

División de Asuntos Estudiantiles

Parte 2: Presupuesto y finanzas en la División de Asuntos Estudiantiles Presentado por Lori Gordon,
Directora ejecutiva de Negocios y Finanzas de Asuntos Estudiantiles

Jueves 25 de marzo

Lori Gordon: Buenas tardes para todos. soy Lori Gordon y les doy la bienvenida a la serie sobre Presupuesto para principiantes (Budget 101) de Asuntos Estudiantiles. Esta es la Parte dos. Pedimos disculpas por las dificultades técnicas que tuvimos al principio ~~antes~~ con paciencia.

cada año, e Inicio ha tenido un presupuesto muy específico cada año. Por eso, controlamos el progreso comparándolo contra esos presupuestos para estos programas específicos.

Pasemos a la siguiente diapositiva: saqué esta información de la ~~Original~~ ^{Cópia} de presupuestos; es pública y los invito a que le echen un vistazo. Pero esto se remonta al año fiscal 2018 y, si recuerdan, Jake habló algo sobre el presupuesto, lo que incluía desde el punto de vista de la universidad y un poco sobre el tamaño.

Pero para el año fiscal 2018 el presupuesto operativo total de la universidad fue de \$2370 millones, por lo que estos podrían haber sido gastos reales. Una de las cosas interesantes: si miran las porciones morada y azul y las combinan con los salarios y beneficios, alrededor del 54% del presupuesto operativo de la universidad se destina a remuneraciones, a recursos humanos y a personas.

operativo de más de \$2400 o \$2500 millones. Ahora hablaremos un poco más sobre el vocabulario del presupuesto para poder pasar a la parte específica de Asuntos Estudiantiles de esta presentación. Anthony, avancemos una diapositiva.

Quédense tranquilos que no habrá una prueba sorpresa después de esto. Hay un par de cosas por decir sobre el vocabulario del presupuesto y algo de terminología común. Cuando estaba armando esto me di cuenta de que hay términos que probablemente sean relativamente nuevos para todos porque ha habido muchos cambios en la forma en que se crean y gestionan los presupuestos a nivel universitario en los últimos dos años. Vamos a empezar en el primero y los veremos uno a uno. Esto es una nivelación para que podamos seguir conversando durante varias diapositivas.

Quiero mencionar que Irene Armas hizo el PowerPoint que estamos viendo. Se tradujo todo al español y creo que el equipo de Norris tiene el material e incluyó el enlace en el chat para que puedan seguir el hilo.

Bueno, aquí va algo del vocabulario común del presupuesto. Empezaremos por el primer término y los veremos todos bastante rápido. Ya hablamos sobre algo que podría ser recurrente. Recurrente significa que puede haber un gasto o un ingreso que se repetirá en el futuro previsible, que vuelve a ocurrir cada año. No recurrente suele ser un gasto o ingreso de única vez o durante un período específico.

“Todos los fondos” es una expresión más nueva, tal vez del año fiscal 2018 o 2017, pero nos concentramos más en el fondo 110 del presupuesto operativo. Ahora estamos más concentrados en usar todos los recursos, importar el grupo de fondo, e intentamos usar las donaciones y las dotaciones lo más posible; como son fuentes más restringidas, es lógico que las usemos primero.

Otra expresión más nueva que surgió alrededor del año fiscal 2019 es Controles de presupuesto. Se trata de límites para el control de gastos que están implementados dentro de nuestros presupuestos. En el año fiscal 2018 y antes, la universidad tenía presupuestos que no limitaban ni controlaban los gastos. Creo que esto es algo que a la gente... a mí seguro que sí. Lo que encontramos es que tenemos límites de gastos y están divididos en dos. Tenemos un límite de control de gastos en remuneraciones, por lo que el gasto tiene un tope,

y otro en los gastos no relacionados con remuneraciones. Estos límites de control están implementados a nivel de todos los fondos, no hay uno para, por ejemplo, el 110, y otro para las dotaciones. Son generales. Si bien tenemos límites, por suerte no los hemos alcanzado en los últimos años. Es algo que controlamos tras bastidores en negocios y finanzas.

Otra expresión más nueva es Presupuesto de gestión. Antiguamente, antes de 2018, obteníamos información de la Oficina de presupuestos; por lo general solo nos decían cuánto había aumentado nuestro presupuesto. Lo que ahora recibimos es un presupuesto de gestión, en primavera. Partiendo de una base común para todos los fondos, nos dicen cuánto podemos

comprometidos a pagar estos gastos. Es por eso que este tipo de gastos no se puede reducir con facilidad ante recortes de presupuesto. También hay

genera un ida y vuelta sobre los temas incluidos en el documento de planificación estratégica. Verán una flechita que indica dónde nos encontramos en este momento: terminamos la planificación estratégica para este año y la planificación de recursos, por lo que estamos en un momento de cierta calma del ciclo, pero preparando el siguiente paso. Lo próximo que enfrentaremos será Excelencia de rendimiento; vamos a empezar a planificar los presupuestos de remuneraciones y los que no son de remuneraciones más adelante en mayo y junio. Y esperamos tener un presupuesto de gestión que nos guíe desde la Oficina de presupuesto a través de esos ejercicios. En ese momento, Sheila, David y yo nos reuniremos con varios de ustedes y empezaremos a mirar los presupuestos y proyecciones para el año fiscal 2022. Así que empiecen ya a pensar en sus programas y eventos, en las cosas que ~~quieren~~ ~~en~~ en las que deberían quedar en segundo plano.

Una vez que tengamos toda esa información y obtengamos nuestro presupuesto de gestión final, pasaremos a la elaboración del presupuesto. Eso es algo que Sheila, David y yo hacemos detrás de cámaras, en otra plataforma. Elaboramos el presupuesto usando un software. Cuando está listo el presupuesto, lo subimos al sistema donde todos ustedes lo podrán ver a partir de agosto.

Una vez que llegan agosto y septiembre, empezamos a cerrar el año fiscal en curso. Así, el ciclo se repite año a año. Anthony, ¿puedes pasar a la siguiente diapositiva? Tengo un calendario paso a paso, pero voy a proseguir para poder tener tiempo suficiente. Vamos a empezar a hablar sobre la elaboración del presupuesto de Asuntos Estudiantiles. Anthony, pasemos a la diapositiva 13. Gracias.

Avancemos en ese ciclo: ya hicimos la planificación de remuneraciones, nuestra planificación de todo lo que no es remuneración, y David, Sheila y yo vamos a tomar toda la información, la repasaremos y empezaremos a armar el presupuesto. En su mayor parte, este proceso es bastante similar, ya sea que estén en alojamiento y comida, en Asuntos Estudiantiles o en unidades no auxiliares. Voy a mantener esto a un nivel alto.

Lo primero que tenemos que ~~aver~~ ~~es~~ ~~descifrar~~ ~~cuántos~~ ~~ingresos~~ ~~tenemos~~ ~~realmente~~ ~~para~~ ~~respaldar~~ ~~nuestros~~ ~~gastos~~ ~~del~~ ~~año~~ ~~siguiente~~. Ahora tenemos una idea bastante buena de lo que será la partida de la administración central. De planificación de recursos sabremos qué es lo que administración central aprobó en cuanto a transferencias a los presupuestos. Tendremos una idea bastante buena del tipo de financiación adicional que podríamos recibir de otros contratos. Por ejemplo, Jim Roberts maneja el contrato con Coca Cola, Jeremy y Jim el de servicios de comida con Stacey Brown... nosotros descifraremos, captaremos la idea de cómo todos estos flujos de ingresos se unen tanto en Asuntos Estudiantiles como en comida y alojamiento.

También tenemos donaciones, que llegan sobre todo a Asuntos Estudiantiles. Trabajamos con relaciones con graduados y desarrollo para lograr una proyección de lo que creemos que serán nuestros ingresos por donaciones el año próximo. Además está la distribución de dotaciones, que es básicamente los dividendos que ~~otro~~ ~~nos~~ como ingreso operativo de las dotaciones

de la universidad... es como cuando alguien tiene acciones e invierte personalmente y obtiene al final del año o del trimestre dividendos de esa empresa. Nosotros lo recibimos todos los meses, a veces con algo de retraso. Tenemos transferencias de distribución de dotaciones que llegan a nuestro presupuesto desde la administración central.

Y luego, finalmente, este año usaremos más saldo del fondo. Vamos a hablar sobre cómo se va a ensamblar todo. Quiero hablar poco más, en las próximas dos diapositivas, sobre las partidas. Creo que hay muchas preguntas sobre nuestra partida, cómo ha cambiado con el tiempo y cómo vamos a usar el saldo del fondo. Anthony, ¿puedes pasar a la siguiente diapositiva?

En esta diapositiva están todos los elementos de ingresos y cómo nos llegan. Este es el presupuesto para cosas que no son auxiliares de Asuntos Estudiantiles, por lo que no se incluyen comida y alojamiento. Este es el presupuesto de ingresos de todos los fondos para el año fiscal 2021. Aquí se pueden ver un par de cosas. Más de la mitad de nuestros ingresos provienen de nuestra partida, por lo que esa es una fuente de financiación recurrente muy importante proveniente de la administración central. Si pasamos a la izquierda, tenemos alrededor de un 15% de transferencias de ingresos; una vez más, las transferencias provienen de la administración central pero también de servicios residenciales.

Una porción bastante grande corresponde al saldo de fondos, la porción verde con una estrella a la izquierda. Este año es bastante alto el porcentaje, alrededor de un 12%, de otras fuentes de ingresos operativos tradicionales: ventas y servicios y contratos, honorarios por servicios, donaciones y dotaciones, etc. Quiero avanzar rápidamente y pasar las próximas

gasto. Es como usar su cuenta de ahorros personal para financiar un gasto o un programa para el año.

Aunque lo que pasa con el saldo de fondos es que no recurrente, por lo que cuando ese saldo se agota desaparece o debe reponerse de alguna manera, a veces en forma de donaciones, pero eso no siempre es posible. Es algo en lo que trabajamos con negocios y finanzas para gestionarlo, junto con nuestros socios en la división. Bueno, voy a adelantar un par de diapositivas más.

Entonces, al mirar al desarrollo del gasto, el presupuesto de ingresos y presupuesto de gastos tienen que ser iguales. Veamos primero el presupuesto de remuneraciones para asegurarnos de tener suficiente para cubrir lo que consideramos cargos titulares, y luego veamos los gastos fijos y variables. Anthony, pasemos a la diapositiva, ¿OK?

Quise mostrar esta imagen, rápidamente, porque en los últimos años la Oficina de presupuesto nos ha ido reduciendo el presupuesto, en lo que ellos denominaron un recorte de entre 5 y 10% de gasto (en el mes de octubre) de 2003 a 2010 (-110g)-2.9 (as)2((1)6 (0)02.003TT (1 \$)2)2)ss(rla)10 ((ct(t

misión: ¿aceptamos algunas preguntas o repasamos el último par de diapositivas sobre alojamiento y omida?

Regan Lindsey Sí, Lori, adelante... ¡hola todos, soy Regan! Adelante, repasa esas últimas diapositivas

Las transferencias que salen de alojamiento y comida constituyen una porción bastante grande. Gastan algo de dinero en insumos y materiales, viajes... la porción grande anaranjada, de servicios de mantenimiento y equipos, responde básicamente a los talleres. Eso incluye todo, desde carpintería, pintura, ascensores, todo lo que se necesita para que funcionen los dormitorios universitarios.

La porción de color azul oscuro, servicios públicos, comunicación y otros, incluye sobre todo a los servicios públicos como las calderas de vapor, el alcantarillado, el agua y la electricidad. En total se llevan una parte bastante grande del presupuesto, unos \$6.4... \$6.5 millones. En comparación con Asuntos Estudiantiles, Alojamiento gasta un porcentaje mucho menor de su presupuesto en remuneraciones, ¿correcto? Por lo tanto, tenemos dos dinámicas de presupuesto diferentes entre Asuntos Estudiantiles y Servicios Residenciales. ¿No es cierto? Bueno, voy a dejarlo por aquí, creo que hay algo de tiempo para preguntas... Regan, tu turno.

Regan Lindsey Sí. Primero que nada gracias a todos por participar. Lori, eres genial, refinada y mantuviste todo organizado detrás de cámara: gracias. Agradezco también a Norris, por supuesto, por todo el trabajo detrás de cámara, y a todos ustedes, nuestros participantes fabulosos que se quedaron esperando hasta que logramos entrar a la sala. Probablemente pasemos los siguientes 5 a 10 minutos, respondiendo algunas preguntas. Siéntanse libres de chatear, levantar la mano, y Ronnie nos estará ayudando detrás de cámara, informándome.

Ahí está, haciendo el signo de paz... dígnanos si hay algo que les gustaría plantearle a Lori. No soy tan buena como Julie moderando, pero haré mi mejor esfuerzo.

Lori Gordon: Agradezco a todos por haber participado de esta versión súper de la presentación. Está grabada, y con mucho gusto enviaré cualquier información que me pidan para que la revisen.

Regan Lindsey: ¿Hay alguna pregunta sobre el contenido que Lori repasó?

Lori Gordon: ¡Fue más como una carrera!

Regan Lindsey: Carrera. Sin dudas.

Lori Gordon: Si están pensando en preguntas, les cuento que pronto estará lista tercera parte de la serie de presupuesto para principiantes (Budget 101). La maravillosa Julie Payne Kirchmeier presentará ese último capítulo, sobre la administración del presupuesto de la división de Asuntos Estudiantiles. Estén atentos: será el miércoles 21 de abril de las 11 a las 12 del mediodía.

Kelly Schaefer: Lori, me gustaría hacer una pregunta sobre lo que particularmente me frustra: no estoy en el sistema todos los días, por lo que hacer informes se torna un verdadero desafío cuando quiero llegar a algo específico. Sé que probablemente para quienes estén en el sistema

podimos cumplir con los planes de alimentación, con la totalidad de nuestra obligación contractual con Compass para servir comidas. No estamos percibiendo ingresos por servicio de alimentación pero sí incurrimos en gastos por ese servicio.

Lori Gordon: Gracias, David. Veo otra pregunta de Keith García. ¿De qué parte del presupuesto provendrá el compromiso de establecer un fondo común de financiación dedicado a la retención y la promoción del personal perteneciente a grupos minoritarios?

Estamos trabajando en eso, Keith, mientras recibimos información de todos. Ya tenemos sesiones de trabajo programadas, sobre todo en mayo y junio. Vamos a echar un vistazo a todos los presupuestos; esto es una prioridad para la división. Encontraremos la forma de estructurar una reserva o contingencia que podamos usar para abordar estos problemas y asegurarnos de poder avanzar algo en ese aspecto. Es algo que con gusto informaré a todos, a medida que nos acercamos al año fiscal 2022, y creo que obviamente es un objetivo de Julie que podamos hacerlo.

Regan Lindsey: Buena pregunta Keith, gracias. Lori, tenemos otra pregunta que no llegó por chat sino por un canal secundario, y me gustaría hacértela. ¿Cómo manejamos, como división, los gastos imprevistos que no estén presupuestados? ¿Qué se hace en un caso así?

Lori Gordon: Lo que se haga depende de la situación. Yo miro las cosas pensando: ¿es un gasto de remuneración o no? En algunas áreas donde hay remuneraciones planificadas, porque repito que hemos tenido mucho personal temporal, ha habido algunos problemas. No problemas exactamente, pero hubo más bajas de lo esperado por lo que tuvimos que hacer algunas cosas en carácter interino, traer pasantes y empleados temporales. Actualmente gestionamos eso a través de lo que llamamos fractura salarial. Intentamos gestionarlo, en este momento, a nivel global en la división.

Uno de los trucos que estuvimos empleando, con carácter no recurrente, es que si este año hay un gasto no planificado que no esté relacionado con las remuneraciones, se modifica en cierta forma según la fuente de financiación. De hecho está ingresando a través de una donación, y también tenemos algo de ingresos por donación que pueden cubrirlos. Podemos trabajar con la Oficina de presupuesto en ciertos aspectos, o podemos intentar gastar contra esos ingresos, algo que durante el último par de años ha estado un poco más restringido.

Una de las otras cosas que hacemos, si bien no es mi favorita, es que si tenemos un poco de sobrante en el presupuesto de remuneraciones en un área, podemos hacer un ajuste presupuestario no recurrente y traspasar parte de ese presupuesto a los gastos que no son remuneraciones. Así tenemos cierto alivio si alguna vez surge un gasto prioritario.

Un buen ejemplo, en particular, son los estudiantes que tienen una necesidad imprevista o necesitan licencia médica. Intentamos trabajar y analizarlos caso a caso, pero cuanto antes sepamos sobre la posibilidad de que surja algo no planificado, en particular si es un monto significativo, antes podremos hacer un plan y buscar soluciones.

Regan Lindsey Gracias por eso. Lori, tenemos a Kelly Bankert, creo que con algo relacionado a

los últimos años, porque los ingresos han sido ~~in~~ ~~er~~ ~~tes~~. Creo que el gasto estaba demasiado acelerado en los años fiscales 2017, 2018 y 2019 y se empezaron a implementar más controles para tener ese asunto bajo control, dado que era muy necesario intentar mantener el costo de la matrícula y no aumentarlo demasiado. Hay varias mezclas de fuentes de ingresos pero, resumiendo, creo que eso ofrece un mejor panorama de cómo hace las cosas una universidad privada y cómo se aborda el asunto de la mezcla de fuentes de ingresos para respaldar las partidas, de ~~un~~ modo algo distinto a como se hace en una institución estatal o pública.

Regan Lindsey OK, Lori, tenemos dos preguntas en el chat, una sobre un ASG que Sheila pudo responder y otra de Christina, que probablemente sea la última antes de una breve ~~con~~ ~~cl~~ ~~usió~~ para terminar.

Esto es todo. Son las dos en punto. Ronnie, gracias por tu arduo trabajo detrás de cámaras, esto no hubiera sido posible sin ti. Y ustedes, que terminen bien el día y una vez más, gracias por su tiempo. Fue un gusto ver a tantos de ustedes.

Lori Gordon: Muchas gracias a todos.