargo en beneficio de un particular.
	Alteración de la información financiera por parte del personal técnico para favorecer a terceros.
	Por omisión en el desarrollo de sus funciones puede ser utilizado para cometer actos ilícitos.
TOTAL DE RIESGOS	**9 riesgos de corrupción**

Fuente: Gerencia Nacional Financiera y Administrativa, Universidad Nacional de Colombia.

Durante el primer trimestre de la vigencia 2018 se definieron los riesgos operativos y de corrupción asociados a los nuevos procesos de Gestión financiera y Gestión de bienes y servicios, en el marco de la integración y generación de cadenas de valor, los cuales se relacionan en la siguiente tabla.

Tabla 13. Relación de los riesgos operativos y de corrupción asociados a los procesos Gestión financiera y Gestión de bienes y servicios, 2018

Proceso	Riesgos Operativos	Riesgos de Corrupción
Gestión Financiera	Información financiera identificada, registrada y validada sin la calidad requerida.	Calificar el gasto presupuestal erróneamente, en favor propio o de terceros a cambio de un beneficio.
	Información financiera registrada y presentada fuera de los plazos establecidos.	Pérdida de recursos por fraude financiero.
		Alterar la información contable a registrar y reportar con el fin de: • Manipular la toma de decisiones • Mostrar una situación financiera que difiere de la real • Tratar de evitar una sanción
	2 riesgos	**3 riesgos**
Gestión de bienes y servicios	Inadecuada selección de contratistas.	Inadecuada selección de contratistas en favor propio o de un tercero a cambio de un beneficio.
	Debilidades en el seguimiento a la ejecución contractual, por parte del supervisor o interventor.	Emitir un recibido a satisfacción de un bien y/o un servicio sin el cumplimiento de las condiciones pactadas para un beneficio particular.
	Inoportunidad en el reporte de pérdida y estado de los bienes de la Universidad Nacional de Colombia.	Inadecuada utilización de los bienes de la Universidad por parte del servidor público que los tiene bajo su responsabilidad para beneficio propio o de un particular.
	3 riesgos	**3 riesgos**

Fuente: Gerencia Nacional Financiera y Administrativa, Universidad Nacional de Colombia.

Frente a los riesgos de corrupción se estableció que por el buen manejo que se ha hecho en cuanto a su tratamiento, se dará continuidad a los mismos durante la vigencia 2018.

En el **Anexo No. 4.** Se presenta el detalle de los riesgos de proceso y de corrupción Macroproceso Gestión Financiera y Administrativa a 30 de abril de 2018.

6. ASUNTOS RELACIONADOS CON LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA

6.1. Seguimiento a la aplicación de la Función de advertencia de la Contraloría General de la República

La Gerencia Nacional Financiera y Administrativa como líder del proceso de Adquisición de bienes y servicios, y en cumplimiento de su función de dirigir y orientar el tema contractual y velar porque se desarrolle conforme a las normas aplicables a la Universidad, viene implementando un seguimiento trimestral al comportamiento de la vinculación de personas naturales a través de órdenes contractuales de prestación de servicios, con el fin de verificar el comportamiento de ese tipo de contratación y emitir las alertas y acciones correctivas necesarias. Lo anterior en concordancia con lo consignado en la Función de Advertencia, emitida por la Contraloría General de la República (Oficio 2012EE18253O/2012), de acuerdo con a lo establecido en la sentencia C-614 de 2009 de la Corte Constitucional, relativo a la contratación de personas naturales mediante Órdenes Contractuales de Prestación de Servicios.

De igual manera desde al año 2013, la Rectoría previa recomendación de la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa ha emitido circulares mediante las cuales se establece el periodo para la contratación de personas naturales por órdenes de prestación de servicios. En la siguiente tabla se relacionan las circulares que han sido emitidas durante las vigencias 2013 a 2017.

Tabla 14. Circulares de Rectoría con lineamientos para la contratación de personas naturales mediante órdenes de prestación de servicios, 2013 - 2017

Año Circular	No. Circular de Rectoría	Plazo de Contratación
2013	1 del 23/01/2013	23/04/2013
	2 del 19/02/2013	15/06/2013
	6 del 23/05/2013	30/09/2013
	8 del 19/09/2013	28/02/2014
2014	1 del 17/01/2014	30/06/2014
	8 del 12/06/2014	31/12/2014 excepcionalmente 28/02/2015
2015	4 del 16/02/2015	28/06/2015
	7 del 18/06/2015	31/12/2015 excepcionalmente 31/01/2016
	12 del 30/12/2015	31/07/2016
2016	006 del 21/07/2016	31/12/2016 excepcionalmente 28/02/2016
2017	001 del 12/01/2017	31/07/2017
	005 del 19/07/2017	31/01/2018

Fuente: División Nacional de Servicios Administrativos, Universidad Nacional de Colombia.

Como resultado de las estrategias implementadas por la Universidad, se ha propendido por la reducción de la contratación de servicios personales de apoyo a la gestión en las dependencias del Nivel Nacional y Sedes de la Universidad, a través de las circulares emitidas por la Rectoría a los jefes de dependencias. Lo anterior, en la medida que no afecte la ejecución de los fines misionales ni el funcionamiento de la Universidad.

Mediante la Circular de Rectoría No. 08 del 20 de diciembre de 2017, se amplió el plazo para la contratación por Órdenes de Prestación de Servicios hasta el 30 de junio de 2018. A su vez la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa realizó una amplia divulgación del documento.

6.2. Plan de mejoramiento suscrito con la Contraloría General de la República

Anualmente la Contraloría General de la República realiza el proceso de auditoría gubernamental con enfoque integral: *"Es un proceso sistemático que mide y evalúa, acorde con las Normas de Auditoría Gubernamental Colombianas prescritas por la Contraloría General de la República (Compatibles con las Normas Internacionales de Auditoría NIAS), la gestión de una Organización, mediante la aplicación articulada y simultánea de los procedimientos de evaluación contable y/o financiera, de legalidad y de gestión y resultados,*

para determinar, con conocimiento y certeza razonable, la calidad de su información, el cumplimiento de la normatividad, la eficiencia en la administración de los recursos públicos, la eficacia con que logra los resultados y su correspondencia entre las estrategias y propósitos de los sujetos de Control, de manera que le permitan fundamentar sus opiniones y conceptos…".

Entre otros muchos aspectos de la gestión de la entidad, el organismo de control hace cada año una rigurosa evaluación a las operaciones financieras que han dado lugar a los Estados Contables, con el fin de determinar la razonabilidad de las cifras presentadas en ellos. Los Estados Contables básicos son el Balance general; el Estado de actividad financiera, económica, social y ambiental; el Estado de cambios en el patrimonio y el Estado de flujos de efectivo. Las notas a los estados contables forman parte integral de los mismos; y son el principal insumo para la actividad de verificación.

Los propósitos de la evaluación de Estados Contables son:

- Emitir una opinión respecto a si estos presentan o no razonablemente la situación financiera de la entidad, los resultados de sus operaciones y las variaciones en la posición financiera, teniendo en cuenta las normas de auditoría gubernamental colombianas, compatibles con las normas internacionales y de aceptación general.
- Examinar si estos se presentan de conformidad con las normas y principios de contabilidad prescritos por la Contaduría General de la Nación o los demás entes competentes y con las disposiciones gubernamentales vigentes.
- Comprobar si las cifras reportadas en ellos, reflejan fielmente las operaciones y transacciones realizadas por la entidad auditada y cuentan con los respectivos soportes.
- Determinar el cumplimiento de disposiciones legales, tanto internas como externas.
- Determinar si los recursos financieros asignados a la entidad fueron manejados con eficiencia.

El efecto de la evaluación de la Contraloría General de la Republica sobre los Estados Contables es dar una opinión sobre la razonabilidad de los mismos que contribuya al dictamen integral, al fenecimiento de la cuenta y que sea insumo para la auditoría del Balance General de la Nación. A continuación, se presenta el resultado de los dictámenes emitidos por este ente de control a los Estados Contables de la Universidad Nacional de

Colombia durante los años 2010 a 2016, teniendo presente que actualmente la institución se encuentra en proceso de Auditoría Financiera.

Tabla 15. Dictamen de la Contraloría General de la República, 2010 – 2017

Período contable	Dictamen
2017	Actualmente en auditoría financiera
2016	Razonable sin salvedades
2015	Razonable sin salvedades
2014	Razonable con salvedades
2013	Adversa o Negativa (febrero de 2015)
2012	Favorable sin Salvedades
2011	La CGR no realizó Auditoria a la información contable – No hay Dictamen
2010	Negativo

Fuente: Gerencia Nacional Financiera y Administrativa, Universidad Nacional de Colombia.

Para la vigencia 2017 se cambió el enfoque de las auditorías por parte de la Contraloría General de la República, y en el mes de octubre se recibió la visita de la Comisión auditora para el ejercicio de seguimiento enfocado únicamente en lo financiero (contable y presupuestal), esto en el marco de las Normas de Auditoría para Entidades Fiscalizadoras Superiores –ISSAI-, el cual se basa en riesgos y se enfoca en determinar si la información financiera de una entidad se presenta de conformidad con el marco regulatorio aplicable. El objetivo del ejercicio consiste en verificar si los estados contables y el presupuesto reflejan razonablemente los resultados, los flujos de efectivo, así como otros elementos que se reconocen, se miden y presentan en los mismos.

La auditoría financiera tiene los siguientes propósitos:

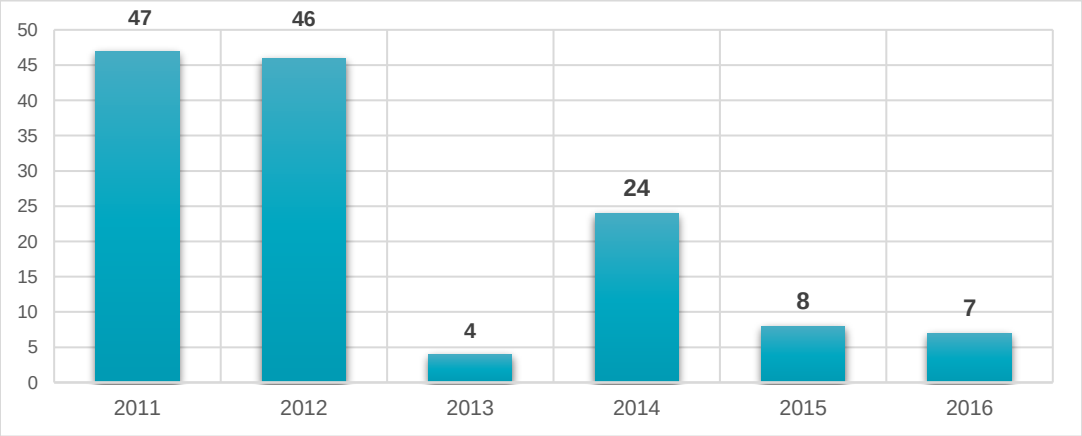
- Expresar una opinión, sobre si los estados financieros o cifras financieras están preparados, en todos los aspectos significativos, de conformidad con el marco de información financiera o marco legal aplicable y si se encuentran libres de errores materiales, ya sea por fraude o error.
- Evaluar el control interno financiero y expresar un concepto.
- Evaluar la ejecución del presupuesto y emitir el concepto correspondiente.
- Evaluar las reservas presupuestales para defectos de su refrendación, de acuerdo con el artículo 40 de la Ley 42 de 1993.

- Emitir un concepto sobre el informe anual consolidado rendido por los sujetos de control a través de SIRECI, en los casos que se aplique.
- Emitir fenecimiento o no sobre la cuenta fiscal consolidada.
- Evaluar el manejo financiero del recurso público administrado y emitir concepto sobre el mismo.

Generalmente y con una periodicidad anual, la Universidad Nacional de Colombia recibe la auditoría regular por parte de la Contraloría General de la República, que al culminar presenta un informe consolidado de la verificación realizada y un dictamen frente a la gestión de la institución. Posteriormente, y de acuerdo con los hallazgos identificados, las áreas competentes deben formular un plan de mejoramiento para mitigar los puntos débiles, y trimestralmente se reporta a la Oficina Nacional de Control Interno el cumplimiento a las actividades formuladas.

De acuerdo con lo anterior, a continuación, se presenta una gráfica con la evolución de hallazgos relacionados con actividades de la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa y sus procesos; posteriormente en las tablas se encuentra la relación de hallazgos y acciones de mejora planteadas por la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa para mitigar las observaciones de su competencia para las vigencias 2014, 2015 y 2016; así como las actividades pendientes de las auditorías de las vigencias 2012 y 2013 que se reportaron durante el trienio 2015- 2017.

Gráfica 10. Relación de los hallazgos de la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa en el Plan de mejoramiento producto de la auditoría anual de la Contraloría General de la República, 2014 – 2016



Fuente: Elaboración propia de la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa, Universidad Nacional de Colombia.

Tabla 16. Acciones pendientes del Plan de Mejoramiento para mitigar los hallazgos emitidos por la Contraloría General de la República a la Universidad Nacional de Colombia en su Auditoría para la vigencia 2012, 2015

Descripción Hallazgo	Acción de Mejoramiento	Área Responsable	Fecha de Inicio	Fecha de Cierre	% Avance
32843- Hallazgo 43. Oportunidad en la utilización de los recursos. En la muestra de contratos revisada, se observa que se realizan transferencias de recursos bajo la modalidad de ATI en las que no se cumplen los plazos establecidos para su ejecución. Tal es el caso de la ATI 81 de 2012, la cual fue legalizada el 26 de octubre de 2012. Sin embargo, el informe de ejecución de la transferencia solo se presenta el 17 de octubre de 2013, un año después de la suscripción de la transferencia, y en este se comunica que las actividades programadas se desarrollaran en el mes de noviembre de 2013.	Evaluar, aprobar y adoptar la propuesta de reglamentación de las modalidades de ATIs aplicables a la Universidad Nacional de Colombia.	Rectoría	1/07/2014	30/11/2015	100%
TOTAL HALLAZGOS: 1	**TOTAL ACTIVIDADES: 1**				

Fuente: Gerencia Nacional Financiera y Administrativa, Universidad Nacional de Colombia.

Tabla 17. Acciones pendientes del Plan de Mejoramiento para mitigar los hallazgos emitidos por la Contraloría General de la República a la Universidad Nacional de Colombia en su Auditoría para la vigencia 2013, 2015

Descripción Hallazgo	Acción de Mejoramiento	Área Responsable	Fecha de Inicio	Fecha de Cierre	% Avance
21112- Consistencia de la información sobre la ejecución contractual de la ODS No. 4 2013. Con el propósito de fortalecer la gestión contractual se implementará el Manual de Supervisión e Interventoría aplicable a la Universidad Nacional de Colombia.	Adoptar el Manual de Supervisión e interventoría aplicable a la Universidad Nacional de Colombia.	Rectoría	1/06/2015	30/11/2015	100%
21114- Cumplimiento de las funciones de supervisión de la ODS No. 4 de 2013. Con el propósito de fortalecer la gestión contractual se implementará el Manual de Supervisión e Interventoría aplicable a la Universidad Nacional de Colombia.	Adoptar el Manual de Supervisión e interventoría aplicable a la Universidad Nacional de Colombia.	Rectoría	1/06/2015	30/11/2015	100%
21317- Registro de depósitos judiciales.	1. Definir procedimiento para el registro, seguimiento y control de depósitos judiciales, títulos judiciales y embargos de la Universidad Nacional de Colombia, donde se contemplen elementos como el flujo de información, responsabilidades y conciliación.	Dirección Jurídica Nacional y Gerencia Nacional Financiera y Administrativa	15/04/2015	30/09/2015	100%

	2. Socializar el proyecto de procedimiento con los pares en las Sedes y Nivel Nacional.		1/10/2015	31/10/2015	100%
	3. Aprobar y socializar el procedimiento para el manejo y control de la información de depósitos judiciales de la Universidad Nacional de Colombia.		1/11/2015	15/12/2015	100%
	4. Construir el inventario de depósitos judiciales, títulos judiciales y embargos.		1/11/2015	15/12/2015	100%
TOTAL HALLAZGOS: 3	**TOTAL ACTIVIDADES: 6**				

Fuente: Gerencia Nacional Financiera y Administrativa, Universidad Nacional de Colombia.

Tabla 18. Plan de mejoramiento para mitigar los hallazgos emitidos por la Contraloría General de la República a la Universidad Nacional de Colombia en su Auditoría para la vigencia 2014, 2015

Descripción Hallazgo	Acción de Mejoramiento	Área Responsable	Fecha de Inicio	Fecha de Cierre	% Avance
2115- Consolidación Información SGF- QUIPU	Mejorar el Instructivo: "*Consolidar en el SGF-Quipu la información general de presupuesto de la Universidad Nacional de Colombia*" del procedimiento "*Validar y consolidar la información presupuestal*" identificando las empresas que deben ser cargadas, transmitidas a otras bases de datos y definir las empresas consolidadoras.	División Nacional de Gestión Presupuestal	1/09/2015	31/03/2016	100%
2116- Consolidación Información HERMES. La VRI, que tiene la administración del aplicativo HERMES, no cuenta con un reporte consolidado, que dé cuenta del seguimiento a nivel de recursos ejecutados por cada uno del proyecto y lo pagado. Es así que para poder conocer el avance de lo ejecutado y pagado en cada proyecto se deben realizar consultas en el SGF-QUIPU.	Generar un ejercicio de arquitectura empresarial para los macroprocesos de Investigación y Extensión, soportados en el sistema de información HERMES, y proponer los puntos de interoperabilidad entre los sistemas HERMES y QUIPU.	Vicerrectoría de Investigación – Gerencia Nacional Financiera y Administrativa - Dirección Nacional de Tecnología de la Información y Comunicaciones	1/10/2015	1/10/2016	100%
21116- Reservas de apropiación presupuestal (D). Proponer la modificación o reglamentación del artículo 33 del Acuerdo 153 de 2014. Aclarar el alcance de la figura de las reservas presupuestales de tal forma que se aplique de acuerdo con las necesidades de la Universidad.	1. Elaborar proyecto de modificación o reglamentación del artículo 33 Acuerdo 153 de 2014.	Gerencia Nacional Financiera y Administrativa- División Nacional de Gestión Presupuestal	1/09/2015	28/02/2016	100%
	2. Presentar el proyecto de modificación o reglamentación del artículo 33 del Acuerdo 0153 de 2014 ante la instancia competente para su eventual aprobación.		28/02/2016	1/04/2016	100%
21117- Soportes cuentas por pagar. Fortalecer el proceso de la entrega de los soportes documentales de las órdenes de pago para la respectiva integración de los expedientes contractuales.	Solicitar a las áreas de tesorería de la Universidad el estado actual de la aplicación de la Circular 04 de 2014.	División Nacional de Gestión de Tesorería	1/09/2015	30/09/2015	100%
	Hacer un análisis de la información enviada por las áreas de tesorería de la Universidad, para evaluar la pertinencia de implementar un mecanismo complementario para la entrega de los soportes documentales de las órdenes de pago.		1/10/2015	30/11/2015	100%

	Reiterar la obligación del cumplimiento a la Circular GNFA-04 de 2014.	Gerencia Nacional Financiera y Administrativa	1/12/2015	31/12/2015	100%
21119- Ejecución presupuestal proyectos Nivel Central y Sede Orinoquía. Baja ejecución presupuestal de los recursos asignados a los proyectos 1639 y 1740 del nivel nacional y en la gestión de investigación de la Sede Orinoquia durante la vigencia 2014.	Realizar capacitaciones a los directores de proyectos al inicio de la formulación detallada de los proyectos de inversión que conformarán el Plan de Acción Institucional, enfatizando sobre la importancia de la oportuna ejecución de los recursos de acuerdo a la programación establecida.	Gerencia Nacional Financiera y Administrativa- División Nacional de Gestión Presupuestal	1/06/2016	30/06/2016	100%
21120- Aplicativo SGF-QUIPU- Medellín. Control en la trazabilidad de todos los consecutivos de los registros presupuestales (estado: grabado, anulado y autorizado)	1. Modificar el procedimiento "registrar compromiso".	Gerencia Nacional Financiera y Administrativa- División Nacional de Gestión Presupuestal- SGF-QUIPU	1/09/2015	31/03/2016	100%
	2. Diseñar un reporte de consecutivo de registros presupuestales donde indique el estado de grabado, anulado y autorizado.		1/09/2015	31/03/2016	100%
21121- Seguimiento proyectos- Medellín. Unificar las fuentes de información presupuestal y garantizar la calidad y confiabilidad de los reportes financieros de los proyectos de inversión de gestión y soporte institucional.	Elaborar una comunicación en la que se reitere que el seguimiento financiero de los proyectos de inversión de gestión y soporte institucional que hacen parte del plan de acción deben ser consultados directamente en el aplicativo Quipu, a través de los informes establecidos en la Circular 015 de 2014.	Gerencia Nacional Financiera y Administrativa. Dirección Nacional de Planeación y Estadísticas	15/02/2016	14/04/2016	100%
21123- Ejecución presupuestal- Medellín. Fijar metas alcanzables y acordes con la disponibilidad presupuestal. Contar con estrategias de distribución de recursos para investigación, que faciliten el seguimiento a la ejecución financiera y al cumplimiento de metas.	Realizar, con los líderes de los diferentes niveles del sistema, el análisis de la gestión financiera del trienio 2012-2015, asociada con la investigación y la creación artística.	Vicerrectoría de Investigación – Gerencia Nacional Financiera y Administrativa, Dirección Nacional de Investigación y Laboratorios, Direcciones de investigación y extensión de sedes, Vicedecanaturas de investigación y extensión y quien haga sus veces en los Institutos y Sedes de presencia nacional.	6/06/2015	28/02/2016	100%
	Establecer acciones de mejora, que serán tenidas en cuenta en la Planeación Operativa de la Vicerrectoría de Investigación para el trienio 2016 – 2018.		6/06/2015	28/02/2016	100%
21124- Certificado de Registro Presupuestal- Medellín.	1. Modificar el procedimiento "registrar compromiso" incluyendo en las condiciones generales la no impresión del registro presupuestal e informar que el SGF-QUIPU es la herramienta oficial de consulta de los registros presupuestales.	Gerencia Nacional Financiera y Administrativa- División Nacional de Gestión Presupuestal- SGF-QUIPU	1/09/2015	31/03/2016	100%
	2. Desarrollar en el SGF-QUIPU que en formato de ODS, ODC, ATI y SAR se incluya el numero consecutivo del registro presupuestal.				100%
21127- Gestión contractual proyecto "Planeación, Integración, Proyección Sistema de Investigación". Con el propósito de fortalecer la gestión contractual se diseñará un instrumento que incorpore lineamientos, responsabilidades y tareas	Elaborar y presentar una propuesta de Manual de Supervisión e interventoría aplicable a la Universidad Nacional de Colombia.	Gerencia Nacional Financiera y Administrativa	3/02/2015	31/10/2015	100%
	Adoptar el Manual de Supervisión e interventoría aplicable a la Universidad Nacional de Colombia.	Rectoría	1/06/2015	30/11/2015	100%

propias de la supervisión e interventoría contractual aplicable a la Universidad Nacional de Colombia.	Realizar talleres socialización del Manual de Supervisión e interventoría, a los servidores de la Universidad	Gerencia Nacional Financiera y Administrativa	15/01/2016	30/03/2016	100%
21248- Contratos 104 y 106 de 2011 (P). No se aportan informes técnicos sobre las acciones posteriores relacionadas con la entrega de los contratos 104 y 106 de 2011. Incumplimiento de la Norma NSR 2010.	Elaborar y presentar una propuesta de Manual de Supervisión e interventoría aplicable a la Universidad Nacional de Colombia.	Gerencia Nacional Financiera y Administrativa	3/02/2015	31/10/2015	100%
	Adoptar el Manual de Supervisión e interventoría aplicable a la Universidad Nacional de Colombia.	Rectoría	1/06/2015	30/11/2015	100%
	Realizar talleres socialización del Manual de Supervisión e interventoría, a los servidores de la Universidad	Gerencia Nacional Financiera y Administrativa	15/01/2016	30/03/2016	100%
21257- Riesgos ocupacionales de estudiantes en actividades extramurales- Medellín.	Mesas de trabajo para acordar la expedición de directrices en la formulación de proyectos de extensión.	Dirección Nacional de Extensión, Innovación y Propiedad Intelectual - Gerencia Nacional Financiera y Administrativa	1/10/2015	30/11/2016	100%
21259- Transferencias proyectos de extensión Institutos UN- Bogotá. Muchos de los proyectos de los Institutos de la Sede Bogotá, pese a tener fechas de vencimiento igual o anterior a sept/2014, a 31 de diciembre de 2014 no realizaron las correspondientes transferencias de recursos de conformidad con lo señalado en el Acuerdo 036 que reglamenta la Función de Extensión.	Generar un ejercicio de arquitectura empresarial para los macroprocesos de Investigación y Extensión, soportados en el sistema de información HERMES, y proponer los puntos de interoperabilidad entre los sistemas HERMES y QUIPU.	Vicerrectoría de Investigación – Gerencia Nacional Financiera y Administrativa - Dirección Nacional de Tecnología de la Información y Comunicaciones	1/10/2015	1/10/2016	100%
21262- Otras modalidades de contratación proyectos de extensión.	Emitir circular con lineamientos generales para la contratación de material impreso y publicaciones	Gerencia Nacional Financiera y Administrativa	1/09/2015	5/02/2016	100%
	Formular una propuesta de modificación al Manual de Convenios y Contratos.		1/10/2015	31/03/2016	100%
	Adoptar el Manual de Supervisión e interventoría aplicable a la Universidad Nacional de Colombia.	Rectoría	1/12/2015	31/12/2015	100%
21475- Emitir lineamientos generales para la contratación de material impreso y publicaciones en la Universidad Nacional de Colombia	1. Promover una jornada con La Dirección de Infraestructura de la sede Bogotá, para reiterarles los criterios de información que requiere el área de Gestión de Bienes para el reporte y registro de la información de las intervenciones de los bienes inmuebles de la universidad, así como de las nuevas adquisiciones.	Gerencia Nacional Financiera y Administrativa- División Nacional de Servicios Administrativos	3/09/2015	30/06/2016	100%
	2. Solicitud de Informe a las Sedes de las construcciones en curso terminadas a 31 de diciembre de 2014 y que han sido activadas a 30 de junio de 2016.	Gerencia Nacional Financiera y Administrativa- División Nacional de Gestión Contable	1/06/2016	31/08/2016	100%
21477- Cheques no cobrados o por reclamar. Reflejar la realidad de los hechos económicos en los estados contables.	1. Solicitar al Grupo Soporte SGF-QUIPU, un reporte que contenga la información de los acreedores, que facilite la depuración de los mismos.	División Nacional de Gestión de Tesorería	1/09/2015	30/09/2015	100%
	2. Solicitar a las áreas de tesorerías de la Universidad la		1/10/2015	31/10/2015	100%

	depuración de los acreedores, de acuerdo al reporte del SGF-Quipu.				
	3. Hacer seguimiento a la cuenta contable de acreedores.		1/06/2016	30/06/2016	100%
21478- Depósito en Instituciones Financieras. Mejorar la oportunidad en la depuración de las partidas conciliatorias y de las cuentas contables.	Solicitar a las áreas de tesorería de la Universidad la depuración de las partidas pendientes de registrar y las de la cuenta contable 2905, dando cumplimiento a lo establecido en la Resolución 795 de 2008.	División Nacional de Gestión de Tesorería	1/09/2015	30/09/2015	100%
	Verificar el cumplimiento de lo establecido en la Resolución 795 de 2008.		1/02/2016	28/02/2016	100%
	Trasladar a la Oficina Nacional de Control Interno Disciplinario, la información de las áreas de tesorería de la Universidad que incumplieron lo establecido en la Resolución 795 de 2008.		1/02/2016	28/02/2016	100%
21479- Bienes y servicios pagados por anticipado. No aplicación a lo establecido en el libro II Manual de Procedimientos, Título I Catalogo General de cuentas pág. 208 Respecto a los bienes y servicios pagados por anticipado "representan el valor de los pagos anticipados por concepto de la adquisición de bienes y servicios que se recibirán de terceros, …. Estos pagos deben amortizarse durante el periodo en que se reciban los bienes y servicios, o se causen los costos y gastos"	1. Saldos sin amortizar - Que cuenten con soportes: Reiterar a Directores Administrativos con copia a los contadores la aplicación a la Circular 31 de 2014 de la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa - Legalización Intangibles y Servicios pagados por anticipado.	Gerencia Nacional Financiera y Administrativa- División Nacional de Gestión Contable	1/09/2015	30/09/2016	100%
	2. Saldos sin amortizar - Que no cuenten con soportes: Elaborar instructivo para depuración contable de Bienes y servicios pagados por anticipado (GNFA, Asesor Jurídico y DNGC).		1/09/2015	30/09/2016	100%
21480- Provisión de cartera. Razonabilidad de la Información financiera de la Universidad Nacional de Colombia.	1. Memorando de la División Nacional de Gestión Contable solicitando el cumplimiento de lo establecido en la Resolución 768 del 2009.	Gerencia Nacional Financiera y Administrativa- División Nacional de Gestión Contable	1/09/2015	30/09/2015	100%
	2. Seguimiento al cumplimiento de lo establecido en la Resolución a fecha de corte diciembre del 2015.		15/02/2016	30/09/2016	100%
21481- Intangibles.	1. Desarrollo de la reunión del Comité Nacional de Propiedad Intelectual.	Dirección Nacional de Extensión, Innovación y Propiedad Intelectual, Gerencia Nacional Financiera y Administrativa, Dirección Jurídica Nacional	1/10/2015	30/11/2015	
	2. Establecer alianzas estratégicas con una entidad nacional o internacional, con el fin de adquirir conocimientos de las experiencias en intangibles		15/01/2016	30/06/2016	
	3. Solicitud de informes sobre la aplicación de las directrices para el tratamiento de intangibles	Dirección Nacional de Extensión, Innovación y Propiedad Intelectual, Gerencia Nacional Financiera y Administrativa	30/06/2016	30/11/2016	
	4. Socialización del reconocimiento contable de los activos intangibles con el Comité de Propiedad Intelectual, las áreas de Investigación y Extensión de la Universidad.	Gerencia Nacional Financiera y Administrativa- División Nacional de Gestión Contable	1/09/2015	31/12/2016	
	5. Memorando de la GNFA a la Oficina Jurídica Nacional solicitando el listado de Patentes, y/o marcas al corte de		1/09/2015	31/12/2016	100%

	cada vigencia a fin de ser reveladas en las notas a los estados contables.				
21482- Reconocimiento de propiedad, planta y equipo-Manizales.	Revisar y contrastar lo que la Universidad ha definido históricamente como obras de urbanismo, frente a lo que ley 388 Ley de Ordenamiento territorial y decretos subsiguientes a definido como obra de urbanismo. Definir el lineamiento para aplicación a Nivel Nacional de las obras de urbanismo.	Gerencia Nacional Financiera y Administrativa-División Nacional de Servicios Administrativos	3/09/2015	30/06/2016	
21494- Cartera de dudoso recaudo. Continuar con las acciones tendientes a la depuración de la información de los estados contables de la Universidad, en especial de las cuentas clasificadas como deudas de difícil recaudo.	Enviar memorandos de la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa a las áreas que intervienen en el proceso de depuración de la cartera invitándolos a adelantar las gestiones necesarias para dar cumplimiento al instructivo de castigo de cartera, que conlleve a la depuración de la información financiera de la Universidad.	Gerencia Nacional Financiera y Administrativa-División Nacional de Gestión Contable	1/09/2015	31/12/2016	100%
21495- Comité Técnico de Sostenibilidad Contable. Cumplir con lo establecido en el artículo 3 de la Resolución 1014 de las 2013 sesiones del Comité Técnico de Sostenibilidad Contable	Programar y realizar mínimo dos sesiones del Comité Técnico de Sostenibilidad Contable por vigencia.	Gerencia Nacional Financiera y Administrativa-División Nacional de Gestión Contable	1/09/2015	31/12/2016	100%
215101- Gestión documental (OI). Reiterar la obligatoriedad del cumplimiento de la Circular GNFA No. 04 de 2014.	1. Emitir comunicación para reiterar la obligatoriedad del cumplimiento de la Circular GNFA No. 04 de 2014.	Gerencia Nacional Financiera y Administrativa	1/09/2015	30/09/2015	100%
	2. Revisar y actualizar las series Contratos y Órdenes Contractuales con la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa.	Gerencia Nacional Financiera y Administrativa/Oficina Nacional de Gestión y Patrimonio Documental	1/10/2015	31/03/2016	100%
	3. Socializar las series actualizadas y estandarizadas con las oficinas encargadas en todos los niveles de la Universidad.		1/01/2016	31/03/2016	100%
	4. Emitir circular con directrices sobre la documentación que debe hacer parte integral de los expedientes contractuales y de otras modalidades de adquisición de bienes y servicios.	Gerencia Nacional Financiera y Administrativa	1/09/2015	15/12/2015	100%
TOTAL HALLAZGOS: 24	**TOTAL ACTIVIDADES: 50**				

Fuente: Gerencia Nacional Financiera y Administrativa, Universidad Nacional de Colombia.

Tabla 19. Plan de mejoramiento para mitigar los hallazgos emitidos por la Contraloría General de la República a la Universidad Nacional de Colombia en su Auditoría para la vigencia 2015, 2016

Descripción Hallazgo	Acción de Mejoramiento	Área Responsable	Fecha de Inicio	Fecha de Cierre	% Avance
20156- Constitución de Reservas Presupuestales. Se evidencia que no se está dando cumplimiento a lo reglamentado por la Universidad con respecto a los requisitos para constituir las reservas presupuestales y a la falta de seguimiento del	Modificar el procedimiento "Anular certificados de disponibilidad presupuestal y registro presupuestal del compromiso" incluyendo una actividad para el seguimiento periódico a los CDPS expedidos y no utilizados.	Gerencia Nacional Financiera y Administrativa - División Nacional de Gestión Presupuestal	1/08/2016	31/10/2016	100%

contrato respaldado con un CDP y la liberación de los saldos que no se ejecutan.					
201512- Designación Supervisor normatividad que rige sus funciones. La situación anterior se origina por debilidades en los mecanismos de control adoptados por la UNC en los diferentes procesos involucrados.	Modificar el Formato "Comunicación de legalización de orden contractual o contrato".	Gerencia Nacional Financiera y Administrativa- División Nacional de Servicios Administrativos	3/08/2016	31/08/2016	1005
201532- Partidas pendientes por conciliar. El saldo de la cuenta 1110 Depósitos en instituciones financieras a 31 de diciembre de 2015, presenta una sobreestimación por $52.616.099.89 y una subestimación por $43.890.756.60 por la falta de diligencia para ejecutar el procedimiento establecido para las conciliaciones bancarias y la posterior contabilización de las partidas conciliatorias y/o anulación de los cheques sin cobrar.	1. Mediante comunicaciones escritas solicitar a las áreas de tesorería que incumplen la norma, justificación de dicho incumplimiento	Gerencia Nacional Financiera y Administrativa - División Nacional de Gestión de Tesorería	15/02/2016	30/01/2017	100%
	2. Consolidar los resultados obtenidos en los informes de seguimiento mensual para tomar las medidas correspondientes		15/08/2016	15/09/2016	100%
	3. Culminado el seguimiento del informe consolidado de partidas pendientes por depurar año 2016, y una vez identificado el incumplimiento de la normativa, se dará traslado a la Veeduría Disciplinaria de la información de las áreas de tesorería de la Universidad donde persiste incumplimiento.		1/02/2017	28/02/2017	100%
201535- Edificaciones, Depreciaciones Bienes Históricos, Valorizaciones. El aplicativo utilizado maneja muchas condiciones para clasificar los bienes de acuerdo con las cuentas contables lo que genera riesgo de error ya que se hace de manera manual; además pese a existir procedimientos establecidos para realizar seguimiento a los activos fijos, a la baja de éstos, a la información financiera y al desarrollo de conciliaciones entre las áreas o Sedes y la División Financiera, no se llevan a cabo de manera oportuna y presentan debilidades en el análisis de la información generada desde el área de Almacén y Activos Fijos en contraste con los saldos contables, teniendo en cuenta que éste reporte constituye el soporte de dicha cuantía.	1. Proyectar y enviar circular de la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa.	Gerencia Nacional Financiera y Administrativa, División Nacional de Servicios Administrativos - Gestión de Bienes, División Nacional de Gestión Contable	8/08/2016	30/08/2016	100%
	2. Consolidar la información reportada por las sedes y realizar el informe de Seguimiento con corte sep. 30 de 2016.		15/10/2016	15/12/2016	100%
	3. Realizar comunicación socializando el informe de seguimiento a Vicerrectores y/o Directores de Sede, en el cual solicitará, en caso de que se mantengan las diferencias, se tome las medidas correctivas antes del cierre de la vigencia.		15/10/2016	15/12/2016	100%
201539- Registro cuenta 196007 Libros y publicaciones. 'Falta de revisión de los saldos presentados en el sistema ALEPH, fuente que contiene el registro de todo el material bibliográfico que posee la Universidad y de la conciliación entre la Dirección Nacional de Bibliotecas, la Oficina de Gestión de Bienes y al Gerencia Nacional Financiera y Administrativa.	Ajuste contable y conciliación de la información con corte a 31/12/2016.	Gerencia Nacional Financiera y Administrativa - División Nacional de Gestión Contable	1/12/2016	30/03/2017	100%
201541- Contabilización procesos judiciales. Falta de conciliación oportuna entre las Oficinas Jurídicas de las	1. Reunión conjunta para revisión de la actual plantilla.	Gerencia Nacional Financiera y Administrativa	1/09/2016	30/09/2016	100%
	2. Correo electrónico remitido con la versión actualizada de la		15/09/2016	15/10/2016	100%

Sedes, la Oficina de Contabilidad de las Sedes y la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa.	plantilla para observaciones y aportes de las áreas jurídicas y áreas contables de la Universidad (nivel nacional, sedes y unidades especiales).	División Nacional de Gestión Contable			
	3. Videoconferencia de socialización de la versión actualizada definitiva de la plantilla de reporte.		1/10/2016	30/10/2016	100%
	4. Realizar la conciliación del reporte consolidado de procesos judiciales de la vigencia 2016 por parte de las áreas contables.		1/12/2016	28/02/2017	100%
201547- Soportes documentales de los procesos contractuales y gestión documental. Deficiencias de control por parte de los funcionarios encargados de la etapa precontractual e inobservancia de las directrices relacionadas con el manejo y la exigencia de soportes documentales requeridos para la contratación a través de órdenes contractuales; debilidades en los mecanismos y procedimientos de control interno; Desorden administrativo, falta de unidad documental y custodia inadecuada del archivo. Deficiencias de control, gestión y supervisión.	1. Modificar los Formatos: "Lista de chequeo Orden contractual persona natural", "Lista de chequeo Orden contractual persona jurídica" y "Lista de chequeo requisitos y documentos de contratos".	Gerencia Nacional Financiera y Administrativa- División Nacional de Servicios Administrativos	3/08/2016	31/08/2016	100%
	2. Revisar los informes parciales de verificación de cada oficina de contratación, y elaborar un Informe consolidado de los resultados de la verificación semestral de los expedientes contractuales en toda la Universidad		1/03/2017	31/10/2017	100%
TOTAL HALLAZGOS: 8	**TOTAL ACTIVIDADES: 15**				

Fuente: Gerencia Nacional Financiera y Administrativa, Universidad Nacional de Colombia.

Tabla 20. Plan de mejoramiento para mitigar los hallazgos emitidos por la Contraloría General de la República a la Universidad Nacional de Colombia en su Auditoría para la vigencia 2016, 2017

Descripción Hallazgo	Acción de Mejoramiento	Área Responsable	Fecha de Inicio	Fecha de Cierre	% Avance
201601- Titularidad bienes inmuebles. La UN no cuenta con mecanismos eficaces de diagnóstico, identificación y definición de la situación jurídica, que permitan aplicar los instrumentos jurídicos disponibles para sanear la propiedad.	1. Solicitar a los Vicerrectores de las Sedes Bogotá, Medellín, Manizales y Palmira y a los Directores de las Sedes de Presencia Nacional, elaborar un estudio de los títulos de los bienes inmuebles de cada una de las sedes, así como el debido registro en la Superintendencia de Notariado y Registro. Lo anterior, de conformidad con la normatividad vigente para la Universidad.	Gerencia Nacional Financiera y Administrativa División Nacional de Servicios Administrativos - Sección Gestión de Bienes	4/07/2017	31/08/2017	100%
	2. La Gerencia a través de la División Nacional de Servicios Administrativos - Sección de Gestión de Bienes hará seguimiento bimestral al plan de trabajo propuesto por cada una de las sedes.		30/11/2017	30/07/2018	50%
	3. Las sedes deberán revisar y ajustar la información de los bienes inmuebles y enviar a la División Nacional de Servicios Administrativos - Sección de Gestión de Bienes en el formato establecido para reportar la	Gerencia Nacional Financiera y Administrativa Vicerrectorías de Sedes Bogotá, Medellín, Manizales y Palmira	30/11/2017	30/07/2018	0%

	información al SIGA. Las actualizaciones que surjan del estudio de títulos y de matrículas inmobiliarias o cualquier otra novedad.	Direcciones de Sedes de Presencia Nacional División Nacional de Servicios Administrativos - Sección Gestión de Bienes			
	4. La División Nacional de Servicios Administrativo debe actualizar en el SIGA, todas las actualizaciones reportadas por la sede y enviar mensualmente el reporte de la información registrada en el SIGA a cada una de las sedes para su validación y control de las actualizaciones de la información.	Gerencia Nacional Financiera y Administrativa División Nacional de Servicios Administrativos - Sección Gestión de Bienes	30/11/2017	31/08/2018	0%
201602- Diferencias reporte de inmuebles en SIGA, QUIPU y Supernotariado y Registro. Los reportes no aclaran los diferentes criterios que rigen cada una de las fuentes.	1. Revisar la estructura del formato de conciliación de los bienes registrados en SGF-QUIPU versus lo registrado en el SIGA e identificar las acciones de mejora para la comprensión de la información consignada en el formato y realizar los ajustes pertinentes.	Gerencia Nacional Financiera y Administrativa División Nacional de Servicios Administrativos - Sección Gestión de Bienes	31/07/2017	31/12/2017	100%
	2. Solicitar a los Vicerrectores de las Sedes Bogotá, Medellín, Manizales y Palmira y a los Directores de las Sedes de Presencia Nacional, elaborar un estudio de los títulos de los bienes inmuebles de cada una de las sedes, así como el debido registro en la Superintendencia de Notariado y Registro. Lo anterior, de conformidad con la normatividad vigente para la Universidad.		4/07/2017	31/08/2017	100%
	3. La Gerencia a través de la División Nacional de Servicios Administrativos - Sección de Gestión de Bienes hará seguimiento bimestral al plan de trabajo propuesto por cada una de las sedes.		30/11/2017	30/07/2018	50%
	4. Las sedes deberán revisar y ajustar la información de los bienes inmuebles y enviar a la División Nacional de Servicios Administrativos - Sección de Gestión de Bienes en el formato establecido para reportar la información al SIGA. Las actualizaciones que surjan del estudio de títulos y de matrículas inmobiliarias o cualquier otra novedad.	Gerencia Nacional Financiera y Administrativa Vicerrectorías de Sedes Bogotá, Medellín, Manizales y Palmira Direcciones de Sedes de Presencia Nacional División Nacional de Servicios Administrativos - Sección Gestión de Bienes	30/10/2017	30/07/2018	0%
	5. La División Nacional de Servicios Administrativo debe actualizar en el SIGA, todas las actualizaciones reportadas por la sede y enviar mensualmente el reporte de la información registrada en el SIGA a cada una de las sedes para su validación y control de las actualizaciones de la información.	Gerencia Nacional Financiera y Administrativa División Nacional de Servicios Administrativos - Sección Gestión de Bienes	30/11/2017	31/08/2018	0%
201603- Justificación de las Reservas Presupuestales. No existe un procedimiento	Construcción de un procedimiento específico para definir actividades, responsables	Gerencia Nacional Financiera y Administrativa -	1/08/2017	31/12/2017	100%

formalmente establecido que determine las actividades y responsables en la constitución de las reservas presupuestales. Ello revela desconocimiento de los principios del Sistema Presupuestal contenidos en el Régimen Financiero de la UN.	y manejo de archivo del documento que soporta la Justificación de las reservas presupuestales, de acuerdo con los criterios establecidos en la normatividad vigente.	División Nacional de Gestión Presupuestal			
201604- Soportes Reserva Presupuestal Contrato 505/2016. Falta de control que deben ejercer las áreas de presupuesto y contratación, al constituir las reservas y al legalizar la ODS.	Construcción de un procedimiento específico para definir actividades, responsables y manejo de archivo del documento que soporta la Justificación de las reservas presupuestales, de acuerdo con los criterios establecidos en la normatividad vigente.	División Nacional de Gestión Presupuestal	1/07/2017	31/12/2017	100%
201606- Propiedades, planta y equipo. Falta de control y comunicación entre las Áreas de Bienes y Contabilidad.	1. Establecer un cronograma con las fechas para: generar y validar la información de Gestión de Bienes.	Gerencia Nacional Financiera y Administrativa División Nacional de Servicios Administrativos - Gestión de Bienes	4/07/2017	31/07/2017	100%
	2. Realizar conciliación consolidada de la información de gestión de bienes y la información contable con corte a junio de 2017	Gerencia Nacional Financiera y Administrativa División Nacional de Servicios Administrativos - Gestión de Bienes División Nacional de Gestión Contable	1/08/2017	30/09/2017	100%
	3. Generar el informe consolidado de Activos fijos y socializarlo a las áreas responsables con corte a junio de 2017.		1/11/2017	30/12/2017	100%
	4. Realizar conciliación consolidada a diciembre de 2017 de Gestión de Bienes.		2/01/2018	30/06/2018	50%
201607- Depreciación. Falta de control efectivo y comunicación entre las Áreas de Bienes y Contabilidad.	1. Establecer un cronograma con las fechas para: generar y validar la información de Gestión de Bienes.	Gerencia Nacional Financiera y Administrativa División Nacional de Servicios Administrativos - Gestión de Bienes	4/07/2017	31/07/2017	100%
	2. Realizar conciliación consolidada de la información de gestión de bienes y la información contable con corte a junio de 2017.	Gerencia Nacional Financiera y Administrativa División Nacional de Servicios Administrativos - Gestión de Bienes División Nacional de Gestión Contable	1/08/2017	30/09/2017	100%
	3. Generar el informe consolidado de Activos fijos y socializarlo a las áreas responsables con corte a junio de 2017.		1/11/2017	30/12/2017	100%
	4. Realizar conciliación consolidada a diciembre de 2017 de Gestión de Bienes.		2/01/2018	30/06/2018	50%
201608- Provisión para contingencias. Falta de control y comunicación entre la Oficina Jurídica y el Área Contable.	1. Identificar cuales procesos judiciales se encuentran con reporte de "provisión contable" de acuerdo a la metodología establecida para la universidad con corte al 30 de junio de 2017.	Gerencia Nacional Financiera y Administrativa - División Nacional de Gestión Contable Dirección Jurídica Nacional	4/07/2017	31/07/2017	100%
	2. Reunión conjunta a través de mesas de trabajo, para revisión de reporte y analizar la información encontrada en cada uno de los informes y según los hallazgos, determinar ajustes o actividades que conlleven a la uniformidad de la información entre las dependencias a cargo.		1/08/2017	31/08/2017	100%

	3. Comunicar los hallazgos que fueron encontrados en el análisis a la revisión de procesos judiciales a cada sede o unidad especial correspondiente con el informe con corte a junio de 2017.		1/09/2017	30/09/2017	100%
	4. Videoconferencia de socialización de los ajustes considerados pertinentes y actividades realizadas para el mejoramiento del reporte de información unificada.		1/10/2017	31/10/2017	100%
	5. Realizar la conciliación del reporte consolidado de procesos judiciales con corte a diciembre de 2017 por parte de la División Nacional de Gestión Contable.		15/01/2018	31/03/2018	100%
TOTAL HALLAZGOS: 7	**TOTAL ACTIVIDADES: 24**				

Nota: El reporte de cumplimiento se realiza con corte a 31 de marzo de 2018.
Fuente: Gerencia Nacional Financiera y Administrativa, Universidad Nacional de Colombia.

A 31 de marzo de 2018 la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa cuenta con 28 actividades en el Plan de mejoramiento suscrito con la Contraloría General de la República producto de las auditorías de seguimiento, de las cuales 20 actividades se encuentran cumplidas y 8 en proceso; todo el plan de la Universidad cuenta con 79 actividades que corresponden a 39 hallazgos discriminados así: 9 hallazgos de la auditoría 2016, 24 de la auditoría 2015 y 6 de la auditoría 2014.

6.3. Rendición de la cuenta anual consolidada vigencia 2017

De acuerdo con lo establecido en la en la Resolución Orgánica No. 7350 de 2013 de la Contraloría General de la República y teniendo en cuenta el requerimiento de la Dirección Nacional de Planeación y Estadística, como instancia encargada de la consolidación de la información para la presentación de la rendición cuenta anual consolidado para la vigencia 2017, la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa presentó el día 12 de febrero de 2018 a dicha dependencia la información consolidada y validada que es de su competencia, y el día 19 de febrero de 2018 se remitió lo relacionado con los Estados Contables, para posterior cargue en el Sistema de Rendición Electrónica de la Cuenta e Informes- SIRECI, tal y como se relaciona a continuación:

a) Estados contables definitivos de la Universidad Nacional de Colombia a 31 de diciembre de 2017, dentro de los que se incluyen:
   - Balance General Balance General Consolidado Comparativo
   - Estado de la Actividad Financiera, Económica, Social y Ambiental Consolidado Comparativo.
   - Estado de Cambios en el Patrimonio
   - Notas y formatos a los Estados contables
b) F1 - Origen de ingresos - Entidades incluidas en el Presupuesto Nacional
c) F1.1 - Origen de ingresos - Entidades no incluidas en el Presupuesto Nacional
d) F2 - Plan anual de compras aprobado
e) F7.1- Relación proyectos financiados con banca multilateral y de coop internal_empréstitos
f) F7.2 - Relación proyectos financiados con banca multilateral y de coop internal_donac y/o coop
g) F25 - Programación y ejecución presupuestal de gastos - Tarifa fiscal
h) F25.1 - Composición patrimonial pública y privada - Tarifa de control fiscal
i) F25.2 - Transferencias presupuestadas por recibir en la vigencia actual
j) F33 - Cierre presupuestal
k) F52.2 - Información presupuestal de ingresos IES
l) F52.4 - Cuentas bancarias

Es importante resaltar que de acuerdo con la Resolución 7350 de 2013 de la CGR, Artículo Décimo Cuarto, Parágrafo Primero, "*La información rendida a través del Sistema de Rendición de la Cuenta e Informes - SIRECI, se constituye en prueba para cualquier proceso que adelante la Contraloría General de la República*", por lo cual la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa debe garantizar la calidad, veracidad y oportunidad de la información reportada.

7. ACTIVIDADES PROPIAS DE LA GESTIÓN DE LAS ÁREAS ADSCRITAS

7.1. División Nacional de Gestión Presupuestal

La División Nacional de Gestión Presupuestal tiene como objetivo general planear, programar, ejecutar y hacer el seguimiento de los recursos de acuerdo con las disponibilidades de ingresos y las prioridades del gasto buscando el equilibrio entre estos, propendiendo por la sostenibilidad de las finanzas de la Universidad Nacional de Colombia y el cumplimiento de las metas fijadas en el Plan Global de Desarrollo en observancia de las disposiciones legales. Cabe resaltar que la dependencia ejecuta actividades operativas en el Nivel Nacional y la sede Tumaco, y hace seguimiento y consolidación de información al presupuesto de ingresos y gastos de funcionamiento e inversión de la Universidad, para la Gestión General (Nivel Nacional, las Sedes, Facultades), y las Unidades Especiales (Unisalud y el Fondo Pensional).

De acuerdo con el artículo No. 3 de la Resolución de Rectoría No. 112 de 2015 la dependencia tiene como funciones específicas las siguientes:

a) Asesorar y apoyar en la definición de criterios para la construcción y formulación de políticas y estrategias del proceso de presupuesto de la Universidad.
b) Liderar el diseño, validación, estandarización de procedimientos asociados al proceso de presupuesto de la Universidad.
c) Coordinar el seguimiento a la ejecución de políticas, y procedimientos relacionados con el proceso de presupuesto de la Universidad.
d) Dar lineamientos, asesorar y orientar la implementación y aplicación de las políticas y procedimientos del proceso de presupuesto de la Universidad.
e) Consolidar y presentar información presupuestal de la Universidad de acuerdo con los requerimientos internos y externos.

f) Ejecutar los procedimientos de presupuesto necesarios para el manejo del presupuesto asignado al Nivel Nacional de la Universidad, a excepción del correspondiente a las Unidades Especiales, Editorial U.N. y Unimedios.
g) Las demás que se deriven de la ley, los estatutos, reglamentos de la Universidad y aquellas que le deleguen las instancias competentes.

A continuación, se presentan los avances logrados durante las vigencias 2015- 2017 y lo corrido de 2018, así como las acciones que deben adelantarse a partir de la vigencia 2018.

7.1.1. Socialización de información presupuestal

Trimestralmente se presentó al Comité Nacional Financiero la ejecución presupuestal de la Universidad, dando a conocer las cifras más relevantes y la ejecución por cada una de las Sedes con el fin de tomar las medidas preventivas y correctivas en aras de incrementar los niveles de ejecución presupuestal, haciendo énfasis en los recursos de inversión y del pago de las reservas presupuestales y cuentas por pagar.

En la página web de la Gerencia Nacional Financiera se encuentra publicada la ejecución presupuestal de ingresos y gastos de cada una de las vigencias (Gestión General: Niveles centrales, fondos especiales y, las Unidades Especiales: Unisalud y Fondo Pensional), así como el presupuesto inicial aprobado por el Consejo Superior Universitario para cada una de las vigencias.

7.1.2. Seguimiento a la implementación del Nuevo Plan de Cuentas Presupuestales

A partir del 1° de enero de la vigencia 2016 se implementó el nuevo plan de cuentas presupuestales y, en el transcurso de las vigencias se han incluido algunos niveles rentísticos y rubros presupuestales, así como la aclaración y modificación a algunas definiciones existentes, actualizando el catálogo del plan de cuentas presupuestal.

Así mismo con la implementación del plan de cuentas presupuestal, se actualizó el procedimiento "*Planear, programar y aprobar el presupuesto*", con sus respectivas guías y formatos, con el fin de que las Sedes y Unidades Especiales contarán con los nuevos niveles rentísticos y rubros presupuestales a implementar, lo que les permitía realizar la programación presupuestal acorde de conformidad con los lineamientos establecidos para cada una de las vigencias.

7.1.3. Actualización de las Tablas de Retención Documental –TRD-

Durante la vigencia 2017 se hizo revisión definitiva de las Tablas de Retención Documental –TRD- del proceso de presupuesto, las cuales se reportan por áreas productoras, la cual contó con la participación de los jefes de presupuesto de cada Sede y Unidad Especial o quien hace sus veces y las Oficinas de Gestión Documental respectivas. Una vez se tuvo la versión definitiva validada, se envió a la Oficina Nacional de Patrimonio y Gestión Documental para que se presentara para aprobación al Comité Nacional de Gestión y Patrimonio. En ese sentido, se aprobaron las Tablas de Retención Documental de la Sede Bogotá (Sección de Presupuesto y Facultades) y de la División Nacional de Gestión Presupuestal (Nivel Nacional), las cuales rigen a partir de 1° de enero de 2018.

7.1.4. Seguimiento a proyectos pendientes por liquidar de la Universidad

Desde julio de 2015 se dio inicio al seguimiento de los proyectos pendientes por liquidar, remitiendo a cada una de las sedes una comunicación escrita con el número de proyectos y la tipología a la que pertenece (docencia, extensión, investigación, inversión – soporte institucional y regulado) junto con una base de datos donde se identificaba la ejecución presupuestal de cada proyecto que se encontraba activo en el Sistema de Gestión

Financiera SGF-QUIPU. Una vez realizadas las gestiones por parte de las Sedes durante las vigencias 2015, 2016 y 2017, se presenta el siguiente estado de avance.

Tabla 21. Estado de avance de la revisión de los proyectos pendientes por liquidar de la Universidad Nacional de Colombia, 2015 –2017

(Cifras en millones de pesos)

Sede	Total proyectos reportados 2015 (1)	Liquidados vigencia 2015	Liquidados vigencia 2016	Liquidados vigencia 2017	Pendientes por liquidar	Porcentaje de avance
Bogotá	8.437	1.695	4.244	1.068	1.430	83%
Medellín	1.558	556	483	133	386	75%
Manizales	536	110	174	39	213	60%
Palmira	550	134	331	65	20	96%
Orinoquía	78	64	14	-	-	100%
Amazonía	105	28	-	-	77	27%
Caribe	182	28	34	38	82	55%
Tumaco	12	5	7	-	-	100%
Nivel Nacional	172	90	58	14	10	94%
Total	**11.630**	**2.710**	**5.345**	**1.357**	**2.218**	**81%**

(1) Proyectos con corte a 30 de mayo de 2015.

Fuente: División Nacional de Gestión Presupuestal, Universidad Nacional de Colombia.

Durante el trienio 2015 - 2017 se han liquidado el 81% de proyectos reportados quedando así 2.218 proyectos pendientes por liquidar, contribuyendo a la cultura de liquidación oportuna de los proyectos en el SGF-QUIPU. Dando cumplimiento a la Circular de la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa No. 015 del 06 de agosto de 2015 donde se establecieron directrices sobre la liquidación interna de los proyectos en el Sistema de Gestión Financiera SGF QUIPU, teniendo presente la duración (fecha de inicio, modificación y liquidación).

7.1.5. Mejoramiento y actualización del proceso de presupuesto

En concordancia con lo establecido en el Acuerdo No. 153 de 2014 del Consejo Superior Universitario – CSU- (Régimen Financiero), en la vigencia 2017 de los 24 procedimientos existentes se terminaron de ajustar 13 que estaban pendientes, con sus respectivos instructivos, guías y formatos, tarea que contribuye a agilizar los trámites, a mejorar la gestión financiera y a dar cumplimiento con la normatividad interna, así: i) Distribuir el

presupuesto, ii) Apropiar el presupuesto de inversión, iii).Apropiar el presupuesto de fondos especiales, iv) Ejecutar ingresos en casos especiales, v) Administrar el flujo de fondos, vi) Registrar compromiso por interfaz, vii) Registrar gravamen por movimientos financieros que no afectan el presupuesto, viii) Registrar descuentos por aportes de ley sin situación de fondos, ix) Cerrar presupuesto, x) Modificar apropiaciones presupuestales, xi) Autorizar vigencias futuras, xii) Crear cajas menores y xiii) Realizar la liquidación financiera de proyectos.

Asimismo, se crearon los procedimientos "*Efectuar seguimiento a las reservas presupuestales y cuentas por pagar constituidas al cierre de la vigencia fiscal*" y "*Constituir y pagar vigencias expiradas*", de tal manera que esté documentado el quehacer diario en estos temas y en aplicación del Acuerdo CSU No. 208 de 2015 (modificación del Régimen Financiero).

Los procedimientos actualizados pueden ser consultados en la página de la Gerencia Nacional Financiera Administrativa en el Macroproceso de Gestión Administrativa Financiera en el Proceso de Presupuesto.

7.1.6. Planes de capacitaciones

Durante la vigencia 2017 se realizaron capacitaciones de actualización y lineamientos normativos asociados al proceso de Presupuesto con el fin de generar una cultura de la planeación y que se tengan las bases mínimas que permitan minimizar reprocesos en los trámites relacionados con el proceso de presupuesto. La charla estuvo dirigida a los usuarios de enlace que tienen asignado presupuesto de funcionamiento o que tienen a cargo proyectos de inversión, a lo cual asistieron 47 personas. Asimismo, se hizo charla a los funcionarios de la División Nacional de Gestión de Tesorería, con el fin de aclarar temas de la operación de tesorería que afectan la ejecución de ingresos y de gastos del presupuesto asignado al Nivel Nacional con el fin de mejorar la calidad de la información generada desde esa área.

7.1.7. Ejecuciones presupuestales

En la tabla 22 se presenta de manera consolidada la ejecución presupuestal de ingresos de la Universidad para las vigencias 2015, 2016, 2017, y de 01 de enero a 31 de marzo de 2018, respectivamente.

Tabla 22. Ejecución presupuestal de ingresos, 2015 - 2017 y a 31 de marzo de 2018

(Cifras en millones de pesos)

CONCEPTO	VALOR PRESUPUESTADO ($)	VALOR RECAUDADO ($)	PORCENTAJE DE RECAUDO (%)
Vigencia Fiscal Año 2015 Recaudo comprendido entre el día 01 del mes abril y el día 31 del mes de diciembre			
Aportes de la Nación	822.083	821.502	99.9%
Recursos Propios	757.706	860.083	113.5%
Vigencia Fiscal Año 2016 Comprendida entre el día 01 del mes enero y el día 31 del mes de diciembre			
Aportes de la Nación	880.461	877.195	99.6%
Recursos Propios	778.342	886.607	113.9%
Vigencia Fiscal Año 2017 Comprendida entre el día 01 del mes enero y el día 31 del mes de diciembre			
Aportes de la Nación	974.209	977.474	100.3%
Recursos Propios	829.635	955.649	115.2%
Vigencia Fiscal Año 2018 (al mes de marzo) Comprendida entre el día 01 del mes enero y el día 31 del mes de marzo			
Aportes de la Nación	1.011.998	253.166	25.0%
Recursos Propios	795.389	312.051	39.2%
Vigencia Fiscal Año 2015 - 2016 Comprendida entre el día 01 del mes enero 2015 y el día 31 del mes de diciembre de 2016			
Sistema General de Regalías	4.128	4.128	100%
Vigencia Fiscal Año 2017 - 2018 Comprendida entre el día 01 del mes enero 2015 y el día 31 del mes de marzo de 2018			
Sistema General de Regalías	20.827	4.639	22.3%

Fuente: Informes presupuestales del Sistema de Gestión Financiera SGF- QUIPU. División Nacional de Gestión Presupuestal, Universidad Nacional de Colombia.

En la tabla 23 se presenta de manera consolidada la ejecución presupuestal de gastos de la Universidad para las vigencias 2015, 2016, 2017, y de 01 de enero a 31 de marzo de 2018, respectivamente.

Tabla 23. Ejecución presupuestal de gastos, 2015 - 2017 y a 31 de marzo de 2018

(Cifras en millones de pesos)

CONCEPTO	VALOR PRESUPUESTADO ($)	VALOR EJECUTADO ($)	PORCENTAJE DE RECAUDO (%)
Vigencia Fiscal Año 2015 Comprendida entre el día 01 del mes abril y el día 31 del mes de diciembre			
Funcionamiento	930.457	912.615	98.1%
Inversión	158.710	122.230	77.0%
~~**Fondos Especiales**~~	~~490.622~~	~~412.815~~	~~84.1%~~

Vigencia Fiscal Año 2016 Comprendida entre el día 01 del mes enero y el día 31 del mes de diciembre			
Funcionamiento	1.014.246	998.131	98.4%
Inversión	164.911	110.213	66.8%
Fondos Especiales	479.645	406.225	84.7%
Vigencia Fiscal Año 2017 Comprendida entre el día 01 del mes enero y el día 31 del mes de diciembre			
Funcionamiento	1.117.858	1.098.559	98.3%
Inversión	202.655	149.799	73.9%
Fondos Especiales	483.331	409.339	84.7%
Vigencia Fiscal Año 2018 (al mes de marzo) Comprendida entre el día 01 del mes enero y el día 31 del mes de marzo			
Funcionamiento	1.150.530	316.110	27.5%
Inversión	175.251	46.651	26.6%
Fondos Especiales	481.606	101.602	21.1%

Notas:

1. La ejecución presupuestal de la Universidad Nacional de Colombia se presenta con base en los compromisos.

2. Con la implementación del nuevo plan de cuentas presupuestal a partir de enero de 2016, los Fondos Especiales no hacen parte de la inversión y, por lo tanto, se abre un nuevo agregado presupuestal.

Vigencia Fiscal Año 2015 – 2016 Comprendida entre el día 01 del mes enero 2015 y el día 31 del mes de diciembre de 2016			
Sistema General de Regalías	4.128	4.128	100%
Vigencia Fiscal Año 2017 – 2018 Vigencia futura de ejecución Comprendida entre el día 01 del mes enero de 2017 y el día 31 del mes de marzo de 2018			
Sistema General de Regalías	20.827	4.639	22.3%

Nota: El presupuesto del Sistema General de Regalías se ejecuta con los pagos de los proyectos donde la Universidad Nacional de Colombia tiene el rol de entidad ejecutora.

Fuente: Informes presupuestales del Sistema de Gestión Financiera SGF- QUIPU. División Nacional de Gestión Presupuestal, Universidad Nacional de Colombia.

Ejecución presupuestal vigencia 2017

Mediante el Acuerdo No. 233 del 6 de diciembre de 2016 del Consejo Superior Universitario aprobó el presupuesto para la Universidad Nacional de Colombia por valor de $1.660.360 mil millones para la vigencia 2017, en los cuales se encuentran incluidos los recursos para atender el Fondo Pensional de la Universidad y Unisalud.

El presupuesto inicial se financió con aportes de la Nación en $928.238 millones, que corresponden a las transferencias asignadas en el Decreto de Liquidación del Presupuesto del Gobierno Nacional, en el cual se apropió un presupuesto por valor de $630.664 millones que corresponden a las transferencias establecidas en el artículo 86 de la Ley 30 de 1992. De esta partida se aplican $574.568 millones para atender gastos de funcionamiento y $56.096 millones para atender proyectos de inversión. Con los aportes de la nación también se financian $297.574 millones para atender el Fondo Pensional de la Universidad, de los

cuales $68.963 millones corresponden a la Concurrencia de la Universidad para atender el pasivo pensional, llamados "*Recursos Año Base*" y $228.611, millones correspondiente a la Concurrencia de la Nación para atender el pasivo pensional de conformidad con lo establecido en la Ley 1371 de 2009.

Los recursos propios que financiaron el presupuesto corresponden a $732.122 millones como proyección de recaudo de cada una de las sedes y unidades especiales de acuerdo con las normas internas establecidas por la Universidad, que incluyeron para la Gestión General $659.516 millones, Unisalud $70.785 millones y Fondo de Pensional $1.821 millones.

En el transcurso de la vigencia se realizaron ajustes al presupuesto inicial con base en la delegación otorgada en el artículo 44 del Acuerdo No. 153 de 2014 del Consejo Superior Universitario para modificar el presupuesto. Mediante resoluciones de Rectoría se adicionaron recursos por valor de $211.897 millones de los cuales el 78,2% se financiaron con recursos propios y el 21,8% con aportes de la nación; también se ajustó el presupuesto a través de reducciones por un valor de $68.412 millones, de los cuales se financiaron con recursos propios en un 99,8% y corresponden a los Fondos Especiales y el 0,2% restante corresponde a aportes de la nación.

La apropiación definitiva del presupuesto de la Universidad para la vigencia 2017 fue $1.803.844 millones, financiado con aportes de la Nación por valor de $974.209 millones de pesos y con recursos propios en $829.635 millones, equivalente a 54% y 46%, respectivamente, distribuido para Gestión General.

La ejecución de los ingresos y gastos de cada una de las unidades ejecutoras, de donde se destacan los siguientes aspectos en relación con la ejecución presupuestal de la vigencia:

- **Gestión General:** El presupuesto asignado a esta unidad ejecutora corresponde al 79% del total del presupuesto de la Universidad ($1.424.946 millones), de los cuales se recaudaron $1.548.997 millones y se ejecutaron en el gasto $1.146.063 millones, este presupuesto se ejecuta a través de los Niveles Centrales y los Fondos Especiales del Nivel Nacional y de las ocho sedes.

La ejecución de los ingresos fue del 108.7%. El recaudo de los ingresos por aportes de la nación fue del 100.5% equivalente a $679.901 millones, de los cuales para funcionamiento e inversión se asignaron $614.429 millones y $62.206 millones, respectivamente, asimismo es importante destacar que hay un rezago presupuestal de inversión por valor de $3.225 millones.

El recaudo en los Niveles Centrales con recursos propios por ingresos corrientes provenientes de matrículas de pregrado, inscripciones de pregrado y posgrado, programa ser pilo paga, devolución de IVA, seis (6) puntos de la Unidades de Gestión de Investigación UGI, costos indirectos y derechos administrativos fue superior a lo proyectado en un 17% ($138.909 millones). Los niveles rentísticos que tuvieron un mayor nivel de ejecución son matriculas de pregrado, programa "*Ser pilo paga*", los seis (6) puntos de las Unidades de Gestión de Investigación -UGI-, los costos indirectos y derechos administrativos obtenidos por la gestión realizada en la vigencia.

Adicionalmente se obtuvieron ingresos por concepto de contribuciones parafiscales por la suma de $58.173 millones, donde la mayor participación corresponde a el recaudo de la estampilla pro Universidad Nacional de Colombia por valor de $50.436 millones la diferencia $7.736 millones corresponden a las estampillas municipales de las sedes Palmira y Manizales.

En los Fondos Especiales el recaudo por ingresos corrientes por valor de $403.320 millones fue superado en un 27,5% a las estimaciones realizadas, los cuales provienen, entre otros, de matrículas de posgrado, venta de productos, servicios de investigación y extensión y las transferencias de extensión.

En cuanto a los recursos de capital, de los Niveles Centrales y los Fondos Especiales se cumplió la meta del recaudo con niveles del 106,9% y 103,3% respectivamente, representado en rendimientos financieros y en los recursos del balance correspondiente a excedente financiero.

La ejecución de gastos de funcionamiento fue del 96,8% por valor de $713.044 millones, de los cuales se ejecutó un 99,7% en gastos de personal, y el 76% en gastos generales y 88,6% en transferencias.

El presupuesto asignado para atender gastos de personal de nómina, financiado con aportes de la nación corresponde al 83,1% del presupuesto de funcionamiento, de este el 70% corresponde a personal docente y el 30% a personal administrativo.

La apropiación asignada para inversión para financiar el Plan Global de Desarrollo 2016 -2018 "*Autonomía responsable y excelencia como habito*", fue de $202.577 millones, de los cuales se ejecutaron el 44% equivalente a $89.230 millones, de los cuales el 27,7% corresponde a ejecución de recursos de investigación y el 72,3% a los demás proyectos de inversión.

Del total de recursos asignados a las Unidades de Gestión de Investigación -UGI- de los niveles centrales por valor de $72.890 millones, se ejecutó el 33,9%, equivalente a $24.718 millones por cuanto tiene un ritmo de ejecución diferente a la anualidad presupuestal; sin embargo, se debe realizar un mayor seguimiento a los recursos asignados con el fin de mejorar el nivel de ejecución.

Por su parte, los recursos de inversión de los niveles centrales presentaron una ejecución de 49,7% quedando pendiente por ejecutar $65.177 millones, de un total apropiado de $129.687 millones.

- **Unisalud:** El presupuesto de funcionamiento de Unisalud se financia en su totalidad con recursos propios generados en un 85% por concepto de las cotizaciones obligatorias de los afiliados al sistema de salud de la Universidad, y por concepto de venta de servicios y rendimientos financieros, con el 7% y el 6% respectivamente.

  Los ingresos programados para la vigencia fiscal 2017 fueron recaudados en 102,3% observándose un recaudo por encima de lo programado en todos los niveles rentísticos a excepción de los aportes patronales, los cuales, no fueron girados por el nivel central de la Universidad, debido a insuficiencia presupuestal. Los demás niveles rentísticos presentaron un recaudo superior a lo presupuestado en un 2,31% debido al juicioso control de aportes efectuado por cada una de las sedes lo cual incluyo seguimiento al debido recaudo y registro de cuotas moderadoras, copagos, recobro de póliza de eventos de alto costo, mejora de rendimientos financieros optimizando el portafolio de inversiones y los Fondos de Inversión Colectiva -FICs- entre otros aspectos.

Del total de ingresos aforados, corresponden a excedentes financieros $3.774 millones que fueron necesarios incorporar para apalancar el gasto misional de las sedes de Unisalud Medellín, Manizales y Palmira lo cual indicaría que el recudo real de recursos de Unisalud para la vigencia fue de $76.219 millones.

La ejecución del presupuesto de Unisalud se en mayor nivel en el concepto de adquisición de servicios médicos asistenciales (contratación de clínicas, personas naturales profesionales de la salud, adquisición de equipos médico asistenciales, insumos para laboratorios, seguros en salud y contratación del operador logístico para el suministro de medicamentos), lo que equivales a un 9% , si se tiene en cuenta que dentro de los gastos del personal de planta de Unisalud (gastos de nómina) se encuentra vinculado personal médico asistencial.

Las modificaciones presupuestales obedecen a que, la variación imprevisibilidad de morbilidades presentadas, urgencias y alto costo, conlleva a revaluar durante el seguimiento a la ejecución contractual en el transcurso de la vigencia, las contrataciones realizadas y adecuarlas a las necesidades que se van presentando con el fin de soportar la debida atención en salud, es por ello, que la planeación en salud es un proceso difícil y varias veces impredecible. Otro factor importante que lleva a realizar modificaciones presupuestales en el transcurso de la vigencia, son los servicios y medicamentos no negociados que autoriza el Comité Técnico Científico y que, por lo tanto, no se encuentran programados dentro del presupuesto por ser casos que no son de suministros ni atención regular. Dando como resultado una ejecución presupuestal total del 99,7%.

- **Fondo Pensional**: Los ingresos del Fondo Pensional corresponden a ingresos por conceptos de aportes de la Nación, cuotas partes pensionales, aportes de pensión por liquidación de sentencias, devoluciones de mesadas pensionales de personas fallecidas, excedentes de vigencias anteriores y devolución de las Administradoras de Fondos de Pensiones.

  Los ingresos corrientes reportan un porcentaje de ejecución del 151,4%, debido principalmente al recaudo de cuotas partes pensionales con entidades territoriales,

devoluciones de aportes realizada por COLPENSIONES y otros ingresos por devolución de mesadas pensionales.

Con relación a los ingresos de recursos de capital por concepto de rendimientos financieros presenta un porcentaje de ejecución del 710,6% ocasionados por los intereses generados por excedentes financieros depositados en cuentas bancarias.

Para la vigencia 2017 se ejecutó un 96% correspondiente a las mesadas pensionales que se pagan con recursos de la Nación y las otras obligaciones pensionales que se cubren con recursos propios, cabe aclarar que para la vigencia 2017, se destinó con aportes de la Nación una partida por valor de $14.019 millones para el pago de otras obligaciones pensionales (cuotas partes pensionales, bonos, devolución de aportes, indemnizaciones sustitutivas y auxilios funerarios).

El rubro de mesadas pensionales presentó una ejecución presupuestal del 97,1% dentro de este rubro se incluyen el pago de las sentencias y las reliquidaciones, y se cubre con aportes de la Nación.

Las otras obligaciones (cuotas partes pensionales, bonos pensionales, devolución de aportes pensionales, indemnización y auxilios funerarios) se financiaron con aportes de la Nación, recursos propios y recursos de capital (excedente financiero).

Ejecución presupuestal de 01 de enero al 31 de marzo de 2018

Mediante el Acuerdo del Consejo Superior Universitario No. 267 de diciembre de 2017 se aprobó el presupuesto para la vigencia 2018 correspondiente a $1.725.422 millones, el cual está financiado con aportes de la Nación en un 58,8% equivalente a $1.014.058 millones y con recursos propios en un 41,2% es decir $711.364 millones tal como se observa en la siguiente tabla.

Tabla 24. Presupuesto aprobado para la vigencia en la Universidad Nacional de Colombia, 2018

(Cifras en millones de pesos)

CONCEPTOS	GESTIÓN GENERAL				UNIDADES ESPECIALES				TOTAL		
	Niveles Centrales		Fondos Especiales	Total	Unisalud	Fondo Pensional		Total	Aportes Nación	Recursos Propios	Total
	Aportes Nación	Recursos Propios	Recursos Propios		Recursos Propios	Aportes Nación	Recursos Propios				
FUNCIONAMIENTO	**645.589**	**111.012**		**756.601**	**72.956**	**312.750**	**4.302**	**390.008**	**958.339**	**188.270**	**1.146.609**
Gastos de personal	643.146	20.528		663.674	10.020			10.020	643.146	30.548	673.694
Gastos generales	300	69.999		70.299	62.777			62.777	300	132.776	133.076
Transferencias	2.143	20.485		22.628	159			159	2.143	20.644	22.787
Concurrencia nación pasivo pensional						228.399		228.399	228.399		228.399
Pensiones año base						72.480		72.480	72.480		72.480
Cuotas partes y otros						11.871	4.302	16.173	11.871	4.302	16.173
INVERSIÓN - Proyectos Plan Global de Desarrollo	**55.719**	**101.430**		**157.149**					**55.719**	**101.430**	**157.149**
Fondos Especiales - Destinación regulada			95.264	95.264						95.264	95.264
Fondos Especiales - Destinación específica			326.400	326.400						326.400	326.400
TOTAL FONDOS ESPECIALES			**421.664**	**421.664**						**421.664**	**421.664**
TOTAL PRESUPUESTO	**701.308**	**212.442**	**421.664**	**1.335.414**	**72.956**	**312.750**	**4.302**	**390.008**	**1.014.058**	**711.364**	**1.725.422**
TOTAL PRESUPUESTO		**913.750**	**421.664**	**1.335.414**	**72.956**		**317.052**	**390.008**			
PARTICIPACIÓN		**52.90%**	**24.5%**	**77.4%**	**4.2%**		**18.4%**	**22.6%**	**58.8%**	**41.2%**	

Fuente: Acuerdo del Consejo Superior Universitario No. 267 de diciembre de 2017. División Nacional de Gestión Presupuestal, Universidad Nacional de Colombia.

Para la vigencia 2018 se presenta un faltante acumulado en gastos de funcionamiento en los Niveles Centrales de la Universidad, por valor de $94.262 millones, tal como se muestra en la siguiente tabla y corresponde a:

- Una partida de $10.500 millones la cual financió parte de los sueldos del mes de diciembre de la vigencia 2016 y que fueron tomados de los recursos de investigación con base en la autorización emitida por el Consejo Superior Universitario.
- Gastos de personal que se dejaron de pagar en la vigencia 2017 por valor de $24.225 millones por no contar con el presupuesto necesario por concepto de Cesantías, Fondos privados y Fondo Nacional del Ahorro, seguridad social y parafiscales de la Sede Bogotá y que se cubrieron con el presupuesto de la vigencia 2018 en el primer trimestre.
- La suma de $59.537 millones que corresponde a gastos de funcionamiento proyectados para la vigencia 2018 y que según los cálculos no se alcanzan a cubrir con los ingresos disponibles proyectados, por concepto de gastos de personal principalmente para gastos de nómina por valor de $44.188 millones, y gastos generales y transferencias por el orden de $15.348 millones.

Tabla 25. Faltante - Acumulado -Funcionamiento Niveles Centrales Necesidades Mínimas, 2018

(Cifras en millones de pesos)

	RECURSOS DISPONIBLES			NECESIDADES 2018			Faltante Aportes Nación	Faltante Recursos Propios	Total Faltante
	Aportes Nación	Recursos Propios	Total	Aportes Nación	Recursos Propios	Total			
Recursos de Investigación (Financiaron nómina 2016)							- 10.500		-10.500
Faltante nómina 2017							- 24.225		-24.225
FALTANTE NÓMINA 2016- 2017							**- 34.725**		**-34.725**
Gastos de Personal	643.146	20.528	663.674	687.091	20.771	707.862	- 43.945	- 243	- 44.188
Gastos generales	300	69.999	70.299	300	83.905	84.205	0	- 13.906	- 13.906
Transferencias	2.143	20.485	22.628	2.143	21.927	24.070	0	- 1.442	- 1.442
FALTANTE NÓMINA 2016- 2017	645.589	111.012	756.601	689.534	126.603	816.137	**- 43.945**	**- 15.592**	**- 59.537**
TOTAL FUNCIONAMIENTO	**645.589**	**111.012**	**756.601**	**689.534**	**126.603**	**816.137**	**- 78.670**	**- 15.592**	**- 94.262**

Fuente: División Nacional de Gestión Presupuestal, Universidad Nacional de Colombia.

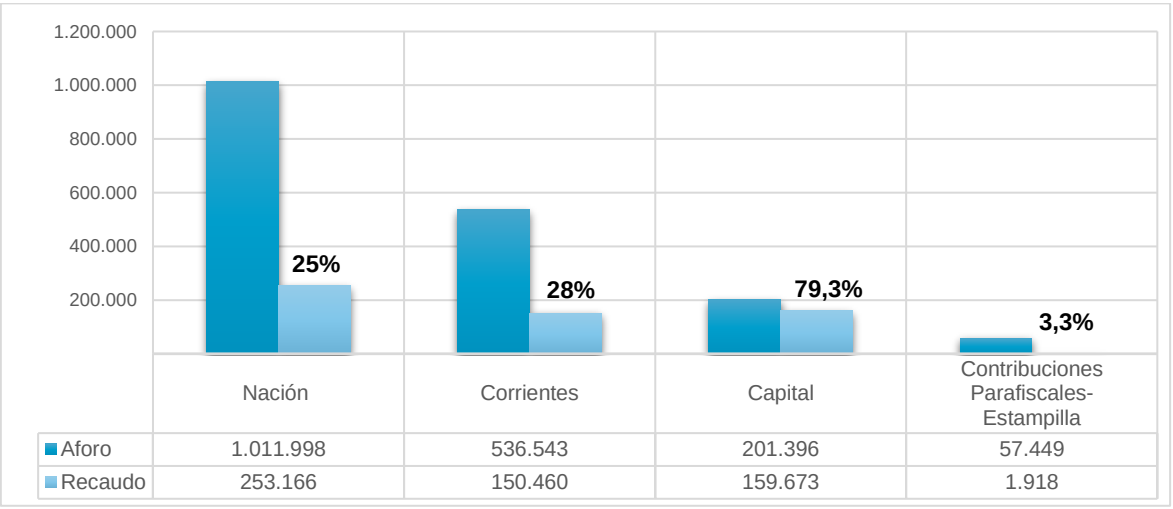
A 31 de marzo de 2018 se han realizado ajustes al presupuesto inicial con base en la delegación establecida en el artículo 44 del Acuerdo No. 153 de 2016 del Consejo Superior Universitario (Régimen Financiero) para modificar el presupuesto, quedando una apropiación de $1.807.387 millones.

Mediante resoluciones de Rectoría se han adicionado recursos por valor de $84.025 millones los cuales pertenecen principalmente a adiciones del excedente financiero por valor de $71.322 millones (funcionamiento $3.921 millones, inversión $20.162 millones y fondos especiales $47.239 millones) y recursos corrientes por valor de $12.702 millones de los fondos especiales; adicionalmente, se realizó una reducción de aportes de la Nación por valor de $2.060 millones, esto debido a que en el Acuerdo del CSU No. 267 de 2017 se aprobó una partida de inversión financiado con aportes de la Nación por valor de $55.719 millones y una vez conocido el Decreto 2236 del 27 de diciembre de 2017 del Ministerio de Hacienda y Crédito Público, por el cual se liquida el Presupuesto General de la Nación para la vigencia fiscal 2018, se evidenció que la partida asignada a la Universidad Nacional de Colombia para gastos de inversión fue de $53.659 presentando una diferencia de $2.060 millones al valor aprobado.

A continuación, se presenta la ejecución presupuestal consolidada de ingresos a 31 de marzo de 2018 de la Universidad, en la gráfica 11.

Gráfica 11. Ejecución presupuestal consolidada de ingresos de la Universidad, 31 de marzo de 2018

(Cifras en millones de pesos)



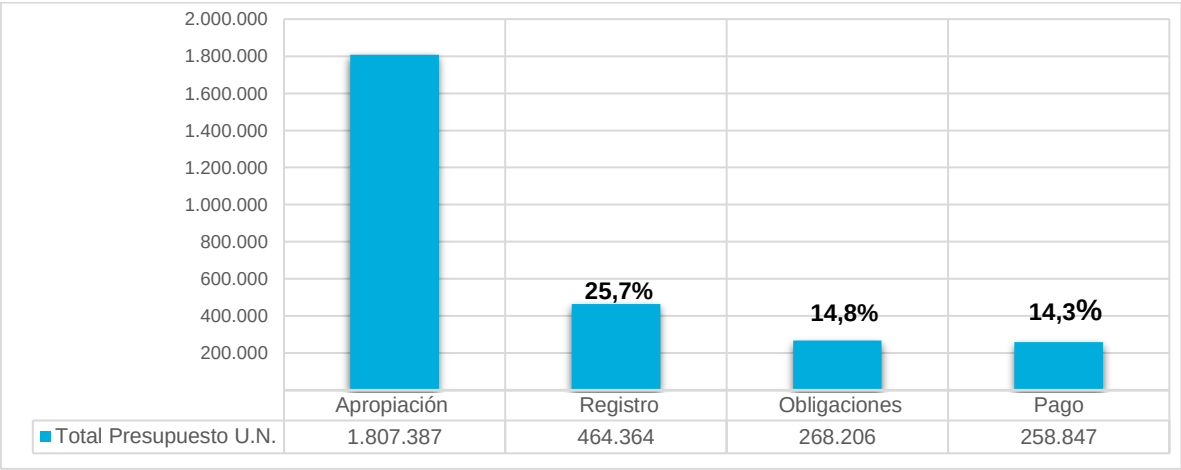
	Nación	Corrientes	Capital	Contribuciones Parafiscales- Estampilla
Aforo	1.011.998	536.543	201.396	57.449
Recaudo	253.166	150.460	159.673	1.918

Fuente: Informes de ejecución- Sistema de Gestión Financiera-QUIPU. División Nacional de Gestión Presupuestal, Universidad Nacional de Colombia.

A continuación, se presenta la ejecución presupuestal consolidada de gastos a 31 de marzo de 2018 de la Universidad, en la gráfica 12.

Gráfica 12. Ejecución presupuestal consolidada de gastos de la Universidad, 31 de marzo de 2018

(Cifras en millones de pesos)



	Apropiación	Registro	Obligaciones	Pago
Total Presupuesto U.N.	1.807.387	464.364	268.206	258.847

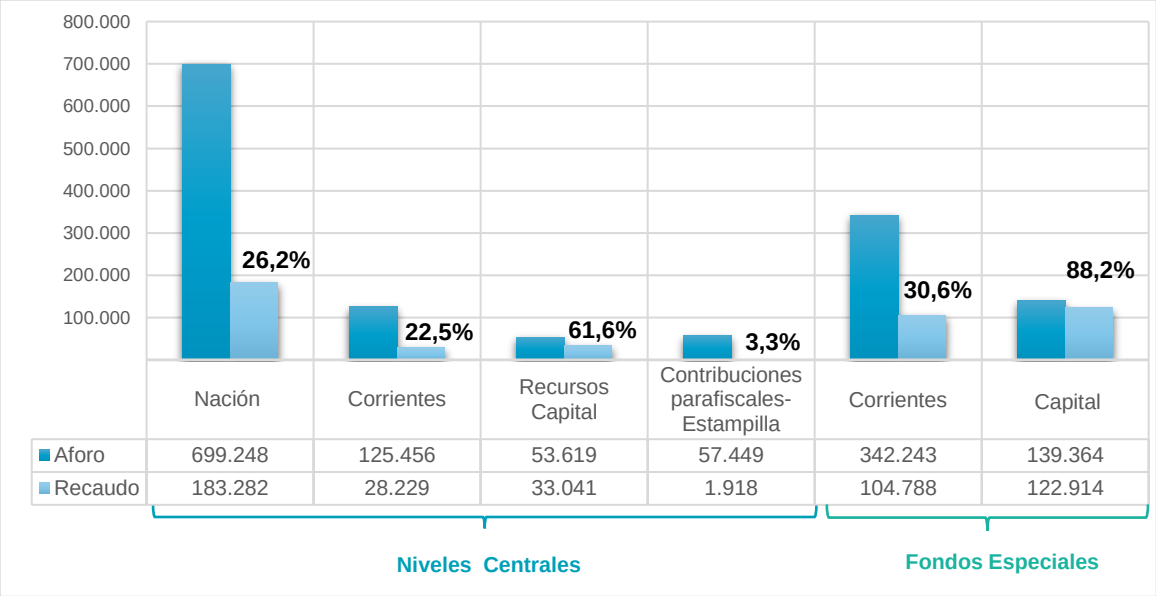
Fuente: Informes de ejecución- Sistema de Gestión Financiera-QUIPU. División Nacional de Gestión Presupuestal, Universidad Nacional de Colombia.

A continuación, se presenta la ejecución presupuestal de ingresos y gastos por Unidades Ejecutoras de Gestión General (Niveles Centrales y Fondos Especiales) y Unidades Especiales (Fondo Pensional y Unisalud).

En la gráfica 13 se observa la ejecución presupuestal de ingresos de Gestión General (Niveles Centrales y Fondos Especiales).

Gráfica 13. Ejecución presupuestal consolidada de ingresos de Gestión General, 31 de marzo de 2018

(Cifras en millones de pesos)

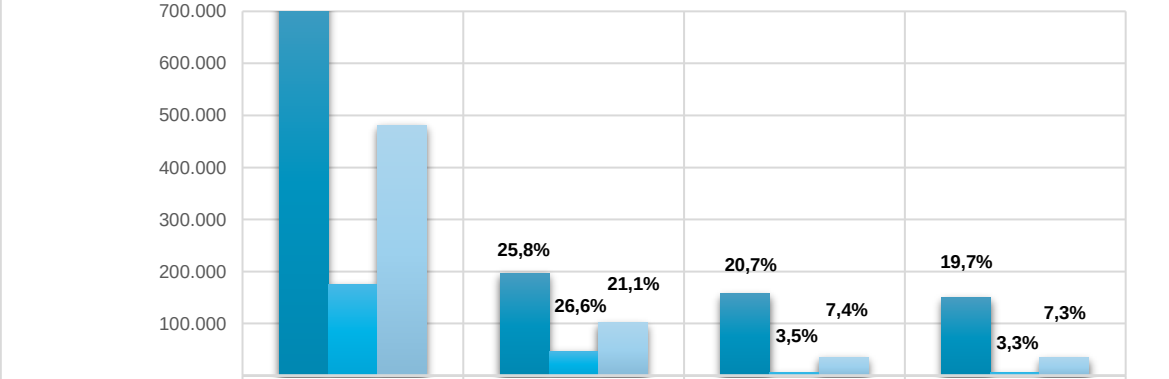


Fuente: Informes de ejecución- Sistema de Gestión Financiera-QUIPU. División Nacional de Gestión Presupuestal, Universidad Nacional de Colombia.

En la gráfica 14 se observa la ejecución presupuestal de ingresos de Gestión General (Niveles Centrales y Fondos Especiales).

Gráfica 14. Ejecución presupuestal consolidada de gastos de Gestión General, 31 de marzo de 2018

(Cifras en millones de pesos)



	Apropiación	Registro	Obligaciones	Pago
Funcionamiento	760.522	196.344	157.774	149.467
Inversión - PGD	175.251	46.651	6.145	5.862
Fondos Especiales	481.606	101.602	35.324	35.077

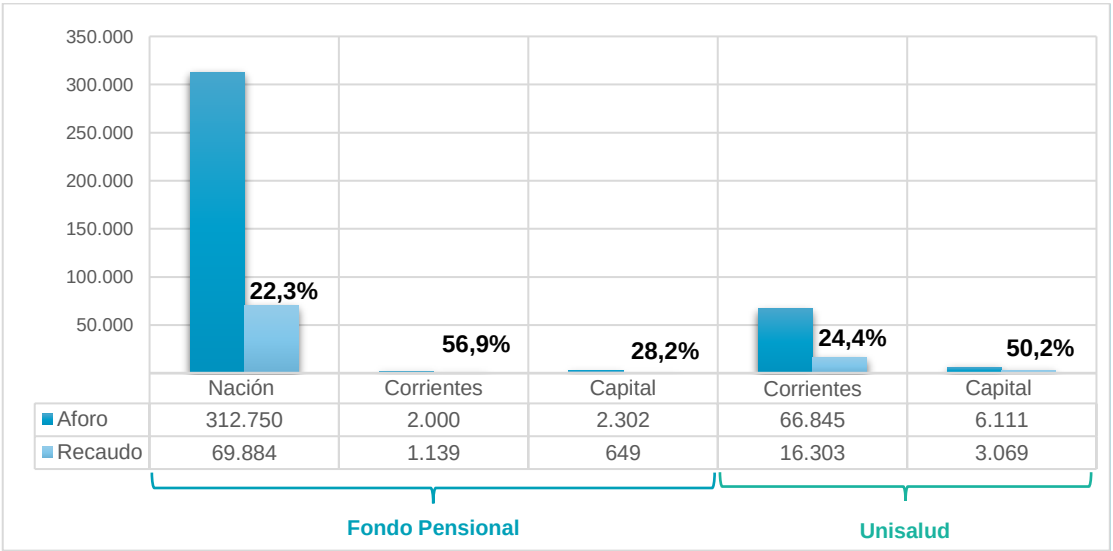
PGD: Proyectos Plan Global de Desarrollo

Fuente: Informes de ejecución- Sistema de Gestión Financiera-QUIPU. División Nacional de Gestión Presupuestal, Universidad Nacional de Colombia.

En la gráfica 15 se observa la ejecución presupuestal de ingresos de las Unidades Especiales (Fondo Pensional y Unisalud).

Gráfica 15. Ejecución presupuestal consolidada de ingresos de las Unidades Especiales, 31 de marzo de 2018

(Cifras en millones de pesos)



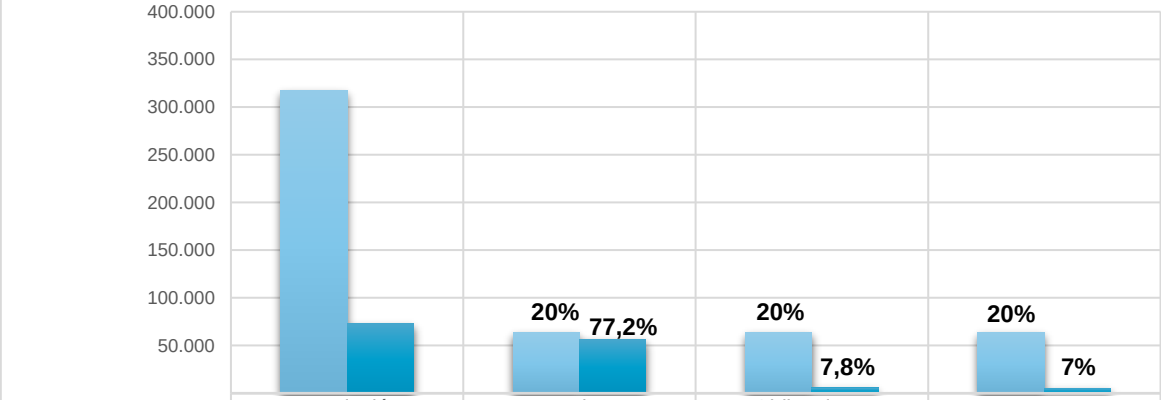
	Nación	Corrientes	Capital	Corrientes	Capital
Aforo	312.750	2.000	2.302	66.845	6.111
Recaudo	69.884	1.139	649	16.303	3.069

Fuente: Informes de ejecución- Sistema de Gestión Financiera-QUIPU. División Nacional de Gestión Presupuestal, Universidad Nacional de Colombia.

En la gráfica 16 se observa la ejecución presupuestal de ingresos de las Unidades Especiales (Fondo Pensional y Unisalud).

Gráfica 16. Ejecución presupuestal consolidada de gastos de las Unidades Especiales, 31 de marzo de 2018

(Cifras en millones de pesos)



	Apropiación	Registro	Obligaciones	Pago
Fondo Pensional	317.052	63.424	63.304	63.304
Unisalud	72.956	56.342	5.660	5.138

Fuente: Informes de ejecución- Sistema de Gestión Financiera-QUIPU. División Nacional de Gestión Presupuestal, Universidad Nacional de Colombia.

7.1.8. Presentación de informes presupuestales

La División Nacional de Gestión Presupuestal elabora los siguientes informes, los cuales son exigidos por entes gubernamentales de control:

a) Informe de ejecución presupuestal de la vigencia 2017 (mensual) - Sistema Nacional de Educación Superior -SNIES - al Ministerio de Educación Nacional.
b) Informe rendición cuenta anual a la Contraloría General de la República -SIRECI - vigencia 2017.
c) Informe Anual al Ministerio de Hacienda y Crédito Público, Congreso de la Republica y Ministerio de Educación Nacional de la ejecución Presupuestal de los recursos de Estampilla Pro Universidad Nacional y demás Universidades Estatales de Colombia.
d) Reporte Información Financiera Presupuestal CHIP - trimestral.

e) Reporte Información Financiera Presupuestal Regalías CHIP - trimestral.
f) Informe Balanza de Pagos Banco de la República – trimestral.

7.1.9. Proyectos a futuro

La División Nacional de Gestión Presupuestal planea participar, continuar o iniciar en coordinación con la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa (y sus demás dependencias) y con otras instancias de la Universidad proyectos como:

a) Unificación de conceptos de nómina frente al plan de cuentas presupuestal en el Sistema de Gestión Financiero – SGF-QUIPU en el marco de la Unificación de la base de datos de SGF-QUIPU.
b) Implementación de la Central de Presupuesto en el marco de la actualización del SGF-QUIPU que consiste en implementar el trámite de Certificados de Disponibilidad Presupuestal -CDP- en línea y las expediciones de éstos mediante notificación a usuarios internos y externos, integrado al SGF- QUIPU a través de una herramienta de flujo de trabajo.
c) Construcción de la metodología para la elaboración del Plan Financiero, el cual debe ser revisado y avaluado por el Comité Nacional Financiero, de conformidad con lo establecido en el artículo 7 del Acuerdo No. 153 de 2014 del Consejo Superior Universitario (Régimen Financiero).
d) Adelantar una estrategia de aseguramiento de la calidad a través de visitas a cada una de las Sedes que garantice la implementación de los procedimientos ajustados y los nuevos que se crearon.
e) Realizar la reunión anual de presupuesto, con las personas encargadas de las actividades de presupuesto con el fin de evaluar e identificar mejoras que permitan la optimización de la gestión presupuestal.
f) Ajuste de los indicadores de presupuesto que esté acorde con el objetivo del proceso Gestión financiera y con las actividades de presupuesto.
g) Reglamentación de Autorización de Transferencias Internas relacionada con la ejecución presupuestal.

h) Compilar y ajustar las normas internas relacionados con la ordenación del gasto y la autorización del gasto para los compromisos diferentes a la adquisición de bienes y servicios establecidos en el Manual de Convenios y Contratos.

7.2. División Nacional de Gestión de Tesorería

La División Nacional de Gestión de Tesorería tiene como objetivo general optimizar el manejo de los recursos financieros de la Universidad, garantizando el recaudo de los ingresos y el pago de los compromisos de manera transparente, eficiente y oportuna, así como la administración de los excedentes financieros en forma eficiente y segura, a través de controles en los procedimientos. Cabe resaltar que la dependencia ejecuta actividades operativas en el Nivel Nacional y la sede Tumaco, y hace seguimiento y consolidación de información de tesorería en toda la Universidad.

De acuerdo con el artículo No. 7 de la Resolución de Rectoría No. 112 de 2015 la dependencia tiene como funciones específicas las siguientes:

a) Asesorar en la definición de criterios para la construcción y formulación de políticas, programas, proyectos y estrategias del proceso de tesorería de la Universidad.
b) Liderar con el apoyo de las áreas de tesorería en los distintos niveles de la Universidad, el diseño, validación, estandarización de procedimientos asociados al proceso de tesorería de la Universidad.
c) Dirigir, coordinar y hacer seguimiento a la ejecución de políticas, programas, proyectos y procedimientos relacionados con el proceso de tesorería de la Universidad.
d) Dar lineamientos, asesorar y orientar la implementación y aplicación de las políticas y procedimientos del proceso de tesorería de la Universidad.
e) Consolidar, revisar, analizar, preparar y presentar información relacionada con el proceso de tesorería a nivel nacional, de acuerdo con los requerimientos internos y externos.
f) Aplicar los procedimientos de tesorería para atender los requerimientos de las dependencias del Nivel Nacional de la Universidad, a excepción de las Unidades Especiales.

g) Las demás que se deriven de la ley, los estatutos, reglamentos de la universidad y aquellas que le deleguen las instancias competentes.

Durante el período 2015 – 2017 y primer trimestre de 2018, la División Nacional de Gestión de Tesorería centró sus esfuerzos en el desarrollo de actividades tendientes a optimizar su actuación con una orientación a la gestión del Servicio al Usuario. En consecuencia, se logró la ejecución de la implementación del software Easy POS como herramienta para el recaudo de bienes y servicios fuera de línea, para acceso de la comunidad externa y control de inventarios al interior de la Universidad; la puesta en marcha del portafolio de servicios de recaudo virtual en las sedes Medellín y Manizales, logrando ampliar y facilitar la gestión del recaudo a nivel nacional por concepto de venta de servicios que ofrece la Universidad a través de la página UN Pago Virtual; y la adopción y uso de Fondos de Inversión Colectiva -FIC- en la Universidad, como mecanismo financiero para mejorar la rentabilidad, desconcentrar recursos y ahorrar costos de gravamen financiero por operaciones internas.

Así mismo, en el marco de ejecución de proyectos de inversión 2016 -2018 del Plan Global de Desarrollo, se apoyó en la formulación y se han liderado los proyectos de implementación de las herramientas tecnológicas SARA – WEB, Central de pagos, y la ejecución de actividades asociadas a las necesidades de mejora establecidas para el módulo de "*Cuentas por pagar*" en el marco del proyecto de actualización del SGF-QUIPU. La implantación y adopción de estos proyectos en la Universidad, se tiene programada para la vigencia 2018.

También, se ejecutaron actividades asociadas a la posibilidad de acceder a los servicios que presta la Red Vía Baloto, con el fin de ampliar la cobertura del servicio de recaudo de inscripción para los aspirantes (de pregrado y posgrado, y pruebas de inglés) a la Universidad; y la generación de archivo por adopción BBVA NET CASH a través de la plataforma Quipu – Web, como herramienta para la ejecución de un único archivo plano para pagos personas naturales y jurídicas, que incluya pagos abono en cuentas (ahorro / corriente) del mismo banco BBVA y pagos de abono en cuenta (ahorro / corriente) de otros bancos. Para el segundo semestre de 2018, se espera implementar estos servicios.

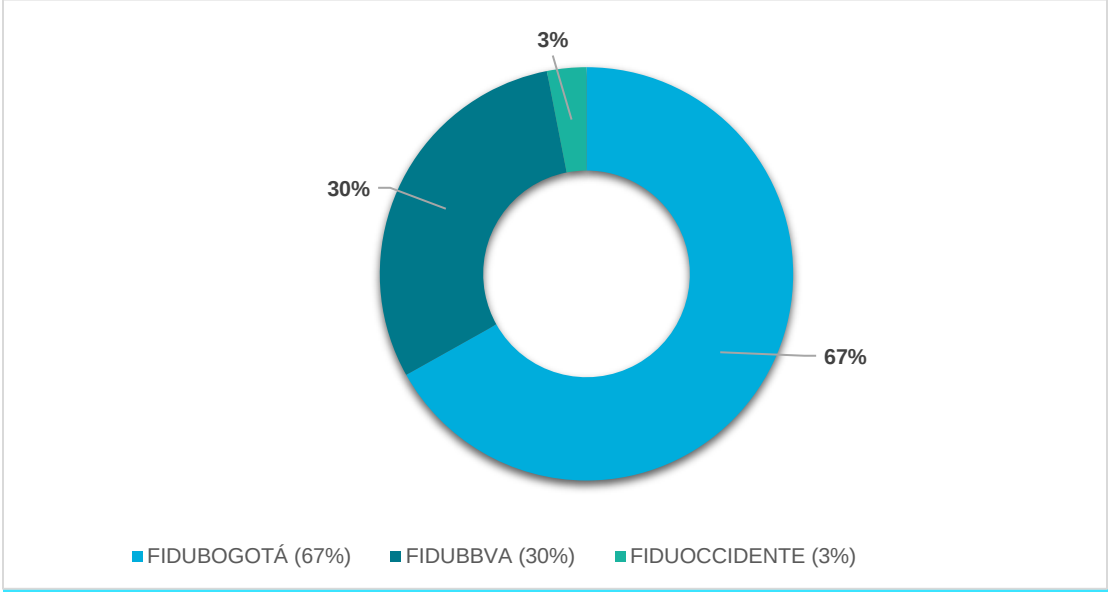
A continuación, se presentan los avances logrados durante las vigencias 2015- 2017 y lo corrido de 2018, así como las acciones que deben adelantarse a partir de la vigencia 2018.

7.2.1. Fondos de Inversión Colectiva

Considerando la necesidad de continuar con la desconcentración de recursos, la disponibilidad de los mismos, y el ahorro en los costos de gravamen a los movimientos financieros por operaciones internas, el Comité Nacional Financiero autorizó en la vigencia 2017 la apertura de Fondos de Inversión Colectiva –FIC- en (2) Fiduciarias adicionales, dada la rentabilidad y el resultado favorable de los mismos.

A continuación, se muestra la participación de los FIC al cierre de la vigencia 2017.

Gráfica 17. Participación de los Fondos de Inversión Colectiva -FIC-, 31 de diciembre de 2017



Fuente: División Nacional de Gestión de Tesorería, Universidad Nacional de Colombia.

En la siguiente tabla se presenta el consolidado de Fondos de Inversión Colectiva -FIC- constituidos en la Universidad a 31 de diciembre de 2017.

Tabla 26. Consolidado Fondos de Inversión Colectiva -FIC- de la Universidad Nacional de Colombia, 31 de diciembre de 2017

(Cifras en millones de pesos)

FIC	Empresa	Descripción	Valor	% Participación
FIDUBOGOTÁ	1001	Nivel Central Nivel Nacional	75	0,1%
	1004	Editorial U.N.	621	0,7%
	1010	Fondo Especial Nivel Nacional	4.671	5,5%
	1060	UGI Nivel Nacional - Nivel Central	922	1,1%
	2001	Nivel Central Sede Bogotá	7.225	8,5%
	2012	Facultad de Artes Sede Bogotá	5.517	6,5%
	2013	Facultad de Ciencias Sede Bogotá	7.599	9,0%
	2014	Facultad Ciencias Humanas Sede Bogotá	3.880	4,6%
	2015	Facultad Ciencias Económicas Sede Bogotá	5.201	6,2%
	2017	Facultad Derecho Sede Bogotá	12.261	14,5%
	2018	Facultad Ingeniería Sede Bogotá	12.007	14,2%
	2019	Facultad Medicina Sede Bogotá	8.464	10,0%
	2063	UGI Facultad de Ciencias Sede Bogotá	5.185	6,1%
	2064	UGI Facultad Ciencias Humanas Sede Bogotá	2.188	2,6%
	2067	UGI Facultad de Derecho Sede Bogotá	2.950	3,5%
	2068	UGI Facultad de Ingeniería Sede Bogotá	3.443	4,1%
	2069	UGI Facultad de Medicina Sede Bogotá	2.308	2,7%
	Total		**84.517**	**100%**
FIDUBBVA	1002	Unisalud Sede Bogotá	7.625	20,1%
	1011	Fondo Especial Unimedios	767	2,0%
	2015	Facultad Ciencias Económicas Sede Bogotá	3.049	8,0%
	2016	Facultad de Enfermería Sede Bogotá	1.009	2,7%
	2019	Facultad Medicina Sede Bogotá	4.355	11,5%
	2066	UGI Facultad de Enfermería Sede Bogotá	303	0,8%
	3001	Nivel Central Sede Medellín	13.407	35,3%
	3002	Unisalud Sede Medellín	869	2,3%
	4001	Nivel Central Sede Manizales	3.060	8,1%
	4002	Unisalud Sede Manizales	1.009	2,7%
	4013	Fondo Estampilla Manizales	2.518	6,6%
	Total		**37.971**	**100%**
FIDUOCCIDENTE	2011	Facultad Agronomía Sede Bogotá	1.124	28,9%
	2020	Facultad Odontología Sede Bogotá	700	18,0%
	2061	UGI Facultad de Agronomía Sede Bogotá	2.063	53,1%
	Total		**3.887**	**100%**
TOTAL FIC			**126.375**	

Fuente: División Nacional de Gestión de Tesorería, Universidad Nacional de Colombia.

7.2.2. Acompañamiento a áreas misionales en implementación de temas que involucran a la Tesorería

Durante las vigencias 2015 - 2017 y el primer trimestre de 2018 se proporcionó el acompañamiento requerido por diferentes áreas en temas de Tesorería, que se relaciona con mayor detalle a continuación.

a) A la Vicerrectoría Académica y demás dependencias de la sede Bogotá, en el proceso de la puesta en marcha de liquidación y emisión unificada de los recibos de matrículas

de posgrados de la sede Bogotá, los cuales se centralizaron en la División de Registro de la sede.

Adicionalmente, se proporcionó el acompañamiento y apoyo requerido por la Vicerrectoría Académica y a la Dirección Nacional de Información Académica –DNINFOA-, en el proceso de migración de Universitas XXI a Universitas Internacional, en relación con el impacto que genera dicha transición en el Proceso de Tesorería a Nivel de la conciliación en el Sistema de Información Académica (SIA), las remesas de Asobancaria 2011 y el formato del recibo de matrícula (valores consolidados), entre otros. Para el mes de enero de 2018, se espera la implementación de la primera fase de migración de dicha versión.

b) A la Dirección Nacional de Bienestar Universitario en el proceso de recaudo y entrega de apoyo económico a los estudiantes de la Universidad Nacional de Colombia, cuyas familias fueron plenamente identificadas como damnificadas del desastre de Mocoa (Putumayo).

c) A la Dirección Nacional de Programas Curriculares de Posgrado, en el proceso de ajuste a la Guía de movilidad de profesores visitantes internacionales a (versión 5); así mismo, se elaboraron y emitieron los Lineamientos financieros a tener en cuenta para la aplicación de la Guía de Movilidad de Docentes Extranjeros, con el apoyo de las diferentes áreas de la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa.

Adicional se desarrollaron actividades tendientes a optimizar la gestión del **Servicio al Usuario**, centrando los esfuerzos en las siguientes acciones:

a) Cobertura del servicio de recaudo, a través de la adopción de la herramienta Easy POS para el recaudo por venta de bienes y servicios fuera de línea, y la puesta en marcha del portafolio de servicios de recaudo virtual en las sedes Medellín y Manizales; así mismo, se evaluó la viabilidad de acceder a los servicios que presta la Red Vía Baloto con factibilidad de implementación a partir de la vigencia 2018 para los servicios de inscripción de los aspirantes a pregrado y posgrado y pruebas de inglés.

b) Prestación del servicio bajo la modalidad 7/24, para lo cual a nivel del recaudo se realizaron mejoras (de vista al usuario) a la plataforma de UN Pago Virtual, y la puesta en marcha del portafolio de servicios de recaudo virtual en las sedes Medellín y Manizales; y a nivel de pagos se centran los esfuerzos en la implementación de la

herramienta tecnológica de Central de pagos para convertir la ventanilla física de tesorería en una ventanilla virtual (pagos).

c) Disminución de papel, la implementación de la herramienta tecnológica de Central de pagos fortalecerá la estrategia de cero papel en la Universidad.

d) Eficiencia, con la implementación de la herramienta tecnológica SARA – WEB se mejorará el proceso operativo de liquidación de pagos, generando calidad y veracidad en el registro de la información, disminuyendo reprocesos por información inexacta; así mismo, la implementación de la herramienta tecnológica Central de Pagos permitirá la optimización del tiempo de atención y de respuesta al usuario en el proceso de pago.

7.2.3. Mejoramiento y actualización del proceso Tesorería

En el marco del mejoramiento continuo de los procesos al interior de la Universidad, y en concordancia con las políticas institucionales de racionalización de trámites administrativos y de gestión simplificada por procesos, se realizaron ajustes a los subprocesos (procedimientos, instructivos y formatos) del Proceso de Tesorería, así:

De 118 documentos (entre procedimientos, instructivos y formatos) del proceso, se ajustaron (57), se eliminaron (14) y se crearon (11) nuevos documentos, para un total final de (115) documentos. Para el primer trimestre de 2018 se espera socializar dichos ajustes a los pares de tesorería en las diferentes sedes de la Universidad.

7.2.4. Implementación de nuevas funcionalidades del SGF- QUIPU

Con el fin de mejorar el proceso de generación de archivo plano para pagos a realizar a través del portal bancario del BBVA, los cuales requerían generar (n) archivos planos para la dispersión de pagos de acuerdo al tipo de persona (natural/ jurídica), tipo de cuenta

bancaria (ahorros/ corriente) y banco para abono de pago (BBVA/ otros bancos), en la vigencia 2017 se evaluó la posibilidad de implementar la Generación de archivo por adopción BBVA NET CASH a través de la plataforma QUIPU – Web.

El objeto principal de dicha herramienta es generar un único archivo plano para pagos personas Naturales y jurídicas, que incluya pagos abono en cuentas (ahorro / corriente) del mismo banco BBVA y pagos de abono en cuenta (ahorro / corriente) de otros bancos. Al cierre de la vigencia 2017 esta funcionalidad se implementó como prueba piloto en el Nivel Nacional; se espera que en el segundo semestre del 2018 se implemente en las demás sedes de la Universidad que poseen cuentas bancarias en el Banco BBVA.

7.2.5. Planes de capacitación

Durante la vigencia 2017 se realizaron capacitaciones de actualización y lineamientos normativos asociados al proceso de Tesorería, con la participación de cada uno de los pares funcionales y demás interesados en cada una de las sedes, así:

a) En el mes de enero de 2017, la firma PIZA & CABALLERO Consultores - asesores tributarios de la Universidad, en el marco de la Reforma Tributaria realizó una actualización del contenido de la Ley 1819 de 2016, a través de videoconferencia dirigida a usuarios de las áreas de contabilidad, cuentas pagar, tesorería, y responsables de legalizar avances y cajas menores, de la Universidad a nivel nacional.
b) En el mes de marzo de 2017 se llevó a cabo el Encuentro de Tesoreros, actividad realizada de forma presencial en la ciudad de Bogotá con la participación de (26) Tesoreros a nivel nacional; el resultado de dicha actividad fue positivo considerando la retroalimentación generada en el flujo de información asociada a las actividades del proceso de Tesorería y la interacción entre los pares, la cual no se realizaba desde hace seis (6) años aproximadamente.
c) En este mismo encuentro el Banco BBVA realizó una capacitación en "*Mercado Financiero*", en el marco del uso de los Fondos de Inversión Colectiva (FIC) como mecanismo financiero en la Universidad Nacional de Colombia.

d) En el mes de julio de 2017, se realizó una capacitación presencial del Proceso de Tesorería al nuevo Tesorero de la Sede Orinoquía, con el apoyo de la Sede Bogotá.
e) En el mes de agosto de 2017, la Fiduciaria Bogotá realizó una capacitación en "*Sector Financiero*", dirigido a los jefes de División Financiera, jefes de Unidad y Tesoreros del Nivel Nacional y la sede Bogotá, en el marco del uso de los Fondo de Inversión Colectiva (FIC) como mecanismo financiero en la Universidad Nacional de Colombia.
f) En el mes de noviembre de 2017, la Fiduciaria BBVA realizó una capacitación en "*Mercado Fiduciario*", dirigido a los Tesoreros del Nivel Nacional y la sede Bogotá, en el marco del uso de los Fondo de Inversión Colectiva (FIC) como mecanismo financiero en la Universidad Nacional de Colombia.

7.2.6. Presentación de Informes Financieros de Tesorería

La División Nacional de Gestión de Tesorería elabora los siguientes informes, los cuales son exigidos por entes gubernamentales de control, por entes internos o usuarios:

a) Ejecución de la operación de trámites del Nivel Nacional, Sede Tumaco, y Regalías, asociados al proceso de Tesorería (Cuentas por pagar, egresos, ingresos, inversiones, conciliaciones bancarias, entre otros)- Mensual.
b) Informe Convenios de Cooperación Internacional del Nivel Nacional, Sede Tumaco y Regalías- Mensual.
c) Informe conciliaciones bancarias del Nivel Nacional, Sede Tumaco y Regalías- Mensual.
d) Informe gravamen a los movimientos financieros del Nivel Nacional, Sede Tumaco y Regalías- Mensual.
e) Informe Estampilla Pro Universidad Nacional de Colombia del Nivel Nacional, Sede Tumaco y Regalías- Mensual.
f) Informe FONSECON - Contribución 5% sobre contratos de obra pública del Nivel Nacional, Sede Tumaco y Regalías- Mensual.
g) Informe de valores transportados- Mensual.

h) Informe consolidado de Partidas pendientes por depurar- Mensual.
i) Informe de Indicador de Tiempo de Pago del Nivel Nacional y Sede Tumaco- Mensual.
j) Reporte de información al SMSCE del módulo de Cuentas del Sistema General de Regalías (SGR)- Mensual.
k) Consolidación y presentación del Informe FONSECON - Contribución 5% sobre contratos de obra pública- Mensual.
l) Consolidación, presentación y pago de la Declaración de Retención en renta e IVA de la Universidad- Mensual.
m) Informe de devolución de IVA de las transacciones generadas en el Nivel Nacional y Sede Tumaco- Bimestral.
n) Consolidación, presentación y pago de la Declaración de Industria y Comercio (ICA) Bogotá- Bimestral.
o) Informe Deudores del Nivel Nacional, Sede Tumaco y Regalías- Trimestral.
p) Informe Balanza de Pagos y encuesta MTS DANE del Nacional, Sede Tumaco y Regalías- Trimestral.
q) Reporte Rendimientos Financieros al Sistema General de Regalías (SGR)- Trimestral.
r) Reporte consolidado de Inversiones al Ministerio de Hacienda y Crédito Público- Trimestral.
s) Consolidación, pago y presentación del informe semestral de Estampilla Pro Universidad Nacional de Colombia- Semestral.
t) Información Exógena Nacional del Nivel Nacional, Sede Tumaco y Regalías- Anual.
u) Información Exógena Distrital del Nivel Nacional, Sede Tumaco y Regalías- Anual.
v) Entrega de certificados de retención en la fuente, IVA e ICA de las transacciones generadas en el Nivel Nacional, Sede Tumaco, y Regalías.
w) Apoyo a las diferentes dependencias en consultas relacionadas con proceso de Tesorería, aplicación de normativa vigente de Cartera, ejecución de recursos del SGR, entre otros.

7.3. División Nacional de Gestión Contable

La División Nacional de Gestión Contable tiene como objetivo general reconocer y revelar la información contable y financiera de la Universidad, de acuerdo con características cualitativas tales como confiabilidad, relevancia y comprensibilidad, teniendo en cuenta los principios de contabilidad pública, las normas técnicas de la información contable y demás normas, procedimientos y políticas que rigen en materia contable y tributaria, con el fin de contribuir a la toma de decisiones. Cabe resaltar que la dependencia hace seguimiento y consolidación de información contable de toda la Universidad.

De acuerdo con el artículo No. 8 de la Resolución de Rectoría No. 112 de 2015 la dependencia tiene como funciones específicas las siguientes:

a) Asesorar en la definición de criterios para la construcción y formulación de políticas, programas, proyectos y estrategias del proceso de contable de la Universidad.
b) Liderar con el apoyo de las áreas de contabilidad en los distintos niveles de la Universidad, el diseño, validación, estandarización de procedimientos asociados al proceso contable de la Universidad.
c) Dirigir, coordinar y hacer seguimiento a la ejecución de políticas, programas, proyectos y procedimientos relacionados con el proceso contable de la Universidad.
d) Dar lineamientos, asesorar y orientar la implementación y aplicación de las políticas y procedimientos del proceso contable de la Universidad.
e) Consolidar, revisar, analizar, preparar y presentar información relacionada con el proceso contable a nivel nacional, de acuerdo con los requerimientos internos y externos.
f) Aplicar los procedimientos contables para generar los Estados Contables del Nivel Nacional de la Universidad, a excepción de los correspondientes a las Unidades Especiales
g) Consolidar y preparar la información tributaria de la Universidad para su presentación por parte del Representante Legal en los casos que no haya delegación expresa.
h) Las demás que se deriven de la ley, los estatutos, reglamentos de la universidad y aquellas que le deleguen las instancias competentes.

Durante las vigencias 2015 –2017, la DNGC asesoró a la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa en los temas financieros correspondientes, y acompañó de manera permanente a las áreas contables de las sedes y unidades especiales a fin de mejorar la calidad de la información contable. El seguimiento realizado permitió dar respuesta oportuna y reportar la información contable y tributaria a las diferentes entidades reguladoras y de control fiscal en los plazos establecidos por las mismas.

A continuación, se presentan los avances logrados durante las vigencias 2015- 2017 y lo corrido de 2018, así como las acciones que deben adelantarse a partir de la vigencia 2018.

7.3.1. Actividades de carácter estratégico

Durante las vigencias 2015 – 2017 y a 31 de marzo de 2018 la División Nacional de Gestión Contable lideró y participó en el desarrollo de los siguientes proyectos de carácter estratégico para la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa.

a) Proyecto "*Implementación del Marco Normativo para las Entidades de Gobierno – Resolución 533 de 2015 – Contaduría General de la Nación*".

   Se aprobó e inició ejecución a partir del 01 de junio de 2016, dentro de la formulación se estableció ejecutar el proyecto (ver numeral 1.3.) durante las vigencias 2016, 2017 y 2018. Se definieron cuatro (4) etapas para ejecutar el proyecto así: 1) Elaborar el diagnóstico; 2) Definir las Políticas contables a aplicar en la Universidad; 3) Realizar la Implementación y; 4) Realizar el seguimiento y ajustes a que haya lugar. Por tal razón, la División Nacional de Gestión Contable avanzó en el proceso de depuración de la información contable de la Universidad, a fin de garantizar la razonabilidad de los estados financieros y dar aplicación de la Resolución No 533 del 2015 de la Contaduría General de la Nación - Nuevo Marco Normativo para Entidades de Gobierno.

b) Proyecto "*Implementación del Sistema de Costos de la Universidad Nacional de Colombia*".

Durante la vigencia 2015 junto con la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa y otras dependencias de la institución, se dio inicio al diseño del Modelo de distribución del Sistema de Costos que permite discriminar los costos y gastos en las cuatro actividades misionales (Programas de formación de Pregrado y Posgrado, Investigación y Extensión); se revisó la estructura del modelo, y los elementos que lo integran, es así como se analizaron las cuentas contables que constituyen las agrupaciones de costos y se evaluaron los inductores utilizados para obtener las tasas de asignación de los costos, como resultado de esta revisión se llevaron a cabo cambios en la aplicación del modelo para el año 2014 realizado en el 2015 y se definieron los ajustes que se requieren para el año 2015 a ser aplicado en la vigencia 2016.

Esta actividad continuó su ejecución en el marco del proyecto de inversión "Implementación del Sistema de costos de la Universidad Nacional de Colombia" (ver numeral 1.2.) en la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa.

c) Banco de Terceros del SGF- QUIPU.

Durante la vigencia 2017 la División Nacional de Gestión Contable la fase del de "*Banco de Terceros*", en el marco del proyecto "*Mejorar la gestión financiera y administrativa de la Universidad incluyendo la unificación de las bases de datos y la actualización del aplicativo de gestión financiera y administrativa QUIPU*" (ver numeral 1.4.) como una aplicación web que permitirá de manera fácil a los usuarios de la Universidad auto-gestionar la creación y actualización de la información de los terceros en el Sistema de Gestión Financiera SGF- QUIPU.

7.3.2. Directrices y lineamientos contables y tributarios asociados al Proceso Contable

Durante el trienio se desarrollaron actividades como parte del mantenimiento del proceso contable tales como:

a) Unificación de conceptos Académicos – SIA.

b) Definición del procedimiento para cancelar rechazos de IVA.
c) Elaborar y publicar protocolos contables, como documentos adjuntos de la Guía de Reconocimiento Contable.
d) Seguimiento a las actividades de la Editorial UN a fin de depurar lo relacionado con Impresos y publicaciones y realizó actividades tendientes a la estandarización de los conceptos de Facturación.
e) Se proyectaron y socializaron documentos tales como: Circular de la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa No. 010 de 2017 que contiene los "*Lineamientos y Controles para la Actualización de las Cuentas Bancarias de terceros – Persona Jurídica en el Sistema de Gestión Financiera SGF – QUIPU*", con el propósito de mitigar riesgos inherentes en la creación de cuentas bancarias asociadas a los terceros.
f) Se actualizó en conjunto con la Dirección Jurídica Nacional el formato de presentación a las áreas contables por parte de las Oficinas Jurídicas, *"Procesos Judiciales y Conciliaciones Extrajudiciales"*, cuya aplicación permitirá alcanzar mayor trazabilidad al proceso de conciliación y registro de los procesos judiciales en los estados contables de la Universidad.

7.3.3. Depuración de los Estados Financieros

Con el fin de garantizar la razonabilidad de los Estados financieros y dar aplicación de la Resolución No. 533 del 2015 de la Contaduría General de la Nación - Nuevo Marco Normativo para Entidades de Gobierno, la División Nacional de Gestión Contable lideró junto con el proyecto NICSP el proceso de depuración, del cual se destacan las siguientes actividades:

a) Aplicación de los instructivos de depuración contable de la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa: "*Depuración contable por caducidad o prescripción*" y "*Castigo de Cartera*" y presentación de los casos remitidos por las sedes y unidades especiales al Comité Técnico de Sostenibilidad Contable.

b) Reuniones de trabajo con diferentes áreas de la universidad tales como: Vicerrectoría de Investigación, Dirección Nacional de Laboratorios, Dirección Nacional de Bibliotecas, Dirección Jurídica Nacional, Dirección Nacional de Bienestar, entre otras.
c) Programar las reuniones del Comité Técnico de Sostenibilidad Contable, realizar la revisión de los casos presentados por las sedes y unidades especiales a consideración del Comité, proyectar resoluciones de Rectoría de aprobación de depuración y emitir memorando con las indicaciones a seguir.

Se estima que al cierre de la vigencia 2017 el porcentaje de depuración realizado a Nivel de la universidad (sedes y unidades especiales) se aproxima al 90%.

Adicional se realizaron los encuentros virtuales o presenciales con los líderes del proceso contable de las sedes y unidades especiales y se adelantaron gestiones para la recuperación de los recursos rechazados según solicitud de devolución de IVA.

7.3.4. Estados Financieros

La División Nacional de Gestión Contable es el área encargada de consolidar los estados contables de la Universidad Nacional de Colombia, con cortes mensuales, trimestrales y anuales, los cuales son aprobados por el Rector como representante legal, el Gerente Nacional Financiero y Administrativo y la Jefe de la División Nacional de Gestión Contable.

A continuación, se presenta el Balance General consolidado para las vigencias 2015 a 2017. Cabe resaltar que por implementación del marco normativo de la Resolución 533 de 2015 a 30 de abril de 2018 no se cuenta con la información consolidada para el primer trimestre, debido a que el SGF- QUIPU se encuentra en ajustes.

Tabla 27. Balance General consolidado de la Universidad Nacional de Colombia, 2015- 2017
(Cifras en millones de pesos)

CONCEPTO	VALOR ($)
Vigencia Fiscal Año 2015 Al día 31 del mes de diciembre	
Activo Total	3.741.070
. **Corriente**	663.012
. **No corriente**	3.078.057
Pasivo Total	359.360
. **Corriente**	102.343
. **No corriente**	257.017
Patrimonio	3.381.710

Vigencia Fiscal Año 2016 Al día 31 del mes de diciembre	
Activo Total	4.145.213
. **Corriente**	666.207
. **No corriente**	3.479.006
Pasivo Total	573.679
. **Corriente**	115.567
. **No corriente**	458.113
Patrimonio	3.571.534
Vigencia Fiscal Año 2017 Al día 31 del mes de diciembre	
Activo Total	4.186.057
. **Corriente**	716.556
. **No corriente**	3.469.501
Pasivo Total	783.203
. **Corriente**	115.756
. **No corriente**	667.447
Patrimonio	3.402.854

Fuente: Estados Contables. División Nacional de Gestión Contable, Universidad Nacional de Colombia.

A continuación, se presenta el Estado de la Actividad Financiera, Económica y Social consolidado para las vigencias 2015 a 2017. Cabe resaltar que el balance general consolidado correspondiente al primer trimestre de 2018 (del 01 de enero al 31 de marzo), se entregarán una vez sean reportados a la Contaduría General de la Nación, organismo que expidió la Resolución No 113 del 13 de abril del 2018 mediante la cual prorroga el plazo de reporte de la información financiera, económica, social y ambiental a través del sistema CHIP hasta el 31 de mayo del 2018; lo anterior dadas las dificultades operativas y técnicas que han presentado las entidades de gobierno para el reporte y transmisión de la información, dificultades que aplican a la Universidad Nacional de Colombia; los cuales deberán ser firmados, aprobados y reportados en esa fecha por el Gerente Nacional Financiero y Administrativo actual y por el Rector de la Universidad Nacional de Colombia actual.

Tabla 28. Estado de la Actividad Financiera, Económica y Social consolidado de la Universidad Nacional de Colombia, 2015- 2017

(Cifras en millones de pesos)

CONCEPTO	VALOR ($)
Vigencia Fiscal Año 2015 Al día 31 del mes de diciembre	
Ingresos Operacionales	1.303.548
Gastos Operacionales	475.599
Costos de Venta y Operación	806.197
Resultado Operacional	21.752
Ingresos Extraordinarios	38.903
Gastos Extraordinarios	220.471

Resultado No operacional	-181.568
Resultado Neto	-159.816
Vigencia Fiscal Año 2016 Al día 31 del mes de diciembre	
Ingresos Operacionales	1.358.139
Gastos Operacionales	516.164
Costos de Venta y Operación	841.943
Resultado Operacional	32
Ingresos Extraordinarios	50.418
Gastos Extraordinarios	265.043
Resultado No operacional	-214.626
Resultado Neto	-214.594
Vigencia Fiscal Año 2017 Al día 31 del mes de diciembre	
Ingresos Operacionales	1.517.391
Gastos Operacionales	547.523
Costos de Venta y Operación	938.920
Resultado Operacional	30.948
Ingresos Extraordinarios	55.420
Gastos Extraordinarios	251.380
Resultado No operacional	-195.961
Resultado Neto	-165.013

Fuente: Estados Contables. División Nacional de Gestión Contable, Universidad Nacional de Colombia.

La Universidad Nacional de Colombia cuenta con información de sus bienes de forma individual en los módulos de almacén y activos fijos como parte integral del sistema de información financiera, la cual se constituye en soporte y auxiliar de los Estados Contables respecto a la propiedad, planta y equipo; excepto lo relacionado con construcciones en curso, bienes en tránsito, y libros de investigación y consulta (de los bienes de Arte y cultura - otros activos).

A continuación, se presenta el estado de los bienes muebles e inmuebles de la Universidad Nacional de Colombia para las vigencias 2015 a 2017. Cabe resaltar que el estado de actividad financiera, económica y social consolidado correspondiente al primer trimestre de 2018 (del 01 de enero al 31 de marzo), se entregarán una vez sean reportados a la Contaduría General de la Nación, organismo que expidió la Resolución No 113 del 13 de abril del 2018 mediante la cual prorroga el plazo de reporte de la información financiera, económica, social y ambiental a través del sistema CHIP hasta el 31 de mayo del 2018; lo anterior dadas las dificultades operativas y técnicas que han presentado las entidades de gobierno para el reporte y transmisión de la información, dificultades que aplican a la

Universidad Nacional de Colombia; los cuales deberán ser firmados, aprobados y reportados en esa fecha por el Gerente Nacional Financiero y Administrativo actual y por el Rector de la Universidad Nacional de Colombia actual.

Tabla 29. Estado de los bienes muebles e inmuebles de la Universidad Nacional de Colombia, 2015- 2017

(Cifras en millones de pesos)

CONCEPTO	VALOR ($)
Vigencia Fiscal Año 2015 Al día 31 del mes de diciembre	
Terrenos	184.207
Edificaciones	310.497
Construcciones en curso	65.326
Maquinaria y Equipo	41.459
Equipo de Transporte. Tracción y Elevación	9.826
Equipos de Comunicación y Computación	106.683
Muebles. Enseres y Equipo de Oficina	32.918
Bienes Muebles en Bodega	2.237
Redes. Líneas y Cables	29.069
Plantas. Ductos y Túneles	885
Otros Conceptos	
Semovientes	289
Propiedad Planta y Equipo en Tránsito	4.325
Propiedad Planta y Equipo No Explotados	8.284
Equipo Médico y Científico	182.803
Equipo comedor cocina despensa y hotelería	4.552
Intangibles	13.769
Depreciación Acumulada (CR)	383.044
Amortización Acumulada (CR) (1)	11.415
Provisión para protección de propiedad, planta y equipo	7.139
Bienes de beneficio y uso público e históricos y culturales	167.353
Bienes entregados a terceros	99.379
Bienes de arte y cultura	45.856
Valorizaciones	2.153.013
Vigencia Fiscal Año 2016 Al día 31 del mes de diciembre	
Terrenos	181.997
Edificaciones	387.059
Construcciones en curso	9.161
Maquinaria y Equipo	43.340
Equipo de Transporte. Tracción y Elevación	10.609
Equipos de Comunicación y Computación	110.477
Muebles. Enseres y Equipo de Oficina	36.837
Bienes Muebles en Bodega	2.754
Redes. Líneas y Cables	1.454
Plantas. Ductos y Túneles	1.490
Otros Conceptos	
Semovientes	214
Propiedad Planta y Equipo en Tránsito	2.284
Propiedad Planta y Equipo No Explotados	3.778
Equipo Médico y Científico	204.808
Equipo comedor cocina despensa y hotelería	4.541
Intangibles	5.787
Bienes Recibidos en Dación de Pago	6

Depreciación Acumulada (CR)	389.419
Amortización Acumulada (CR) (1)	3.258
Provisión para protección de propiedad. planta y equipo	6.548
Bienes de beneficio y uso público e históricos y culturales	167.353
Bienes entregados a terceros	98.480
Bienes de arte y cultura	48.021
Valorizaciones	2.549.107
Vigencia Fiscal Año 2017 Al día 31 del mes de diciembre	
Terrenos	184.810
Edificaciones	388.063
Construcciones en curso	24.502
Maquinaria y Equipo	45.645
Equipo de Transporte. Tracción y Elevación	10.655
Equipos de Comunicación y Computación	115.276
Muebles. Enseres y Equipo de Oficina	40.463
Bienes Muebles en Bodega	1.252
Redes. Líneas y Cables	431
Plantas. Ductos y Túneles	1.138
Otros Conceptos	
Semovientes	983
Propiedad Planta y Equipo en Tránsito	1.603
Propiedad Planta y Equipo No Explotados	3.379
Equipo Médico y Científico	205.331
Equipo comedor cocina despensa y hotelería	4.315
Intangibles	7.673
Propiedades de Inversión	67
Bienes Recibidos en Dación de Pago	6
Depreciación Acumulada (CR)	407.074
Amortización Acumulada (CR) (1)	5.558
Provisión para protección de propiedad. planta y equipo	7.610
Bienes de beneficio y uso público e históricos y culturales	166.889
Bienes entregados a terceros	98.534
Bienes de arte y cultura	44.837
Valorizaciones	2.535.188

Fuente: Estados Contables. División Nacional de Gestión Contable, Universidad Nacional de Colombia.

El estado de los bienes muebles e inmuebles correspondiente al primer trimestre de 2018 (del 01 de enero al 31 de marzo), se entregarán una vez sean reportados a la Contaduría General de la Nación, organismo que expidió la Resolución No 113 del 13 de abril del 2018 mediante la cual prorroga el plazo de reporte de la información financiera, económica, social y ambiental a través del sistema CHIP hasta el 31 de mayo del 2018; lo anterior dadas las dificultades operativas y técnicas que han presentado las entidades de gobierno para el reporte y transmisión de la información, dificultades que aplican a la Universidad Nacional de Colombia; los cuales deberán ser firmados, aprobados y reportados en esa fecha por el Gerente Nacional Financiero y Administrativo actual y por el Rector de la Universidad Nacional de Colombia actual.

7.3.5. Presentación de Informes Contables y Tributarios

La División Nacional de Gestión Contable elabora los siguientes informes, los cuales son exigidos por entes gubernamentales de control:

a) Informe al Consejo Superior Universitario para aprobación de los Estados Financieros Consolidados UN- Anual.
b) Informe al Sistema Nacional de Educación Superior -SNIES al Ministerio de Educación Nacional – Trimestral a partir de 2017.
c) Información Financiera a la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad para la liquidación de la Contribución- Anual
d) Información contable e informe de operaciones reciprocas a la Contaduría General de la Nación a través del sistema CHIP - Trimestral.
e) Informe Boletín de Deudores Morosos a la Contaduría General de la Nación - Semestral (mayo y noviembre).
f) Informe Rendición cuenta anual a la Contraloría General de la República -SIRECI- Anual
g) Informe Cámara de Representantes – Fenecimiento de la cuenta anual de la Nación. Anual.
h) Respuesta a las solicitudes de información financiera en el proceso de Auditoría Integral a la Contraloría General de la República- Anual.
i) Solicitud de devolución de IVA – Bimestral.
j) Presentación de Información Exógena - Medios Magnéticos Nacionales a la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacional –DIAN- Anual.
k) Medios Magnéticos – Convenios de Cooperación con Organismos Internacionales a la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacional -DIAN - Mensual.
l) Respuesta a los requerimientos tributarios de la DIAN. De acuerdo a las solicitudes realizadas por la DIAN.
m) Informe contable por cambio de Representante Legal- Cada tres (3) años.

7.4. División Nacional de Servicios Administrativos

La División Nacional de Servicios Administrativos es el área encargada de liderar todas las actividades relacionadas con la adquisición de bienes y servicios, la gestión de los bienes y otras de carácter administrativo al interior de la Universidad, como lo son los convenios con agencias de viaje, aerolíneas, cadenas hoteleras, entre otras. Cabe resaltar que la dependencia ejecuta actividades operativas de contratación y otras modalidades de adquisición en el Nivel Nacional y la sede Tumaco, administra el programa de seguros en toda la institución y hace seguimiento y consolidación de información tanto de adquisiciones como de bienes para la Gestión General (Nivel Nacional, las Sedes, Facultades), y las Unidades Especiales (Unisalud y el Fondo Pensional).

De acuerdo con el artículo No. 4 de la Resolución de Rectoría No. 112 de 2015 la dependencia tiene como funciones específicas las siguientes:

a) Asesorar y apoyar en la definición de criterios para la construcción y formulación de políticas y estrategias de los procesos de adquisición de bienes y servicios y gestión de bienes de la Universidad.
b) Coordinar las actividades de las jefaturas de las secciones de Adquisición de Bienes y Servicios y Gestión de Bienes del Nivel Nacional.
c) Liderar con el apoyo de las áreas de Adquisición de Bienes y Servicios y Gestión de Bienes en los distintos niveles de la Universidad, el diseño, validación, estandarización de procedimientos asociados a los procesos de adquisición de bienes y servicios y gestión de bienes de la Universidad.
d) Coordinar el seguimiento a la ejecución de procedimientos relacionados los procesos de adquisición de bienes y servicios y gestión de bienes de la Universidad.
e) Dar lineamientos, asesorar y orientar la implementación y aplicación de las políticas y procedimientos de los procesos de adquisición de bienes y servicios y de gestión de bienes de la Universidad.

f) Consolidar y presentar información relacionada con los procesos de adquisición de bienes y servicios y de gestión de bienes de la Universidad de acuerdo con los requerimientos internos y externos.
g) Coordinar y desarrollar las actividades del programa de seguros en lo referente al componente de bienes e intereses patrimoniales de la Universidad.
h) Ejecutar los procedimientos de adquisición de bienes y servicios y gestión de bienes necesarios para atender los requerimientos de las dependencias del Nivel Nacional de la Universidad a excepción de las Unidades Especiales, Editorial UN y Unimedios
i) Las demás que se deriven de la ley, los estatutos, reglamentos de la Universidad y aquellas que le deleguen las instancias competentes.

Por su objeto y funciones la División Nacional de Servicios Administrativos es la única dependencia de la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa que cuenta con secciones adscritas y son la Sección de Adquisición de bienes y servicios y la Sección de Gestión de bienes. Anteriormente, estas dos secciones representaban dos procesos; no obstante, actualmente con la integración y generación de cadenas de valor, hoy corresponden al proceso Gestión de bienes y servicios.

De acuerdo con el artículo No. 5 de la Resolución de Rectoría No. 112 de 2015 la Sección de Adquisición de bienes y servicios tiene como funciones específicas las siguientes:

a) Apoyar a la División Nacional de Servicios Administrativos en la formulación y definición de propuestas para la definición de políticas, programas, proyectos y procedimientos relacionados con la adquisición de bienes y servicios de la Universidad.
b) Asesorar a los responsables del proceso contractual en todas las sedes de la Universidad, en la aplicación de normas y procedimientos relacionados con la actividad contractual.
c) Adelantar y coordinar las actividades de divulgación, capacitación y acompañamiento a las áreas de contratación de todas las sedes de la Universidad, en materia de normas y procedimientos relacionados con la actividad contractual.
d) Efectuar el seguimiento a la aplicación de las políticas y procedimientos del proceso adquisición de bienes de la Universidad.

e) Consolidar, revisar, analizar, preparar y presentar información relacionada con la adquisición de bienes de la Universidad, de acuerdo con la normativa y los requerimientos internos y externos.
f) Gestionar y hacer el seguimiento y control de los procesos contractuales adelantados en la dependencia y que sean de competencia del Rector o el Gerente Nacional Financiero y Administrativo, verificando el cumplimiento de la normativa vigente.
g) Ejercer la Secretaría Técnica del Comité de Contratación del Nivel Nacional.
h) Asesorar, hacer acompañamiento y verificación a interventores y supervisores del Nivel Nacional de la Universidad, a excepción de lo correspondiente a las Unidades Especiales, para el correcto ejercicio de la función de seguimiento a la ejecución contractual, de acuerdo a lo establecido en la normatividad contractual vigente en la Universidad.
i) Las demás que se deriven de la ley, los estatutos, reglamentos y normas de la Universidad y aquellas que le deleguen las instancias competentes.

Por otro lado, y de acuerdo con el artículo No. 6 de la Resolución de Rectoría No. 112 de 2015 la Sección de Gestión de bienes tiene como funciones específicas las siguientes:

a) Apoyar a la División Nacional de Servicios Administrativos en la formulación y definición de propuestas para la definición de políticas, programas, proyectos y procedimientos relacionados con la gestión de bienes de la Universidad.
b) Asesorar a las áreas de Almacén e Inventarios de las sedes en la ejecución y aplicación de las políticas, programas, proyectos y procedimientos relacionados con el proceso de gestión de bienes de la Universidad.
c) Adelantar y coordinar las actividades de divulgación, capacitación y acompañamiento a las áreas de Almacén e Inventarios de todas las sedes de la Universidad, en materia de normas y procedimientos relacionados con la actividad de la gestión de bienes.
d) Efectuar el seguimiento a la aplicación de las políticas y procedimientos del proceso gestión de bienes de la Universidad.
e) Consolidar, revisar, analizar, preparar y presentar información relacionada con la gestión de bienes de la Universidad, de acuerdo con la normativa y los requerimientos internos y externos.
f) Administrar y controlar el catálogo de bienes de la Universidad.

g) Realizar seguimiento y control de las actividades relacionadas con la gestión de los bienes de la Universidad.

h) Apoyar a la División Nacional de Servicios Administrativos con el seguimiento técnico del programa de seguros en lo referente al componente de bienes e intereses patrimoniales de la Universidad.

i) Las demás que se deriven de la ley, los estatutos, reglamentos y normas de la Universidad y aquellas que le deleguen las instancias competentes.

7.5. Adquisición de bienes y servicios

La adquisición de bienes y servicios como proceso administrativo de la Universidad, contempla las acciones encaminadas a garantizar el desarrollo eficiente y articulado de los proyectos misionales y de apoyo a la gestión de la Universidad, a través de la celebración de contratos o la expedición de actos administrativos. Su alcance abarca dos grandes modalidades que son la contratación (desde la selección de proveedores hasta la ejecución contractual) y las otras formas de adquisición, incluyendo las operaciones de comercio exterior.

Dentro del ciclo de mejora continua, transcurrido entre los años 2015 al 2017 durante los cuales venía operando el Manual de Convenios y Contratos, adoptado mediante la Resolución de Rectoría 1952 de 2008, se identificaron ajustes necesarios a la norma que brinda lineamientos en materia de acuerdos de voluntades.

Es así como en el marco de los retos que impone la dinámica de las normas externas que impactan la gestión contractual al interior de la Universidad, en temas como la investigación, la Ley de ciencia y la tecnología, el Sistema General de Regalías, y en aras de garantizar unidad normativa en materia contractual, la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa junto con la Alta Dirección de la Institución decidieron emprender un proceso de ajuste y mejoramiento del Manual de Convenios y Contratos. Por esta razón en el mes de diciembre de 2014 se emite la Resolución de Rectoría No. 1551 (ver numeral 2.3.).

En el marco del Plan Global de Desarrollo de la Universidad 2016 – 2018 "*Autonomía responsable y excelencia como habito*" se contempla el eje 3 referente a: "*La Gestión al servicio de la academia: un hábito*", en el que se contempla la consolidación de estrategias de gestión para apoyar las funciones misionales de la Universidad. En dicho programa desde esta Gerencia se han formulado específicamente mejoras al proceso contractual de la Universidad que a mediano y largo plazo propenden por la optimización de la contratación y dentro de sus efectos se prevé también la reducción efectiva de la contratación de personas naturales para apoyo a la gestión.

Dentro de las mejoras al proceso contractual se contemplan los siguientes proyectos:

a) Implementación del Banco de Proveedores UN en el SGF- QUIPU.
b) Automatización actividades etapa pre-contractual
c) Tutoriales virtuales para equipos contratación
d) Tutoriales virtuales para supervisores o interventores
e) Nuevo modelo para la Gestión Pre-contractual.

Respecto a los literales "*a y b*", dichos proyectos se encuentran en ejecución y se espera que a abril y mayo de 2018 estén culminados y adoptados.

En cuanto a los literales "*c y d*", dichos proyectos se encuentran en ejecución, con el objetivo que a julio de 2018 estén culminados y adoptados.

Específicamente el literal "*e*" contempló un proyecto de prueba piloto de la gestión Pre contractual en la Sección de Adquisiciones de Bienes y Servicios del Nivel Nacional. El objetivo del proyecto piloto es que sean las oficinas de contratación (como áreas expertas) quienes asuman y adelanten las tareas precontractuales, y no por las áreas solicitantes como históricamente se han venido adelantando, y con ello se optimicen los tiempos del proceso, se mejore el servicio prestado a los usuarios y se disminuyan los riesgos derivados del proceso de adquisición de bienes y servicios.

Este proyecto piloto se ejecutó durante el segundo semestre de la vigencia 2017 con el fin de determinar su éxito, y los ajustes y mejoras que se requieran para extenderlo a todas las oficinas de contratación de las distintas sedes de la Universidad. Durante el mes de abril se inició la adopción del modelo de servicio con la sede Palmira.

A continuación, se describen los principales avances y logros alcanzados para este proceso durante las vigencias 2015- 2017 y lo corrido de 2018, así como, las acciones a seguir en las próximas vigencias y algunas recomendaciones para el futuro próximo.

7.5.1. Estadísticas de contratación

Con el fin de hacer seguimiento a la ejecución contractual de la Universidad, la División Nacional de Servicios Administrativos elabora un informe ejecutivo trimestral el cual contiene la ejecución a nivel consolidado de las órdenes contractuales de prestación de servicio y compra, y los contratos. A continuación, se presentan las cifras contractuales para las vigencias 2015 a 2017, y lo correspondiente al primer trimestre de 2018.

Ejecución contractual de las vigencias 2015 a 2017

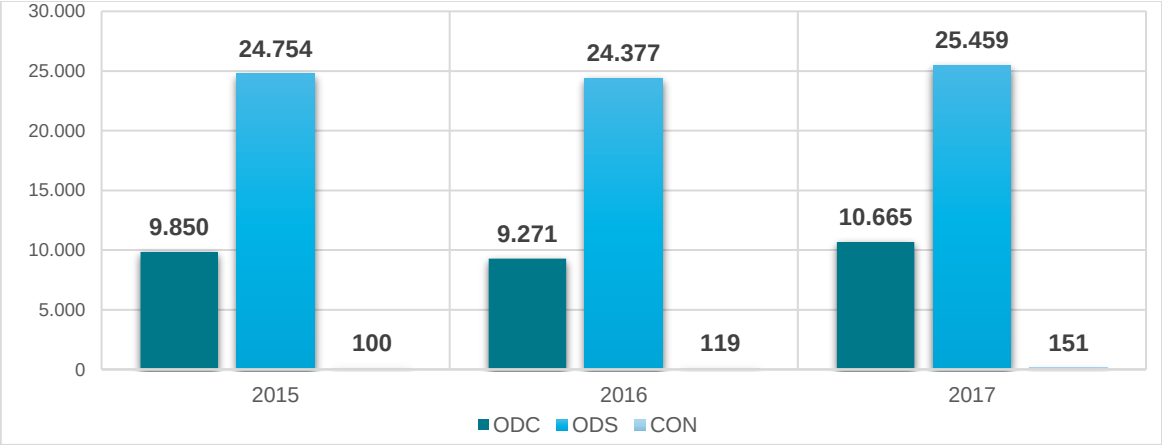
En la vigencia 2015 se tramitaron en toda la Universidad 34.704 órdenes contractuales y contratos con personas naturales y personas jurídicas, de las cuales 24.754 correspondieron a órdenes contractuales de prestación de servicios, 9.850 a órdenes de compra y 100 a contratos, acuerdos de voluntades que en total alcanzaron la suma de $ 407.941 millones de pesos.

En contraste, durante la vigencia 2016 se tramitaron en toda la Universidad 33.767 órdenes contractuales y contratos con personas naturales y personas jurídicas, de las cuales 24.377 correspondieron a órdenes contractuales de prestación de servicios, 9.271 a órdenes de compra y 119 a contratos, acuerdos de voluntades que en total alcanzaron la suma de $ 446.276 millones de pesos.

A su vez, en la vigencia 2017 se tramitaron en toda la Universidad 36.275 órdenes contractuales y contratos con personas naturales y personas jurídicas, de las cuales 25.459 correspondieron a órdenes contractuales de prestación de servicios, 10.665 a órdenes de compra, y 151 a contratos (CON), acuerdos de voluntades que en total alcanzan la suma de $ 517.521 millones de pesos.

Gráfica 18. Ejecución contractual consolidada de la Universidad Nacional de Colombia, 2015 - 2017

(Número de órdenes contractuales y contratos)



ODC: Órdenes Contractuales de Compra *ODS: Órdenes Contractuales de Prestación de Servicios* *CON: Contrato*

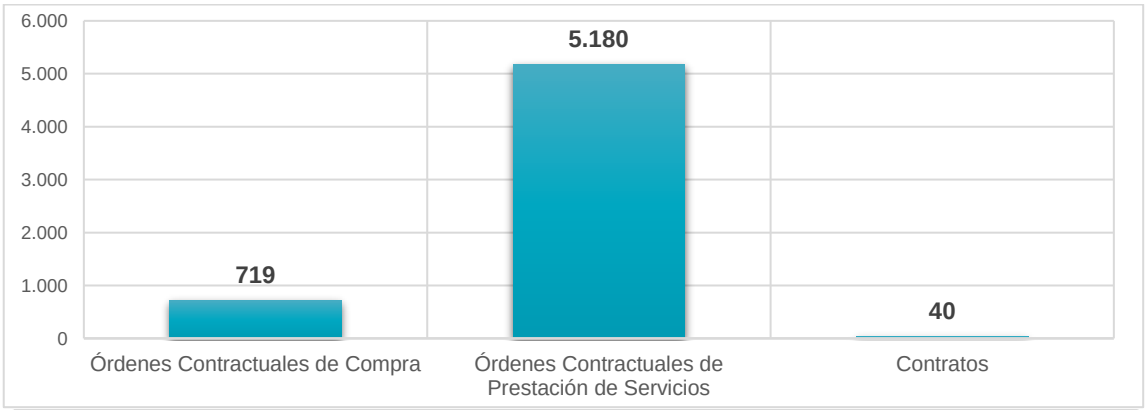
Fuente: Informes de ejecución contractual- Sistema de Gestión Financiera-QUIPU. División Nacional de Servicios Administrativos, Universidad Nacional de Colombia.

Ejecución contractual de 01 de enero al 31 de marzo de 2018

En el primer trimestre de la vigencia 2018, se han tramitado en toda la Universidad un total de 5.939 entre órdenes contractuales y contratos con personas naturales y personas jurídicas, de las cuales 5.180 correspondieron a órdenes contractuales de prestación de servicios, 719 a órdenes de compra y 40 a contratos, acuerdos de voluntades que en total alcanzan la suma de $119.283 millones de pesos.

Gráfica 19. Ejecución contractual consolidada de la Universidad Nacional de Colombia, 31 de marzo de 2018

(Número de órdenes contractuales y contratos)



Fuente: Informes de ejecución contractual- Sistema de Gestión Financiera-QUIPU. División Nacional de Servicios Administrativos, Universidad Nacional de Colombia.

7.5.2. Plan Anual de Adquisiciones

La Universidad Nacional de Colombia, en concordancia con lo establecido en la Ley 1150 del 2007, anualmente ha venido publicando su plan anual de compras a través de la página web de la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa (http://gerencia.unal.edu.co/).

En términos generales esta actividad corresponde a la publicación de la agrupación por rubros de los bienes y servicios que van a ser adquiridos durante la respectiva vigencia por las diferentes sedes de la Universidad. Sin embargo, si bien la publicación del plan cumplía de modo general con el requerimiento legal, su nivel de detalle no generaba valores agregados al cumplimiento de lo estipulado en la Ley. Por lo anterior, a partir del primer trimestre del año 2015 la Universidad reelabora su plan anual de compras en contraste con los años anteriores y toma la decisión de reestructurar su alcance con el fin de fortalecer su pertinencia como herramienta institucional, de tal manera que sea parte integral de un proceso de planeación presupuestal institucional y a la vez brinde información útil a los proveedores potenciales de la Universidad y con ello se aumente la probabilidad de lograr mejores condiciones de competencia a través de la participación de un mayor número de oferentes.

Lo anterior acogiendo los lineamientos establecidos por la Agencia Nacional de Contratación Pública – Colombia Compra Eficiente-, en este sentido el Plan Anual de adquisiciones proyectado para los años 2015, 2016 y 2017 se encuentra publicado en la página web de la Gerencia correspondiente a cada una de las Sedes.

7.5.3. Optimización de gastos de viaje

Desde la vigencia 2015 la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa acometió la optimización de los gastos asociados a los desplazamientos de los miembros de la comunidad universitaria específicamente en el segmento relacionado con transporte aéreo y hospedaje. Esta dinámica se desarrolló en tres frentes específicos, como fueron:

a) La suscripción de Acuerdos corporativos con las principales aerolíneas de uso más frecuente, con los cuales se obtuvieron beneficios que oscilan en descuentos efectivos en tarifas de tiquetes aéreos entre el 7% y 20 %.
b) Revisión del consumo de tiquetes, en cuanto a rutas, destinos y tarifas.
c) Evaluación de la relación contractual con las agencias de viajes.

Como resultado de este análisis, se identificaron sustanciales beneficios para la Universidad que evidencian la necesidad de continuar con el fortalecimiento de gestiones administrativas en este segmento, dada la importante movilidad que se genera en la dinámica universitaria.

Entre los principales logros obtenidos se destacan los siguientes:

a) *Ahorros significativos para la Institución*: Para el año 2017 la Universidad obtuvo un ahorro de $243.171.110 monto que corresponde a la implementación de herramientas de autogestión por tanto un menor valor pagado en la Tarifa Administrativa y en los descuentos obtenidos en la aplicación de los convenios corporativos con las principales aerolíneas.
b) *Definición de criterios de para la solicitud de tiquetes y servicios conexos a los gastos de viaje:* Se elaboró el procedimiento "*Lineamientos para la solicitud de tiquetes y servicios conexos a los gastos de viaje*", el cual establece criterios de selección para los diferentes proveedores, de tal manera que la Universidad pueda contratar con las compañías que cuenten con el soporte financiero y administrativo para ofrecer el mejor servicio y le brinden a la institución valores agregados.
c) *Definición de una política de viajes:* Documento de guía para la toda la institución en cuanto a los tiempos de solicitud de tiquetes, familias tarifarias, procedimiento para la suscripción de convenios corporativos, entre otros.
d) *Reducción de agencias de viajes:* Para el año 2016 la Universidad logro reducir el número de agencias de viajes que trabajaban en la institución, pasando de 35 agencias de diferentes tamaños y enfoques a nivel nacional, a un máximo 10 agencias de las cuales el 70% de los consumos de la Universidad son realizados a través de agencias de viajes dedicadas al sector corporativo y que le ofrecen a la institución entre otros estos atributos: Uso de herramienta de autogestión, Sistema de

información robusto, Experiencia en el Sector Corporativo y Asesoría y gestión de convenios corporativos.

e) *Obtención de informes de gestión de los consumos de la Universidad:* Como resultado de las gestiones de las agencias del sector corporativo se han obtenido informes periódicos que permiten a las dependencias hacer seguimiento al consumo y a las prácticas de los usuarios en el marco del programa de viajes de la Universidad. Así mismo, estos informes sean constituido en insumo para la toma de decisiones en pro de optimizar los recursos de cada dependencia e implementar estrategias para la mejora en la gestión de viajes.

En el **Anexo No. 5.** se presenta las estadísticas de gastos de viaje de la Universidad, discriminada por sede.

7.5.4. Divulgación y capacitación en temas contractuales

Durante los años 2015 al 2017 la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa como líder del proceso de Adquisición de bienes y servicios y en su función de hacer mejoramiento continuo, realizó actividades se seguimiento a la implementación, tipo auditorías internas, a las áreas de contratación de las diferentes sedes de la Universidad con el fin de verificar la aplicación de procedimientos y actualización normativa que impacta el proceso de Adquisición de bienes y servicios, y divulgar las novedades normativas.

En el marco de esta dinámica, adicionalmente se convocó a los funcionarios de las distintas dependencias usuarias del área con el fin de brindar capacitación y socializar la actualización de procedimientos.

7.5.5. Presentación de informes contractuales

La División Nacional de Servicios Administrativos y la Sección de Adquisición de Bienes y Servicios elaboran los siguientes informes, los cuales son exigidos por entes gubernamentales de control o áreas de la Universidad.

a) Informes trimestrales de rendición de la cuenta a la Contraloría General de la Republica de Ejecución contractual a través del SIRECI.
b) Plan de compras programado e información de personal contratista en actividades de administración por área de desempeño, en el marco de la presentación del informe de rendición de la cuenta anual a la Contraloría General de la Republica.
c) Muestra trimestral de operaciones de comercio exterior de servicios para el Departamento Administrativo Nacional de Estadística –DANE.
d) Reporte al Control de advertencia de la Contraloría General de la República sobre las órdenes de prestación de servicio personales de apoyo a la gestión.
e) Reporte de los Servicios Académicos Remunerados –SAR vigentes para la División Nacional Salarial y Prestacional.
f) Informe contractual del Formato de Estampilla Pro Universidad Nacional de Colombia y demás Universidades estatales de Colombia para el Ministerio de Educación Nacional.
g) Informe de seguimiento a la gestión contractual de la Universidad.

7.5.6. Proyectos a futuro

La División Nacional de Servicios Administrativos y la Sección de Adquisición de Bienes y Servicios del Nivel Nacional, en coordinación con la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa, proyectan como actividades estratégicas para la vigencia 2018 lo siguiente:

a) Implementar el nuevo modelo de servicio en materia precontractual en las demás oficinas de contratación de la Universidad.
b) Mejorar el proceso contractual mediante estrategias de automatización continua.

c) Ajustar los procedimientos del proceso adquisición de bienes y servicios, atendiendo a los nuevos lineamientos de calidad y normativos.

En el marco del Plan Global de Desarrollo de la Universidad 2016 – 2018 "*Autonomía responsable y excelencia como hábito*" se contempla el eje 3 referente a: "*La Gestión al servicio de la academia: un hábito*", en el que se consolidaron estrategias de mejoramiento para apoyar las funciones misionales de la Universidad.

En dicho programa desde la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa se han formulado específicamente mejoras al Proceso Adquisición de Bienes y Servicios de la Universidad que a mediano y largo plazo propenden por la optimización de la contratación. Dentro de las mejoras al proceso contractual y con el objetivo de brindar un servicio eficiente, durante el año 2017 se dio inicio a las siguientes estrategias que se pretenden continuar en la vigencia 2018:

a) Creación de un Banco de Proveedores en Línea: que le permita a la Universidad contar con los mejores proveedores del mercado y con ello se garantice la calidad de los bienes y servicios que adquiera la institución. A su vez el banco de proveedores les permitirá a los proveedores que quieran ofrecer sus bienes y servicios a la Universidad tener una interacción clara y estandarizada través de una plataforma que incluya la inscripción, clasificación, validación y evaluación (en curso) de su servicio. Este proyecto se ha venido desarrollando durante el 2017, y se espera adoptar e implementar en 2018.

b) Tutoriales virtuales para supervisores o interventores: En el marco del ciclo de mejora continua del proceso contractual y en aras de mitigar los riesgos presentados en el seguimiento a la ejecución contractual adelantada por los supervisores e interventores a los contratos suscritos por la Universidad en calidad de entidad contratante, la institución se encuentra adelantando el diseño de herramientas en línea tipo "*Moodle*" que tienen por objetivo ser un instrumento didáctico de apoyo para que los funcionarios y personas que cumplen dichos roles conozcan y apropien las obligaciones que asumen cuando son designados ya sea como supervisor o interventor de un contrato, y de esa manera garantizar el debido seguimiento a los

procesos contractuales que emprende la Universidad. Esta iniciativa se ha venido desarrollando durante el 2017, y que se espera adoptar en 2018.

7.6. Gestión de Bienes

La gestión de bienes como proceso administrativo de la Universidad, que contempla las acciones encaminadas a la administración y control, de los activos fijos y de consumo, propios o bajo cuidado y custodia de la institución. La administración y el control se ejercen desde el momento de la adquisición de un bien y/o servicio por cualquiera de las procedencias (compra, bienes recibidos de terceros, garantías, sobrantes, donaciones, reposiciones, traslado entre Sedes y transferencias entre entidades públicas con propiedad y recibidos del Gobierno Nacional sin la propiedad), hasta el retiro definitivo del servicio por la activación de los procedimientos para la gestión de bajas a través de los diferentes destinos (remate, destrucción, desmantelamiento, traslado entre entidades públicas, venta directa y permuta) o por la pérdida de los bienes por daño, hurto o extravío.

Por lo anterior, la gestión de bienes se ejecuta a través de tres grandes etapas asociadas a la administración y control de los activos fijos de la Universidad y las operaciones de Almacén, de Inventarios y de Seguros para bienes e intereses patrimoniales.

La Sección de Gestión de bienes del Nivel Nacional, además, lidera, revisa y consolida el proceso de registro de los avalúos de los bienes inmuebles de la Universidad, en donde el último proceso fue realizado durante la vigencia del 2016. Así mismo tiene a su cargo los procesos de bajas, depuración y verificación de bienes.

En el marco de la adopción hacía del nuevo marco normativo NICSP, durante el periodo de 2016 y 2017 se definió:

a) La Estrategias de capacitación y de retroalimentación de grupo de trabajo de la sección.
b) El plan de depuración y de preparación de la información de activos fijos de Universidad registrados en el SGF QUIPU.

c) Apoyó en la definición, revisión y validación de documentos de necesidades, de conceptos y casos de uso para el ajuste del SGF QUIPU.
d) Ejecuto el proceso de pruebas del sistema para los sprint 1 y 3 para activos no financieros y saldos iniciales.

Finalmente, dentro del periodo 2015 a 2018 se adelantó el proceso de depuración del catálogo de bienes de la institución. De igual manera durante este periodo se consolidó y fortaleció la operación de reclamación de siniestros e interacción con las áreas de tesorería, contabilidad y gestión de bienes de todas las sedes de la Universidad.

A continuación, se describen los principales avances y logros alcanzados para este proceso durante las vigencias 2015- 2017 y lo corrido de 2018, así como, las acciones a seguir en las próximas vigencias y algunas recomendaciones para el futuro próximo.

7.6.1. Estado actual de los bienes de la Universidad

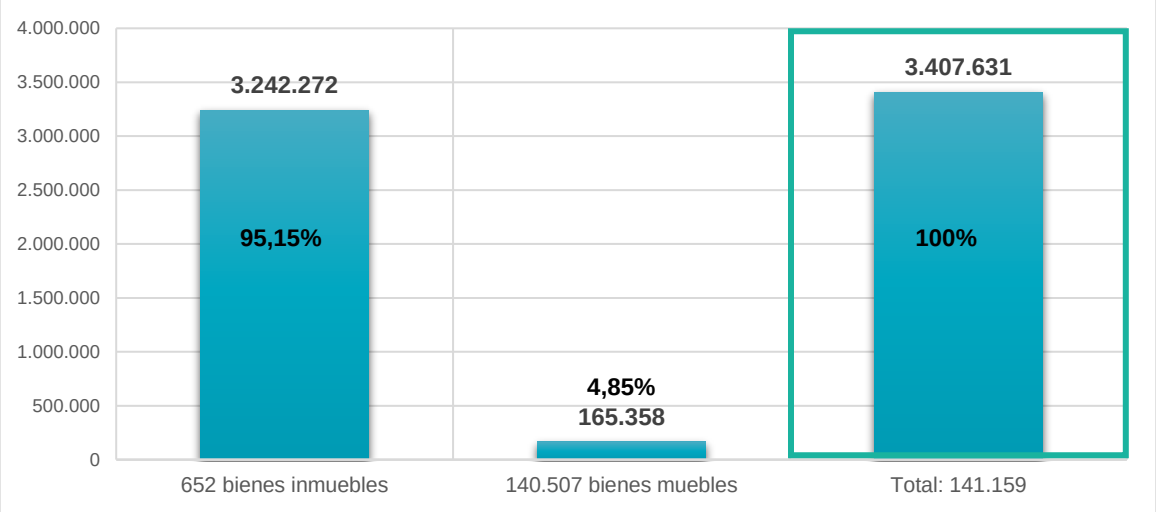
A 31 de diciembre 2017 la Universidad administra en el SGF – QUIPU módulo de activos, un promedio de 141.159 bienes, (incluidos aquellos recibidos del Gobierno General sin la propiedad y los recibidos de terceros a través de contratos o convenios). Los bienes se encuentran en todas las sedes de la Universidad debidamente categorizados y registrados como bienes devolutivos, entregados bajo la responsabilidad de los servidores públicos y contratistas de acuerdo con la normatividad, procesos y procedimientos formulados por la Universidad y bajo la administración y control de las áreas de Gestión de Bienes o quien hace sus veces en cada una de las sedes.

De conformidad con las disposiciones de la Contaduría General de la Nación, se han registrado en el SGF – QUIPU y se les han aplicado los procesos valuativos y de actualización obteniendo así un valor en libros de $3.407.631 millones de pesos.

A continuación, se discrimina por sede el porcentaje de participación del número y el valor en libros de los bienes así:

Gráfica 20. Representación de los bienes inmuebles frente al valor total de los activos, 2017

(Cifras en millones de pesos)



Fuente: Sistema de Gestión Financiera-QUIPU. División Nacional de Servicios Administrativos, Universidad Nacional de Colombia.

Cabe resaltar que de los 141.159 bienes registrados en el SGF-QUIPU, 652 corresponden a bienes inmuebles, con una participación de tan solo el 0,46% del total de bienes, pero con una participación del 95,15% del valor en libros por un valor de $3.242.272 millones.

A continuación, se relaciona por sede el número y valor de los bienes inmuebles, así:

Tabla 30. Total de bienes inmuebles en número y valor por sedes, 31 de diciembre de 2017

(Cifras en millones de pesos)

Sede	No. de bienes	% No. de bienes	Vr. en libros	% Vr. en libros
Nivel Nacional	1	0,15%	1.400	0,04%
Bogotá	232	35,58%	2.308.891	71,21%
Medellín	190	29,14%	665.578	20,53%
Manizales	65	9,97%	148.797	4,59%
Palmira	78	11,96%	81.464	2,51%
Amazonia	32	4,91%	13.930	0,43%
Orinoquia	19	2,91%	8.712	0,27%
Caribe	17	2,61%	8.095	0,25%
Tumaco	18	2,76%	5.406	0,17%
Total general	**652**	**100%**	**3.242.272**	**100%**

Fuente: Sistema de Gestión Financiera-QUIPU. División Nacional de Servicios Administrativos, Universidad Nacional de Colombia.

De lo anterior se concluye que la cantidad de bienes inmuebles es significativamente inferior a la de los bienes muebles, pero en términos valuativos representa la mayor porción y tiene gran impacto en los Estados Contables de la Universidad. La diferencia, es decir, el **95.15%** del número total de los bienes, en promedio **140.507**, lo conforman los demás bienes muebles de propiedad de la Universidad, que con relación al valor total en libros representan únicamente el **4.85%.**

7.6.2. Implementación de políticas de administración y control de los bienes

Ejecución Procedimiento Verificar Existencia y Estado de Bienes

Dando cumplimiento a lo establecido por las Resoluciones de Rectoría No. 380 del 04 de abril de 2014 y 629 el 08 de junio de 2010, y al procedimiento "*Verificar existencia y estado de bienes*", el área de inventarios de cada una de las sedes programó y ejecutó las actividades necesarias para garantizar que los responsables de bienes de propiedad de la Universidad y de los recibidos de terceros revisaran sus inventarios a cargo y enviaran las novedades u observaciones sobre éstos, garantizando así el control y seguimiento que debe hacer la Universidad sobre sus activos fijos.

Los reportes de inventarios fueron entregados a cada uno de los responsables mediante comunicación escrita indicando las fechas en las cuales se debía dar cumplimiento al procedimiento de verificación de existencias y estado de bienes.

Proceso de avalúo de bienes inmuebles

Se mantuvo el proceso de actualización de avalúos para los bienes inmuebles durante la vigencia 2016, de acuerdo con las disposiciones impartidas por la Contaduría General de la Nación y los cuales fueron insumo para establecer los saldos iniciales de acuerdo con el marco normativo de la Resolución 533 de 2015 e instructivo 002 de 2015-NIC-SP. En este

sentido, las sedes de la Universidad a diciembre 31 del 2016 registraron en el SGF-QUIPU - módulo de activos fijos el avalúo para 540 bienes inmuebles.

A continuación, se muestra el consolidado por sede.

Tabla 31. Resumen relación de bienes inmuebles avalados y registrados en el SGF- QUIPU, 2016

(Cifras en millones de pesos)

Sede	Total valor libros antes registro avalúo	Total valor avalúo	Suma de valor avalúo	Total variación	Total número de placas	Cuenta de placa
Amazonia	11.628	13.990	0,46%	2.362	32	5,93%
Bogotá	1.912.090	2.145.332	70,54%	233.242	175	32,41%
Caribe	7.754	8.039	0,26%	284	18	3,33%
Manizales	114.870	144.113	4,74%	29.242	38	7,04%
Medellín	515.507	642.545	21,13%	127.038	182	33,70%
Orinoquia	7.652	7.719	0,25%	67	19	3,52%
Palmira	76.556	76.369	2,51%	-187	64	11,85%
Tumaco	2.973	3.361	0,11%	388	12	2,22%
Total general	**2.649.031**	**3.041.467**	**100%**	**392.436**	**540**	**100%**

Fuente: Sistema de Gestión Financiera-QUIPU y reportes por las áreas de Gestión de Bienes de cada una de las sedes- Consolidado División Nacional de Servicios Administrativos, Universidad Nacional de Colombia.

Proceso de avalúo de bienes inmuebles históricos y culturales

En la vigencia de 2016 se realizó el proceso de actualización de avalúo y su posterior registro en el SGF – QUIPU en el 2017 para los 36 bienes inmuebles registrados como Bienes Históricos y Culturales, lo que permitió actualizar el valor del costo histórico de dichos bienes.

Tabla 32. Consolidado por sedeen número y valor de los bienes inmuebles históricos y culturales, 2017

(Cifras en millones de pesos)

Sede	715- Bienes Históricos y Culturales	Participación (%)	Suma de Valor en libros 2016	Suma de Valor en libros Dic 2017
Bogotá	31	89,8%	156.703.519.980	143.788.014.862
Medellín	3	7,3%	12.710.923.000	14.102.382.080
Manizales	1	0,4%	615.726.215	5.592.537.572
Palmira	1	2,5%	4.416.507.288	3.869.911.785
Total	**36**	**100%**	**174.446.676.483**	**167.352.846.299**

Fuente: Sistema de Gestión Financiera-QUIPU- Módulo de Activos fijos. División Nacional de Servicios Administrativos, Universidad Nacional de Colombia.

Cabe resaltar que la mayor representación en la valoración de los bienes inmuebles históricos y culturales, fue en la Sede Bogotá con el 89.8%, generando un valor en libros de 143.788 millones de pesos y una variación de 12.916 millones de pesos que se reflejarán en los estados financieros de la Universidad.

Procedimientos

En cumplimiento de la Resolución de Rectoría No. 629 de 2010, modificada mediante la Resolución de Rectoría No. 380 de 2014 y del procedimiento "*Verificar existencia y estado de bienes*" del proceso de gestión de bienes, el área de inventarios o quien hace sus veces en cada una de las sedes, se programó y ejecutó las actividades necesarias para garantizar que los responsables de bienes de propiedad de la Universidad y de los recibidos de terceros revisaran sus inventarios a cargo y enviaran las novedades u observaciones sobre éstos, garantizando así el control y seguimiento que debe hacer la Universidad sobre sus activos fijos.

Adicionalmente, se actualizó el procedimiento Reportar y registrar la pérdida de bienes por daño, hurto o extravío.

Depuración Información Gestión de Bienes

Las áreas de Gestión de Bienes realizaron procesos de depuración asociados a la información de gestión de bienes, en cumplimiento de las disposiciones de la Contaduría General de la Nación tendientes a la convergencia NIC-SP-Resolución 533 de 2015 e instructivo 002 de 2015 para el proceso de Gestión de Bienes así:

a) **Depuración de licencias y software:** Se realizó un proceso de depuración de registros de licencias que se encontraban totalmente depreciados o se había extinguido el derecho de uso, proceso que se realizó con los siguientes resultados:

Tabla 33. Depuración contable de licencias y software

Bienes Intangibles dados de baja con afectación contable										Reclasificación a estado dado de baja		
Sede	Activos			Retirados del servicio			No. Total	Total Costo ajustado	Total Valor en Libros	No ubicados		
	No. Bienes	Total Costo ajustado	Total Valor en Libros	No. Bienes	Total Costo ajustado	Total Valor				No. Bienes	Total Costo ajustado	Total Valor en Libros

						en Libros						
Nivel Nacional	190	1.479.197.425	6.370.943	-	-	-	190	1.479.197.425	6.370.943	39	263.284.320	114.215.107
Bogotá	1.024	3.401.529.537	44.484.852	-	-	-	1.024	3.401.529.537	44.484.852	68	204.845.454	39.066.063
Medellín	411	2.128.619.268	5.008.266	2	464.352	-	413	2.129.083.620	5.008.266	43	101.446.981	11.527.790
Manizales	76	188.819.265	-	1	1.950.036	13.219	77	190.769.301	13.219	1	780.000	-
Palmira	54	255.967.339	42.782.134	-	-	-	54	255.967.889	42.782.134	-	-	-
Amazonía	32	33.914.333	19	1	1.404.200	-	33	35.318.533	19	-	-	-
Orinoquía	9	33.553.188	9.211.116	1	3.123.925	25	10	36.677.113	9.211.141	-	-	-
Caribe	10	17.180.666	1.847.406	6	6.497.796	-	16	23.678.462	1.847.406	-	-	-
Tumaco	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total	**1.806**	**7.538.781.021**	**109.704.736**	**11**	**13.440.309**	**13.244**	**1.817**	**7.552.221.330**	**109.717.980**	**151**	**570.356.755**	**164.808.960**

Fuente: Información reportada por las áreas de Gestión de Bienes de cada una de las sedes, consolidada por la División Nacional de Servicios Administrativos, Universidad Nacional de Colombia.

b) Depuración propiedad, planta y equipo: En la vigencia 2016 y 2017 se identificaron que algunos conceptos como bienes recibidos de terceros, redes líneas y cables y bienes con ítem no usar, se depuraron así:

Tabla 34. Depuraciones reportadas por las sedes, 2016 – 2017

Sede	2016		2017	
	No. de bienes	Valor en libros	No. de bienes	Valor en libros
Bogotá	562	11.960.515.666	5.700	13.746.092.470
Medellín	112	491.188.041	88	438.650.443
Palmira	782	2.377.218.404	182	753.059.246
Amazonía	221	18.930.546	377	3.541.144.860
Orinoquía	28	19.037.127	185	101.062.299
Caribe	440	336.535.582	14	62.836.469
Tumaco	8	70.639.208	28	273.452.448
Editorial	197	61.037.639	61	0
Total	**2.350**	**15.335.102.213**	**6.635**	**18.916.298.235**

Fuente: Información reportada por las áreas de Gestión de Bienes de cada una de las sedes, consolidada por la División Nacional de Servicios Administrativos, Universidad Nacional de Colombia.

7.6.3. Unificación del Programa de seguros de bienes patrimoniales

En el marco del proceso de Gestión de Bienes la División Nacional de Servicios Administrativos acometió la labor de constituir un Programa integral de seguros para la Institución identificando las distintas contrataciones que distintas dependencias de la institución realizaban anualmente en esta materia.

Esta iniciativa se generó considerando, que en un análisis del año 2013 se identificó que en la Universidad se invertía un alto recurso económico en el aseguramiento de sus bienes e intereses. A partir de dicho análisis se adelantó un proceso paulatino para la unificación de las diferentes contrataciones que se hacían en materia de seguros en las distintas dependencias de la Universidad y así constituir un solo programa de seguros para contar con un solo corredor de seguro para asesorar a la Universidad en materia de seguros, así como la integración de los procesos contractuales para la adquisición de las pólizas de seguros administradas por distintas dependencias de la Universidad.

La fortaleza y el beneficio de esta unificación radican principalmente en la reducción de trámites administrativos para las dependencias involucradas, la unificación de vigencias de las pólizas, así como la posibilidad de obtener condiciones económicas más favorables y mejores coberturas para la Universidad, al presentarse en bloque como un solo riesgo. Para el año 2018 se encuentra constituido y consolidado el programa de seguros de la Universidad.

7.6.4. Presentación de informes de gestión de bienes

La División Nacional de Servicios Administrativos y la Sección de Gestión de bienes elaboran los siguientes informes, los cuales son exigidos por entes gubernamentales de control o áreas de la Universidad.

a) Consolidar y registrar en el SIGA la información asociada a los bienes inmuebles de propiedad de la Universidad y los planes de enajenación onerosa.
b) Consolidar y reportar los bienes inmuebles asegurados (de terceros o de propiedad de la Universidad).
c) Estadísticas de bienes de la Universidad registrados en SGF QUIPU.
d) Informe de seguimiento al proceso Gestión de bienes para la vigencia.
e) Informe al intermediario.
f) Informe de reclamaciones.
g) Estadísticas del programa de seguros.

7.6.5. Proyectos a futuro

La División Nacional de Servicios Administrativos y la Sección de Gestión de Bienes del Nivel Nacional, en coordinación con la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa, proyectan como actividades estratégicas para la vigencia 2015 lo siguiente:

a) Fortalecer la gestión de bienes inmuebles con las áreas de infraestructura.
b) Apoyar en la generación y análisis de la información de los activos fijos para la implementación de las NICSP, en el marco de la Resolución 533 de 2015 e instructivo 002 de 2015.

7.7. Grupo de Administración y soporte al Sistema de Gestión Financiera

En la Gerencia Nacional Financiera y Administrativa, la administración del Sistema de Gestión Financiera SGF-QUIPU, está liderada por el Grupo de Soporte Funcional del Nivel Nacional, quienes desarrollan actividades relacionadas con la administración de la herramienta, garantizar la parametrización para el desarrollo de cada proceso, el correcto funcionamiento transaccional o la estabilidad de nuevos desarrollos, brindando apoyo y orientación a los usuarios finales en el uso, gestión y control de la información financiera en el sistema, así como la generación de informes personalizados.

De igual manera, se cuenta con el apoyo de un equipo técnico liderado por la Dirección Nacional de Tecnologías de la Información y Comunicaciones, que está conformado de manera directa por un Ingeniero en las sedes Bogotá, Medellín y Manizales, las demás son administradas desde la sede Bogotá.

De acuerdo con el artículo No. 9 de la Resolución de Rectoría No. 112 de 2015 el Grupo de Administración y soporte al Sistema de Gestión Financiera tiene como funciones específicas las siguientes:

a) Adelantar actividades relacionadas con la administración funcional del sistema de gestión financiera de la Universidad.

b) Implementar en coordinación con la Dirección Nacional de Tecnologías de Información y Comunicaciones o quien haga sus veces y los líderes de los procesos de Gestión Administrativa y Financiera la implementación de nuevas funcionalidades del sistema de gestión financiera de la Universidad.

c) Apoyar el desarrollo e implementación de reportes no definidos en la versión vigente del Sistema de Gestión Financiera.

d) Brindar asesoría en relación con la operación del sistema y coordinar actividades de capacitación en el uso del mismo.

A continuación, se presentan los avances logrados durante las vigencias 2015- 2017 y lo corrido de 2018, en cuanto al soporte a la ejecución de los procesos financieros y administrativos a través del Sistema de Gestión Financiera SGF- QUIPU- Actualizaciones.

Durante el periodo se desarrollaron varios ajustes y controles puntuales y parciales al sistema requeridos y clasificados como prioritarios, los cuales permitieron estabilizar la operación y confiabilidad de la información, entre los que se encuentran:

Perspectiva Funcional

a) Control que permitió hacer seguimiento a los rubros presupuestales por tipo de proyecto.
b) Modificar la funcionalidad de facturación y cartera para detallar más la información que lleva a los demás módulos del sistema.
c) Desarrollos que ayudaron a la estabilización de las funcionalidades de Activos Fijos y Almacén.
d) Modificar las funcionalidades de Tesorería para devolución de ingresos, asociación de cuentas bancarias para pagos entre otros.

e) Se actualizó la parametrización presupuestal, desde su plan presupuestal hasta cada una de las funcionalidades que soportan este módulo e integran con los demás, así como el apoyo que se brindó a los usuarios en la adopción de esta nueva parametrización en el aplicativo.
f) En cuentas por pagar se realizó la estandarización de cláusulas para las órdenes contractuales.

Perspectiva desde el Entorno

a) Trabajo en producción desde el ambiente Cloud o en la nube.
b) Implementar el Help Desk o mesa de ayuda, que cuenta con un nuevo proveedor.
c) Se realizó la centralización de la sede Arauca y Caribe, con la implementación de seguimientos automáticos que permiten dimensionar las transacciones y usabilidad del sistema

Adicional se inició el proyecto "*Unificación y Ajuste al sistema*", el cual trae cambios estructurales que soportaran la implementación del nuevo marco normativo de las NICSP, definición de mejoras en el SGF-QUIPU, para la contratación, tesorería, bienes y servicios con el que se contempla:

a) La Unificación de bases de datos en un solo servidor, que actualmente están descentralizada en 10 servidores.
b) Desarrollos de fondo y no parciales de proceso que actualmente realizan de manera manual y serán de alto impacto, así como la actualización a nivel tecnológico y funcional del sistema.
c) Estandarización de la Versión Producto Quipu 3.0.

8. ANEXOS

Anexo No. 1. Estado de la actualización de los procedimientos del Macroproceso Gestión Financiera y Administrativa a 31 de marzo de 2018.

No.	Proceso	Documentos	Estado
1	Presupuesto	Planear, programar y aprobar el presupuesto	Actualizado
2		Distribuir el presupuesto	Actualizado
3		Apropiar el presupuesto de funcionamiento	Eliminado
4		Apropiar el presupuesto de inversión	Actualizado
5		Apropiar el presupuesto de fondos especiales	Actualizado
6		Ejecutar ingresos en casos especiales	Actualizado
7		Administrar unidad de caja	Actualizado
8		Administrar el flujo de fondos	Actualizado
9		Expedir certificado de disponibilidad presupuestal (CDP)	Actualizado
10		Efectuar registros presupuestales del compromiso	Actualizado
11		Registrar compromiso por interfaz	Actualizado
12		Registrar gravamen por movimientos financieros que no afectan el presupuesto	Actualizado
13		Registrar descuentos por aportes de ley sin situación de fondos	Actualizado
14		Cerrar presupuesto	Actualizado
15		Anular certificado de disponibilidad presupuestal (CDP) y registro presupuestal del compromiso y hacer seguimiento de CDPs no utilizados	Actualizado
16		Autorizar vigencias futuras	Actualizado
17		Crear cajas menores	Actualizado
18		Realizar la liquidación financiera de proyectos	Actualizado
19		Validar y consolidar la información presupuestal	Actualizado
20		Modificar apropiaciones presupuestales	Actualizado
21		Liquidar presupuestalmente el excedente financiero	Actualizado
22		Administrar el plan de cuentas presupuestal	Actualizado
23		Modificar apropiaciones presupuestales de los proyectos en el SGF - QUIPU	Actualizado
24		Realizar seguimiento a la ejecución presupuestal	Actualizado
25		Efectuar seguimiento a las reservas presupuestales y cuentas por pagar constituidas al cierre de la vigencia fiscal	Nuevo
26		Constituir y pagar vigencias expiradas	Nuevo
27		Constituir reservas presupuestales	Nuevo
28	Gestión de bienes	Recibir y entregar bienes de consumo	Actualizado
29		Recibir y entregar bienes devolutivos	Actualizado
30		Realizar movimiento transitorio de bienes	Actualizado
31		Trasladar bienes	Actualizado
32		Verificar existencia y estado de bienes	Actualizado
33		Actualizar la información de bienes	Actualizado
34		Gestionar la baja de bienes muebles	Pendiente por actualizar
35		Reponer o pagar bienes	Pendiente por actualizar
36		Retirar bienes del servicio	Actualizado
37		Reasignar bienes	Actualizado
38		Reportar y registrar la perdida de bienes por daño, hurto o extravió	Actualizado
39		Realizar cierre de mes	Actualizado
40		Reportar inclusiones y exclusiones de bienes	Actualizado
41		Reportar transporte de valores y mercancías	Actualizado
42		Reclamar indemnización por pérdida de bienes o valores asegurados o por afectación de la póliza responsabilidad civil servidores públicos	Actualizado
43	Adquisición de Bienes y Servicios	Seleccionar proveedores y formalizar órdenes contractuales mínimas	Actualizado
44		Seleccionar proveedores y formalizar órdenes contractuales menores	Actualizado
45		Seleccionar proveedores y formalizar órdenes contractuales superiores	Actualizado
46		Seleccionar proveedores y formalizar contratos	Actualizado
47		Realizar seguimiento y control a la ejecución contractual	Actualizado
48		Solicitar y formalizar adición y/o prórroga y/o modificación, o suspensión a órdenes contractuales	Actualizado

49		Solicitar y formalizar adición y/o prórroga y/o modificación, o suspensión a contratos	Actualizado
50		Realizar exportaciones temporales de bienes	Actualizado
51		Adquirir servicios del exterior	Actualizado
52		Realizar importación por tráfico postal y envíos urgentes de bienes	Actualizado
53		Realizar importaciones ordinarias de bienes	Actualizado
54		Realizar preliquidación para importación y exportación de bienes y/o servicios	Actualizado
55		Elaborar servicio académico remunerado - SAR	Actualizado
56		Autorizar transferencias internas- ATIS	Actualizado
57		Formalizar autorizaciones para avances	Actualizado
58		Autorizar gastos para estímulos académicos y pagos administrativos	Actualizado
59		Vincular estudiantes auxiliares y pasantes	Actualizado
60		Manejar y ejecutar recursos de caja menor	Actualizado
61		Lineamientos para la solicitud de tiquetes y servicios conexos a los gastos de viaje	Actualizado
62	**Tesorería**	Recaudar por caja	Actualizado
63		Recaudar por bancos	Actualizado
64		Administrar recaudo virtual	Actualizado
65		Gestionar documentos y liquidar cuentas por pagar	Actualizado
66		Efectuar giros	Actualizado
67		Planificar, efectuar y liquidar inversiones financieras	Actualizado
68		Anular cheques	Actualizado
69		Efectuar arqueos	Actualizado
70		Efectuar apertura y cierre diario de tesorería	Actualizado
71		Elaborar conciliación bancaria	Actualizado
72		Legalizar avances y cajas menores	Actualizado
73		Efectuar trámites por pérdida o hurto de dineros y títulos valores	Actualizado
74		Administrar portales bancarios	Actualizado
75		Abrir o saldar cuentas bancarias y FICS	Actualizado
76	**Contable**	Administrar y actualizar el catálogo de cuentas y los conceptos de liquidación	Pendiente por actualizar
77		Homologar cuentas contables	Pendiente por actualizar
78		Actualizar base de datos de terceros	Pendiente por actualizar
79		Reconocer los hechos financieros, económicos, sociales y ambientales	Pendiente por actualizar
80		Realizar seguimiento a la información financiera	Pendiente por actualizar
81		Conciliar saldos con entidades públicas	Pendiente por actualizar
82		Elaborar cierre contable de empresa	Pendiente por actualizar
83		Consolidar contablemente a nivel de sede	Pendiente por actualizar
84		Consolidar contablemente a nivel de la universidad	Pendiente por actualizar
85		Elaborar estados contables	Pendiente por actualizar
86		Consolidar y solicitar devolución bimestral de IVA	Pendiente por actualizar
87		Consolidar y presentar información exógena	Pendiente por actualizar
88		Elaborar y presentar declaración de ingresos y patrimonio	Pendiente por actualizar
89		Atender requerimientos de verificación de saldos contables	Pendiente por actualizar
90	**Coordinación y gestión de procesos administrativos y financieros**	Diseñar, ejecutar y evaluar proyectos de carácter administrativo y financiero	Pendiente por actualizar
91		Documentar, estandarizar e implementar procedimientos administrativos y financieros	Pendiente por actualizar
92		Brindar asesoraría en asuntos de carácter administrativo y financiero	Pendiente por actualizar
93		Elaborar, consolidar y presentar informes financieros y administrativos	Pendiente por actualizar

Fuente: Gerencia Nacional Financiera y Administrativa, Universidad Nacional de Colombia.

Anexo No. 2. Detalle de la documentación estandarizada del Macroproceso Gestión Financiera y Administrativa a 30 de abril de 2018.

Procedimientos

Proceso	Subproceso	Código	Procedimiento
Coordinación y gestión de los procesos administrativos y financieros	Diseñar y ejecutar estrategias de gestión administrativa y Financieras	U-PR-12.009.001	Diseñar, ejecutar y evaluar proyectos de carácter administrativo y financiero
		U-PR-12.009.002	Documentar, estandarizar e implementar procedimientos administrativos y financieros
	Generar lineamientos en materia financiera y Administrativa	U-PR-12.009.003	Brindar asesoría en asuntos de carácter administrativos y financieros
	Elaborar, consolidar, presentar informes financieros y administrativos	U-PR-12.009.004	Elaborar, consolidar y presentar informes financieros y administrativos
Presupuesto	Planear y programar el presupuesto	U-PR-12.001.001	Planear, programar y aprobar el presupuesto
		U-PR-12.001.002	Distribuir el presupuesto
	Apropiar el presupuesto de ingresos y gastos	U-PR-12.001.004	Registrar la Resolución de Distribución del Presupuesto de Funcionamiento e Inversión
		U-PR-12.001.005	Registrar la Resolución de Distribución del Presupuesto de Fondos Especiales
	Ejecutar los ingresos	U-PR-12.001.006	Ejecutar ingresos presupuestales en casos especiales
		U-PR-12.001.007	Administrar unidad de caja
		U-PR-12.001.008	Administrar el flujo de fondos con aportes del gobierno nacional y recursos propios girados por el nivel nacional a las sedes
	Ejecutar los gastos	U-PR-12.001.009	Expedir Certificado de Disponibilidad Presupuestal (CDP)
		U-PR-12.001.010	Efectuar registros presupuestales del compromiso
		U-PR-12.001.013	Registrar compromiso por interfaz
		U-PR-12.001.015	Registrar gravamen por movimientos financieros que no afectan el presupuesto
		U-PR-12.001.016	Registrar descuentos por aportes de ley sin situación de fondos
		U-PR-12.001.023	Anular certificado de disponibilidad presupuestal (CDP) y registro presupuestal del compromiso y hacer seguimiento de CDPs no utilizados
		U-PR-12.001.024	Autorizar vigencias futuras
		U-PR-12.001.025	Crear cajas menores
		U-PR-12.001.039	Realizar la liquidación financiera de proyectos
		U-PR-12.001.041	Constituir y pagar vigencias expiradas
		U-PR-12.001.042	Constituir reservas presupuestales
	Efectuar el seguimiento presupuestal	U-PR-12.001.017	Cerrar presupuesto
		U-PR-12.001.018	Validar y consolidar la información presupuestal
		U-PR-12.001.019	Modificar apropiaciones presupuestales
		U-PR-12.001.020	Liquidar presupuestalmente del excedente financiero
		U-PR-12.001.022	Administrar el plan de cuentas presupuestal
		U-PR-12.001.037	Modificar apropiaciones presupuestales de un proyecto en el SGF-QUIPU
		U-PR-12.001.038	Realizar seguimiento a la ejecución presupuestal
		U-PR-12.001.040	Efectuar seguimiento a las reservas presupuestales y cuentas por pagar constituidas al cierre de la vigencia fiscal
	Seleccionar proveedores y formalizar la adquisición	U-PR-12.002.001	Seleccionar proveedores y formalizar órdenes contractuales mínimas

Adquisición de bienes y servicios		U-PR-12.002.002	Seleccionar proveedores y formalizar órdenes contractuales menores
		U-PR-12.002.003	Seleccionar proveedores y formalizar órdenes contractuales superiores
		U-PR-12.002.004	Seleccionar proveedores y formalizar contratos
		U-PR-12.002.047	Lineamientos para la solicitud de tiquetes y servicios conexos a los gastos de viaje
	Realizar seguimiento a la ejecución contractual	U-PR-12.002.005	Realizar seguimiento y control a la ejecución contractual
		U-PR-12.002.033	Solicitar y formalizar adición y/o prórroga y/o modificación, o suspensión a órdenes contractuales
		U-PR-12.002.034	Solicitar y formalizar adición y/o prórroga y/o modificación, o suspensión a contratos
	Gestionar actividades de comercio exterior	U-PR-12.002.041	Realizar exportaciones temporales de bienes
		U-PR-12.002.042	Adquirir servicios del exterior
		U-PR-12.002.043	Realizar importaciones por tráfico postal y entrega rápida
		U-PR-12.002.044	Realizar importaciones de bienes
		U-PR-12.002.045	Realizar preliquidación para importación y exportación de bienes y/o servicios
	Adquirir bienes y servicios por otras modalidades	U-PR-12.002.013	Elaborar servicio académico remunerado - SAR
		U-PR-12.002.019	Autorizar transferencias internas- ATIS
		U-PR-12.002.029	Formalizar autorizaciones para avances
		U-PR-12.002.030	Autorizar gastos para estímulos académicos
		U-PR-12.002.031	Vincular estudiantes auxiliares y pasantes
		U-PR-12.002.032	Manejar y ejecutar recursos de caja menor
		U-PR-12.002.046	Autorizar gastos para pagos administrativos
Gestión de bienes	Gestionar operaciones de almacén	U-PR-12.003.029	Recibir y entregar bienes de consumo
		U-PR-12.003.030	Recibir y entregar bienes devolutivos
	Gestionar operaciones de inventario	U-PR-12.003.031	Realizar movimiento transitorio de bienes
		U-PR-12.003.032	Trasladar bienes
		U-PR-12.003.033	Verificar existencia y estado de bienes
		U-PR-12.003.034	Actualizar la información de bienes
		U-PR-12.003.035	Gestionar la baja de bienes muebles
		U-PR-12.003.036	Reponer o pagar bienes
		U-PR-12.003.037	Retirar bienes del servicio
		U-PR-12.003.038	Reasignar bienes
		U-PR-12.003.039	Reportar y registrar la pérdida de bienes por daño, hurto o extravío
		U-PR-12.003.040	Realizar cierre de mes
	Gestionar operaciones de seguros para bienes e intereses patrimoniales de la Universidad	U-PR-12.003.041	Reportar inclusiones y exclusiones de bienes
		U-PR-12.003.042	Reportar transporte de valores y mercancías
		U-PR-12.003.043	Reclamar indemnización por pérdida de bienes o valores asegurados o por afectación de la póliza responsabilidad civil servidores públicos
Tesorería	Recaudar y registrar ingresos	U-PR-12.004.058	Recaudar por Caja
		U-PR-12.004.059	Recaudar por bancos
		U-PR-12.004.060	Administrar recaudo virtual
	Tramitar cuentas por pagar	U-PR-12.004.061	Gestionar documentos y liquidar cuentas por pagar
	Registrar egresos	U-PR-12.004.062	Efectuar giros
	Administrar recursos financieros	U-PR-12.004.063	Planificar, efectuar y liquidar inversiones financieras
	Efectuar controles de tesorería	U-PR-12.004.065	Anular cheques
		U-PR-12.004.066	Efectuar arqueos
		U-PR-12.004.067	Efectuar apertura y cierre diario de tesorería
		U-PR-12.004.068	Elaborar conciliación bancaria
		U-PR-12.004.069	Legalizar avances y cajas menores
		U-PR-12.004.070	Efectuar trámites por pérdida o hurto de dineros y títulos valores
		U-PR-12.004.071	Administrar portales bancarios

		U-PR-12.004.073	Abrir o saldar cuentas bancarias y FICS
Contable	Definir y actualizar los parámetros del proceso contable	U-PR-12.005.038	Administrar y actualizar el catálogo de cuentas y los conceptos de liquidación
		U-PR-12.005.039	Homologar cuentas contables
		U-PR-12.005.040	Actualizar base de datos de terceros
	Reconocer los hechos financieros, económicos, sociales y ambientales	U-PR-12.005.041	Reconocer los hechos financieros, económicos, sociales y ambientales
	Realizar seguimiento a la información financiera	U-PR-12.005.042	Realizar seguimiento a la información financiera
		U-PR-12.005.043	Conciliar saldos con entidades públicas
	Generar, consolidar y reportar estados contables e información tributaria	U-PR-12.005.044	Elaborar cierre contable de empresa
		U-PR-12.005.045	Consolidar contablemente a nivel de sede
		U-PR-12.005.046	Consolidar contablemente a nivel de la Universidad
		U-PR-12.005.047	Elaborar estados contables
		U-PR-12.005.048	Consolidar y solicitar devolución bimestral de IVA
		U-PR-12.005.049	Consolidar y presentar información exógena
		U-PR-12.005.050	Elaborar y presentar declaración de ingresos y patrimonio
		U-PR-12.005.051	Atender requerimientos de verificación de saldos contables

Fuente: Gerencia Nacional Financiera y Administrativa, Universidad Nacional de Colombia.

Instructivos, guías y protocolos

Proceso	Subproceso	Código	Instructivo/ Guía
Coordinación y gestión de los procesos administrativos y financieros	Generar lineamientos en materia financiera y Administrativa	U-GU-12.009.001	Guía exención tributaria convenios de cooperación internacional
		U-IN-12.009.035	Instructivo Lineamientos de estandarización de documentos de la Gestión administrativa y financiera
		U-IN-12.009.038	Depuración contable por caducidad o prescripción
	Elaborar, consolidar, presentar informes financieros y administrativos	U-IN-12.009.001	Instructivo conciliación tributaria y contable retención en la fuente e ICA, e informe de declaración de retención en la fuente e ICA
		U-IN-12.009.002	Elaborar informe mensual de retenciones por concepto de contribución de contratos de obra pública
		U-IN-12.009.003	Elaborar informe del Sistema Estadístico Unificado de Deuda – SEUD
		U-IN-12.009.005	Elaborar y presentar trimestralmente los informes de 1) balanza de pagos para el banco de la república y 2) encuesta muestra trimestral de servicios otros sectores – MTS del DANE
		U-IN-12.009.006	Elaborar informe de la ejecución financiera de contratos celebrados con Colciencias
		U-IN-12.009.007	Elaborar informe de recaudo en régimen contributivo para la Superintendencia Nacional de Salud
		U-IN-12.009.008	Reporte de información financiera a la Contaduría General de la Nación
		U-IN-12.009.009	Informe financiero Sistema Nacional de Educación Superior - SNIES
		U-IN-12.009.010	Tramite de requerimientos tributarios
		U-IN-12.009.011	Reporte de información financiera y pago de contribución a la superintendencia de vigilancia y seguridad privada

		U-IN-12.009.026	Informe del gravamen a los movimientos financieros que no afectan el presupuesto
		U-IN-12.009.027	Elaborar reporte trimestral de saldos a la subdirección de financiamiento interno de la nación de la Dirección General de Crédito Público y del Tesoro Nacional del Ministerio de Hacienda y Crédito Público
		U-IN-12.009.029	Elaborar informes consolidados de inversiones financieras
		U-IN-12.009.030	Elaborar informe de deudores y boletín deudores morosos del estado
		U-IN-12.009.032	Elaborar informe de operaciones de comercio exterior para reporte al departamento administrativo nacional de estadística – DANE
		U-IN-12.009.034	Registro presupuestal de las facturas glosadas y su reconocimiento contable asociado a la prestación de servicios de salud – Unisalud
	Direccionar la cartera de la Universidad Nacional de Colombia	U-IN-12.009.036	Clasificación de la cartera, tipos de deudores y gestión de las obligaciones dinerarias
		U-IN-12.009.037	Castigo de cartera
		U-IN-12.009.039	Suscribir acuerdos de pago
Presupuesto	Planear y programar el presupuesto	U-GU-12.001.002	Guía para la elaboración del proyecto de presupuesto de la Universidad Nacional de Colombia
		U-IN-12.001.001	Instructivo revisión y consolidación del anteproyecto de presupuesto
	Apropiar el presupuesto de ingresos y gastos	U-IN-12.001.002	Generar y modificar ficha administrativa en el SGF-QUIPU
		U-IN-12.001.003	Registrar la apropiación presupuestal inicial en el SGF – QUIPU
		U-IN-12.001.005	Generar y modificar ficha financiera en el SGF-QUIPU
	Ejecutar los ingresos	U-IN-12.001.004	Registro de la ejecución presupuestal de ingresos en casos especiales en el SGF-QUIPU
		U-IN-12.001.007	Registrar la unidad de caja aprobada y la devolución en el SFG-QUIPU
		U-IN-12.001.008	Control de ejecución del flujo de fondos – Recursos asignados por el gobierno nacional y recursos propios nivel nacional
	Ejecutar los gastos	U-IN-12.001.009	Manejo presupuestal de las interfaces
		U-GU-12.001.010	Verificar la ejecución presupuestal para el cierre de proyectos
		U-IN-12.001.010	Elaborar certificado de disponibilidad presupuestal en el SGF – QUIPU
		U-IN-12.001.011	Elaborar el registro presupuestal del compromiso en el SGF – QUIPU
		U-IN-12.001.014	Anular documentos o cancelación parcial de certificados de disponibilidad o registro presupuestal en SGF – QUIPU
		U-IN-12.001.016	Cierre presupuestal de proyectos en el SGF – QUIPU
		U-IN-12.001.017	Cierre presupuestal mensual y anual en el SGF-QUIPU
		U-IN-12.001.018	Consolidar en el SGF-QUIPU la información presupuestal en las sedes y unidades especiales
	Efectuar el seguimiento presupuestal	U-GU-12.001.009	Catalogo plan de cuentas presupuestal Universidad Nacional de Colombia
		U-IN-12.001.013	Consolidar en el SGF – QUIPU la información general del presupuesto de la Universidad Nacional de Colombia
		U-IN-12.001.021	Registrar modificaciones presupuestales
		U-IN-12.001.024	Validar la información de proyectos para el cierre anual de presupuesto

Adquisición de bienes y servicios	Seleccionar proveedores y formalizar la adquisición	U-IN-12.002.001	Adhesión a un contrato de negociación global de precios
		U-GU-12.002.001	Elaborar justificaciones de procesos contractuales
		U-GU-12.002.002	Elaboración de estudio de mercado
		U-IN-12.002.003	Ingresar información de contratación en el sistema de información y gestión del empleo público (SIGEP)
		U-GU-12.002.004	Clausulado para elaboración de órdenes contractuales o contratos
		U-GU-12.002.005	Como adelantar procesos de invitación directa para adquisición de bienes y/o servicios
		U-IN-12.002.005	Afiliación de trabajadores independientes (Contratistas) al sistema general de riesgos laborales
	Realizar seguimiento a la ejecución contractual	U-IN-12.002.004	Elaborar y registrar la suspensión de una orden contractual en el SGF - QUIPU
		U-GU-12.002.006	Cartilla para el ejercicio de la función de supervisión e interventoría de contratos y órdenes contractuales
	Adquirir Bienes y Servicios por otras modalidades	U-IN-12.002.006	Verificar cumplimiento de requisitos de autorizaciones para avances
Gestión de bienes	Gestionar operaciones de almacén	U-IN-12.003.001	Marcar bienes devolutivos
	Gestionar operaciones de inventario	U-PC-12.003.001	Protocolo calcular el costo de reposición por la pérdida de bienes por daño, hurto o extravío.
		U-IN-12.003.002	Gestionar solicitud recomendación baja de bienes muebles y de consumo
	Gestionar operaciones de seguros para bienes e intereses patrimoniales de la Universidad	U-IN-12.003.003	Reportar transporte de mercancías
		U-IN-12.003.004	Reportar transporte de valores
Tesorería	Recaudar y registrar ingresos	U-IN-12.004.007	Registrar recaudo de bancos en el SGF - QUIPU
		U-IN-12.004.008	Solicitar reintegro de divisas
		U-IN-12.004.009	Crear, modificar o inactivar usuarios de consulta para recaudo virtual
		U-IN-12.004.010	Crear y/o actualizar y deshabilitar servicios y crear cuentas bancarias para recaudo virtual
		U-IN-12.004.045	Efectuar recaudo en caja recaudadora de la Universidad Nacional de Colombia
		U-IN-12.004.046	Efectuar recaudo de Unisalud en el SISS – caja o de la Editorial Universidad Nacional de Colombia en el SYSLIB
		U-IN-12.004.047	Cerrar operaciones y consignar recaudos en la Universidad Nacional de Colombia
		U-IN-12.004.048	Efectuar apertura de caja recaudadora al inicio de la vigencia, con base de caja en el SGF - QUIPU
		U-IN-12.004.049	Efectuar cierre de caja recaudadora por cierre de vigencia con base de caja en el SGF – QUIPU
		U-IN-12.004.050	Cargar remesas de matrícula en el sistema de información académica - SIA
	Tramitar cuentas por pagar	U-PR-12.004.011	Radicar y verificar documentos soporte de la liquidación de la orden de pago
		U-PR-12.004.012	Liquidar órdenes de pago
	Registrar egresos	U-IN-12.004.013	Administrar chequeras
		U-IN-12.004.014	Clasificar órdenes de pago y verificar recursos disponibles para efectuar pagos
		U-IN-12.004.015	Efectuar giros al exterior
		U-IN-12.004.016	Efectuar giros electrónicos
		U-IN-12.004.017	Efectuar pagos con tarjeta de crédito empresarial virtual
		U-IN-12.004.018	Girar y entregar cheques

		U-IN-12.004.019	Solicitar autorización de tarjeta de crédito empresarial virtual
		U-IN-12.004.020	Expedir certificados
	Administrar recursos financieros	U-IN-12.004.021	Elaborar y proyectar flujo de caja mensualizado
		U-IN-12.004.022	Definir lineamientos de inversiones financieras
		U-IN-12.004.023	Constituir o reinvertir inversiones financieras
		U-IN-12.004.024	Redimir o liquidar anticipadamente inversiones financieras
		U-IN-12.004.025	Valorar inversiones financieras
	Efectuar controles de tesorería	U-IN-12.004.029	Anular cheques definitivamente
		U-IN-12.004.030	Anular cheques en blanco
		U-IN-12.004.031	Anular cheques por pérdida, hurto, destrucción o deterioro
		U-IN-12.004.032	Anular cheques y constituirlos en acreedores
		U-IN-12.004.033	Efectuar arqueos
		U-IN-12.004.034	Archivar los documentos de tesorería según tabla de retención documental
		U-IN-12.004.035	Elaborar conciliación bancaria
		U-IN-12.004.036	Depurar partidas conciliatorias
		U-IN-12.004.037	Revisar requisitos exigidos para legalizar avances y cajas menores
		U-IN-12.004.038	Entregar chequera para custodia por legalización definitiva de caja menor
		U-IN-12.004.039	Administrar información de usuarios en los portales bancarios
		U-IN-12.004.040	Desbloquear usuarios en los portales bancarios
		U-IN-12.004.041	Solicitar la creación, activación, modificación, inactivación, eliminación o desbloqueo de superusuarios en los portales bancarios
		U-IN-12.004.051	Abrir o saldar cuentas bancarias y FICS
Contable	Reconocer los hechos financieros, económicos, sociales y Ambientales	U-GU-12.005.001	Guía Reconocimiento contable
		U-PC-12.005.006	Protocolo Reconocimiento del pasivo pensional
		U-PC-12.005.011	Reconocimiento de intangibles
	Realizar seguimiento a la información financiera	U-IN-12.005.002	Instructivo para revisión y análisis de la información financiera
		U-IN-12.005.003	Instructivo para conciliar el gravamen a los movimientos financieros
	Generar, consolidar y reportar estados contables e información tributaria	U-IN-12.005.004	Ejecutar procesos automáticos de cierre e inicio de vigencia
		U-IN-12.005.005	Elaborar notas a los estados contables
		U-IN-12.005.006	Elaborar la conciliación tributaria y contable de la devolución del IVA y presentación de la información para la solicitud de devolución
		U-IN-12.005.007	Consolidar y presentar información exógena
		U-IN-12.005.008	Consolidar y presentar información exógena distrital
		U-IN-12.005.009	Elaborar información exógena nacional, distrital y de convenios de cooperación y asistencia técnica para el apoyo y ejecución de programas y proyectos con organismos internacionales
		U-IN-12.005.010	Consulta de saldos contables de operaciones con entidades públicas activas y empresas privadas

Fuente: Gerencia Nacional Financiera y Administrativa, Universidad Nacional de Colombia.

Formatos

Proceso	Subproceso	Código	Formatos
Coordinación y gestión de los procesos	Diseñar y ejecutar estrategias de gestión administrativa y financiera	U-FT-12.009.023	Formato Plan de trabajo

administrativos y financieros	Generar lineamientos en materia Financiera y Administrativa	U-FT-12.009.027	Formato Lista de chequeo documentos exención de impuestos – convenios de cooperación con organismos internacionales
	Elaborar, consolidar, presentar informes financieros y administrativos	U-FT-12.009.001	Declaración mensual de retenciones en la fuente
		U-FT-12.009.002	Declaración de retenciones del impuesto de industria, comercio, avisos y tableros ICA Bogotá D.C.
		U-FT-12.009.006	Consolidado Declaración de industria y comercio, avisos y tableros tesorería distrital Bogotá D.C.
		U-FT-12.009.009	Sistema estadístico unificado de deuda (SEUD)
		U-FT-12.009.011	Informe de ingresos por reintegro de divisas
		U-FT-12.009.012	Informe de giros al exterior por servicios
		U-FT-12.009.013	Información de recaudo por conceptos de salud
		U-FT-12.009.014	Informe del gravamen a los movimientos financieros que no afectan el presupuesto
		U-FT-12.009.015	Informe mensual de portafolio de inversiones consolidado
		U-FT-12.009.016	MTS DANE para sede
		U-FT-12.009.017	MTS DANE para consolidar
		U-FT-12.009.033	Declaración mensual de retenciones en la fuente para salarios y demás pagos laborales
		U-FT-12.009.070	Consolidación por bancos y recibos DIAN
		U-FT-12.009.071	Consolidación por bancos y cheques ICA
		U-FT-12.009.072	Consolidación por conceptos y bases de retención
	Direccionar la cartera de la Universidad nacional de Colombia	U-FT-12.009.029	Seguimiento gestión de cobro
		U-FT-12.009.030	Autorización y manejo de datos personales para la venta de bienes y servicios
		U-FT-12.009.031	Compromiso persona jurídica
		U-FT-12.009.032	Pagaré para venta de bienes y servicios persona natural
		U-FT-12.009.034	Ficha concepto jurídico sobre imposibilidad de recaudo o evaluación costo – Beneficio
		U-FT-12.009.035	Informe verificación financiera – Área financiera
		U-FT-12.009.036	Informe verificación financiera – Área de bienestar
		U-FT-12.009.073	Informe depuración contable áreas financieras
		U-FT-12.009.074	Informe depuración contable áreas de bienestar
		U-FT-12.009.075	Informe depuración IVA rechazado
Presupuesto	Planear y programar el presupuesto	U-FT-12.001.031	Formulario ingresos plan financiero vigencia fiscal
		U-FT-12.001.051	Anteproyecto de ingresos y aplicación al gasto - Recursos propios Nivel Central
		U-FT-12.001.052	Consolidado anteproyecto de gastos de funcionamiento Nivel Central
		U-FT-12.001.053	Anteproyecto de ingresos y aplicación al gasto - Fondos Especiales
		U-FT-12.001.054	Anteproyecto de gastos - fondos especiales destinación regulada
		U-FT-12.001.055	Anteproyecto de ingresos Unisalud
		U-FT-12.001.056	Anteproyecto de gastos - Unisalud
		U-FT-12.001.057	Anteproyecto de ingresos - Fondo pensional
		U-FT-12.001.058	Anteproyecto de Gastos - Fondo Pensional
	Apropiar el presupuesto de ingresos y gastos	U-FT-12.001.043	Ficha financiera para ejecución de proyectos de inversión de gestión y soporte institucional
	Ejecutar los ingresos	U-FT-12.001.038	Control de la ejecución del flujo de fondos - Recursos asignados gobierno nacional y giro recursos propios del nivel nacional
		U-FT-12.001.039	Solicitud de flujo de fondos - recursos asignados gobierno nacional y recursos propios asignados por el nivel nacional
		U-FT-12.001.040	Autorización de flujo de fondos - Recursos asignados gobierno nacional
		U-FT-12.001.041	Formato de devolución de documentos presupuestales
		U-FT-12.001.062	Control asignación flujo de fondos - Recursos asignados gobierno nacional

		U-FT-12.001.063	Autorización de fondos - Recursos Propios
	Ejecutar los gastos	U-FT-12.001.061	Acta de cancelación de saldos de reservas presupuestales
		U-FT-12.001.064	Validación del cierre mensual y anual del presupuesto
	Efectuar el seguimiento presupuestal	U-FT-12.001.059	Actualización plan de cuentas presupuestal
		U-FT-12.001.060	Liquidación del excedente financiero presupuestal
		U-FT-12.001.065	Solicitud traslados presupuestales del nivel nacional a sedes (o viceversa)
		U-FT-12.001.066	Solicitud traslados presupuestales entre rubros de la misma sede, gastos personales - Aportes nación
Adquisición de bienes y servicios	Seleccionar proveedores y formalizar la adquisición	U-FT-12.002.001	Invitación directa a presentar oferta para orden contractual
		U-FT-12.002.002	Solicitud de orden contractual
		U-FT-12.002.003	Solicitud Certificado de disponibilidad presupuestal
		U-FT-12.002.004	Carta de presentación de oferta
		U-FT-12.002.005	Comunicación de asignación de orden contractual o contrato
		U-FT-12.002.007	Comunicación de legalización de orden contractual o contrato
		U-FT-12.002.010	Lista de chequeo orden contractual - Persona natural
		U-FT-12.002.011	Lista de chequeo orden contractual - Persona jurídica
		U-FT-12.002.012	Información faltante en solicitud de orden contractual
		U-FT-12.002.016	Lista de chequeo requisitos y documentos de contratos
		U-FT-12.002.017	Aceptación de recomendación emitida por el comité de contratación
		U-FT-12.002.039	Informe de evaluación de propuesta(s) recibida(s) invitación directa a presentar oferta para orden contractual
	Realizar seguimiento a la ejecución contractual	U-FT-12.002.019	Formato solicitud de adición y/o prórroga y/o modificación, o suspensión contractual
		U-FT-12.002.020	Formato comunicación adición y/o modificación y/o prórroga, o suspensión contractual
		U-FT-12.002.021	Formato comunicación legalización de adición y/o prórroga y/o modificación contractual
		U-FT-12.002.037	Formato anexo resolución - pago ARL contratistas riesgos IV y V
		U-FT-12.002.038	Informe de ejecución de actividades orden contractual de prestación ser servicios persona natural
	Gestionar actividades de comercio exterior	U-FT-12.002.032	Liquidación parcial para adquisición de bienes del exterior
		U-FT-12.002.033	Liquidación definitiva para adquisición de bienes del exterior
		U-FT-12.002.034	Liquidación definitiva por servicios del exterior
		U-FT-12.002.035	Acta de reconocimiento para importación y exportación de bienes
		U-FT-12.002.036	Constancia de finalización del servicio
		U-FT-12.002.040	Preliquidación para la adquisición de bienes y/o servicios provenientes del exterior
		U-FT-12.002.041	Solicitud preliquiacion para la adquisición de bienes y/o servicios provenientes del exterior
	Adquirir bienes y servicios por otras modalidades	U-FT-12.002.008	Formato Solicitud de Certificado de Disponibilidad Presupuestal para Vinculación de Evaluadores o Pares Académicos
		U-FT-12.002.022	Formato Solicitud de Autorización para Comisión y Certificado de Disponibilidad Presupuestal de Avances para personal de Planta
		U-FT-12.002.023	Formato Solicitud de Autorización y Disponibilidad Presupuestal para Gastos de Estadía para Contratistas

		U-FT-12.002.024	Formato Solicitud Certificado de Disponibilidad Presupuestal y Orden de Servicio Académico Remunerado (SAR)
		U-FT-12.002.025	Formato Comunicación de elaboración de servicio académico remunerado (SAR)
		U-FT-12.002.026	Formato Comunicación de legalización de servicio académico remunerado (SAR)
		U-FT-12.002.027	Solicitud Certificado de disponibilidad presupuestal para vinculación de estudiantes
		U-FT-12.002.028	Formato Solicitud Certificado de Disponibilidad Presupuestal y Autorización de Transferencia Interna (ATI)
		U-FT-12.002.029	Formato Comunicación de legalización de autorización de transferencia interna (ATI)
		U-FT-12.002.030	Formato Comunicación de elaboración de autorización de transferencia interna (ATI)
		U-FT-12.002.031	Formato vale provisional caja menor
Gestión de bienes	Gestionar operaciones de almacén	U-FT-12.003.001	Formato administrar etiquetas asignadas
	Gestionar operaciones de inventario	U-FT-12.003.002	Formato Solicitud traslado de bienes
		U-FT-12.003.003	Formato solicitud movimiento transitorio de bienes
		U-FT-12.003.004	Formato solicitud de retiro de bienes del servicio
		U-FT-12.003.005	Formato Acta de Destrucción de Bienes
		U-FT-12.003.006	Formato Acta de Entrega de Bienes
		U-FT-12.003.007	Formato Acta de Toma Física
		U-FT-12.003.008	Formato Acta de Verificación Física
		U-FT-12.003.009	Formato creación de responsabilidad
		U-FT-12.003.010	Formato nota de ajuste de cancelación de la responsabilidad
		U-FT-12.003.011	Formato Solicitud actualización información del bien
	Gestionar operaciones de seguros para bienes e intereses patrimoniales de la Universidad	U-FT-12.003.012	Formato reporte inclusión y/o exclusión bienes inmuebles
		U-FT-12.003.013	Formato reporte mejoras locativas bienes inmuebles
		U-FT-12.003.014	Formato reporte inclusión bienes muebles diferentes a equipos de transporte tracción y elevación
		U-FT-12.003.015	Formato reporte exclusión bienes muebles diferentes a equipo de transporte, tracción y elevación
		U-FT-12.003.016	Formato reporte inclusión de equipos de transporte tracción y elevación sin incluir vehículos y equipo marítimo y fluvial (Maquinaria Amarilla)
		U-FT-12.003.017	Formato Reporte de transporte de valores
		U-FT-12.003.018	Formato reporte de transporte de mercancías despachos nacionales y urbanos
		U-FT-12.003.019	Formato reporte de transporte de mercancías operaciones de comercio exterior
		U-FT-12.003.020	Formato reporte exclusión de equipos de transporte tracción y elevación sin incluir vehículos y equipo marítimo y fluvial (Maquinaria Amarilla)
		U-FT-12.003.021	Formato reporte inclusión y exclusión de vehículos
		U-FT-12.003.022	Formato reporte inclusión equipo marítimo y fluvial
		U-FT-12.003.023	Formato reporte exclusión equipo marítimo y fluvial
		U-FT-12.003.024	Formato reporte inclusión bienes de consumo
		U-FT-12.003.025	Formato Listado de documentos que se deben adjuntar para reclamación de pérdida de bienes ante la compañía de seguros
Tesorería	Recaudar y registrar ingresos	U-FT-12.004.028	Formato con información para realizar consignaciones
		U-FT-12.004.009	Formato Planilla de control de entrega de consignaciones
		U-FT-12.004.035	Formato de recaudo consolidado de matrículas
	Tramitar cuentas por pagar	U-FT-12.004.008	Formato constancia de cumplimiento
		U-FT-12.004.010	Formato autorización de descuento por avance no legalizado
		U-FT-12.004.036	Listado tarifas retefuente por renta e IVA

		U-FT-12.004.037	Listado de requisitos de documentos soportes para tramitar giros
		U-FT-12.004.040	Radicador de cuentas por pagar
		U-FT-12.004.041	Causales de devolución de documentos radicados para liquidación de órdenes de pago
		U-FT-12.004.048	Constancia de cumplimiento para pago de ATI o SAR
		U-FT-12.004.049	Constancia de cumplimiento Académico
		U-FT-12.004.055	Declaración formal de descuento en aplicación del decreto 2271 de 2009 y el articulo 126-1 del estatuto tributario
		U-FT-12.004.056	Simulador para el cálculo de aportes al sistema de seguridad social integral
		U-FT-12.004.059	Declaración para la deducción de pagos por dependiente
		U-FT-12.004.072	Certificación Cédula rentas de trabajo - Ley 1819 de 2016
		U-FT-12.004.073	Liquidador de retención en la fuente Ley 1819 de 2016
		U-FT-12.004.074	Certificación rentas no laborales – Ley 1819 de 2016
		U-FT-12.004.075	Solicitud de aplicación de mayor tarifa de retención en la fuente Ley 1819 de 2016 (Parágrafo 3 del Artículo 383 E.T.)
		U-FT-12.004.080	Certificación de expensas - Artículo 107 del E.T. para personas naturales pertenecientes a las rentas no laborales
	Registrar egresos	U-FT-12.004.016	Certificado de retención industria y comercio
		U-FT-12.004.017	Certificación de viáticos funcionarios docentes y administrativos
		U-FT-12.004.018	Certificación de gastos de transporte y estadía de contratistas
		U-FT-12.004.019	Certificación de retención por concepto de contribución de contratos de obra pública
		U-FT-12.004.020	Certificación paz y salvo pagos al sistema de seguridad social en salud, pensiones, riesgos profesionales y aportes parafiscales por sede o unidad especial
		U-FT-12.004.021	Certificación paz y salvo pagos al sistema de seguridad social en salud, pensiones, riesgos profesionales y aportes parafiscales Universidad Nacional de Colombia
		U-FT-12.004.022	Certificación por concepto de descuentos por nómina
		U-FT-12.004.023	Certificación por pago de matrícula
		U-FT-12.004.024	Certificación por otros conceptos de recaudo
		U-FT-12.004.025	Seguimiento para entrega de cheques en caja
		U-FT-12.004.039	Autorización de giros al exterior
		U-FT-12.004.050	Control de grupos de giros electrónicos
		U-FT-12.004.051	Relación de pagos de servicios de transporte y/o intermediación aduanera
		U-FT-12.004.052	Certificado de retención en la fuente
	Administrar recursos financieros	U-FT-12.004.026	Flujo de caja proyectado (para tomar la decisión de tramitar nuevas inversiones, reinversiones o redenciones de inversiones financieras o liquidar anticipadamente inversiones financieras)
		U-FT-12.004.027	Creación o actualización de portafolios de inversiones
		U-FT-12.004.028	Cuadro comparativo de alternativas de inversión financiera constitución CDT
	Efectuar controles de tesorería	U-FT-12.004.002	Revisión de soportes de legalización de avances y cajas menores con observaciones
		U-FT-12.004.003	Recibo de pago
		U-FT-12.004.006	Relación de reembolso o legalización de gastos por concepto de cajas menores
		U-FT-12.004.029	Información para abrir o saldar cuentas bancarias y FICS

		U-FT-12.004.032	Cheques anulados sin movimiento
		U-FT-12.004.033	Acta de arqueo
		U-FT-12.004.034	Partidas pendientes por depurar
		U-FT-12.004.042	Entrega y devolución de documentación soporte para legalización de avances y cajas menores en el SGF - QUIPU
		U-FT-12.004.043	Comprobante de caja menor para gastos de transporte
		U-FT-12.004.044	Solicitud para crear, activar, modificar, inactivar y/o eliminar perfiles de usuario en el portal bancario
		U-FT-12.004.065	Declaración explícita para gastos de transporte y estadía de contratistas
		U-FT-12.004.066	Declaración explícita Otros conceptos - Para uno o más de un beneficiario
		U-FT-12.004.067	Declaración explícita para viáticos de funcionarios docentes y administrativos
		U-FT-12.004.068	Legalización de avances para adquisición de bienes y servicios
		U-FT-12.004.069	Seguimiento y control de cuentas bancarias y FICS
		U-FT-12.004.070	Seguimiento y control a los elementos custodiados en caja fuerte
		U-FT-12.004.071	Control de cheques en blanco custodiados en la caja fuerte principal
Contable	Definir y actualizar los parámetros del proceso	U-FT-12.005.001	Formato actualización catálogo de cuentas
		U-FT-12.005.002	Formato actualización conceptos de liquidación - cuentas por pagar
		U-FT-12.005.003	Formato creación y actualización de terceros
		U-FT-12.005.025	Seguimiento confirmación de solicitud de actualización de cuenta bancaria de terceros
	Realizar seguimiento a la información financiera	U-FT-12.005.005	Conciliación de efectivo
		U-FT-12.005.006	Conciliación de inversiones
		U-FT-12.005.007	Conciliación Reservas de caja vs. Cuentas por pagar
		U-FT-12.005.008	Conciliación gravamen a los movimientos financieros por pagar
		U-FT-12.005.009	Conciliación sistema de seguridad social en pensiones
		U-FT-12.005.010	Deudores
		U-FT-12.005.011	Conciliación procesos judiciales, laudos arbitrales, conciliaciones extrajudiciales y embargos decretados
		U-FT-12.005.012	Donaciones y transferencias recibidas
		U-FT-12.005.013	Bienes recibidos de terceros sin transferencias de la propiedad
		U-FT-12.005.014	Bienes entregados a terceros sin transferencias de la propiedad
		U-FT-12.005.015	Recaudo matrículas
		U-FT-12.005.016	Pedidos en tránsito
		U-FT-12.005.017	Responsabilidades
		U-FT-12.005.018	Cuentas 90 - "Otros"
		U-FT-12.005.019	Conciliación de almacén
		U-FT-12.005.020	Conciliación de activos fijos
	Generar, consolidar y reportar estados contables e información tributaria	U-FT-12.005.021	Conciliación - Devolución IVA
		U-FT-12.005.022	Conciliación tributaria - Devolución IVA
		U-FT-12.005.023	Conciliación tributaria - Retención impuesto de industria y comercio
		U-FT-12.005.024	Conciliación tributaria - Retención en la fuente

Fuente: Gerencia Nacional Financiera y Administrativa, Universidad Nacional de Colombia.

Anexos, modelos, hojas de trabajo y demás documentos no controlados (sin código del Macroproceso Gestión Administrativa y Financiera)

Proceso	Subproceso	Anexo
Coordinación y gestión de los procesos administrativos y financieros	Generar lineamientos en materia financiera y administrativa	Lista de Asistencia a Reuniones o Eventos Administrativos Institucionales
		Acta de Reunión o Evento Institucional
		Modelo Certificado para la exención de impuestos nacionales
	Elaborar, consolidar, presentar informes financieros y administrativos	Informe SNIES
		Reporte de información a la superintendencia de vigilancia y seguridad privada
		Proyecto acceso con calidad a la Educación Superior - ACCES - Colciencias 2 -4
		Informe Financiero Colciencias
		Balances SNIES
		Reporte de información a la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada
		Subcomponente 2 infraestructura y equipamiento y subcomponente 3 intercambio científico
		Informe financiero Colciencias
	Direccionar la cartera de la Universidad Nacional de Colombia	Informe depuración contable – Área financiera
		Informe depuración contable – Área Bienestar
		Acuerdo de Pago
Presupuesto	Planear y programar el presupuesto	Resolución distribución de ingresos y gastos de funcionamiento de los Niveles Centrales y Fondos Especiales para la vigencia fiscal
		Resolución distribución de ingresos y gastos de funcionamiento de Unisalud para la vigencia fiscal
		Resolución distribución de ingresos y gastos del Fondo Pensional para la vigencia fiscal
		Resolución distribución de ingresos y gastos de inversión para la vigencia fiscal
		Resolución distribución global de ingresos y gastos del Fondo Especial
		Resolución distribución del presupuesto asignado al Fondo Especial.
		Resolución de aprobación y distribución del presupuesto proyectos específica extensión
		Resolución de aprobación y distribución del presupuesto investigación convocatorias financiación externa
		Resolución de aprobación y distribución del presupuesto de un programa curricular de posgrado
		Acta de inicio proyecto investigación convocatoria financiación interna
	Efectuar los gastos	Listado de chequeo revisión registros presupuestales
		Listado de chequeo revisión certificado de disponibilidad presupuestal
		Control de valores aforados y apropiados
	Efectuar el seguimiento presupuestal	Codificación plan de cuentas presupuestal
		Estructura de consolidación presupuestal - Universidad Nacional de Colombia
Adquisición de bienes y servicios	Seleccionar proveedores y formalizar la adquisición	Acta de cierre de invitación, entrega y apertura de propuestas
		Modelo acta de cierre de invitación, entrega y apertura de propuestas
		Modelo de acta comité de contratación de (Sede)
		Adenda pliego de condiciones
		Certificado contractual
		Informe evaluación definitiva
		Informe de evaluación preliminar
		Informe respuesta observaciones evaluación preliminar
		Informe de respuestas a observaciones presentadas por los posibles proponentes al pliego de condiciones
		Minuta
		Pliego de condiciones para contratos
		Solicitud de contratación al comité
		Acta de liquidación anticipada de mutuo acuerdo

	Realizar seguimiento a la ejecución contractual	Acta de suspensión y reinicio
		Acta de inicio
		Acta de liquidación de mutuo acuerdo
		Certificado de contratación
		Informe de ejecución contractual
		Informe de evaluación de propuesta(s) recibida(s) invitación directa a presentar oferta para orden contractual
		Informe parcial/ final de interventoría
		Resolución pago
		Resolución de terminación y liquidación unilateral
		Términos contractuales invitación directa para contratar (Incluir el objeto)
Gestión de bienes	Gestionar operaciones de inventario	Hoja de Trabajo Cálculo de responsabilidades
	Gestionar operaciones de seguros para bienes e intereses patrimoniales de la Universidad	Reporte de inclusiones o exclusiones de bienes o transporte de valores y mercancías
		Aceptación indemnización
		Recibo de indemnización
Tesorería	Recaudar y registrar ingresos	Reglamento para la aceptación de tarjetas VISA Colombia
		Manual de Usuario SISS - Caja
		Programa SYSLIB
	Tramitar cuentas por pagar	Solicitud reintegro Retefuente 2013
	Registrar egresos	Oficio de comercio exterior
	Administrar Recursos Financieros	Circular número: - 010 T - Entidades autorizadas para invertir en el periodo de abril a junio de 2013
	Efectuar controles de tesorería	Modelo de denuncia
		Cuenta reportada para la exención del gravamen a los movimientos financieros
		Instructivo del Formato de Tabla de retención documental
		Formato Acta de entrega del cargo de tesorero
		Formato Acta de entrega del rol de cajero
		Formato Acta de entrega del rol de superusuario
		Instructivo Entrega del cargo de tesorero y del rol de cajero y superusuario
Contable	Definir y actualizar los parámetros del proceso contable	Conceptos de liquidación a enero a 2017
	Reconocer los hechos financieros, económicos, sociales y ambientales	Conciliación PAC
		Resultados por Unidad de Gestión
		Revisión Balance Consolidado
		Transferencias entre Sedes y Fondos
		Saldos vinculados económicos
		Políticas Contables Universidad Nacional de Colombia
	Realizar seguimiento a la información financiera	Conciliación retención de ICA declarada y pagada vs información exógena distrital
		Modelo certificación saldos contables de retención en la fuente
	Generar, consolidar y reportar estados contables e información tributaria	Conciliación Saldos Contables
		Conciliación retenciones en la fuente presentadas respecto a la información exógena nacional reportada
		Estados Financieros Sedes
		Estados Financieros Sedes o Unidades
		Lista de chequeo estándares mínimos de validación contable por empresa
		Estructura contable Universidad Nacional de Colombia por unidades de gestión
		Formato 1159
		Estructura contable Universidad Nacional de Colombia por unidades de gestión
		Solicitud de devolución y/o compensación y/o imputación por pago en exceso, pago de lo no debido y otros
		Hoja de control - Consolidación contable
		Listado de Países
		Matriz flujo de información que afecta el proceso contable fondos y nivel nacional
		Planillas Estados Contables
		Resultados por Unidad de gestión

	Revisión Balance Consolidado Universidad Nacional de Colombia
	Formato para revisión de saldos contrarios
	Tabla códigos Municipios DANE
	Transferencias entre sedes y fondos
	Saldos vinculados económicos

Fuente: Gerencia Nacional Financiera y Administrativa, Universidad Nacional de Colombia.

Anexo No. 3. Comparativo de los indicadores de proceso del Macroproceso Gestión Financiera y Administrativa a 30 de abril de 2018.

Comparativo de indicadores por proceso

Proceso	Indicadores 2012-2013	Indicadores 2014 - 2015	Indicadores 2015 - 2018
Presupuesto	Calidad de la información presupuestal	Calidad de la información presupuestal	Calidad de la información presupuestal
	Ejecución presupuestal de gastos	Ejecución presupuestal de gastos.	Ejecución presupuestal de gastos.
	Ejecución presupuestal de ingresos	Ejecución presupuestal de ingresos	Ejecución presupuestal de ingresos
	Oportunidad en la presentación de informes presupuestales		
	4	**3**	**3**
Adquisición de bienes y servicios	Planeación de la contratación de bienes y/o servicios	Planeación de la contratación de bienes y/o servicios	Planeación de la contratación de bienes y/o servicios
	Cumplimiento de especificaciones de calidad por parte de los contratistas.		
	Oportuna entrega de los bienes y/o servicios contratados.		
	3	**1**	**1**
Gestión de bienes	Cumplimiento de la toma física en almacén de bienes.	Gestión de bienes retirados del servicio	N/A
	Cumplimiento en la verificación de bienes	Cumplimiento en la verificación de bienes	
	Bienes dados de baja		
	Cumplimiento en el aseguramiento de bienes		
	4	**2**	**0**
Tesorería	Registro oportuno de ingresos	Registro oportuno de ingresos	Registro oportuno de ingresos
	Tiempo de pago	Tiempo de pago	Tiempo de pago
	Recursos disponibles en efectivo para invertir		
	3	**2**	**2**
Contable	Oportunidad en la presentación de información contable y tributaria	Razonabilidad de la información tributaria – Exógena nacional	Razonabilidad de la información tributaria – Exógena nacional
	Razonabilidad de la información contable reportada a la contaduría general de la nación		
	Razonabilidad de la información tributaria – exógena nacional		
	3	**1**	**1**
Coordinación y gestión de procesos administrativos y financieros	Parametrización estandarizada del SGF-QUIPU	Capacidad De Servicio	Capacidad De Servicio
	1	**1**	**1**

Fuente: Gerencia Nacional Financiera y Administrativa, Universidad Nacional de Colombia.

Detalle de los indicadores de proceso para las vigencias 2015 a 2017

Proceso	Nombre indicador	Tipo de indicador	Fórmula	Unidad de Medida	Frecuencia de Medición
Presupuesto	Calidad de la información presupuestal	Efectividad	Número de informes presupuestales con inconsistencias/ Número de informes presentados	%	Trimestral
	Ejecución presupuestal de gastos	Eficiencia	Ejecución presupuestal de gastos / Presupuesto apropiado	%	Trimestral
	Ejecución presupuestal de ingresos	Eficiencia	Recaudo de ingresos / Presupuesto apropiado	%	Semestral
Adquisición de Bienes y Servicios	Planeación de la contratación de bienes y/o servicios	Eficiencia	No. Contratos Adicionados, prorrogados o suspendidos / No. de contratos legalizados durante el periodo	%	Semestral
Gestión de bienes	Cumplimiento en la verificación de bienes	Eficacia	No. de responsable de la tenencia y custodia de bienes que realizaron observaciones al reporte de bienes / No. de responsables de la tenencia y custodia de bienes	%	Anual
	Gestión de bienes retirados del servicio	Eficacia	GBRS = (BA+BDB) /TBRS	%	Anual
Tesorería	Registro oportuno de ingresos	Eficiencia	VR = (RC / RA)	%	Mensual
	Tiempo de pago	Efectividad	TP = FP – FR PR = (TR / TO)	%	Mensual
Contable	Razonabilidad de la información tributaria – Exógena nacional	Efectividad	Total de registros reportados menos los registros errados / Total de registros reportados	%	Anual
Coordinación y gestión de procesos administrativos y financieros	Capacidad de servicio	Eficacia	Número de llamadas recibidas mensualmente por tipo de solicitud	Número de solicitudes	Mensual

Fuente: Gerencia Nacional Financiera y Administrativa, Universidad Nacional de Colombia.

Anexo No. 4. Comparativo de los riesgos de proceso y de corrupción del Macroproceso Gestión Financiera y Administrativa a 30 de abril de 2018.

Comparativo de riesgos por proceso

Proceso	Riesgos 2009-2012	Riesgos 2012-2013	Riesgos 2014 - 2015	Riesgos 2016 - 2017	Procesos 2018	Riesgos 2018
Adquisición de bienes y servicios	Selección inapropiada del proveedor	Selección de proveedores no idóneos	Inadecuada selección de contratistas	Inadecuada selección de contratistas	Gestión administrativa de bines y Servicios	Inoportunidad en el reporte de pérdida y estado de los bienes de la Universidad Nacional de Colombia.
	Declarar desierta la invitación	Errores en la aplicación y verificación de los requisitos exigidos para la suscripción, legalización y ejecución de contratos	Debilidades en el seguimiento a la ejecución contractual, por parte del supervisor o interventor	Debilidades en el seguimiento a la ejecución contractual, por parte del supervisor o interventor		Inadecuada selección de contratistas.
	Hacer de forma inadecuada la ejecución o interventoría del contrato	Inadecuado seguimiento a la ejecución contractual por parte del supervisor o interventor del contrato				Debilidades en el seguimiento a la ejecución contractual, por parte del supervisor o interventor.
	No liquidar los contratos.	Incumplimiento de los trámites de comercio internacional ante los entes de control				
	No tramitar oportunamente los reconocimientos de los estímulos académicos para la comunidad universitaria					
	No tramitar oportunamente la autorización y formalización de gastos					
	No se pueden formalizar oportunamente las autorizaciones del gasto correspondientes a avances					
	Diferencia en caja menor entre saldos de las cuentas existentes y los soportes correspondientes					
	Entrega tardía de informes solicitados por entes de control y otras entidades					
	9	**4**	**2**	**2**		
Gestión de bienes	Perdida por daño o hurto de bienes de consumo y/o activos fijos en el almacén	Perdida de bienes devolutivos o de consumo por daño, hurto o extravío	Pérdida por daño, deterioro, hurto o extravío de bienes	Pérdida por daño, deterioro, hurto o extravío de bienes		

			devolutivos o de consumo.	devolutivos o de consumo.		
	Perdida por daño o hurto de activos fijos puestos al servicio	No reflejar o conocer la realidad de los inventarios de la Universidad	No reflejar o conocer la realidad de los inventarios de la Universidad	No reflejar o conocer la realidad de los inventarios de la Universidad		
	Activos fijos sin asignación de responsable o con responsable equivoco	Deficiente administración del programa de seguros	No reclamar oportunamente los siniestros	No reclamar oportunamente los siniestros		
	Uso inapropiado de los activos fijos por parte de los responsables a cargo					
	Acumulación de bienes obsoletos y sin uso en locaciones de la universidad.					
	5	**3**	**3**	**3**		**3**
Presupuesto	Presupuesto de la vigencia mal proyectado	Toma de decisiones erradas sobre el manejo financiero	Toma de decisiones erradas que afectan negativamente el manejo financiero de la Universidad.	Toma de decisiones erradas que afectan negativamente el manejo financiero de la Universidad	**Gestión Financiera**	Información financiera identificada, registrada y validada sin la calidad requerida
	No ejecutar el presupuesto de ingresos y gastos de la Universidad de manera oportuna	Exceso de modificaciones al presupuesto de un proyecto.	Inexistencia de contar con el flujo de caja necesario para atender las obligaciones del proyecto de manera oportuna.			Información financiera registrada y presentada fuera de los plazos establecidos
	Aplicación indebida de los recursos presupuestados (de ingresos y gastos)	Inexistencia de apropiación presupuestal financiada con recursos del balance para el desarrollo de proyectos de los Fondos Especiales o del Nivel Central				
	Carecer de información presupuestal oportuna y confiable.	Insuficiencia de recursos para pagar a tiempo compromisos que van con cargo a proyectos de fondos especiales				
	Elaboración de informes presupuestales inoportunos o con errores.					
	5	**4**	**2**	**1**		
Tesorería	No registrar los ingresos oportunamente	Inoportunidad en el registro de ingresos	No registrar oportunamente los ingresos	No registrar oportunamente los ingresos		
	Inadecuado uso de cajas fuertes	Pérdida de recursos por fraude financiero	Pérdida de recursos por fraude financiero	Pérdida de recursos por fraude financiero		
	Descuadre de las cajas recaudadoras de la Universidad	Alta concentración de recursos en una sola entidad financiera	Alta concentración de recursos en una sola entidad financiera	Alta concentración de recursos en una sola entidad financiera		
	Pérdida de efectivo y cheques en caja recaudadora y cajas menores	Inexactitud e inoportunidad en la presentación de la declaración de retención de impuestos nacionales o territoriales	Presentar información inexacta o inoportuna en la declaración de retención de impuestos Nacionales o territoriales	Presentar información inexacta o inoportuna en la declaración de retención de impuestos		

				Nacionales o territoriales		
	“Gemeleo”, endoso y cobro indebido de cheques	Inexactitud en la identificación, registro y validación de la información	Inexactitud en la identificación, registro y validación de la información	Inexactitud en la identificación, registro y validación de la información		
	“Gemeleo”, endoso y cobro indebido de cheques	Existencia de cuentas inactivas en entidades bancarias (viables de liquidar)	Existencia de cuentas bancarias inactivas	Existencia de cuentas bancarias inactivas		
	Incumplimiento de las fechas de pago	Pérdida de información digital relevante en el proceso de tesorería	Pérdida de información digital relevante en el proceso de tesorería	Pérdida de información digital relevante en el proceso de tesorería		
	Pagos a beneficiarios que no corresponden					
	Alta concentración de recursos en una sola entidad financiera					
	Alta concentración de recursos en una sola entidad financiera					
	Proyección inadecuada de requerimientos de liquidez					
	Pérdida de excedentes de liquidez de recursos financieros					
	Realizar inversiones en emisores o en papeles con alto nivel de riesgo.					
	Presentar información inexacta en la declaración de retención en la fuente					
	No presentar la declaración de retención en la fuente e ICA de manera oportuna					
	Presentar información de medios magnéticos sin el cumplimiento de la normatividad					
	Dejar cuentas inactivas sin saldarlas en las entidades bancarias					
	Pérdida de recursos a causa de la no devolución del IVA.					
	18	**7**	**7**	**7**		
Contable	Presentar información inoportuna	Inoportunidad en la presentación de informes contables y financieros	Informes contables y Financieros inoportunos	Informes contables y Financieros inoportunos		
	Presentar información inconsistente.	No razonabilidad de Informes contables y Financieros	Informes contables y Financieros no Razonables	Informes contables y Financieros no Razonables		
	2	**2**	**2**	**2**		**2**
Coordinación y gestión de procesos administrativos y financieros	No asegurar la funcionalidad del sistema	Ausencia, inoportunidad o deficiencia en la formulación o ejecución de proyectos estratégicos de carácter	Dispersión de la normatividad de carácter financiero y Administrativo	Perdida de información financiera en la herramienta	**Se distribuyen en los procesos Gestión Financiera y Gestión de bienes y servicios. Lo relacionado con**	N/A

		administrativo y financiero			el SGF- QUIPU se trasladó al Macroproceso Gestión de la Información	
	No implementación de nuevas funcionalidades de ley y críticas para el proceso	Inadecuada o inoportuna asesoría y/u orientación	Inadecuada e inoportuna transmisión de la información Financiera y Administrativa	Se genera información financiera no confiable de difícil seguimiento y control		
	Retraso en el trámite de solicitud de creación o modificación de usuarios	Inadecuada e inoportuna formulación y seguimiento a políticas, directrices y procedimientos	Entrega inadecuada o tardía de Solución a los requerimientos y solicitudes de los usuarios	Inadecuada e inoportuna transmisión de la información Financiera y Administrativa		
	Otorgar permisos a funcionalidades o empresas no autorizadas	Adopción e implementación inoportuna de la normatividad externa	No entrega de soluciones.	Dispersión de la normatividad de carácter Financiero y Administrativo		
	Atención inadecuada o inoportuna de consultas al sistema de gestión financiera QUIPU	Incumplimiento e inexactitud en la presentación de los informes				
		Ineficiente prestación de los servicios de soporte funcional al sistema				
		Sistema de información no disponible				
		No confiabilidad en la información generada por el sistema de información financiera				
	5	**8**	**4**	**4**		**N/A**

Fuente: Gerencia Nacional Financiera y Administrativa, Universidad Nacional de Colombia.

Comparativo de riesgos de corrupción

Proceso	Riesgos 2017	Procesos 2018	Riesgos 2018
Adquisición de bienes y servicios	Inadecuada selección de contratistas: seleccionar un proveedor que no sea el más idóneo para el cumplimiento del objeto contractual requerido, o cuya propuesta no sea la más beneficiosa para la Universidad.	**Gestión Administrativa de Bienes y Servicios**	Inadecuada selección de contratistas en favor propio o de un tercero a cambio de un beneficio.
	Debilidades en el seguimiento a la ejecución contractual, por parte del supervisor o interventor: fallas en la ejecución de las actividades inherentes a la función de supervisión e interventoría.		Emitir un recibido a satisfacción de un bien y/o un servicio sin el cumplimiento de las condiciones pactadas para un beneficio particular.
Gestión de bienes	Inadecuada utilización de los bienes de la Universidad por parte del servidor público que los tiene bajo su responsabilidad para beneficio propio o de un particular.		Inadecuada utilización de los bienes de la Universidad por parte del servidor público que los tiene bajo su responsabilidad para beneficio propio o de un particular.

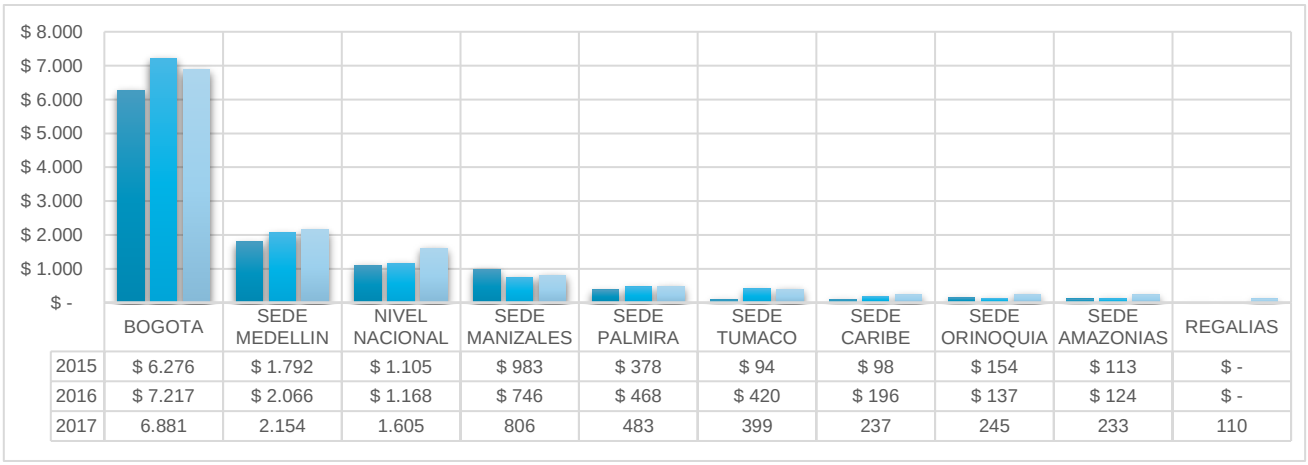
Presupuesto	Calificar el gasto presupuestal erróneamente, en favor propio o de terceros a cambio de un beneficio.	**Gestión Financiera**	Calificar el gasto presupuestal erróneamente, en favor propio o de terceros a cambio de un beneficio
Tesorería	Pérdida de recursos por fraude financiero.		Pérdida de recursos por fraude financiero
Contable	Alterar la información contable a registrar y reportar con el fin de: • Manipular la toma de decisiones • Mostrar una situación financiera que difiere de la real • Tratar de evitar una sanción		Alterar la información contable a registrar y reportar con el fin de: • Manipular la toma de decisiones • Mostrar una situación financiera que difiere de la real • Tratar de evitar una sanción
Coordinación y gestión de procesos administrativos y financieros	Exigencia de remuneración para realizar actividades propias del cargo en beneficio de un particular.	**Se distribuyen en los procesos Gestión Financiera y Gestión de bienes y servicios. Lo relacionado con el SGF- QUIPU se trasladó al Macroproceso Gestión de la Información**	N/A
	Alteración de la información financiera por parte del personal técnico para favorecer a terceros.		
	Por omisión en el desarrollo de sus funciones puede ser utilizado para cometer actos ilícitos.		

Fuente: Gerencia Nacional Financiera y Administrativa, Universidad Nacional de Colombia.

Anexo No. 5. *Estadísticas de gastos de viaje al interior de la Universidad Nacional de Colombia.*

Órdenes contractuales para la adquisición de gastos y servicios de viaje

(Cifras en millones de pesos)



	BOGOTA	SEDE MEDELLIN	NIVEL NACIONAL	SEDE MANIZALES	SEDE PALMIRA	SEDE TUMACO	SEDE CARIBE	SEDE ORINOQUIA	SEDE AMAZONIAS	REGALIAS
2015	$ 6.276	$ 1.792	$ 1.105	$ 983	$ 378	$ 94	$ 98	$ 154	$ 113	$ -
2016	$ 7.217	$ 2.066	$ 1.168	$ 746	$ 468	$ 420	$ 196	$ 137	$ 124	$ -
2017	6.881	2.154	1.605	806	483	399	237	245	233	110

Fuente: Sistema de Gestión Financiera SGF- QUIPU. División Nacional de Servicios Administrativos, Gerencia Nacional Financiera y Administrativa, Universidad Nacional de Colombia.

Gasto en Tiquetes y Gastos de viaje Año 2017: $13.152.756.060.

Ahorros obtenidos durante el año 2017 en el consolidado del consumo de todas las sedes

(Cifras en millones de pesos)

Ahorro por uso de Online Booking Tool (OBT)

$98

Corresponde al uso de Herramienta de Autogestión, por tanto un menor valor en el pago de la Tarifa Administrativa

Ahorro por uso Convenios

$145

Corresponde al uso de convenios corporativos Descuentos UP FRONT y Puntos de BLUE BIZZ

Gestión de Tarifas

$716 (en promedio)

Corresponde a la diferencia entre la tarifa pagada y tarifa más alta en el mercado

$243.171.110
Consolidado de ahorro

Fuente: Informes Agencias de viajes corporativas.