

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... téngannos paciencia. Todavía están ingresando personas desde las salas de espera y supimos que otros de ustedes tuvieron otras dificultades para conectarse. De todos modos, muchas gracias por esperarnos.

Quiero agradecer al equipo de Norris por solucionar algunos de los problemas de conectividad, y por supuesto a Regan y a Ronnie, que trabajaron incansablemente detrás de cámaras para que estas sesiones se hicieran realidad.

Como tenemos poco tiempo, voy a empezar sin vueltas. Espero que recuerden que tuvimos la parte uno de la serie de presupuesto hace como un mes; Jake y Julia hicieron una presentación, mostraron un panorama general del presupuesto de la universidad y algunos de los procesos y procedimientos que se llevan a cabo, así que vamos a partir desde ahí.

Pero lo primero que vamos a hacer es hablar un poco sobre lo que esperamos aprender en nuestro tiempo juntos de hoy. Anthony, la próxima diapositiva por favor.

Voy a hablar de esto bien rápido, porque estamos un poco cortos de tiempo. Vamos a repasar un poco la parte uno, prestando atención al presupuesto operativo total de la universidad del año fiscal 2018. Hablaremos sobre vocabulario y también sobre el ciclo fiscal que atravesamos actualmente. Luego hablaremos sobre el modo en que Negocios y Finanzas de Asuntos Estudiantiles arma realmente el presupuesto anual y el proceso general de planificación de recursos aquí en la universidad, y sobre dónde estamos y, un poco más sobre lo que pensamos respecto a la elaboración de presupuestos, desde la perspectiva de los negocios y las finanzas.

Muy bien. Quiero decir que esto se supone que sea divertido. Este es un panorama general y no un análisis profundo. Piensen en esto como una aventura de snorkeling en las finanzas, y no es necesario que después se conviertan en contadores públicos. Nuestro objetivo es que se familiaricen un poco más con nuestros procesos para que todos estén al mismo nivel de conocimiento, ya que hubo muchos cambios en los últimos dos o tres años.

Anthony, pasemos a la siguiente diapositiva. Vamos a volver a hablar un poco sobre la definición y la función de un presupuesto operativo. Y el aporte principal aquí, ya mencionado por Jake, es que un presupuesto tiene dos funciones principales: primera, nos ayuda a controlar las actividades financieras durante el año. Y segunda, también ayuda a estimar lo que costaría completar un objetivo, en particular para un departamento o programa. Entonces, algo que se viene a la mente para el segundo punto es Posse; Posse tiene un presupuesto muy específico

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 Oficina central 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 los beneficios, alrededor del 54 % del presupuesto operativo de la universidad se destina a remuneraciones, a recursos humanos y a personas.

Las universidades tienen mucho personal y eso se puede ver en la proporción del presupuesto total destinada a las remuneraciones. Algunas de las otras cosas incluidas de acuerdo a los gastos incluyen transferencias, mantenimiento, equipos y servicios públicos. Y luego servicios, insumos, viajes, etc., son algunos de los eventos de programación que quedan fuera. Hablaremos un poco más de eso en próximas diapositivas. Anthony, pasemos a la diapositiva de los ingresos.

Estos son los ingresos del año fiscal 2018. Pueden ver que el resultado total real de operaciones fue de \$2390 millones. Aquí hay un par de cosas interesantes.

Hubo algunas preguntas sobre las becas, la ayuda económica y las matrículas durante la presentación de Jake, y si miran este gráfico circular verán que los ingresos por estudiantes están en el entorno del 26 % del total de ingresos de la universidad, después de las ayudas económicas. Por lo tanto, las matrículas solo financian alrededor del 26 % del presupuesto operativo total de la universidad. Las becas pueden ser directas o indirectas según de dónde provengan. En su mayoría son becas federales o estatales para investigación y financian alrededor del 27 % del presupuesto operativo de la universidad.

La porción amarilla es la distribución de dotaciones. Y hay donaciones, que son la porción verde de abajo: alrededor del 11 % del total de ingresos. La porción gris muestra las ventas y otros servicios y corresponde al 14 %. Este es un panorama rápido del presupuesto de la universidad en general, pero una de las cosas interesantes, si recuerdan la diapositiva anterior, es que los gastos de 2018 fueron de \$2370 millones en comparación con los ingresos de \$2390 millones. Así que, de hecho, la universidad tuvo superávit en 2018. Si conectan ese punto con lo que mencionó Morty sobre el año fiscal 2020 respecto a que hubo un superávit, de ahí es que proviene el dinero, de un nivel operativo total de la universidad. Así que quería conectar algunos números y llevarlos al año fiscal 2020.

Pienso que los resultados para el año fiscal 2021 aún están a confirmar, pero esta universidad es enorme, tiene muchas fuentes de financiación diferentes, tenemos un presupuesto

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 intervalo breve y fijo.

Un buen ejemplo sobre ingresos recurrentes es, respecto a la vivienda, el costo del alojamiento. En el ámbito de Asuntos Estudiantiles, gran parte del ingreso recurrente proviene de las partidas asignadas. Como dijimos antes, el mayor gasto recurrente de Asuntos Estudiantiles son las remuneraciones.

En cuanto a los no recurrentes, los que ocurren por única vez o durante un breve período, un buen ejemplo de ingresos suelen ser las donaciones. Recibimos donaciones que tal vez cubran un período de tres o cinco años y a veces el dinero donado es un monto muy específico pero solo para ese año.

Respecto a los gastos, por lo general cuando hablamos de gastos no recurrentes muchos de ellos se relacionan con las instalaciones, mejoras y capital, por lo que es algo que el departamento de alojamiento gestiona con mucho cuidado en cuanto a su mantenimiento diferido.

Todos los fondos, un término que apreciamos mucho con Sheila y David, cuando presentamos un presupuesto tal como verán más adelante, no refieren solo al fondo 110, el presupuesto operativo que la mayoría de las personas conocen, sino que combinan también al 171, que son secuencias específicas, y al 172, que es autosuficiente y en su mayoría consta de servicios de alimentación, los fondos que comienzan con 320, que son donaciones y los que empiezan con 400 que suelen ser nuestra distribución de dotaciones.

“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, sin 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 le cuesta... 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. Eso 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 gastar. Y lo dividen entre nuestros límites de control de remuneración y no remuneración. Entonces: nuestros gastos están limitados y el modo en que se dividen esos gastos es gastos de remuneración y gastos que no sean de remuneración.

Mientras avanzamos en la presentación vemos otras expresiones comunes. Operaciones auxiliares incluye, en general, alojamiento y comidas. Cuando hablamos de operaciones no auxiliares, es todo lo demás: Decano de estudiantes, Desarrollo profesional, CAPS, servicios de salud, recursos de divisiones, Norris Center, CIC, SES... estos suelen ser los departamentos que tienen adjudicada una partida. Esa es terminología común sobre presupuesto. Hay dos páginas más sobre el tema que vamos a repasar rápidamente. Anthony, ¿puedes pasar a la siguiente diapositiva?

Ya hemos abarcado algo de terminología básica de gastos. El gasto más grande suelen ser las remuneraciones. Cuando hablamos de remuneraciones incluimos a profesores, personal y pagos adicionales como salarios de estudiantes y prestaciones suplementarias. Los gastos que no corresponden a remuneraciones son todos los demás: insumos, software, seguros, mantenimiento, servicios públicos, programas, etc.

También quisimos hablar un poco sobre gasto fijo en comparación con gasto variable. Hablaré de estos términos en sentido general. Un gasto fijo, de los que hay varios en el presupuesto de Asuntos Estudiantiles, es un gasto que no cambia y que se valora todos los años, todos los meses o todos los trimestres. Por lo general estamos obligados por contrato o estamos

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 gastos variables, que cambian un poco más en el transcurso del tiempo y suelen cambiar algo también según la demanda de productos y servicios; además, son más flexibles cuando tenemos que recortar presupuestos como ocurrió los últimos dos años.

Una diapositiva más de vocabulario y terminamos, creo, con la parte del lenguaje del presupuesto. Anthony, ¿puedes pasar a la diapositiva de ingresos?

Bueno, hablemos un poco de esto. En la división de Asuntos Estudiantiles tenemos algunos orígenes de ingresos importantes. La partida central es la financiación que recibe nuestro presupuesto de parte de la administración central. Todos los años recibimos una transferencia bastante importante para Asuntos Estudiantiles que sirve para financiar nuestro presupuesto operativo del fondo 110. Esto es para unidades no auxiliares, así que, por ejemplo, los gastos de comida y alojamiento que se informan a través de Carlos no reciben partida.

Los ingresos de operaciones suelen provenir de ventas, servicios y tarifas. Un buen ejemplo que tal vez conozcan es el Norris Center, donde hay muchas ventas y servicios a través de mini cursos, algunos ingresos por servicios de comida y catering que también recogen. Otro ingreso operativo se da a través de comida y alojamiento, y también cobramos algunas tarifas por servicio clínico a través de Servicios de Salud.

También tenemos ingresos por transferencia. La mayoría de estos llegan a Asuntos Estudiantiles a través de unidades no auxiliares de la administración central o de Servicios Residenciales. Luego, otra de las cosas que usamos más como fuente de ingresos son nuestros traspasos, a lo que también llamamos reservas y, a veces, el saldo de su fondo. Hay varias palabras intercambiables que usamos para describir las fuentes de ingresos y a veces incluso yo las llamo de manera diferente, pero en general son el saldo de inicio que tienen y del que pueden extraer. Aquí es cuando planeamos el uso del saldo del fondo, o los traspasos o reservas. Son términos que se pueden usar indistintamente.

Ahora hablaremos un poco sobre el lugar del ciclo fiscal en el que nos encontramos. Anthony, ¿puedes pasar a la diapositiva que tiene el diagrama sobre el ciclo fiscal?

Entonces, el proceso de planificación de presupuesto en la universidad es un ciclo, y atravesamos las mismas etapas cada año. Jake ya mencionó algo sobre esto. Comienza cada año con planificación estratégica, que es donde Julie trabaja muchísimo para intentar evaluar las necesidades de toda la división y crear un plan estratégico basado en los aportes de los equipos de evaluación y liderazgo además de las revisiones de programas. Toma todos estos elementos, con la ayuda de muchos de ustedes en Asuntos Estudiantiles, y elabora un documento.

Ese documento es lo que alimenta a la planificación de recursos. Cuando cada año vamos a la administración central a hablar sobre nuestra necesidad de recursos para el año siguiente, se

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 continuar y 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 hacer 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 obtenemos 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 un 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 porción roja, abajo 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 uso del saldo de fondos, la porción verde con una estrella a la izquierda. Este año es bastante alto el porcentaje, alrededor de un 12 %. Luego, otras fuentes de ingresos operativos tradicionales: ventas y servicios y contratos, honorarios profesionales, donaciones y dotaciones, etc. Quiero avanzar rápidamente y pasar las próximas dos diapositivas. Primero voy a hablar de la partida.

Uno de los motivos por los que quería mostrar esta tendencia es que el dinero que obtenemos como partida de financiación recurrente de la administración central ha disminuido; esto corresponde a Asuntos Estudiantiles, no a comida y alojamiento. Durante los últimos tres años ha disminuido alrededor de \$3 millones. Actualmente todavía recibimos bastante más dinero de la administración central que, por ejemplo, en 2015. Pero esa disminución de la fuente de ingresos recurrente es lo que la división en general siente como un asunto crítico respecto al personal. En general intentamos tener el mismo monto en fondos recurrentes para respaldar nuestro presupuesto de remuneraciones.

Esto muestra dónde es que Julie hizo un excelente trabajo intentando anticiparse, evitar que siga disminuyendo y obviamente pedir que nos regresen parte de eso el año que viene. Los mantendremos informados. Mi intención fue tan solo mostrar esta tendencia. Anthony, ¿podemos pasar a la siguiente diapositiva?

Un poco más sobre el uso del saldo del fondo. Vamos a usar más saldo del fondo este año para mantener la integridad de nuestro presupuesto. Esta es una fuente de ingresos no recurrente. Cuando usamos saldo del fondo, básicamente estamos extrayendo dinero de una reserva que se pasa para el siguiente ejercicio o del saldo inicial traspasado, y lo usamos para financiar un

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 el 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 18, ¿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 % del gasto que no es de remuneraciones

Pero en el caso de Asuntos Estudiantiles, tenemos muchos gastos fijos y ahí es donde la reducción del 5 o 10 % complica las cosas, porque tenemos un gasto fijo y ahora hay que enfocarse en las reducciones en una porción mucho más pequeña del gráfico circular que son los gastos variables. Esa reducción de 5 o 10 % ahora se siente más como una reducción de entre el 15 o el 20 %, por lo que quería hacerles ver que, dentro de Asuntos Estudiantiles, este es el presupuesto del fondo 110. Nuestros gastos. Tenemos mucho personal y la mayoría del gasto son remuneraciones, pero el siguiente rubro de más gasto sin ser remuneraciones son los gastos fijos. Tengo una lista de artículos que consideramos fijos y que deben incluirse en nuestro presupuesto de año a año, y tenemos determinadas obligaciones o determinados contratos implementados.

Sé que voy rápido... Pasemos, Anthony, a la diapositiva 19... bueno, aquí, en general, vemos el presupuesto de gastos de todos los fondos, no auxiliares, de Asuntos Estudiantiles. Los \$42.4 millones coinciden con los presupuestos de ingresos, por lo que el presupuesto siempre tiene que estar, en general, equilibrado.

Una vez más: cuando miramos en general todos los fondos de Asuntos Estudiantiles, nuestros gastos de salarios y beneficios o de remuneraciones está en el entorno del 62 %; eso se acerca bastante al total general de la universidad de entre el 54 y el 55 %, lo que ilustra una vez más que la remuneración suele ser la parte más grande del presupuesto.

Vemos que a continuación están las siguientes porciones más grandes: servicios y honorarios profesionales, la mayoría de lo cual suele ir a servicios de salud y de comida. Tenemos transferencias, insumos y materiales, viajes y promociones y servicios públicos, equipos, etc.

Quería repasar rápidamente eso y, una vez más, transmitirles la magnitud del presupuesto. Déjenme ver... nos quedan unos cinco minutos. Voy a dirigirme a mis colegas de control de

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

Regan Lindsey: Sí, Lori, adelante... ¡hola todos, soy Regan! Adelante, repasa esas últimas diapositivas y luego empezamos las preguntas y respuestas, ¿tal vez a menos cuarto? Alrededor de la 1:45.

Lori Gordon: OK, perfecto. Anthony, ¿podemos seguir adelante y empezar la siguiente sección? Hablaremos un poco sobre alojamiento y comida. Esto es para todos los involucrados en la comida y en las operaciones de Vida residencial y alojamiento. El rubro de alojamiento y comida es combinado e incluye la aprobación de proveedores, 133, que incluye gran parte de los gastos del servicio de comidas. Pueden ver que es un panorama de ingresos muy distinto al de Asuntos Estudiantiles. Asuntos Estudiantiles debe recordar que la mitad de nuestros ingresos, o más, proviene de una partida central.

Para los servicios auxiliares, cerca del 90 % de los ingresos realmente proviene de alojamiento y comida, las conferencias de verano y algunas tarifas de fraternidades y sororidades, ¿ok? Una gran parte proviene del modo en que operan. El siguiente par de porciones, los contratos, los honorarios... ¿puedes retroceder una diapositiva? Gracias. La siguiente porción de ingresos son los contratos y honorarios, que tienden a ser otros tipos de transferencias internas por campamentos de verano. Usamos una pequeña cantidad del saldo del fondo. Además, específicamente Alojamiento percibe algo de distribución de dotaciones, ganancias sobre inversiones y algunas otras ventas y servicios. Vamos a la diapositiva 22, gracias Anthony.

Como pueden ver, alojamiento y comida, una vez más desde la perspectiva del gasto de todos los fondos, se percibe que estos presupuestos de gastos e ingresos están equilibrados: ambos son de \$68.5 millones.

Ahora, Alojamiento y comida gasta su presupuesto de una forma un poco diferente. Rápidamente: la porción más grande corresponde a servicios y honorarios profesionales. Ese 35 % incluye pagos a empresas por cosas relacionadas al servicio de comida, por ejemplo seguridad interna, que pagamos a la administración central, y eso también incluye cosas como el contrato de servicios de limpieza. Si miramos más abajo, a la porción verde, las transferencias salientes, unos \$4 millones de eso constituye transferencias de capital. Alojamiento tiene una deuda por el edificio nuevo de 560 Lincoln y algunas de las reformas que se hicieron en el transcurso del tiempo, por lo que básicamente tienen pagos de intereses y deuda de capital que efectuar a la administración central que están incluidos en esa porción.

También pagan a la administración central lo que llamamos tarifa de servicios compartidos, que es algo así como un impuesto. Tenemos que pagarles entre 3.5 y 4 millones por año, y luego hay una porción que se traspa a Asuntos Estudiantiles para respaldo del presupuesto recurrente del fondo 110.

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, corresponde 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 veloz 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

todos los días sea más sencillo y encuentren las cosas más fácilmente pero, ¿hay algún consejo o truco para encontrar las cosas que busco en el informe?

Lori Gordon: Buena pregunta, Kelly. Es muy difícil estar en un informe dentro del sistema una única vez y luego no se usa el sistema durante algunos meses. Volveremos a implementar los informes en cartelera en línea después de la reorganización y todo lo demás, pero lo que verdaderamente sugiero es que algunos de los informes más comunes, como el GL005 y el GL008, son muy útiles y son los mejores informes de presupuesto para informes GL, porque te dicen el estado de tu presupuesto.

Puedo enviar un enlace, porque hay material de capacitación disponible en línea, pero también te diría que ante cualquier pregunta o cosa que necesites descifrar, comunícate conmigo, con Sheila o con David, porque a veces tenemos más niveles de acceso a los datos, según la transacción, para desentrañar una información o desmitificar algo que podrías ver en tus materiales del presupuesto o algo que podría parecerte que genera una anomalía. Muchos de estos informes requieren que se usen con frecuencia para lograr familiarizarse con ellos.

Kelly Schaefer: ¡Tu equipo es fantástico! Siempre que lo pido, recibo una ayuda excelente. Sé que hago muchas preguntas.

Lori Gordon: No hay problema. Gracias. Creo que veo una pregunta de Kim.

Regan Lindsey: Sí, de Kim Lange en el chat. ¿En qué formas ha afectado más el COVID al presupuesto de Asuntos Estudiantiles?

Lori Gordon: Kim, creo que te refieres a nuestras previsiones y el presupuesto para el año fiscal 2021. Voy a pedirle a David Hartman que active su micrófono por si quiere comentar algo. Realmente nos ha afectado, porque hicimos volver en otoño a un grupo muy controlado de estudiantes, por lo que nuestros ingresos, más que nada, sufrieron un gran impacto. Ahora estamos funcionando de una manera casi normal, redujimos algunos gastos porque no hubo estudiantes en el primer trimestre, pero el mayor impacto fue el golpe a los ingresos del comedor y también del alojamiento, por los pocos estudiantes que había en otoño. Estamos cargando con algunos déficit bastante importantes este año, por lo que probablemente tengamos que usar saldo del fondo. Esperamos recibir algún tipo de alivio desde la administración central.

Creo que la pregunta mayor es, mirando al futuro, cómo se ve el panorama para el año fiscal 2022 en cuanto a los ingresos. A título general estamos planificando un reintegro normal, pero habrá que ver. Buena pregunta, Kim. David, ¿querías agregar algo?

David Hartmann: En realidad, no. Lo único que me gustaría añadir es que, si bien hay algo de ingresos por alojamiento, tuvimos alrededor de 560 estudiantes. En un trimestre normal tenemos unos 3900 estudiantes alojados, pero tuvimos 560 durante el otoño y para el invierno tuvimos 2400. Pienso en esas cifras y en lo que significan en términos de ingresos y porque no

pudimos 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 acerquemos 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 no 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 cubrir ese gasto. 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 algo ocurre o si 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 tu respuesta a Keith. Pregunta si ese gasto se presupuestará como gasto recurrente en el futuro.

Lori Gordon: Ese es el plan, Kelly. Vamos a consultar a todos. En particular hay un subcomité formado por varias personas del Consejo de Asuntos Estudiantiles que participó en nuestro proceso de intentar avanzar con muchos de nuestros objetivos de equidad racial.

Creo que próximamente habrá más información sobre eso, en particular en cuanto empecemos a armar los presupuestos y a intentar que calcen todas las piezas. Así empezaremos a tener una mejor idea de dónde iremos a parar... probablemente en junio o a principios de julio. Con gusto los informaré sobre el tema. Y Kelly, sabes dónde encontrarme.

Regan Lindsey: ¡Todos sabemos! Bueno, faltan unos cinco minutos para las dos. Probablemente tengamos tiempo para una o dos preguntas más. ¿Alguien más del grupo que quisiera preguntar algo? Tenemos a Lori con nosotros, ahora es el momento.

Michael A. Youakim: Lori, tengo una pregunta para ti.

Lori Gordon: ¡Hola, Michael Youakim!

Michael A. Youakim: ¿Cómo estás? Sé que la partida de administración central fue una gran parte del presupuesto. Entonces, ¿cómo obtiene la administración central los fondos para financiarnos? ¿De dónde provienen?

Lori Gordon: Es una buena pregunta. Al principio de la presentación, cuando hablamos sobre el presupuesto operativo de la universidad en el año fiscal 2018... tengo algo impreso por acá, lo buscaré. Mis apuntes... estoy retrocediendo en el tiempo.

El presupuesto de la administración central tiene varias fuentes de ingresos. Es interesante porque una de las diferencias sutiles, y Michael, tal vez sea esto lo que quieres saber, es que en una universidad estatal hay flujos de ingresos muy definidos o designados que se destinan a determinadas áreas. Por ejemplo, la cuota que los estudiantes paguen por atención médica irá directamente a Servicios de salud. Nosotros somos una universidad privada, entonces, ¿qué hace la administración central? Reciben todos los ingresos. Pueden provenir de finanzas, de los estudiantes por matrículas, subsidios, ventas, servicios, donaciones, dotaciones, pero cómo se financia cada partida, yo creo que en su mayor parte se hace con el dinero de las matrículas, porque es dinero sin restricciones, de las dotaciones, porque en su mayoría son distribuciones sin restricciones y probablemente con algunas reservas, ventas y servicios.

Entonces, toman este balde gigante de dinero y asignan las partidas, y en qué se basarán, según un modelo de planificación centralizado a largo plazo. Esa es una de las cosas con las que hemos tenido dificultades, creo que a nivel de la universidad, respecto al clima presupuestal de

los últimos años, porque los ingresos han sido insuficientes. 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 conclusión para terminar.

Christina pregunta si vamos a tener acceso a más saldo de fondos en el año fiscal 2022.

Lori Gordon: Para el año fiscal 2022 solicitamos una parte importante del saldo de fondos. Buena pregunta, Christina. Sé que los Servicios de Enriquecimiento Estudiantil confían muchísimo en el uso del saldo de fondos que tienen para atender a sus estudiantes, en particular las donaciones y las dotaciones.

Hicimos una solicitud bastante importante en nuestros materiales de planificación de recursos. Es probable que recién a principios de mayo sepamos si fue aprobada, cuando la Oficina de presupuesto nos entregue el presupuesto de gestión, nuestros objetivos de gastos de remuneración y no remuneración y todas las solicitudes de recursos aprobadas.

Regan Lindsey: Gracias, Lori. No sé si todos pueden ver a la pequeña compañera de trabajo de Colleen... ¡me alegró el día!

Sé que ya escucharon esto muchas veces durante la última hora, pero gracias por su paciencia, muchísimas gracias a Norris que nos ayudó con todos los obstáculos de Zoom que enfrentamos. Habrá una interrupción del servicio de Zoom, así que espero que por el resto de la tarde las reuniones sean un poco más llevaderas.

En cuanto a Lori, sin dudas eres brillante y valoramos muchísimo el tiempo que dedicaste a reunirte con nosotros. Como mencioné anteriormente, este evento se traducirá al español y se publicará en nuestro sitio web de reuniones virtuales. Informaremos al respecto en un próximo resumen.

Posteriormente, Julie Payne-Kirchmeier compartirá la parte final de esta serie de tres capítulos, Budget 101. Hablará un poco sobre la administración, el tipo de prioridades, cómo alineamos nuestras prioridades como división, etc., así que estén atentos el miércoles 21. Van a ver más comunicaciones en el resumen y también información sobre cómo inscribirse.

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.