

**ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DEL RECAUDO Y LA IMPORTANCIA DE LA
APLICACIÓN DEL PRINCIPIO CONTABLE DEL DEVENGO, A LOS INGRESOS DE
ACTIVIDADES DE EXTENSIÓN EN SIETE FACULTADES DE LA UNIVERSIDAD
DEL VALLE, PERIODO 2019 AL 2024: UN CASO DE ESTUDIO**



Gloria del Carmen Salamanca Delgado

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
MAESTRÍA EN CONTABILIDAD MODALIDAD PROFUNDIZACIÓN
CALI
2025**

**ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DEL RECAUDO Y LA IMPORTANCIA DE LA
APLICACIÓN DEL PRINCIPIO CONTABLE DEL DEVENGO, A LOS INGRESOS DE
ACTIVIDADES DE EXTENSIÓN EN SIETE FACULTADES DE LA UNIVERSIDAD
DEL VALLE, PERIODO 2019 AL 2024: UN CASO DE ESTUDIO**

Gloria del Carmen Salamanca Delgado

Director del Trabajo de Investigación: Edilberto Montaña Orozco
Profesor Titular de la Universidad del Valle

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
MAESTRÍA EN CONTABILIDAD MODALIDAD PROFUNDIZACIÓN
CALI
2025**

CONTENIDO

RESUMEN	9
INTRODUCCIÓN	10
1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	13
Nacionales	13
Internacionales	14
2. PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN	15
2.1. Formulación del Problema	16
2.2. Sistematización	16
3. JUSTIFICACIÓN	18
3.1. Motivación personal y profesional de la investigación	19
4. OBJETIVOS	20
4.1. Objetivo General	20
4.2. Objetivos Específicos	20
5. METODOLOGÍA	21
5.1 Tipo de Estudio	21
5.2 Método de Investigación	21
5.3 Fuentes y Técnicas de Recolección	22
Fuentes primarias:	22
Fuentes secundarias:	22
5.4 Tratamiento de la Información	22
6. MARCO DE REFERENCIA	24
6.1 Marco Teórico	24
Paradigma de la Utilidad	24
Contabilidad de Gestión	24
Teoría General de Sistemas	25
Principio del Devengo	25
Teoría General de la Gestión Pública	25
Teoría de las Finanzas Públicas	26
6.2 Marco Legal	28
6.3 Marco Conceptual	29
Principio del Devengo en el Sector Público	29
Gestión Financiera del Sector Público	30
Sistema Nacional de Contabilidad Pública	30

Sistema Integrado de Información Financiera (SIIF).....	30
Control Interno	30
Rendición de Cuentas (Accountability)	31
Presupuesto Público: Orígenes y Evolución en Colombia	31
6.4 Marco Contextual.....	35
6.4.1 Contexto.....	35
6.4.2 Datos Estadísticos de los Ingresos en las Universidades Públicas Colombianas años 2020 -2024	36
6.4.3 Impacto de las Políticas de Austeridad en la Gestión Financiera de las Instituciones de Educación Superior (IES) Públicas en Colombia	43
6.4.4 Gestión Financiera de Universidades Públicas en diferentes países ..	46
6.4.5 Las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (NICSP) en las Instituciones de Educación Superior (IES)	48
La Universidad del Valle	54
7. MARCO NORMATIVO Y PROCEDIMENTAL DEL SISTEMA DE RECAUDO DE INGRESOS POR EL PRINCIPIO DE DEVENGO EN LA UNIVERSIDAD DEL VALLE	61
7.2. Políticas para la gestión del recaudo	61
7.2.1. Principios Rectores	61
7.2.2 Responsabilidades de los servidores de la Universidad	62
7.2.3. Proceso de Gestión de Cobro (Esquema General).....	62
7.2.4. Clasificación de la Cartera	63
7.2.5. Aspectos Procedimentales Clave.....	63
7.2.6. Disposiciones Finales.....	64
7.3. Gestión Contable.....	64
7.3.4. Objetivos	64
7.3.5. Alcance	64
7.3.6 Normatividad General	65
7.3.7. Políticas Específicas	66
7.4. Normatividad que Regula la Gestión de Proyectos y Servicios de Extensión y Proyección Social en la Universidad del Valle	66
7.4.1 Acuerdos.....	66
7.4.3 Resoluciones.....	67
7.4.4 Circulares	67
8. ANÁLISIS DEL COMPORTAMIENTO DE LOS VALORES RECAUDADOS POR CONCEPTO DE INGRESOS GENERADOS EN LAS ACTIVIDADES DE	

EXTENSIÓN DE SIETE FACULTADES DE LA UNIVERSIDAD DEL VALLE DURANTE LOS AÑOS 2019-2024	69
8.1. IMPORTANCIA DE LOS INGRESOS EN LA SOSTENIBILIDAD DE LAS FACULTADES DE LA UNIVERSIDAD DEL VALLE.....	69
8.2 ANÁLISIS COMPARATIVO DEL RECUADO POR FACULTAD (2019-2024) 71	
8.2.1 Estructura de ingresos	71
8.2.2. Análisis de los ingresos por recursos propios de las siete facultades (2019-2021).....	71
8.2.3. Análisis de los ingresos por recursos propios de las siete facultades (2022-2024).....	72
8.2.4. Comparativo entre facultades	72
8.2.5. Tendencias y variaciones interanuales	73
8.2.6. Ingresos por venta de servicios y consultorías.....	74
8.2.7. Tendencias y variación anuales por venta de servicios y consultorías. ..	76
8.2.8. Participaciones al Fondo Común	78
9. ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE GESTIÓN DE RECAUDO DE INGRESOS POR EXTENSIÓN DE SIETE FACULTADES DE LA UNIVERSIDAD DEL VALLE	81
9.1. Metodología del cuestionario para “Evaluación de la Gestión del Recaudo y Aplicación del Principio de Devengo”	82
9.2. Análisis e Interpretación de los datos.....	83
9.2.1 Descripción de la muestra.....	83
9.2.2 Consideraciones éticas y tratamiento de la información	83
9.2.3. Gestión del Recaudo.....	84
9.2.4. Aplicación del Principio de Devengo	92
9.2.5. Factores que afecta el recaudo	96
9.2.6. Impacto Financiero.....	96
9.2.7. Recomendaciones que Considerar los Encuestados para la Mejora del Proceso de Gestión de Recaudo por Servicios de Extensión	98
9.3. Diagnóstico de la Gestión de Ingresos por extensión: Brechas entre la Normalización Documental y la Ejecución Financiera en la Universidad	99
9.3.1. Clasificación de Tipologías por Zonas de Riesgo – Nivel de Cumplimiento (Pareto) 100	
9.3.2. Diagrama de Pareto	103
9.3.3. Recomendación (Enfoque de mejora):.....	104
9.4. Correlación entre la Gestión de Recaudo y el Paradigma de la Utilidad.....	105
9.5. Correlación entre la Gestión del Recaudo y la Contabilidad de Gestión.....	105

9.6. Correlación entre la Gestión de Recaudo y la Teoría General del Sistema	105
9.7. Correlación entre la Gestión de Recaudo y el Principio de Devengo	106
9.7. La Brecha Crítica entre la Gestión de Recaudo y el Principio de devengo	107
9.9. Gobernanza y Control para la Sostenibilidad del Recaudo	108
10. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	109
10.1. CONCLUSIONES.....	109
10.2 RECOMENDACIONES PARA:.....	112
11. ANEXOS	115
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	116

LISTA DE TABLAS

Pág.

Tabla 1 Universidades Públicas en Colombia según el carácter Nacional o Territorial	36
Tabla 2 Estructura de Ingresos (2020-2023).....	37
Tabla 3.Evolución de Ingresos Totales (2019-2023)	37
Tabla 4. Ingresos por Universidad (Top 5 - 2023).....	38
Tabla 5. Ingresos por Consultorías y Proyectos (2023)	38
Tabla 6. Ingresos Propios como % del Total (2023).....	38
Tabla 7. Participación de las Transferencias de la Nación, de las Entidades Territoriales y Recursos propios en las Universidades Públicas 2015-2022	41
Tabla 8. Comparativo entre universidades públicas (ejemplos aproximados).....	42
Tabla 9. Consolidado de Ingresos por Venta de Servicios de Docencia, Investigación y Extensión de las Universidades Públicas 2015-2022	43
Tabla 10. Reducción Presupuestal (2016-2023)	44
Tabla 11. Efectos en Indicadores Críticos	44
Tabla 12. Comparación Internacional de las Políticas de Austeridad.....	46
Tabla 13.Diferencias clave entre NICSP 9 y NICSP 23	54
Tabla 14. Estructura de Ingresos Recursos Propios Facultades (2019-2021)	71
Tabla 15. Estructura de Ingresos Recursos Propios Facultades (2022-2024)	71
Tabla 16. Ingresos Totales Recursos Propios por Facultades (2019-2024)	72
Tabla 17. Evolución de Ingresos Recursos Propios por Facultades (2019-2024).....	73
Tabla 18. Consolidado de Ingresos por Venta de Servicios y Consultorías (2019 - 2024)	74
Tabla 19. Participación de la fuente Venta de Servicios y Consultorías en los ingresos totales por Recursos Propios de las Facultades (2019-2024)	75
Tabla 20. Evolución de Ingresos de Ingresos por Venta de Servicios y Consultorías (2019-2024)	76
Tabla 21. Tota de Ingresos como aporte al Fondo Común por parte de las Facultades (2019-2024).....	79
Tabla 22. Valor Numérico – Escala de Likert	100
Tabla 23. Clasificación por zona de Riesgo (Pareto) Ordenados de Mayor a Menor Cumplimiento.....	101
Tabla 24. Datos Para Graficar el Diagrama de Pareto	103

LISTA DE ILUSTRACIONES

	Pág.
Ilustración 1. Línea de tiempo de Antecedentes y Evolución del Presupuesto en Colombia	32
Ilustración 2. Composición Ingresos Universidades Públicas 2022.....	41
Ilustración 3. Principios, Valores y Compromisos de la Universidad del Valle	56
Ilustración 4. Organigrama Universidad del Valle.....	59
Ilustración 5. Participación en Total de Ingresos de Facultades por Venta de Servicios y Consultorías (2019-2024)	77
Ilustración 6. Participación al Fondo Común de los Ingresos por Servicios y Extensión de la Facultades	79
Ilustración 7. ¿Conoce la normatividad universitaria sobre recaudo de ingresos?	85
Ilustración 8. ¿Existen manuales de procedimientos para el recaudo de ingresos por concepto de extensión?	85
Ilustración 9. ¿Existen auditorías periódicas que verifiquen la correcta aplicación de los procedimientos para el recaudo?	87
Ilustración 10. ¿El personal administrativo recibe capacitación sobre la normatividad y procedimientos sobre la gestión de recaudo de ingresos?	89
Ilustración 11. ¿Los sistemas actuales permiten registrar el devengo adecuadamente?.....	92
Ilustración 12. ¿Los ingresos generados por los servicios de extensión son reconocidos contablemente bajo el principio de devengo, independientemente de su cobro efectivo? ..	93
Ilustración 13. ¿Con qué frecuencia se realizan conciliaciones entre los ingresos devengados y los efectivamente cobrados por conceptos de extensión?.....	95
Ilustración 14. ¿Qué porcentaje del presupuesto anual representan los ingresos por extensión?	97
Ilustración 15. Tendencia de ingresos (2019-2024)	97
Ilustración 16. Nivel de Cumplimiento de Tipologías	101
Ilustración 17. El Diagrama de Pareto	104

RESUMEN

El estudio analiza la gestión del recaudo de ingresos por actividades de extensión y la aplicación del principio contable del devengo en siete facultades de la Universidad del Valle entre 2019 y 2024. En el marco de la autonomía universitaria consagrada en la Constitución colombiana y el modelo de autofinanciación de la Ley 30 de 1992, las universidades públicas enfrentan el reto de optimizar la administración de sus recursos propios. La investigación se centra en la Universidad del Valle, cuya acreditación institucional de alta calidad exige el fortalecimiento de prácticas financieras transparentes y alineadas con la normativa pública. La correcta implementación del principio de devengo, establecido por la Contaduría General de la Nación, resulta crucial para el reconocimiento oportuno de los ingresos y la toma de decisiones estratégicas. Metodológicamente, se adopta un enfoque mixto de tipo descriptivo-explicativo, combinando el análisis cuantitativo de los ingresos con la revisión cualitativa de políticas y procedimientos mediante entrevistas a actores clave y análisis documental. Se espera identificar brechas entre el marco normativo y las prácticas vigentes para evaluar la eficiencia de los procesos de recaudo y proponer mejoras. La investigación contribuye así al debate sobre la sostenibilidad financiera en la educación superior pública y al fortalecimiento de la gestión contable y administrativa institucional.

Palabras clave: Gestión del recaudo, principio del devengo, ingresos por extensión, universidad pública, autonomía universitaria, sostenibilidad financiera, Universidad del Valle, sector público.

INTRODUCCIÓN

La Constitución Política de Colombia en su artículo 69 establece el principio de la autonomía universitaria, este concepto es la apertura de la libertad que tienen las Instituciones de Educación Superior de carácter público en la toma de decisiones, entre otras, las de nivel financiero. Esta libertad de acción está definida en uno de los ejes principales de la Ley 30 de 1992, la autofinanciación. En el marco del desarrollo de estas políticas de autofinanciación, las Universidades públicas colombianas están avocadas a ser generadoras de recursos propios que deben provenir del desarrollo de actividades de investigación y extensión.

En este ámbito se enmarca el presente trabajo de investigación, el cual se contextualiza en la Universidad del Valle, donde resulta importante resaltar sus aspectos generales. Esta institución, es la principal universidad pública del Suroccidente colombiano, fue fundada en 1945 por Don Tulio Ramírez bajo el nombre de 'Universidad Industrial del Valle del Cauca', con el objetivo de impulsar el desarrollo de una región que hasta entonces carecía de universidad propia.

En la página institucional que puede observar que mediante la Resolución No. 007464 del 15 de Mayo de 2024, el Ministerio de Educación Nacional renovó por segunda vez la Acreditación Institucional en Alta Calidad para la Universidad del Valle por un periodo de diez años, es decir, hasta el 2034, máximo tiempo que se concede a las instituciones de educación superior en Colombia. Este reconocimiento avala la transparencia, precisión y confiabilidad en la gestión institucional y respalda la cultura de autoevaluación, autorregulación y mejoramiento continuo en sus funciones misionales.

El alma mater se compone de dos sedes en Cali (Campus en Melendez y San Fernando), nueve seccionales en Yumbo, Zarzal, Pacifico, Norte del Cauca, Cartago, Buga, Caicedonia, Palmira y Tuluá. Según datos de la Oficina de Planeación y desarrollo con cortes entre octubre y noviembre de 2025 tiene 379 programas académicos, con 35.803 estudiantes matriculados, 1603 docentes (nombrados, ocasionales, hora cátedra) y 1609 empleados no docentes.

Esta trayectoria de excelencia, respaldada por su más reciente Acreditación Institucional en Alta Calidad, sitúa a la Universidad del Valle en una posición privilegiada, pero también la enfrenta a desafíos estructurales compartidos con las universidades públicas del país. Entre estos desafíos, el mandato de autofinanciación establecido en la Ley 30 de 1992 cobra especial relevancia, pues exige

a la institución generar recursos propios a través de actividades de investigación y extensión, sin comprometer su función misional de educación pública con calidad e inclusión.

Es en esta tensión entre la excelencia académica acreditada y la necesidad de sostenibilidad financiera autónoma donde se inserta el presente trabajo de investigación que se desarrollará con el propósito de efectuar un análisis de la gestión de recaudos por concepto de ingresos generados en la venta de servicios de actividades de extensión en siete Facultades de la Universidad del Valle, y la importancia de la aplicación del devengo como mecanismo de gestión contable y financiera. El alcance del objeto de estudio es: Facultad de Artes Integradas, Facultad de Ciencias Naturales y Exactas, Facultad de Ciencias de la Administración, Facultad de Salud, Facultad de Ciencias Sociales y Económicas, Facultad de Humanidades y Facultad de Ingeniería, durante el periodo 2019-2024.

Para alcanzar el propósito de esta investigación, se han definido los siguientes objetivos específicos que guiarán el desarrollo del estudio.

En primer lugar, se procederá a analizar el comportamiento de los valores recaudados por concepto de ingresos generados en las actividades de extensión de siete Facultades de la Universidad del Valle durante el periodo 2019 al 2024. Este análisis cuantitativo inicial permitirá establecer una línea de base objetiva, identificando tendencias, estacionalidades y el peso específico de estos ingresos en el contexto de cada facultad, lo que resulta fundamental para dimensionar la relevancia del objeto de estudio.

Posteriormente, la investigación se enfocará en identificar las políticas, normas y procedimientos que rigen el sistema de recaudos de ingresos bajo el principio de devengo en estas mismas siete Facultades. Este objetivo es esencial para comprender el marco institucional y regulatorio que actualmente guía la gestión de recaudos. El análisis de esta arquitectura normativa permitirá contrastar la teoría con la práctica e identificar posibles vacíos, ambigüedades o desactualizaciones que puedan estar afectando la eficiencia y la aplicación del principio de devengo.

Finalmente, con el diagnóstico cuantitativo y normativo como base, se buscará determinar qué procesos se deben fortalecer, ajustar o eliminar en la gestión de recaudos de los ingresos en las actividades de extensión. Este objetivo tiene un carácter propositivo y constituye el núcleo de la contribución práctica de esta investigación. Al identificar las debilidades y fortalezas del sistema actual, se podrán formular recomendaciones concretas y viables para optimizar la gestión financiera de la extensión universitaria en la Universidad del Valle.

1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Para sustentar el presente trabajo se realizó una revisión y exploración de bibliografía correspondiente a investigaciones, artículos y textos relacionados con el tema de gestión de recaudos o un tema similar que se adecue al objeto de investigación.

Nacionales

Los artículos analizados y empleados para esta investigación incluyen la importancia de modernizar la gestión financiera en las instituciones de educación superior (IES) colombianas. Pinto, Becerra y Gómez (2013) enfatizan la necesidad de diversificar las fuentes de financiación mediante proyectos concursables, alianzas estratégicas y mejoras en los sistemas de información (p. 1). Además, señalan que la normatividad vigente no se ajusta a las transformaciones del sistema educativo, por lo que proponen una reestructuración regulatoria y un mayor detalle en los procesos financieros (p. 10). Estos hallazgos reflejan la urgencia de adaptar las IES públicas a nuevas realidades económicas y administrativas.

En cuanto a trabajos de grado, Ramírez (2012) identifica problemas en la gestión presupuestal de la Universidad Nacional, como la falta de acompañamiento de la Oficina de Presupuesto y una variación del 63% entre ingresos proyectados y ejecutados en 2011. El autor cuestiona el modelo de financiación estatal y sugiere que las universidades incrementen su autofinanciación a través de actividades de extensión. Por otro lado, Barrios (2017) propone un modelo integrado para la Universidad de los Llanos, donde las áreas académicas y administrativas trabajen de manera coordinada, transformando la gestión financiera en un proceso dinámico y participativo.

Finalmente, Herrera y Ximena (2018) abordan la optimización del recaudo de cartera en una universidad colombiana, proponiendo un Cuadro de Mando Integral para mejorar el seguimiento de cobros. Estos estudios coinciden en que las IES requieren sistemas más eficientes, ya sea en presupuestación, ejecución financiera o recaudo, para garantizar su sostenibilidad en un entorno cada vez más competitivo y con recursos limitados.

Internacionales

A nivel internacional, Schwartzman (1996) analiza el conflicto entre la tradición universitaria no lucrativa y la creciente adopción de modelos gerenciales, destacando cómo las IES públicas incorporan prácticas empresariales para captar recursos (p. 117). En España, González (2002) examina el impacto de la descentralización autonómica en las universidades, señalando que, aunque el Estado sigue siendo el principal financiador, se exige mayor transparencia y eficiencia en el uso de fondos públicos. Estos casos muestran una tensión global entre la autonomía universitaria y las demandas de rendición de cuentas.

En América Latina, Escudero (2014) estudia el Fondo para el Mejoramiento de la Calidad Universitaria (FOMEC) en Argentina, vinculando las reformas de los 90 a directrices del Banco Mundial y la UNESCO, que promovieron fondos concursables basados en desempeño. Por su parte, Vintimilla (2014) y Huarcaya (2016) analizan la ejecución presupuestal en empresas públicas de Ecuador y Perú, respectivamente, encontrando inconsistencias entre lo planificado y lo ejecutado, lo que afecta la eficacia institucional.

Cortés y Martí (2012) cierran el análisis proponiendo la adopción de presupuestos por devengo en las administraciones públicas para una gestión más precisa. Estos trabajos reflejan tendencias globales como la mercantilización de la educación superior, la evaluación por resultados y la búsqueda de modelos financieros alternativos, marcados por la influencia de organismos internacionales y las limitaciones fiscales de los Estados.

2. PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

La Resolución 040 de 1999 del Consejo Superior de la Universidad del Valle establece la importancia de generar ingresos propios para garantizar la estabilidad financiera de la institución (Universidad del Valle, 1999). González (2000) señala que las universidades pueden aprovechar sus ventajas competitivas, como la venta de servicios técnicos, asesorías y capacitación, para obtener recursos que sustenten sus actividades (p. 4). Este enfoque se alinea con el principio de autonomía universitaria consagrado en el artículo 69 de la Constitución Política de Colombia y el artículo 28 de la Ley 30 de 1992, que faculta a las instituciones para administrar sus recursos en cumplimiento de su misión social.

Schwarzman (2006) destaca la creciente presión sobre las universidades para optimizar sus recursos, ya sea reduciendo costos o generando ingresos propios ante la disminución del financiamiento estatal (p. 2). Aunque las instituciones de educación superior no son entidades con fines de lucro, la limitación de recursos públicos las ha llevado a adoptar mecanismos gerenciales similares a los del sector privado. Duque (2009) sostiene que las universidades deben gestionarse como organizaciones competitivas, adaptándose a cambios tecnológicos y demandas sociales para mantener su relevancia (p. 3).

La autofinanciación universitaria requiere herramientas de gestión eficientes, tanto administrativas como contables. Sánchez y Liendo (2020) enfatizan la importancia de acciones prácticas y oportunas para alcanzar objetivos institucionales (p. 96). Torres (2020) resalta las ventajas de la contabilidad por devengo sobre el método de caja, ya que proporciona mayor transparencia fiscal y una gestión más precisa de ingresos y gastos, según la Asociación de Contadores Públicos Colegiados (ACCA) e IFAC.

En este contexto, la Universidad del Valle y sus Facultades enfrentan el desafío de mejorar la gestión de recaudos de ingresos. Este trabajo busca analizar dicho proceso y la aplicación del criterio de devengo para fortalecer la gestión financiera institucional, asegurando su sostenibilidad en un escenario de recursos limitados.

2.1. Formulación del Problema

Los informes de auditoría de la Contraloría Departamental del Valle del Cauca (2017, 2018 y 2022) han evidenciado falencias críticas en la gestión de recaudos y registro contable de la Universidad del Valle. Entre los principales hallazgos se destaca la falta de identificación oportuna de ingresos por contratos, convenios y servicios, lo que genera incertidumbre contable, diferencias presupuestales y retrasos en el reconocimiento de recursos (Contraloría Departamental del Valle, 2017, p. 38; 2018). Además, persisten debilidades en los controles internos, como la mezcla de fondos operativos con recursos de proyectos y la ausencia de conciliaciones periódicas entre las áreas de recaudos y contabilidad. Estos problemas no solo afectan la razonabilidad de los estados financieros, sino que también limitan la capacidad de la institución para gestionar eficientemente sus recursos.

La situación se agrava por la falta de un sistema integrado de información financiera. Mientras algunas dependencias utilizan bases de datos aisladas (como CG-UNO en la Facultad de Salud) u hojas de cálculo manuales, otras carecen de herramientas tecnológicas adecuadas para registrar y rastrear ingresos en tiempo real (Contraloría Departamental del Valle, 2022). Esta fragmentación impide la interoperabilidad entre sistemas, generando reprocesos administrativos, imprecisiones en los reportes fiscales y dificultades para cumplir con las exigencias de los entes de control. La persistencia de estos problemas a lo largo de múltiples auditorías refleja la necesidad de un modelo de gestión contable más robusto y estandarizado.

Entre las consecuencias más graves se encuentran: (1) el registro provisional de partidas en el fondo común, que deriva en desajustes presupuestales entre vigencias; (2) la falta de trazabilidad de los pagos, que obliga a las dependencias a solicitar adiciones presupuestales sin soporte adecuado; y (3) la predominancia de la contabilidad de caja sobre el criterio de devengo, lo que distorsiona la representación fiel de los ingresos generados. Estas deficiencias no solo vulneran los principios de transparencia y rendición de cuentas, sino que también limitan la capacidad de la universidad para planificar financieramente sus actividades misionales.

2.2. Sistematización

En este contexto, el presente trabajo de investigación busca responder a los siguientes interrogantes:

- **Análisis de la gestión del recaudo y aplicación del devengo:**

¿Cómo llevar a cabo el análisis de la gestión del recaudo y la importancia de la aplicación del devengo sobre los ingresos de las actividades de extensión de siete Facultades de la Universidad del Valle durante el periodo 2019 al 2024?

- **Marco normativo y procedimental:**

¿Cuáles son las políticas, normas y procedimientos que rigen el sistema de recaudos de ingresos bajo el principio de devengo, en las actividades de extensión de la Universidad del Valle?

- **Análisis del comportamiento de los ingresos por extensión**

¿Cómo fue el comportamiento de los valores recaudados por concepto de ingresos generados en las actividades de extensión de siete Facultades de la Universidad del Valle durante los años 2019 al 2024.

- **Propuestas de mejora en procesos:**

¿Cuáles son los procesos que se deben fortalecer, ajustar o eliminar en la gestión de recaudos de ingresos bajo el principio de devengo, en las actividades de extensión de la Universidad del Valle?

3. JUSTIFICACIÓN

Esta investigación se justifica por la necesidad de alinear la gestión de recaudos de la Universidad del Valle con los principios contables públicos establecidos en el Marco Conceptual para la Preparación y Presentación de Información Financiera en Colombia (Contaduría General de la Nación, basado en IFAC). Este marco exige el reconocimiento de ingresos bajo el criterio de devengo —registrándolos cuando se causan, no cuando se reciben—, así como el cumplimiento de los principios de esencia sobre forma y asociación (Contaduría General de la Nación, s.f.). Una gestión inadecuada, como la señalada por la Contraloría Departamental del Valle (2017, 2018), genera distorsiones en los estados financieros, afectando la transparencia y la rendición de cuentas. Este estudio analizará si los procesos actuales garantizan el reconocimiento oportuno y confiable de los ingresos por actividades de extensión, esencial para cumplir con las normas nacionales e internacionales.

Además, la investigación aborda un desafío crítico para la sostenibilidad financiera de las instituciones de educación superior (IES) públicas. Prieto, Becerra y Flórez (2013) destacan que la autogestión de recursos —mediante alianzas, diversificación de servicios y proyectos de extensión— es clave para reducir la dependencia del Estado, especialmente en un contexto de sub financiación histórica. Según el Centro de Estudios en Periodismo (CEPER) de la Universidad de los Andes (2018), el presupuesto por estudiante en las IES públicas colombianas se redujo de 10 a 4.5 millones de pesos entre 1993 y 2018, mientras la matrícula creció un 306%. Ante esta realidad, optimizar la gestión de recaudos se convierte en una prioridad estratégica para asegurar la viabilidad financiera de la Universidad del Valle y su sistema de regionalización.

Finalmente, el estudio aportará herramientas para mejorar los procesos administrativos y contables, no solo cumpliendo con estándares normativos, sino también fortaleciendo la confianza de usuarios internos (Facultades, Sedes) y externos (entes de control, sociedad). Al identificar fallas en la identificación, registro y conciliación de ingresos —como la falta de interoperabilidad entre sistemas o el uso predominante de contabilidad de caja—, se propondrán ajustes que permitan una gestión más eficiente y transparente. Esto facilitará la toma de decisiones basada en información fiable, esencial para enfrentar los retos financieros actuales y futuros de la institución.

3.1. Motivación personal y profesional de la investigación

La presente investigación se desarrolla como requisito académico para optar al título de Magíster en Contabilidad y surge del interés personal y profesional por profundizar en el análisis de la contabilidad pública como herramienta fundamental para fortalecer la transparencia, la eficiencia administrativa y la sostenibilidad financiera de las instituciones de educación superior públicas.

Asimismo, como funcionaria de la Universidad del Valle, esta investigación responde al compromiso con el mejoramiento continuo de los procesos administrativos y contables de la institución. El análisis de la gestión de los recaudos asociados a las actividades de extensión busca identificar oportunidades de mejora en los procedimientos de reconocimiento, registro y control de los ingresos, contribuyendo al fortalecimiento de la calidad de la información financiera y de los procesos de rendición de cuentas.

En este sentido, el estudio pretende aportar elementos de análisis que favorezcan el fortalecimiento de la gestión financiera institucional, promoviendo prácticas contables alineadas con el marco normativo del sector público en Colombia. De esta manera, la investigación no solo contribuye al cumplimiento de los requisitos académicos del programa de maestría, sino también al fortalecimiento de la gestión institucional y al adecuado manejo de los recursos públicos en la universidad.

4. OBJETIVOS

4.1. Objetivo General

Analizar la gestión del recaudo y la importancia de la aplicación del devengo sobre los ingresos en las actividades de extensión de siete Facultades de la Universidad del Valle.

4.2. Objetivos Específicos

- Analizar el comportamiento de los valores recaudados por concepto de ingresos generados en las actividades de extensión de siete Facultades de la Universidad del Valle durante los años 2019 al 2024.
- Identificar las políticas, normas y procedimientos que rigen el sistema de recaudos de ingresos bajo el principio de devengo en siete Facultades de la Universidad del Valle.
- Determinar que procesos se deben fortalecer, ajustar o eliminar en la gestión de recaudos de los ingresos en las actividades de extensión en siete Facultades en la Universidad del Valle.

5. METODOLOGÍA

Para el desarrollo de esta investigación se adoptará una metodología mixta (cualitativa-cuantitativa) con enfoque descriptivo-explicativo, que permita caracterizar los procesos de gestión de recaudos en siete Facultades de la Universidad del Valle (2019-2024) y evaluar la aplicación del principio de devengo. Se emplearán técnicas como entrevistas semiestructuradas a coordinadores administrativos, análisis documental de informes financieros y auditorías, y cuestionarios. Los datos cuantitativos se procesarán con herramientas estadísticas en Excel, mientras que los cualitativos se analizarán mediante categorías derivadas del marco teórico-normativo. La población de estudio comprende siete Facultades, con muestreo intencional de informantes clave y revisión exhaustiva de registros contables.

5.1 Tipo de Estudio

Esta investigación adopta un diseño descriptivo-explicativo para analizar la gestión de recaudos y la aplicación del devengo en siete Facultades de la Universidad del Valle. El componente descriptivo permitirá sistematizar los procedimientos actuales mediante la revisión de manuales, informes financieros (2019-2024) y políticas institucionales (Contraloría Departamental del Valle, 2018). El enfoque explicativo explorará las relaciones entre variables como la eficiencia del recaudo (cualitativa: políticas, capacitación; cuantitativa: tiempos de registro) y su impacto en la trazabilidad financiera.

La combinación de ambos enfoques facilitará identificar brechas entre la normativa (Marco Conceptual de la Contaduría General de la Nación) y las prácticas reales, especialmente en el reconocimiento oportuno de ingresos. Por ejemplo, se contrastarán los reportes de auditoría que evidencian retrasos en el registro (Contraloría, 2022) con los procesos operativos descritos por los funcionarios. Este análisis multidimensional sustentará propuestas de mejora alineadas con estándares internacionales como las NIIF para el sector público.

5.2 Método de Investigación

El estudio emplea un método mixto (cualitativo-cuantitativo) con enfoque deductivo, partiendo de teorías sobre gestión financiera (Prieto et al., 2013) y devengo (IFAC, 2020). Las variables clave incluyen:

Variable independiente: Gestión de recaudos (subvariables: tecnológicas, normativas).

Variable dependiente: Ingresos por extensión (medidos cuantitativamente: participación en presupuesto total).

Variable de medición: Aplicación del devengo (cualitativa: cumplimiento NIIF; cuantitativa: tiempo entre causación-registro).

Se analizará información financiera de 2019-2024 para establecer correlaciones entre la eficiencia del recaudo y la calidad de la información contable, complementado con entrevistas que exploren obstáculos operativos. Este abordaje permitirá validar hallazgos mediante triangulación (Denzin, 1978), contrastando datos numéricos con percepciones de actores clave.

5.3 Fuentes y Técnicas de Recolección

Fuentes primarias:

- Entrevistas semiestructuradas a coordinadores administrativos de siete Facultades, centradas en procedimientos de recaudo y desafíos en la aplicación del devengo.
- Cuestionarios aplicados a funcionarios involucrados en el proceso.
- Observación participante (como funcionaria de la Universidad), registrada en diarios de campo.

Fuentes secundarias:

- Informes financieros y auditorías (2019-2024) de la División Financiera.
- Normativas: Ley 30/1992, Marco Conceptual de la CGN, resoluciones internas de la Universidad.
- Literatura académica: Trabajos sobre sostenibilidad financiera en IES (Becerra et al., 2013) y devengo en el sector público (Torres, 2020).

5.4 Tratamiento de la Información

Los datos cuantitativos se procesarán en Excel mediante estadística descriptiva (medias, tendencias) e inferencial (correlaciones entre variables). Los cualitativos se comparan para identificar patrones

en entrevistas y documentos. La triangulación metodológica garantizará validez, cruzando resultados de cuestionarios, análisis financiero y hallazgos normativos. Los resultados se presentarán con gráficos comparativos que vinculen evidencias con recomendaciones prácticas.

Se tomará como base el Principio de Pareto (80/20) para la priorización de variables críticas, complementado con una escala tipo Likert para la cuantificación de respuestas cualitativas y una segmentación por tipologías de gestión basada en el comportamiento observado de las facultades del cuestionario.

6. MARCO DE REFERENCIA

6.1 Marco Teórico

La investigación se fundamenta en teorías clave para analizar la gestión de recaudos universitarios. Desde la concepción histórica de la universidad (González, 1997; Borrero, 2008) hasta enfoques contemporáneos como el paradigma de la utilidad, la contabilidad de gestión y la teoría general de sistemas, este marco integra perspectivas que explican la relación entre autonomía financiera, transparencia contable y eficiencia administrativa en instituciones de educación superior.

Paradigma de la Utilidad

El paradigma de la utilidad, desarrollado en los años 60 por la AICPA (Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados), orienta la información financiera hacia las necesidades del usuario para la toma de decisiones (Santos et al., p. 144). Según Túa (1995), este enfoque prioriza la relevancia y confiabilidad de los datos sobre la búsqueda de una "verdad única", vinculándose directamente con características cualitativas del Marco Conceptual de la CGN, como la rendición de cuentas y el control (Túa, 2004).

En el contexto universitario, este paradigma justifica la trazabilidad de los recaudos por extensión, ya que una gestión ineficiente —como la reportada por la Contraloría (2017)— limita la capacidad de decisión de actores internos (ej: Facultades) y externos (ej: entes de control). La utilidad de la información se mide por su capacidad para reducir incertidumbres financieras y optimizar la asignación de recursos (Marco Conceptual CGN, Art. 4).

Contabilidad de Gestión

La contabilidad de gestión, definida por el IMA (Instituto de Contadores de Gestión) como una herramienta para "diseñar sistemas de planificación y proveer información financiera estratégica" (Ripoll et al., 2016, p. 2), es esencial para evaluar la eficiencia de los recaudos. Burns et al. (2013) destacan su rol en la mejora de decisiones institucionales mediante el análisis de costos y beneficios.

En la Universidad del Valle, esta disciplina permitiría vincular los ingresos por extensión con sus costos asociados (ej: contratos de asesoría), cumpliendo el principio de asociación del Marco

Conceptual CGN. Su ausencia explica hallazgos como la mezcla de fondos operativos y proyectos (Contraloría, 2018), que distorsionan la información financiera.

Teoría General de Sistemas

Propuesta por Bertalanffy (1976), esta teoría concibe las organizaciones como sistemas interconectados, donde fallas en un subsistema (ej: recaudos) afectan el todo (ej: sostenibilidad financiera). Arnold y Osorio (1998) destacan su aplicación para integrar procesos administrativos, presupuestales y contables.

En la Universidad del Valle, la TGS explica cómo la falta de interoperabilidad entre sistemas (ej: bases de datos por Sede vs. División Financiera) genera reprocesos y errores. Rosnay (1975) enfatiza que un enfoque sistémico optimizaría la gestión al alinear actores, normas y tecnologías.

Principio del Devengo

El devengo, establecido en el Marco Conceptual CGN, exige registrar ingresos cuando se causan —no al recibir el pago—, asegurando representación fiel de la realidad financiera. Su incumplimiento en la Universidad del Valle (Contraloría, 2022) ha derivado en diferencias presupuestales y retrasos en cierres fiscales.

Normas como las NICSP y la Ley 1314 de 2009 exigen su aplicación para homogenizar la información pública. En actividades de extensión, su implementación mejoraría la trazabilidad de ingresos y la planificación financiera.

Teoría General de la Gestión Pública

La teoría de la gestión pública es un campo de estudio en constante evolución, su objetivo principal es analizar cómo las organizaciones del Estado se estructuran y operan para generar valor público y satisfacer las necesidades colectivas. Su desarrollo teórico ha transitado desde los modelos burocráticos tradicionales hacia enfoques gerenciales, participativos y de gobernanza, adaptándose a las complejidades de los entornos contemporáneos.

Fundamentos Clásicos y la Burocracia Weberiana

El estudio de la gestión pública parte necesariamente del modelo de burocracia racional-legal de Max Weber, caracterizado por una estructura jerárquica, normas impersonales y selección de funcionarios por mérito y competencia técnica. Este diseño organizativo buscaba garantizar previsibilidad, eficiencia e igualdad de trato, actuando como un mecanismo de contención frente a la arbitrariedad y el patrimonialismo. Sin embargo, las críticas contemporáneas advierten que, llevado al extremo, este modelo puede generar rigideces paralizantes, formalismo excesivo y una desconexión preocupante entre la administración y las necesidades cambiantes de la ciudadanía.

El Paradigma de la Nueva Gestión Pública (NGP)

Hacia finales del siglo XX surge la Nueva Gestión Pública (NGP) como un movimiento renovador que cuestiona el modelo burocrático tradicional. Inspirada en principios de la administración privada, propone una gestión orientada a resultados, desplazando el énfasis del control de procedimientos hacia la medición de la eficiencia, eficacia y calidad de los servicios. Desde esta óptica, se promueve la competencia, la externalización, la autonomía gerencial y, como contrapartida, una exigencia reforzada de rendición de cuentas (*accountability*) ante ciudadanos concebidos ahora como clientes cuyas expectativas deben ser satisfechas.

Hacia la Gobernanza Pública y la Gestión del Valor Público

La evolución más reciente, representada por autores como Bovaird y Loeffler, trasciende la lógica gerencial de la NGP para adoptar un enfoque de gobernanza pública. Este paradigma reconoce la complejidad de los problemas sociales y la necesidad de redes colaborativas que involucren a actores públicos, privados y sociales en la coproducción de políticas y servicios. Cobran centralidad conceptos como gobierno abierto, transparencia, participación ciudadana e innovación pública, así como temas emergentes: resiliencia ante crisis, transformación digital, liderazgo colaborativo y enfoques conductuales (*nudge*). El objetivo final es la creación de valor público, que va más allá de la satisfacción del usuario para abarcar resultados socialmente deseables y el fortalecimiento de la legitimidad democrática del Estado.

Teoría de las Finanzas Públicas

Las finanzas públicas constituyen la disciplina que estudia el papel del Estado en la economía, centrándose en cómo este obtiene ingresos, asigna recursos y realiza gastos para cumplir sus

funciones. Su análisis es fundamental para comprender la capacidad del Estado de incidir en el bienestar social y el desarrollo económico.

Objeto de Estudio y Funciones Clásicas del Estado

El núcleo de las finanzas públicas se centra en el análisis de los ingresos públicos (impuestos, tasas, contribuciones y endeudamiento) y el gasto público (inversión, servicios públicos y transferencias). La intervención del Estado en la economía encuentra su justificación teórica en la existencia de fallos de mercado, es decir, situaciones en las que el mercado, por sí solo, no asigna eficientemente los recursos ni garantiza resultados socialmente deseables.

Autores clásicos como Richard y Peggy Musgrave, así como Joseph Stiglitz, han sistematizado esta intervención en tres funciones económicas fundamentales:

1. **Función de Asignación:** Consiste en la provisión de bienes y servicios públicos (defensa nacional, justicia, alumbrado público) que el mercado no suministraría en cantidades óptimas debido a sus características de no rivalidad (su consumo por una persona no disminuye la disponibilidad para otras) y no exclusión (no es posible impedir que alguien se beneficie de ellos).
2. **Función de Distribución:** Busca corregir o moderar la distribución de la renta y la riqueza generada por el mercado, que puede resultar socialmente inaceptable. Se instrumenta mediante impuestos progresivos (que gravan más a quienes más tienen) y transferencias (subsidios, pensiones no contributivas) para avanzar hacia una sociedad más equitativa.
3. **Función de Estabilización:** Pretende suavizar los ciclos económicos (auge y recesión) utilizando la política fiscal (variaciones del gasto público y los impuestos) para mantener altos niveles de empleo, estabilidad de precios y un crecimiento económico sostenido.

Instrumentos y Análisis Avanzado

El estudio de las finanzas públicas profundiza en los instrumentos específicos y sus efectos:

- **Teoría de la Tributación:** Se examinan conceptos como la **incidencia fiscal** (quién soporta realmente la carga del impuesto), la **progresividad**, la **teoría de la tributación óptima** (cómo diseñar impuestos que minimicen las distorsiones económicas) y los efectos de los impuestos sobre la oferta laboral, el ahorro y la inversión .

- **Análisis del Gasto Público:** Se estudian teorías como la **Ley de Wagner**, que postula un crecimiento secular del gasto público en las sociedades industrializadas, y se evalúa el impacto redistributivo y de eficiencia de los diferentes programas de gasto .
- **Presupuesto Público y Deuda:** Se analiza el ciclo presupuestario, la disciplina fiscal, las implicaciones del déficit público y las complejidades de la gestión de la **deuda pública**, incluyendo sus efectos intergeneracionales y su sostenibilidad a largo plazo .

El Enfoque de la Gestión Financiera Pública por Resultados

Las finanzas públicas contemporáneas han evolucionado en sintonía con los nuevos paradigmas de la gestión pública, adoptando un enfoque de gestión por resultados. Esta perspectiva implica una transformación profunda en la concepción del presupuesto público: este deja de ser un ejercicio meramente incrementalista, basado en la inercia de insumos históricos, para convertirse en un instrumento estratégico vinculado al logro de metas y objetivos de política pública claramente definidos y medibles.

Bajo este enfoque, la transparencia fiscal y la rendición de cuentas (*accountability*) se erigen como pilares fundamentales. No se trata ya de verificar únicamente la legalidad del gasto (control formal), sino de evaluar su efectividad real para transformar positivamente las condiciones de vida de la población. Tanto los ciudadanos como los órganos de control ganan capacidad para preguntar no solo "¿se gastó correctamente?", sino "¿el gasto logró lo que prometía?".

De este modo, las finanzas públicas se resignifican: de ser una función administrativa de registro y control, pasan a concebirse como un poderoso instrumento de política económica al servicio del desarrollo inclusivo y sostenible.

6.2 Marco Legal

La investigación se rige por normativas nacionales e institucionales que regulan la educación superior y la gestión financiera pública:

- **Constitución Política (1991):**
 - Arts. 27, 67, 69 (autonomía universitaria).
 - Arts. 345–355 (régimen presupuestal).
- **Leyes:**

Ley 30 de 1992 (educación superior).

Ley 298 de 1996 (creación de la Contaduría General de la Nación, funciones y propósito)

Ley 1314 de 2009 (NIIF para el sector público).

Ley 819 de 2003 (transparencia fiscal).

- **Decretos:**

Decreto 111 de 1996 (Estatuto Orgánico del Presupuesto).

Decreto 4730 de 2005 (regulación presupuestal).

- **Resoluciones:**

Resolución 533 de 2015 (CGN, contabilidad pública).

Resolución 040 de 1999 (Univalle, proyectos de asesoría).

- **Normas Internacionales:**

NICSP (contabilidad pública).

Marco Conceptual CGN (basado en IFAC).

6.3 Marco Conceptual

Principio del Devengo en el Sector Público

El principio de devengo es fundamental en la contabilidad pública, ya que registra ingresos y gastos cuando se generan -no cuando se recibe o paga el efectivo-, proporcionando una visión más precisa de la situación financiera (Cortès & Martí, 2012). Según la Contaduría General de la Nación (2015), este principio reconoce los hechos económicos cuando surgen derechos u obligaciones, contrastando con el método de caja que solo registra flujos monetarios. Su aplicación mejora la transparencia y permite evaluar eficiencia, eficacia y efectividad en la gestión pública (Díaz Jiménez & Rico Bonilla, 2020).

Aunque países latinoamericanos han priorizado modelos presupuestales sobre contables, el devengo gana relevancia para alinear la información financiera con estándares internacionales como las NICSP y el Government Financial Statistical Manual del FMI. En la Universidad del Valle, su implementación facilitaría el reconocimiento oportuno de ingresos por extensión, evitando distorsiones reportadas por la Contraloría (2022).

Gestión Financiera del Sector Público

La gestión financiera pública integra procesos como presupuesto, contabilidad y tesorería para optimizar el uso de recursos estatales (Mendoza, 2007). Según Kaufmann et al. (2015), requiere coordinación entre subsistemas interconectados (ej: administración presupuestal y deuda pública), apoyados en tecnologías para automatizar flujos. En el contexto universitario, esta gestión es clave para vincular ingresos por extensión con metas institucionales, cumpliendo principios de eficiencia y rendición de cuentas (Paredes, 2006).

Sistema Nacional de Contabilidad Pública

El Sistema Nacional de Contabilidad Pública se define como el conjunto de principios, normas, procedimientos y registros que procesan y divulgan la información financiera, económica y social del sector público, con el propósito de reflejar fielmente el patrimonio del Estado y su gestión, garantizando uniformidad, integralidad y confiabilidad en la información (International Federation of Accountants [IFAC], 2023; Chan, 2003). Opera bajo el principio del devengo y constituye la base para la toma de decisiones y la rendición de cuentas (Chan, 2003; Centro Interamericano de Administraciones Tributarias [CIAT] & Banco Interamericano de Desarrollo [BID], 2020).

Sistema Integrado de Información Financiera (SIIF)

El Sistema Integrado de Información Financiera (SIIF) se define como una plataforma tecnológica que centraliza y automatiza los procesos de gestión financiera del Estado —presupuesto, tesorería, contabilidad, contratación y bienes— operando bajo el principio de registro único, lo que significa que cada operación se ingresa una sola vez y actualiza automáticamente todos los módulos afectados (Rodin-Brown, 2008; Diamond & Khemani, 2006). Proporciona información en tiempo real, facilita el control y fortalece la transparencia (Dener et al., 2011; Zamora Ramírez & González Pascual, 2018).

Control Interno

El control interno se define como el proceso integral, diseñado y ejecutado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de una entidad pública, para proporcionar seguridad razonable en el cumplimiento de objetivos relacionados con la eficacia y eficiencia operativa, la confiabilidad de la información financiera, el cumplimiento normativo y la protección de los recursos públicos

(Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission [COSO], 2013; International Organization of Supreme Audit Institutions [INTOSAI], 2020). Sus componentes fundamentales son: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y supervisión (COSO, 2013). Más que un conjunto de procedimientos, implica una actitud organizacional basada en la integridad y la responsabilidad (Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores [OLACEFS], 2019; Zambrano Barrios, 2017).

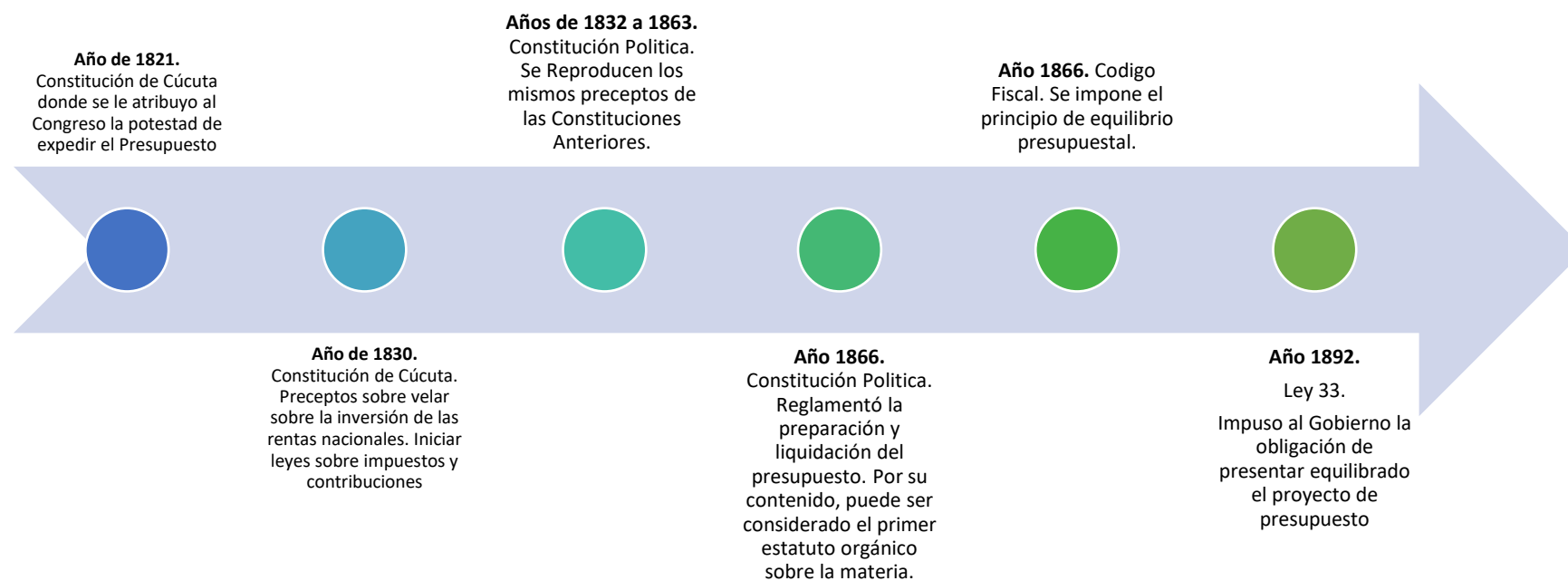
Rendición de Cuentas (Accountability)

La rendición de cuentas se define como la obligación de todo servidor público de informar, explicar y justificar sus decisiones y el uso de los recursos a su cargo ante la ciudadanía y los órganos competentes, así como de asumir la responsabilidad por los resultados de su gestión (Schedler, 1999; Bovens, 2007). Comprende tres dimensiones: la fiscal (legalidad del gasto), la de resultados (efectividad de la gestión) y la social (diálogo con la ciudadanía) (Isaza, 2018; Departamento Administrativo de la Función Pública [DAFP], 2020). Opera mediante mecanismos horizontales (entre órganos del Estado), verticales (ciudadanía-Estado) y sociales/diagonales (O'Donnell, 1998; Smulovitz & Peruzzotti, 2000). Constituye el vínculo ético entre representantes y representados, y un pilar de la legitimidad democrática (Mulgan, 2003; Isaza, 2018).

Presupuesto Público: Orígenes y Evolución en Colombia

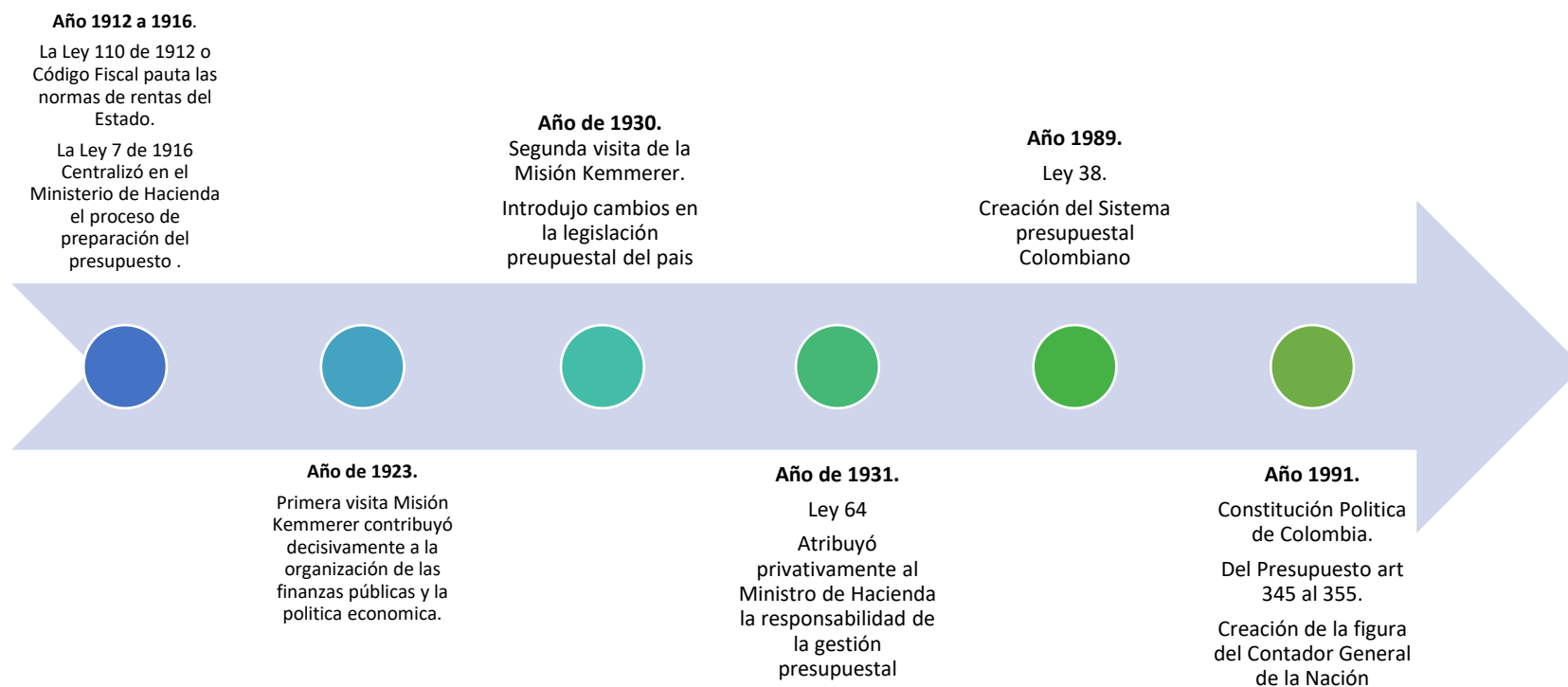
El presupuesto surgió como herramienta de control social frente al poder monárquico, evolucionando hacia un instrumento técnico para planificar ingresos y gastos estatales (Cardona & Zuluaga, 2006). En Colombia, su marco legal se consolidó con la Constitución de 1991 (Arts. 345–355) y leyes como la 819 de 2003 (transparencia fiscal). Su diseño refleja prioridades políticas y sociales, desde la equidad en el recaudo hasta la distribución de recursos para inversión.

Ilustración 1. Línea de tiempo de Antecedentes y Evolución del Presupuesto en Colombia



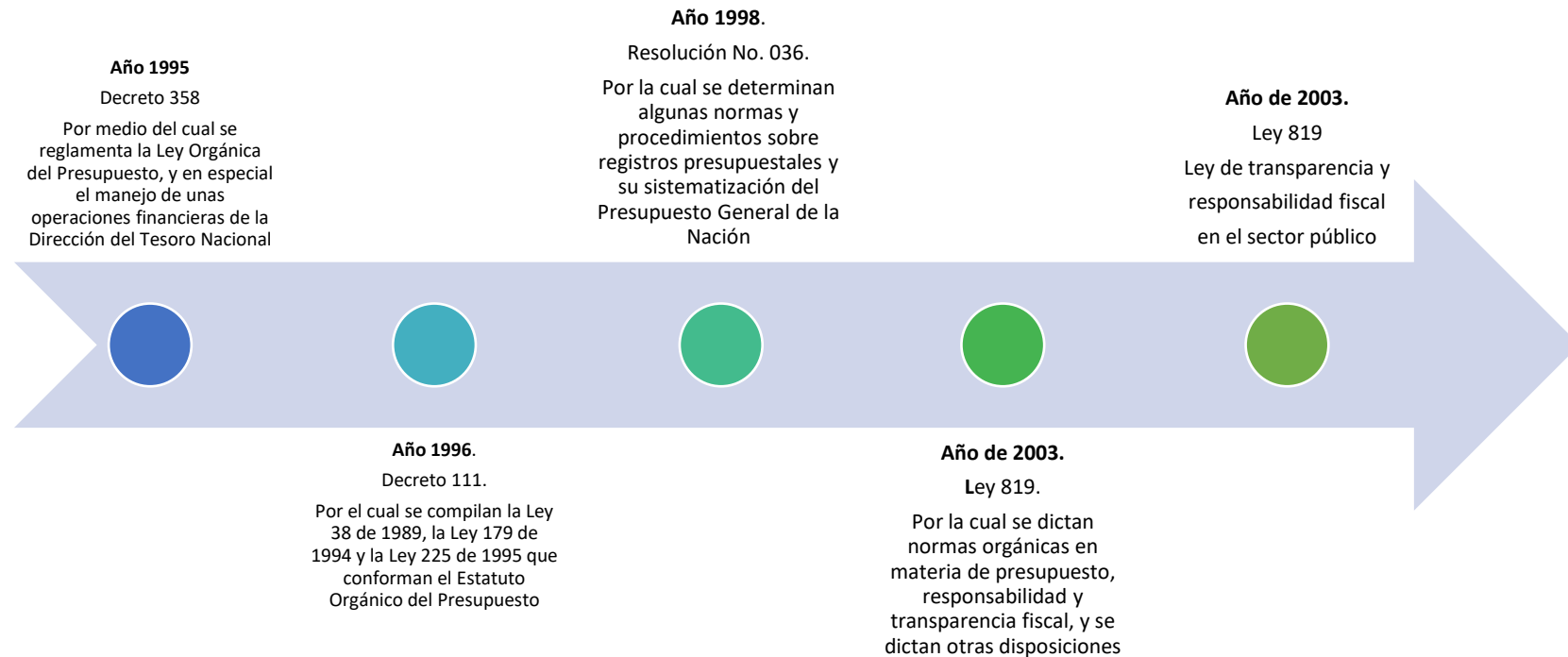
Fuente: Creación propia

Línea de tiempo de Antecedentes y Evolución del Presupuesto en Colombia



Fuente: Creación propia

Línea de tiempo de Antecedentes y Evolución del Presupuesto en Colombia



Fuente: Creación propia

6.4 Marco Contextual

6.4.1 Contexto

El expresidente del Sistema Universitario Estatal (SUE) Iván Enrique Ramos señala que la Universidad desde su concepción y evolución ha estado profundamente ligada a diferentes campos en la vida y el desarrollo del ser humano; indudablemente y por su razón de ser, al campo educativo y formativo, el cual se hace extensivo a las diversas disciplinas académicas, científicas, humanísticas, artísticas, entre otras, en las que la sociedad ha construido su conocimiento, cultura y desarrollo, tanto social como económico.

El Sistema Universitario Estatal (SUE) fue creado por la Ley 30 de 1992 - Por la cual se organiza el servicio público de la Educación Superior, en su Capítulo IV, con los siguientes objetivos:

- a) Racionalizar y optimizar los recursos humanos, físicos, técnicos y financieros.
- b) Implementar la transferencia de estudiantes, el intercambio de docentes, la creación o fusión de programas académicos y de investigación, la creación de programas académicos conjuntos, y
- c) Crear condiciones para la realización de evaluación en las instituciones pertenecientes al sistema.

El SUE está integrado por las 34 Universidades Estatales u Oficiales del país, representadas por sus respectivos rectores, quienes constituyen el Consejo Nacional de Rectores, y de acuerdo con las consideraciones que se tuvieron en cuenta para su reglamentación por parte del Ministerio de Educación Nacional (MEN), constituye un espacio fundamental para la modernización de la universidad pública y, un mecanismo de cooperación y concertación de acciones que impulse el desarrollo de la educación superior a nivel regional y nacional, permitiendo que las universidades aprovechen las ventajas comparativas de otras instituciones dentro de una red de recursos y servicios.

El funcionamiento del SUE fue reglamentado mediante Resolución No. 4646 del 15 de agosto de 2006 del MEN en cumplimiento del artículo 82 de la ley 30 de 1992.

Actualmente el SUE está conformado por las siguientes 34 Universidades Estatales:

Tabla 1 Universidades Públicas en Colombia según el carácter Nacional o Territorial

UNIVERSIDADES PÚBLICAS COLOMBIANAS			
No.	NACIONALES	No.	TERRITORIALES
1	Universidad de la Amazonia	1	Universidad de Antioquia
2	Universidad de Caldas	2	Universidad de Cartagena
3	Universidad del Cauca	3	Universidad de Cundinamarca
4	Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca	4	Universidad de La Guajira
5	Universidad de Córdoba	5	Universidad de Nariño
6	Universidad de los Llanos	6	Universidad de Pamplona
7	Universidad Militar Nueva Granada	7	Universidad de Sucre
8	Universidad Nacional Abierta y a Distancia	8	Universidad del Atlántico
9	Universidad Nacional de Colombia	9	Universidad del Magdalena
10	Universidad del Pacífico	10	Universidad del Quindío
11	Universidad Pedagógica Nacional	11	Universidad del Tolima
12	Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia	12	Universidad del Valle
13	Universidad Popular del Cesar	13	Universidad Distrital Francisco José de Caldas
14	Universidad Surcolombiana	14	Universidad Francisco de Paula Santander – Cúcuta
15	Universidad Tecnológica del Chocó	15	Universidad Francisco de Paula Santander – Ocaña
16	Universidad Tecnológica de Pereira	16	Universidad Industrial de Santander
17	Universidad Autónoma Indígena Intercultural -UAIIN	17	Universidad Internacional del Trópico Americano

Fuente: Vicerrectoría Administrativa y Financiera UTP - Comisión Técnica de Vicerrectores Administrativos y Financieros SUE.

6.4.2 Datos Estadísticos de los Ingresos en las Universidades Públicas Colombianas años 2020 -2024

A continuación, se presentan cifras oficiales y tendencias sobre los ingresos de las universidades públicas en Colombia, basadas en informes del Ministerio de Educación Nacional (MEN), Sistema Nacional de Información de la Educación Superior (SNIES), datos del Sistema de Universitario Estatal (SUE) y reportes financieros de las instituciones.

Tabla 2 Estructura de Ingresos (2020-2023)

Fuente de Ingreso	Porcentaje (2023)	Monto Aprox. (COP Billones)
Transferencias del Estado	78%	8.5
Matrículas y derechos	12%	1.3
Ingresos propios	10%	1.1
- Consultorías y proyectos	4%	0.44
- Extensión y servicios	3%	0.33
- Alquileres y otros	3%	0.33

Fuente: Fuente: MEN - Informe de Financiamiento de la Educación Superior, 2023

Se puede observar que las universidades públicas dependen en un 78% del Estado, pero los ingresos propios están creciendo.

Tabla 3. Evolución de Ingresos Totales (2019-2023)

(En billones de COP, ajustados por inflación)

Año	Ingresos Totales	Crecimiento Anual
2019	9.1	-1.2%
2020	8.7	-4.4% (Pandemia)
2021	9.3	+6.9%
2022	10.2	+9.7%
2023	10.9	+6.8%

Nota. Adaptado de "Estadísticas de educación superior 2019-2023", por el Sistema Nacional de Información de la Educación Superior (SNIES), 2024; "Informe de cobertura educativa 2023", por el Ministerio de Educación Nacional (MEN), 2024; y "Sostenibilidad financiera de las universidades públicas colombianas (2019-2024)", por la Contraloría General de la República, 2023.

Nota: El crecimiento post-pandemia se debe a mayores transferencias estatales tras acuerdos con movimientos estudiantiles.

Tabla 4. Ingresos por Universidad (Top 5 - 2023)

Universidad	Ingresos Totales (COP Miles de millones)	Ingresos Propios (%)
Universidad Nacional	2,100	15%
Universidad de Antioquia	1,400	12%
Universidad del Valle	950	9%
Universidad Industrial de Santander (UIS)	800	11%
Universidad Pedagógica	500	6%

Nota. Adaptado de "Estadísticas de educación superior 2019-2023", por el Sistema Nacional de Información de la Educación Superior (SNIES), 2024; "Informe de cobertura educativa 2023", por el Ministerio de Educación Nacional (MEN), 2024; y "Sostenibilidad financiera de las universidades públicas colombianas (2019-2024)", por la Contraloría General de la República, 2023.

Tabla 5. Ingresos por Consultorías y Proyectos (2023)

Universidad	Ingresos por Consultorías (COP Miles de millones)	Sector Principal
UNAL	320	Energía, Minería
U. de Antioquia	180	Salud, Agroindustria
UIS	150	Petróleo, Ingeniería
U. del Valle	90	Tecnología, Salud

Nota. Adaptado de "Estadísticas de educación superior 2019-2023", por el Sistema Nacional de Información de la Educación Superior (SNIES), 2024; "Informe de cobertura educativa 2023", por el Ministerio de Educación Nacional (MEN), 2024; y "Sostenibilidad financiera de las universidades públicas colombianas (2019-2024)", por la Contraloría General de la República, 2023.

Comparación Regional

Tabla 6. Ingresos Propios como % del Total (2023)

Región	Porcentaje
Bogotá	11%
Antioquia	13%
Valle del Cauca	9%
Costa Caribe	6%
Eje Cafetero	8%

Nota. Adaptado de "Estadísticas de educación superior 2019-2023", por el Sistema Nacional de Información de la Educación Superior (SNIES), 2024; "Informe de cobertura educativa 2023", por el Ministerio de Educación Nacional (MEN), 2024; y "Sostenibilidad financiera de las universidades públicas colombianas (2019-2024)", por la Contraloría General de la República, 2023.

Hallazgo: Las universidades en regiones con mayor industria (Antioquia, Santander) generan más ingresos propios.

Impacto de la Gratuidad (2023-2024)

Desde el año 2023, el gobierno cubre matrículas de los estratos 1-3 en universidades pública, su efecto en las finanzas es el aumento de transferencias estatales (+12% en 2024) y la reducción de ingresos por matrículas con una caída del 30% en 2024. La gratuidad, aunque reduce la autonomía financiera aumenta el acceso de estudiantes.

Proyecciones 2024-2026

Se espera que los ingresos totales crezcan un 5% anual por mayores recursos estatales. La meta del MEN es aumentar los ingresos propios al 15% mediante alianzas con empresas, Fondos de investigación internacional y monetización de patentes. Por ejemplo, UNAL tiene 50+ patentes registradas.

Comparativo de la distribución porcentual de los ingresos devengados entre Universidades Públicas

La participación de los recursos financieros en las universidades públicas colombianas entre 2019 y 2023 ha estado compuesta principalmente por tres fuentes: **Transferencias de la Nación, aportes de las entidades territoriales** (departamentos y municipios) y **recursos propios**. A continuación, se presenta un análisis general basado en tendencias y políticas recientes

1. Transferencias de la Nación

Participación: Representan el principal componente del financiamiento (entre el 60% y 80% del presupuesto total de las universidades). Se canalizan a través del Sistema General de Participaciones (SGP) y programas específicos como el Fondo de Financiamiento de la Educación Superior (FFES). En 2023, se destacó un incremento en las transferencias para cubrir déficits históricos, gracias a reformas como la Ley 2155 de 2021 (reforma al SGP). El gobierno nacional priorizó la educación pública durante la pandemia (2020-2021), aunque con ajustes por la desaceleración económica.

2. Aportes de las Entidades Territoriales

Participación: Su contribución es limitada y variable (entre el 5% y 15%), dependiendo de la capacidad fiscal de cada departamento o municipio. Universidades regionales (ej: Universidad de Antioquia, Universidad del Valle) reciben más apoyo territorial, mientras que las ubicadas en zonas con menos recursos dependen casi exclusivamente de la Nación.

En 2022-2023, algunos gobiernos locales incrementaron aportes para proyectos de infraestructura o investigación, pero persisten desigualdades regionales.

3. Recursos Propios

Participación: Oscilan entre el 10% y 30%, según la institución. Incluyen: Matrículas y derechos académicos (regulados por el Estado, con topes que limitan su crecimiento), también, ingresos por consultorías, educación continua, venta de servicios y proyectos de investigación. Así mismo donaciones y cooperación internacional.

Entre 2019 y 2023, las universidades buscaron diversificar estas fuentes, pero enfrentan desafíos como la baja capacidad de endeudamiento y la dependencia de subsidios estatales.

Tendencias 2019-2023

- **2019-2020:** Aumento moderado de transferencias nacionales, con estabilidad en recursos propios.
- **2021:** Impacto del COVID-19 redujo ingresos propios (ej: disminución de matrículas pagas), compensado con reforzamiento de transferencias estatales.
- **2022-2023:** Mayor presión por reformas estructurales para garantizar sostenibilidad financiera. Se promovió la autonomía en la generación de recursos, aunque con resultados desiguales.

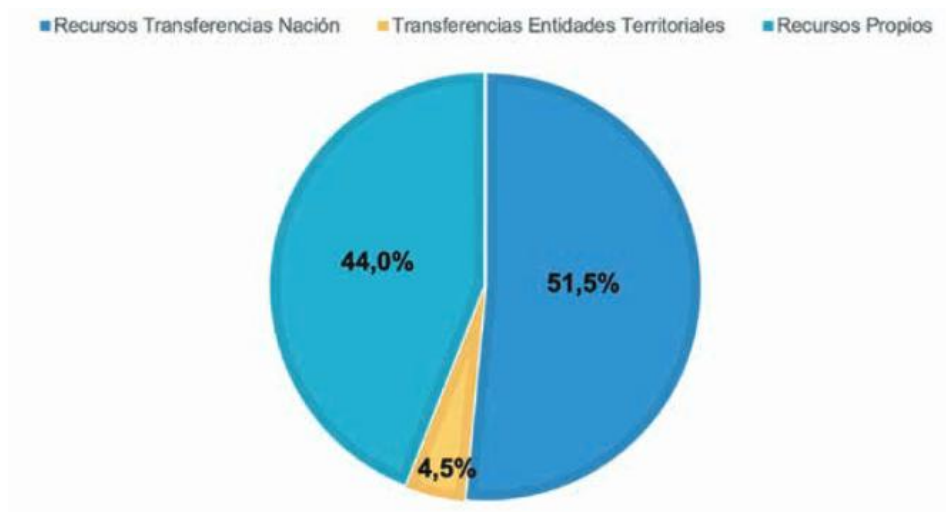
Según el informe Avances y Retos en la Financiación de la Universidades Públicas de Colombia 2024 del SUE, A partir de la información de ejecución de los presupuestos de Ingresos reportada por 33 de las 34 Universidades Estatales, se presenta a continuación, el diagnóstico a nivel nacional con la participación de las Transferencias de la Nación, las Transferencias de las Entidades Territoriales y los Recursos Propios para las Universidades Oficiales de Colombia, para las vigencias en estudio:

Tabla 7. Participación de las Transferencias de la Nación, de las Entidades Territoriales y Recursos propios en las Universidades Públicas 2015-2022

INFORMACIÓN INGRESOS	EJECUCIÓN 2015	EJECUCIÓN 2016	EJECUCIÓN 2017	EJECUCIÓN 2018	EJECUCIÓN 2019	EJECUCIÓN 2020	EJECUCIÓN 2021	EJECUCIÓN 2022
Cífras en millones de pesos								
Recursos Transferencias Nación	3.222.924	3.451.943	3.885.227	3.945.316	4.424.624	4.740.093	5.015.455	5.576.909
Transferencias Entidades Territoriales	388.744	369.028	375.699	391.880	404.794	382.451	441.619	483.367
Recursos Propios	3.113.458	3.251.165	3.464.230	3.486.747	3.920.236	3.646.047	4.440.812	4.762.698
TOTAL EJECUCIÓN DE INGRESOS	6.725.126	7.072.136	7.725.157	7.823.942	8.749.654	8.768.591	9.897.886	10.822.974
Participación Ingresos Nación sobre Total Ingresos Universidades Públicas	47,92%	48,81%	50,29%	50,43%	50,57%	54,06%	50,67%	51,53%
Participación Entidades Territoriales sobre Total Ingresos Universidades Públicas	5,78%	5,22%	4,86%	5,01%	4,63%	4,36%	4,46%	4,47%
Participación Recursos Propios sobre Total Ingresos Universidades Públicas	46,30%	45,97%	44,84%	44,57%	44,80%	41,58%	44,87%	44,01%

Fuente: Comisión Técnica de Vicerrectores Administrativos y Financieros SUE. Vicerrectoría Administrativa y Financiera UTP. Información suministrada por 33 de las 34 Universidades Estatales para reporte de diciembre 2022 con fecha de corte: octubre de 2023

Ilustración 2. Composición Ingresos Universidades Públicas 2022



Fuente: Comisión Técnica de Vicerrectores Administrativos y Financieros SUE. Vicerrectoría Administrativa y Financiera UTP. Información suministrada por 33 de las 34 Universidades Estatales para reporte de diciembre 2022 con fecha de corte: octubre de 2023

Tabla 8. Comparativo entre universidades públicas (ejemplos aproximados)

Fuente de Ingreso	UNAL	U. de Antioquia	U. del Valle	U. Nacional (sedes)
Transferencias del SGP	~65%	~70%	~60%	~75%
Autofinanciación	~25%	~20%	~30%	~15%
Investigación y proyectos	~8%	~7%	~8%	~7%
Otras fuentes	~2%	~3%	~2%	~3%

Nota. Adaptado de "Estadísticas de educación superior 2019-2023", por el Sistema Nacional de Información de la Educación Superior (SNIES), 2024; "Informe de cobertura educativa 2023", por el Ministerio de Educación Nacional (MEN), 2024; y "Sostenibilidad financiera de las universidades públicas colombianas (2019-2024)", por la Contraloría General de la República, 2023.

Nota: Estos porcentajes son referenciales y pueden cambiar según el año y la gestión de cada universidad.

Tendencias:

- Las universidades con mayor autonomía financiera (como la U. de Antioquia o la U. del Valle) suelen tener mayor porcentaje de autofinanciación.
- Las sedes regionales de la U. Nacional dependen más de las transferencias del gobierno.
- La investigación ha ganado peso en los últimos años, pero aún representa un porcentaje bajo.

Adicionalmente se resalta la gestión de las Universidades Públicas por incluir fuentes alternas de financiación, enmarcadas dentro de su misión institucional y la transferencia de conocimiento, son los Ingresos por Venta de Servicios de Docencia, Investigación y Extensión, los cuales representaron para la vigencia 2022 recursos por el orden de \$1,5 billones, precisando que los mismos son ingresos brutos, es decir, cifras sin descontar los gastos asociados a la prestación de dichos servicios:

Tabla 9. Consolidado de Ingresos por Venta de Servicios de Docencia, Investigación y Extensión de las Universidades Públicas 2015-2022

RECURSOS POR OTRAS OPERACIONES MISIONALES	Ejecución 2015	Ejecución 2016	Ejecución 2017	Ejecución 2018	Ejecución 2019	Ejecución 2020	Ejecución 2021	Ejecución 2022
	Cífras en millones de pesos							
Ingresos por venta de servicios de docencia, investigación y extensión.	1.113.536	1.192.962	1.241.349	1.256.422	1.440.690	1.190.094	1.569.047	1.458.217

Nota: No incluye ingresos del Sistema General de Regalías, ni matrículas.

Fuente: Comisión Técnica de Vicerrectores Administrativos y Financieros SUE. Vicerrectoría Administrativa y Financiera UTP. Información suministrada por 33 de las 34 Universidades Estatales para reporte de diciembre 2022 con fecha de corte: octubre de 2023

6.4.3 Impacto de las Políticas de Austeridad en la Gestión Financiera de las Instituciones de Educación Superior (IES) Públicas en Colombia

Las políticas de austeridad en el sector público aplicadas en contextos de crisis fiscal o bajo gobiernos con enfoque de reducción del gasto han tenido efectos profundos en las universidades estatales. Este análisis aborda sus consecuencias en financiamiento, calidad educativa, investigación y equidad, con datos y casos colombianos.

Políticas de austeridad en las IES

El Gobierno Nacional ha implementado una política de austeridad con el objetivo de optimizar la eficiencia y efectividad en el uso de los recursos públicos, la cual debe ser adoptada por todos los órganos que integran el Presupuesto General de la Nación.

Estas políticas se han definido en recortes presupuestales, congelamiento de plazas para docentes y personal administrativo, y restricciones en gastos operativos como manteamiento, equipos y becas.

Contexto en Colombia:

- Aplicadas en periodos de crisis (ej.: 1990s, 2016-2018, y parcialmente 2020-2021).

- Justificadas en ajustes fiscales, pero criticadas por afectar la calidad educativa.

Impacto Cuantitativo

El impacto cuantitativo con datos clave se puede observar en las tablas No.10 y 11:

Tabla 10. Reducción Presupuestal (2016-2023)

Año	Presupuesto asignado (COP Billones)	Variación vs. año anterior
2016	7.8	-3.1%
2018	8.2	+0.5% (tras protestas)
2020	7.9	-4.0% (COVID-19)
2023	10.9	+9.7% (fin de austeridad)

Nota. Adaptado de "Estadísticas de educación superior 2019-2023", por el Sistema Nacional de Información de la Educación Superior (SNIES), 2024; "Informe de cobertura educativa 2023", por el Ministerio de Educación Nacional (MEN), 2024; y "Sostenibilidad financiera de las universidades públicas colombianas (2019-2024)", por la Contraloría General de la República, 2023.

.

Entre 2016 y 2020, el presupuesto real (ajustado por inflación) cayó un 12%.

Tabla 11. Efectos en Indicadores Críticos

Área afectada	Impacto medible
Inversión por estudiante	Cayó de 5.2millones (2015)**a**5.2millones (2015)**a**4.1 millones (2020) (MEN, 2021).
Plantas docentes	80% de las IES reportaron congelamiento de contrataciones (ASCUN, 2019).
Infraestructura	60% de las universidades postergaron mantenimiento (SNIES, 2022).
Investigación	Reducción del 18% en proyectos financiados por Colciencias (2016-2020).

Nota. Adaptado de "Estadísticas de educación superior 2019-2023", por el Sistema Nacional de Información de la Educación Superior (SNIES), 2024; "Informe de cobertura educativa 2023", por el Ministerio de Educación Nacional (MEN), 2024; y "Sostenibilidad financiera de las universidades públicas colombianas (2019-2024)", por la Contraloría General de la República, 2023.

Impacto cualitativo

El impacto cualitativo, aunque no tiene consecuencias no monetarias se denota en la calidad educativa, fuga del talento humano e inequidad regional.

A. Calidad Educativa

- Aumento de ratio estudiante/docente: De 18:1 (2015) a 22:1 (2020). Esto indica que, en términos relativos, hay menos profesores disponibles por cada estudiante que en 2015
- Recorte de programas.

B. Fuga de Talento

- Contratistas y jóvenes investigadores migraron al sector privado o al exterior.
- Ej.: La U. Nacional perdió 127 profesores con PhD entre 2018-2021 (informe interno).

C. Inequidad Regional

- Universidades en regiones con menos ingresos propios (ej.: Caribe, Pacífico) fueron las más afectadas.
- La Universidad de Córdoba recortó un 40% de sus becas alimenticias en 2017.

Casos Emblemáticos

La Universidad de Antioquia (2017-2018) con un recorte de \$120 mil millones que representó un 12% de su presupuesto. Las medidas que tomó fue la suspensión de 30 cursos de extensión y la eliminación de subsidios de transporte para estudiantes rurales.

La respuesta de la IES fue realizar estrategias de adaptación aumentando los ingresos propios como ejemplo se encuentra la UNAL que incrementó en un 25% las consultorías para empresas entre 2018 y 2023. Las alianzas internacionales, la UIS consiguió fondos de la UE para investigación en energías renovables. Otra estrategia de adaptación fueron las protestas y negociaciones con movilizaciones estudiantiles que lograron aumentos presupuestales en 2018 y 2022.

Tabla 12. Comparación Internacional de las Políticas de Austeridad

País	Políticas de Austeridad en IES	Impacto
Argentina	Recortes en universidades (2018)	Protestas masivas; recuperación parcial con nuevo gobierno (2020).
España	Recortes del 20% (2012-2015)	Caída en rankings universitarios; recuperación lenta.
México	Reducción de fondos (2019-2023)	Aumento de deserción en universidades estatales.

Nota. Adaptado de "Estadísticas de educación superior 2019-2023", por el Sistema Nacional de Información de la Educación Superior (SNIES), 2024; "Informe de cobertura educativa 2023", por el Ministerio de Educación Nacional (MEN), 2024; y "Sostenibilidad financiera de las universidades públicas colombianas (2019-2024)", por la Contraloría General de la República, 2023.

Lección: Los recortes prolongados degradan la calidad y aumentan la desigualdad en el acceso.

Las políticas de austeridad generan daños a mediano plazo dado que genera pérdida de capacidad investigativa y docente, las IES más grandes pueden adaptarse mejor mientras que las regionales tienen mayor impacto. En este contexto se puede observar que la presión social (protestas) a sido un factor determinante para revertir los recortes.

Una forma para mitigar el impacto de las políticas de austeridad es crear fondos de estabilización creando reservas para las crisis futuras, tener mayor autonomía financiera permitiendo a las universidades gestionar ingresos propios con menos trabas. Por otra parte, definir políticas diferenciadas, es decir evitar recortes homogéneos; priorizar IES con población vulnerable.

6.4.4 Gestión Financiera de Universidades Públicas en diferentes países

La gestión financiera de las universidades públicas varía significativamente entre países debido a diferencias en modelos de financiamiento, autonomía institucional, prioridades gubernamentales y contextos socioeconómicos. A continuación, se presenta un análisis comparativo basado en estudios y tendencias globales:

Modelos de Financiamiento

a) Financiamiento Estatal Mayoritario (Ej: Alemania, países nórdicos)

Las características en este aspecto es que las universidades reciben la mayor parte de sus fondos del gobierno, con matrículas gratuitas o muy bajas (ejemplo: Alemania abolió las tasas en 2011). Sus ventajas es el acceso equitativo a la educación superior. Los desafíos es la dependencia de presupuestos públicos, lo que puede limitar la innovación ante recortes.

b) Modelo Mixto (Ej: Canadá, Australia, España)

Las características del modelo mixto es la combinación de fondos estatales, matrículas (a veces diferenciadas por nacionalidad o programa) y recursos privados (donaciones, contratos de investigación). Las ventajas tener mayor flexibilidad y diversificación de ingresos. Sus desafíos, riesgo de desigualdad si las matrículas son altas para ciertos grupos.

c) Autofinanciamiento con apoyo estatal (Ej: Chile antes de reformas recientes, algunas universidades en EE.UU.)

Sus características, que las universidades dependen en gran medida de matrículas, endeudamiento estudiantil y fondos competitivos. Las ventajas los Incentivos para la eficiencia y vinculación con el sector productivo. Sus desafíos, la exclusión de estudiantes de bajos ingresos y sobreendeudamiento.

Autonomía Financiera

Hay dos tipos de autonomía financiera; la alta autonomía, donde países como Reino Unido permiten a las universidades fijar matrículas y gestionar patrimonios (ej: Oxford/Cambridge con sus fondos de inversión) y la autonomía limitada, donde en países como México o Argentina, las decisiones presupuestarias están sujetas a regulaciones centralizadas, lo que puede dificultar la adaptación rápida.

Eficiencia y Rendición de Cuentas

En cuanto a eficiencia y rendición de cuentas países con sistemas de evaluación rigurosos (Ej: Países Bajos, Reino Unido) vinculan parte del financiamiento a indicadores de desempeño (investigación, empleabilidad de egresados). En América Latina: Avances en sistemas de

acreditación (ej: Colombia), pero persisten problemas de corrupción o opacidad en el uso de recursos.

Tendencias Globales

- Privatización parcial: Muchos países están introduciendo matrículas diferenciadas o alianzas público-privadas (ej: Brasil con programas como "FIES").
- Financiamiento basado en resultados: Australia y otros países asignan fondos según métricas de investigación y docencia.
- Respuestas a crisis: Durante la pandemia, universidades en EE.UU. recortaron gastos, mientras que en Europa se mantuvieron los subsidios estatales.

Estudios Clave

- OCDE (2021): Destaca que los países con mayor inversión pública en educación superior (ej: Noruega, Dinamarca) tienen menores desigualdades educativas.
- Banco Mundial (2020): Advierte que en países en desarrollo, la falta de diversificación financiera pone en riesgo la sostenibilidad.
- UNESCO (2022): Enfatiza la necesidad de equilibrar autonomía y regulación

Por lo descrito anteriormente se puede afirmar que no existe un modelo único óptimo. La efectividad depende de tres factores importantes: un contexto económico donde los países ricos pueden priorizar financiamiento estatal, mientras otros requieren modelos mixtos. Unos objetivos sociales con Equidad vs. competitividad internacional y una gobernanza con sistemas transparentes y evaluación continua son clave.

6.4.5 Las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (NICSP) en las Instituciones de Educación Superior (IES)

La implementación de las **Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (NICSP)** en las **Instituciones de Educación Superior (IES)** ha sido un tema de interés en la literatura contable y de gestión pública, especialmente en países que han adoptado estas normas para mejorar la transparencia y la rendición de cuentas en el sector público. Las NICSO son un conjunto de

estándares diseñados para mejorar la transparencia, la comparabilidad y la calidad de la información financiera en el sector público. Su aplicación en las **Instituciones de Educación Superior (IES)** depende del marco regulatorio de cada país y de si estas instituciones son consideradas parte del sector público.

Relevancia de las NICSP en las IES

- **Marco Normativo:**
 - En muchos países, las IES están sujetas a las normas de contabilidad pública, especialmente si son financiadas con fondos estatales o tienen naturaleza pública.
 - Algunos gobiernos exigen la adopción de las NICSP (o adaptaciones locales basadas en ellas) para uniformizar la rendición de cuentas.
- **Beneficios de su Implementación:**
 - **Mayor transparencia:** Mejora la claridad en el uso de recursos públicos.
 - **Comparabilidad internacional:** Facilita benchmarking con otras instituciones a nivel global.
 - **Gestión financiera más eficiente:** Permite una mejor toma de decisiones basada en información estandarizada.
 - **Cumplimiento con organismos internacionales:** Relevante para IES que reciben fondos de organizaciones como el Banco Mundial o agencias de cooperación.
- **Desafíos en la Adopción:**
 - **Complejidad técnica:** Las NICSP suelen requerir un mayor detalle en el reconocimiento de activos, pasivos e ingresos (ej: valoración de activos no financieros, depreciación, etc.).
 - **Capacitación del personal:** Necesidad de formar a los contadores y administradores en estos estándares.
 - **Sistemas de información:** Adaptar los softwares contables para cumplir con los requerimientos.
 - **Costos de implementación:** Inversión inicial en consultoría, tecnología y capacitación.
- **Diferencias con Normas Locales:**
 - Algunas IES podrían estar acostumbradas a normas nacionales (como las NIIF para el sector público o normas gubernamentales tradicionales), por lo que el cambio exige ajustes en políticas contables.
 - Ejemplo: Las NICSP requieren el registro de activos y pasivos con criterios específicos (como el **valor razonable** en ciertos casos), a diferencia de sistemas de contabilidad cash-based.

NICSP más relevantes para IES

- **NICSP 1:** Presentación de Estados Financieros.
- **NICSP 17:** Propiedad, Planta y Equipo (tratamiento de infraestructura universitaria).
- **NICSP 23:** Ingresos de Transacciones sin Contraprestación (ej: subsidios gubernamentales).
- **NICSP 32:** Instrumentos Financieros (relevante para endeudamiento o inversiones).

La adopción de las NICSP en las IES es un proceso gradual que depende de la regulación nacional y de la voluntad institucional para modernizar su contabilidad. Aunque implica retos, su implementación puede fortalecer la credibilidad financiera y facilitar el acceso a fuentes de financiamiento internacional.

Los Ingresos Devengados Públicos y las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (NICSP)

Los Ingresos Devengados Públicos y las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (NICSP) están estrechamente relacionados en el marco de la contabilidad gubernamental. A continuación, se explica ambos conceptos y su relación:

1. Ingresos Devengados Públicos

Son los ingresos que el sector público (gobiernos, entidades públicas, etc.) **reconoce contablemente** cuando se devengan (es decir, cuando se generan los derechos económicos), independientemente de si se han cobrado o no. Por ejemplo: Impuestos devengados (aunque no se hayan recaudado), tasas por servicios públicos prestados, transferencias recibidas de otros niveles de gobierno.

Base de reconocimiento: Se registran bajo el principio de devengo (no de caja), lo que significa que se contabilizan cuando ocurre el hecho generador, no cuando se recibe el dinero.

2. NICSP (Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público)

Son estándares emitidos por la IPSASB (*International Public Sector Accounting Standards Board*) para armonizar la contabilidad del sector público a nivel global.

Relevancia para los ingresos devengados:

- Las NICSP 9 (*Ingresos de Transacciones con Contraprestación*) y NICSP 23 (*Ingresos de Transacciones sin Contraprestación*) regulan cómo deben reconocerse, medirse y revelarse los ingresos públicos.
- Establecen que los ingresos se deben registrar bajo el criterio de devengo, alineándose con las mejores prácticas internacionales.

3. Relación entre ambos

Las NICSP proporcionan el marco técnico para que los gobiernos registren sus ingresos devengados de manera transparente y comparable internacionalmente.

Por ejemplo: Un gobierno debe reconocer los impuestos devengados (como el IVA) cuando se genera la obligación tributaria, aunque su cobro sea posterior (según NICSP 23). Los ingresos por venta de bienes/servicios públicos se registran cuando se transfiere el control al comprador (NICSP 9).

4. Beneficios de aplicar las NICSP en los ingresos públicos

Una mayor transparencia porque evita subdeclarar ingresos pendientes de cobro, una mejor gestión fiscal dado que permite planificar presupuestos con base en derechos reales, no solo en flujos de caja y una armonización global porque facilita la comparación entre países.

Las NICSP (Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público) 9 y 23 son normas emitidas por la IPSASB (International Public Sector Accounting Standards Board) que establecen lineamientos contables específicos para entidades del sector público. A continuación, te explico en qué consiste cada una:

NICSP 9 – Ingresos de Transacciones con Contraprestación

La **NICSP 9 –Ingresos de Transacciones con Contraprestación** es relevante para las **Instituciones de Educación Superior (IES)** cuando generan ingresos a cambio de bienes o servicios prestados. Esta norma establece cómo deben reconocerse, medirse y revelarse los ingresos provenientes de transacciones donde existe una **contraprestación** (es decir, cuando la IES recibe un pago a cambio de un servicio o bien).

Alcance en IES:

Se aplica a ingresos como:

- **Matrículas y colegiaturas** (si son cobradas por servicios educativos).
- **Venta de servicios** (cursos de educación continua, asesorías, laboratorios para terceros).
- **Venta de bienes** (libros, materiales, investigaciones patentadas).
- **Derechos por exámenes o certificaciones.**

Exclusión: No aplica a subsidios gubernamentales o donativos sin contraprestación (estos se rigen por la NICSP 23).

Principales Requisitos para las IES

Reconocimiento del ingreso:

Solo se reconoce cuando: **Se transfieren los riesgos y beneficios** del servicio/bien al estudiante o cliente, **El monto puede medirse con fiabilidad**, **Es probable que se reciba el pago** (ej: matrícula pagada o con crédito educativo garantizado).

Momento del reconocimiento:

Servicios educativos (clases): Se reconocen proporcionalmente durante el período académico (no todo al inicio).

Venta de materiales: Al entregar el bien (ej: libros vendidos en la librería universitaria).

Medición del ingreso:

Debe reflejar el **valor razonable de la contraprestación recibida** (precio de mercado). Si el pago es diferido (ej: crédito educativo), se aplica un **interés implícito** (valor presente).

Revelaciones Obligatorias

Las IES deben informar en sus estados financieros:

- Políticas contables para ingresos.
- Desglose por tipo de ingreso (matrículas, ventas, etc.).
- Montos no devengados (ej: matrículas pagadas por adelantado).

La **NICSP 9** es clave para IES que cobran por servicios educativos o ventas, asegurando que los ingresos se registren con transparencia y en el momento correcto. Si la institución maneja estos conceptos, es esencial capacitar al área contable, ajustar sistemas para el reconocimiento proporcional y documentar políticas claras.

NICSP 23 – Ingresos de Transacciones sin Contraprestación (Impuestos y Transferencias)

NICSP 23 - Ingresos de Transacciones con Contrapartida No Comercial puede ser aplicable a las universidades públicas, dependiendo del marco normativo contable bajo el cual operen.

1. Marco Contable Público:

Las universidades públicas generalmente se rigen por normas de contabilidad pública (como las **NICSP** en países que las adoptan). Si el país ha adoptado las **Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (NICSP)**, la **NICSP 23** podría ser de aplicación, especialmente en el reconocimiento de ingresos no comerciales (ej.: subsidios, transferencias del gobierno).

2. Transacciones Cubiertas por la NICSP 23:

Esta norma aplica a ingresos derivados de **transacciones no recíprocas** (sin contraprestación directa), como: transferencias gubernamentales, donaciones, subvenciones para financiamiento institucional

3. Excepciones:

Si la universidad recibe ingresos por actividades comerciales (ej.: matrículas, venta de servicios), estos se rigen por otras normas (como **NICSP 9** para ingresos de transacciones comerciales).

4. Regulaciones Locales

Algunos países tienen adaptaciones locales de las **NICSP**. Es necesario verificar si la legislación nacional exige o no su aplicación en entidades públicas como universidades.

La **NICSP 23** aplica a universidades públicas cuando reciben ingresos no comerciales (ej.: aportes estatales) y si el marco contable del país las adopta. Sin embargo, debe confirmarse su uso según la normativa específica de cada jurisdicción.

Tabla 13. Diferencias clave entre NICSP 9 y NICSP 23

Aspecto	NICSP 9 (Con contraprestación)	NICSP 23 (Sin contraprestación)
Tipo de ingreso	Venta de bienes, servicios, regalías	Impuestos, transferencias, donaciones
Reconocimiento	Cuando se transfieren riesgos y beneficios	Cuando hay derecho exigible
Medición	Valor justo	Valor nominal o base imponible

Fuente: Elaboración Propia

Estas normas son clave para la transparencia y estandarización de la información financiera en gobiernos y entidades públicas.

La Universidad del Valle

La universidad del Valle, es una entidad oficial del Orden Territorial Ubicada en Santiago de Cali (Valle del Cauca). Tiene una infraestructura física con un área construida de 290.719 m². Cuenta con sus antecedentes fundacionales a finales del siglo XIX. Desde su instauración en la sociedad colombiana, hasta la actualidad, ha tenido siempre el objetivo de establecerse como una universidad pública, que brinda su educación sobre el nivel superior, apostando a formar personas que sean parte de las transformaciones socio-económicas y que sean agentes de cambio en el desarrollo sustentable del país. La institución es una difusora de saberes en ámbitos que competen a la ciencia, la cultura, la tecnología y el arte.

Siendo una universidad estatal, cumple con el fin de abocarse a una educación participativa y, a través del compromiso social, apuesta a una realidad justa y democrática. Promete mantener su estándar de excelencia y calidad, manteniendo la propuesta innovadora, eficaz y eficiente de investigación científica.

En el año 2025, la Universidad del Valle cuenta con 379 programas académicos con estudiantes matriculados, 204 programas de pregrado y 175 programas de posgrado, 35803 estudiantes matriculados de pregrado y postgrado en el segundo semestre de 2025, 1603 profesores nombrados

y contratistas. Según datos de la Oficina de Planeación y Desarrollo en la publicación Univalle en cifras 2025_II

Plan Estratégico de Desarrollo 2015-2025 https://planeacion.univalle.edu.co/images/anterior-web/Analisis/Plan/pd2015-2025/revision/PED_2015-2025-31122016-Publicado.pdf

El documento del Plan Estratégico de Desarrollo 2015-2025 destacan los aspectos más importantes de la Universidad del Valle relacionados con el quehacer universitarios a través de visión, visión, principios, valores, propósitos y lineamientos que fundamentan la acción y orientan el futuro de la Institución.

Misión

La Universidad del Valle tiene como misión formar en el nivel superior, mediante la generación, transformación, aplicación y difusión del conocimiento en los ámbitos de las ciencias, la técnica, la tecnología, las artes, las humanidades y la cultura en general. Atendiendo a su carácter de universidad estatal, autónoma y con vocación de servicio social, asume compromisos indelegables con el desarrollo de la región, la conservación y el respeto del medio ambiente y la construcción de una sociedad más justa y democrática.

Visión

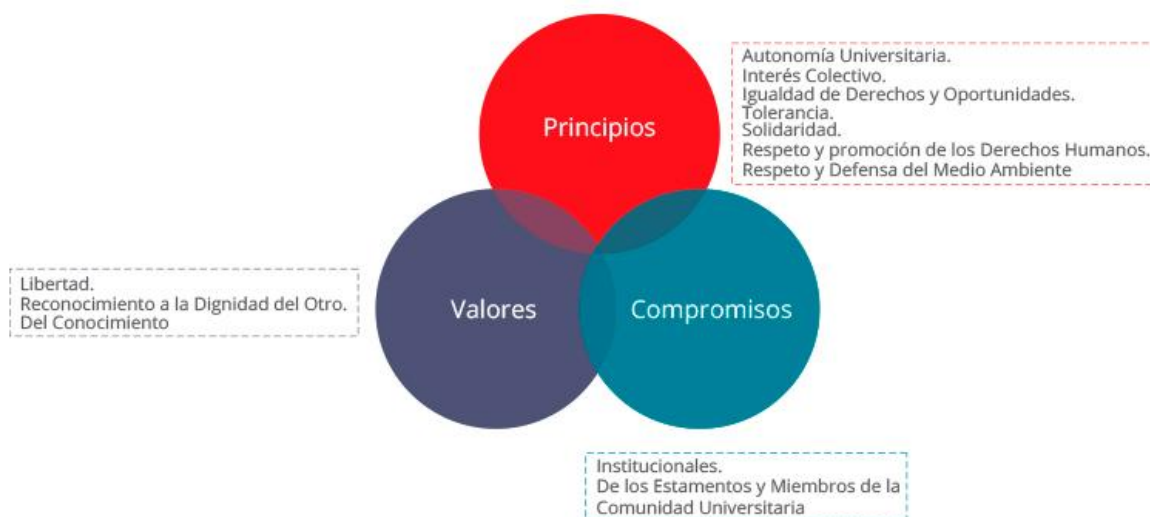
Ser reconocida como una Universidad incluyente con altos estándares de calidad y excelencia, referente para el desarrollo regional y una de las mejores universidades de América Latina.

Valores, Principios y Compromisos

La Resolución No. 2.516 de Septiembre 14 de 2010, adopta el documento que establece los Valores, Principios y Compromisos que Definen el Ethos de la Universidad del Valle.

El “CÓDIGO DE ÉTICA” de la Universidad del Valle, adoptado por la Dirección Universitaria y expedido como norma institucional por la Resolución de Rectoría N°- 1.071 del 28 de Marzo del año 2008, se elaboró atendiendo los requerimientos del Decreto No.- 1599 del 20 de Mayo del año 2005, emanado de la presidencia de la República, por el cual se adoptó el Modelo Estándar de Control Interno (MECI).

Ilustración 3. Principios, Valores y Compromisos de la Universidad del Valle



Tomado de Universidad del Valle, 2025. URL

<https://planeacion.univalle.edu.co/formacion/pregrado/54-gestion-calidad/269-ethos-universitario>

Principios

Para cumplir con sus funciones misionales, de manera articulada, la Universidad del Valle se orienta por los siguientes principios:

1. La autonomía universitaria entendida como el ejercicio de las libertades académicas para cumplir con sus funciones misionales, administrar sus recursos, darse sus propias formas de gobierno y organización, y definir sus normas en el marco de las disposiciones constitucionales y legales.
2. La libertad de enseñanza, de investigación, de creación artística y de producción intelectual en un ámbito de pluralismo ideológico y diversidad cultural con base en el ejercicio responsable de la cátedra, que haga posible el aprendizaje, la difusión del pensamiento, la proyección social, la crítica y el debate público.
3. La formación integral orientada al logro de la autonomía personal con base en el desarrollo pleno de las potencialidades del ser humano y en el equilibrio entre lo científico, lo tecnológico, lo artístico y lo humanístico en los procesos de aprendizaje.

4. El respeto y la prevalencia del interés general sobre el particular y del interés público sobre el privado, que reconozca su carácter de institución educativa al servicio de la sociedad.
5. La defensa de la igualdad de derechos y de oportunidades, y el respeto por las diferencias y la pluralidad.
6. El compromiso con la democracia; la defensa y protección de los derechos humanos, políticos, sociales, económicos y de cuarta generación; la búsqueda de la paz; y la promoción de las obligaciones y deberes ciudadanos.
7. La responsabilidad con el desarrollo integral y sostenible de la región del Suroccidente Colombiano y del departamento del Valle del Cauca y su articulación con el contexto nacional y global.
8. La igualdad de oportunidades, el respeto mutuo y el beneficio recíproco en el establecimiento de relaciones entre instituciones nacionales e internacionales de educación, investigación, productivas y culturales.
9. La defensa de los valores, expresiones y tradiciones propias de la diversidad y de la interculturalidad, que constituyen la memoria cultural y la identidad regional y nacional.
10. La participación como fundamento de su condición colegiada y autónoma, que reconozca el derecho y el compromiso de los distintos actores de la comunidad universitaria de aportar a su desarrollo.

Valores

Para orientar la actividad de los miembros de la comunidad universitaria se postulan los siguientes valores:

1. Dignidad. Reconocimiento del valor que cada persona tiene como sujeto único e irrepetible, titular de derechos y obligaciones.
2. Honestidad. Exigencia de actuar con conciencia del respeto a las normas que se consideran legítimas, honrar la verdad y proceder con prudencia y sensatez en la vida universitaria.
3. Respeto por la diferencia. Reconocimiento y protección de las múltiples formas de ser, de pensar, de actuar y de expresión de los miembros de la comunidad universitaria, sin menoscabo de los

derechos fundamentales de las personas, el bien común, el patrimonio y los recursos de la Universidad y del Estado.

4. Justicia y equidad. Aplicación proporcionada y equilibrada del conjunto de normas institucionales que regulan las relaciones entre los integrantes de la comunidad universitaria, en el marco de una equidad que tenga en cuenta sus condiciones, sus diferencias, sus méritos, sus realizaciones y sus necesidades.

5. Solidaridad. Capacidad de aportar y contribuir a la solución de los problemas de los miembros de la comunidad universitaria, en momentos de adversidad o de dificultad, sin contraprestación o beneficio.

6. Defensa del medio ambiente. Compromiso con la protección, defensa, conservación, estudio, valoración y aprovechamiento sostenible del medio ambiente, como fundamento de la vida humana, para el presente y el futuro de las nuevas generaciones.

7. Responsabilidad. Compromiso de actuar con diligencia, atención, oportunidad y espíritu de servicio en la realización de sus funciones, por parte de directivos universitarios, profesores, estudiantes, empleados, trabajadores y contratistas.

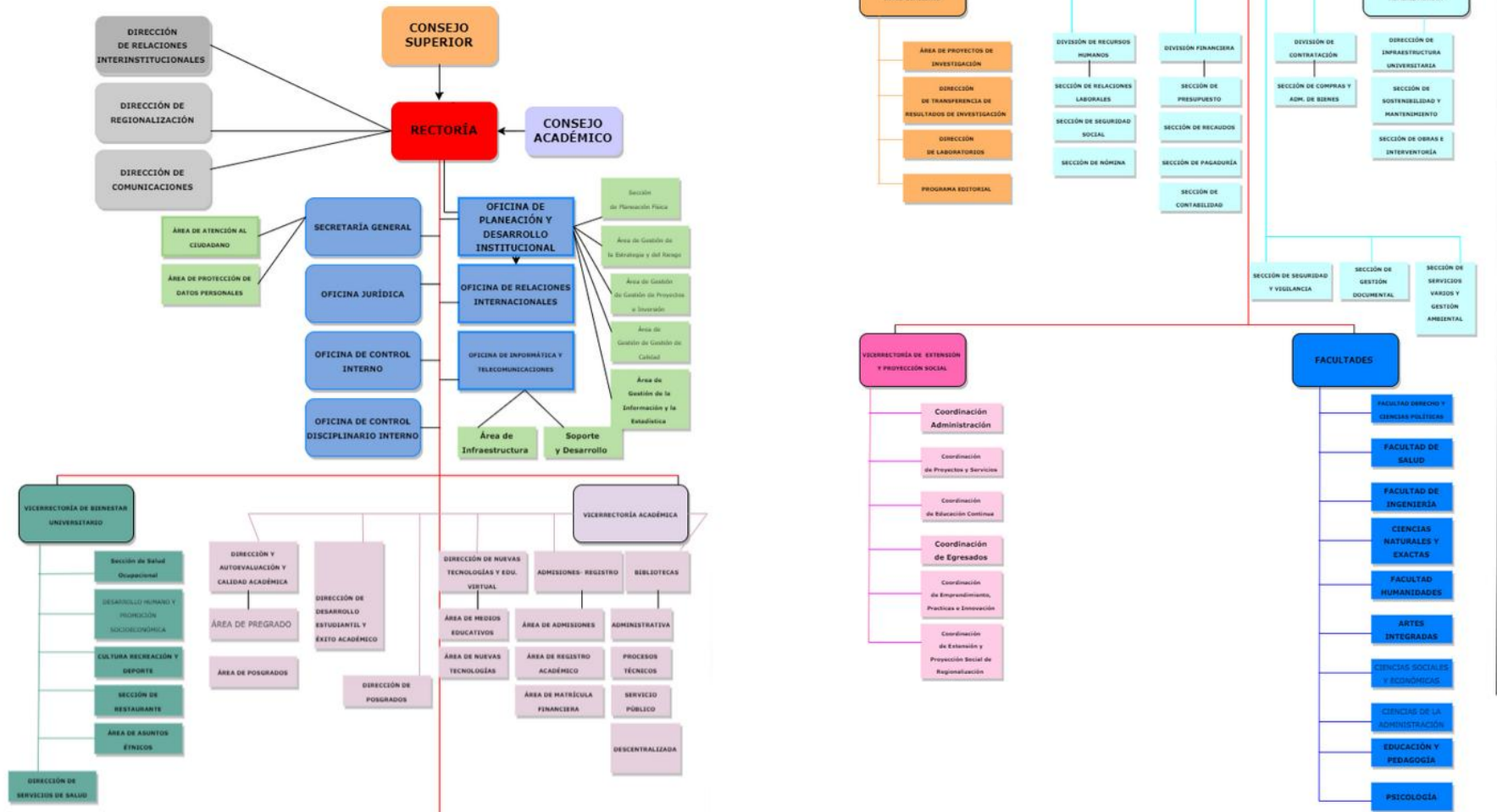
8. Transparencia. Manejo claro y diáfano por parte de los servidores públicos de los procesos de contratación y manejo de los recursos humanos, económicos y financieros,

con base en las reglas y los procedimientos establecidos y una adecuada información, que haga posible el seguimiento de la gestión y la rendición de cuentas ante la sociedad y los organismos de control del Estado.

9. Racionalidad. Uso prudente y ponderado de los recursos públicos de distinto carácter, que garantice la eficiencia y pertinencia en su utilización.

10. Reflexión. Promoción del entendimiento y comprensión de las dinámicas de interés para la sociedad y los individuos como un bien público que se genera, se apropia y se transfiere.

Ilustración 4. Organigrama Universidad del Valle



Tomado de Universidad del Valle, 2025. URL <https://www.univalle.edu.co/la-universidad/acerca-de-univalle/organigrama>

El trabajo de investigación hace parte de una línea de investigación con tres objetos de estudios definidos así: 1) Siete Facultades, 2) Institutos y centros de investigaciones y 3) Seccionales.

El trabajo de investigación seleccionado para este estudio son siete facultades de la universidad del Valle:

- Facultad de Artes Integradas
- Facultad de Ciencias Naturales y Exactas
- Facultad de Ciencias de la Administración
- Facultad de Salud
- Facultad de Ciencias Sociales y Económicas
- Facultad de Humanidades
- Facultad de Ingeniería.

7. MARCO NORMATIVO Y PROCEDIMENTAL DEL SISTEMA DE RECAUDO DE INGRESOS POR EL PRINCIPIO DE DEVENGO EN LA UNIVERSIDAD DEL VALLE

Una vez establecido el problema central relacionado con la posible heterogeneidad en los procesos de recaudo, el presente capítulo se orienta a alcanzar el objetivo específico de **identificar las políticas, normas y procedimientos que rigen el sistema de recaudos de ingresos bajo el principio de devengo en siete Facultades de la Universidad del Valle**. Este objetivo surge de la necesidad de contar con un diagnóstico preciso que permita determinar el grado de alineación entre la práctica operativa de las facultades y el marco normativo institucional. Para ello, se desglosarán los conceptos clave de políticas, normas y procedimientos, se describirá la metodología utilizada para su identificación —basada en el análisis documental y la recolección de información en campo— y se presentará de manera sistemática el marco identificado, sentando las bases para el análisis de cumplimiento que se desarrollará en el siguiente capítulo.

7.2. Políticas para la gestión del recaudo

La Resolución de Rectoría No. 2366 de 2023 de la Universidad del Valle define las políticas y reglamenta los procedimientos para la gestión del recaudo de ingresos por prestación de servicios, convenios y contratos, incluyendo el procedimiento de jurisdicción coactiva. El marco legal se basa en la Ley 1066 de 2006, el Decreto 4473 de 2006, el Estatuto Tributario Nacional y el Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo. Esta Resolución aplica a Aplica a todas las unidades académico-administrativas y a los funcionarios de la Universidad del Valle involucrados en la gestión de recaudos.

7.2.1. Principios Rectores

La política de recuperación de ingresos deberá estar conforme a los principios que regulan la administración pública contenidos en el artículo 209 de la Constitución Política. En este sentido, los responsables de la unidades académico-administrativas deberán realizar su gestión de manera ágil, eficaz, eficiente y oportuna, fundamentalmente en los siguientes principios:

- **Principio de transparencia:** toda persona puede conocer las actuaciones de la administración pública.
- **Principio de eficacia:** las autoridades buscan que los procedimientos logren su finalidad en procura de la efectividad del derecho material objeto de la actuación administrativa.
- **Principio de economía:** las autoridades deberán proceder con austeridad, eficiencia, procurando el más alto nivel de calidad en sus actuaciones y protección de los derechos de las personas.
- **Principio de procedibilidad:** para el cobro de las deudas o caudales públicos, la Universidad del Valle será responsable de constituir el título ejecutivo de la obligación de manera clara, expresa y exigible, conforme a la legislación que regula el origen de esta, así como de establecer la legal ejecutoria del mismo.

7.2.2 Responsabilidades de los servidores de la Universidad

La gestión de los ingresos y sus correspondientes recaudos, son de total responsabilidad de la unidad académico - administrativa que realiza la venta o presta el servicio en concordancia con lo reglamentado en el artículo 13° de la Resolución de Rectoría No. 532 de marzo 28 de 1995.

Los coordinadores administrativos, jefes de las unidades académico - administrativa, directores de proyectos de la Universidad del Valle que intervengan en los procesos de recaudo y normalización de los ingresos previstos en la presente resolución responderán por acción o por omisión en estricto cumplimiento de la Constitución Política, de la ley y de la presente resolución;

Para ello deberán coordinar, programar y controlar los procesos de solicitud de facturas y recaudo de los recursos, teniendo en cuenta los plazos establecidos conforme a los convenios y acuerdos de pago y las políticas y procedimientos de la presente resolución, con el fin de optimizar el retorno de los recursos de la Universidad, que permita garantizar un flujo de caja adecuado.

7.2.3. Proceso de Gestión de Cobro (Esquema General)

La resolución establece un proceso gradual de cobro, con plazos y responsables definidos:

Etapas de Cobro	Plazo Aprox. desde la Factura	Acciones Clave	Responsable Principal
1. Preventivo	12 días calendario	Recordatorio de vencimiento (llamada/email).	Unidad Académica
2. Ordinario	15 días calendario	Gestión activa (registro en Bitácora de Cartera).	Unidad Académica
3. Persuasivo	60 días calendario	Comunicación formal para acordar pago (carta, email).	Sección de Recaudos
4. Coactivo (Jurídico)	90 días calendario	Inicio de proceso jurídico formal para embargar bienes.	Sección de Recaudos / Oficina Jurídica

7.2.4. Clasificación de la Cartera

Los ingresos por recuperar se clasifican según su antigüedad y estado:

- **Corriente:** Plazo de pago no vencido.
- **Vencida:** No pagada en el plazo establecido.
- **Morosa o de difícil recaudo:** Se agotaron las etapas de cobro persuasivo.
- **Castigada:** Cuando el costo de cobro supera el beneficio o es imposible recuperarla.

7.2.5. Aspectos Procedimentales Clave

La Resolución N.º. 2366 de Rectoría describe de manera detallada el paso a paso y los requisitos para la facturación, políticas para la gestión y recuperación de ingresos, así como para la gestión de cobro en la bitácora de cartera.

Facturación, Los Capítulos III y IV de la resolución 2366 de Rectoría detalla el paso a paso y los requisitos para la expedición, pago y anulación de facturas electrónicas.

Bitácora de Cartera (Art. 14º): Aplicativo donde las unidades deben registrar todas las gestiones de cobro (llamadas, correos, etc.).

Acuerdos de Pago (Art. 9º): Solo se pueden pactar para valores superiores a 2 SMLMV, con un plazo máximo de 90 días.

- **Proceso Coactivo (Cap. VI, VII, VIII):** Se regula minuciosamente el procedimiento de jurisdicción coactiva, incluyendo el mandamiento de pago, notificaciones, excepciones, medidas cautelares (embargos) y el remate de bienes.

7.2.6. Disposiciones Finales

- **Derogatoria:** Deroga expresamente la Resolución Rectoral No. 346 de 2007.
- **Manual:** Ordena la actualización de un Manual de Administración y recuperación de ingresos.
- **Vigencia:** Rige a partir de la fecha de su expedición (25 de septiembre de 2023).

Esta resolución consolida y actualiza el marco normativo del sistema de recaudos de la Universidad del Valle, haciendo especial énfasis en la corresponsabilidad de las unidades académicas en la gestión de su cartera, la implementación de un proceso de cobro gradual y documentado, y la estricta sujeción a la normativa de jurisdicción coactiva para garantizar la recuperación efectiva de los ingresos.

7.3. Gestión Contable

7.3.4. Objetivos

Capturar y procesar de manera cronológica los datos originados por la ocurrencia de hechos económicos relacionados con los Ingresos y las Cuentas por Cobrar relacionadas, aplicando el Principio Contable de Devengo, de manera tal que se garantice el cumplimiento del Marco Normativo para Entidades de Gobierno, en cada una de las etapas de reconocimiento, medición, presentación y revelación, de todos los hechos económicos que se ejecuten.

7.3.5. Alcance

Estos procedimientos contables se aplicarán a los hechos económicos relacionados con la generación de Ingresos con Contraprestación o Ingresos sin Contraprestación, como los que se describen a continuación, en cada una de sus etapas de reconocimiento, medición, presentación y revelación que deben ejecutarse y cumplirse dentro del Proceso Contable.

Ingresos con contraprestación:

- Ingresos por prestación de servicios educativos
- Ingresos por prestación de servicios de restaurante
- Ingresos por prestación de servicios de salud
- Ingresos por el uso que hacen terceros de los Activos
- Otros ingresos por prestación de servicios

Ingresos sin contraprestación:

- Transferencias y subvenciones
- Impuestos
- Donaciones

7.3.6 Normatividad General

- Resolución No. 533 del 8 de octubre de 2015, expedida por la Contaduría General de la Nación, mediante la cual se incorpora al Régimen de Contabilidad Pública, el Marco Normativo para Entidades de Gobierno, contentivo del marco conceptual para la preparación y presentación de información financiera y las normas para el reconocimiento, medición, revelación y presentación de los hechos económicos.
- Resolución No. 620 del 26 de noviembre de 2015, expedida por la Contaduría General de la Nación, que incorpora el catálogo general de cuentas al Marco Normativo para Entidades de Gobierno, el cual fue modificado mediante la Resolución 468 del 19 de agosto de 2016.
- Resolución No. 643 del 16 de diciembre de 2015, expedida por la Contaduría General de la Nación, que incorpora el Plan Único de Cuentas de las instituciones de educación superior.
- Resolución 525 del 13 de septiembre de 2016, expedida por la Contaduría General de la Nación, que incorpora, en el Régimen de Contabilidad Pública, la norma de proceso contable y sistema documental contable.
- Resolución 193 del 5 de mayo de 2016, expedida por la Contaduría General de la Nación, que incorpora, en los procedimientos transversales del Régimen de Contabilidad Pública, el procedimiento para la evaluación del control interno contable.

- Resolución 385 del 3 de octubre de 2018, expedida por la Contaduría General de la Nación, por la cual se modifica la Norma del Proceso Contable y Sistema Documental Contable del Régimen de Contabilidad Pública para incorporar la regulación relativa a las formas de organización y ejecución del proceso contable.
- Resolución 080 del 20 de marzo de 2019, expedida por la Contaduría General de la Nación, por la cual se modifica el Plan único de Cuentas de las instituciones de educación superior.

7.3.7. Políticas Específicas

- Resolución de Rectoría No. 3.301 del 22 de noviembre de 2017, mediante la cual se adopta el Manual de Políticas Contables que aplica la Universidad del Valle para el reconocimiento, medición y revelación de los hechos económicos, así como para la preparación y presentación de la información financiera de la Entidad, especialmente la Política Contable sobre Propiedades, Planta y Equipo.

El Manual de procedimiento para la causación y control de ingresos que puede encontrar en la siguiente fuente: <https://daruma.univalle.edu.co/app.php/staff/document/viewPublic?index=1198>

7.4. Normatividad que Regula la Gestión de Proyectos y Servicios de Extensión y Proyección Social en la Universidad del Valle

En el marco normativo que regula la gestión de proyectos y servicios de extensión y proyección social en la Universidad, estos son los lineamientos y políticas institucionales que garantizan el cumplimiento de los requisitos administrativos, financieros y académicos.

A continuación, se presentan los principales acuerdos, resoluciones, circulares y procedimientos que rigen nuestra gestión:

7.4.1 Acuerdos

- **Acuerdo 017 de 2022** "Por el cual se crea la Vicerrectoría de Extensión y Proyección Social, se establece su estructura y planta de cargos, se crea la Dirección de Relaciones Interinstitucionales adscrita a la Rectoría, se ajusta la estructura organizacional de la Rectoría y se dictan otras disposiciones."

- **Acuerdo 013 de 2020** “Por el cual se adiciona el Artículo 2° del Acuerdo No. 009 de junio 1 de 2018 ‘Por el cual se modifica parcialmente y se adiciona el Acuerdo No. 004 de 2016’ o Estatuto de Contratación Administrativa de la Universidad del Valle”
- **Acuerdo 009 de 2018** “Por el cual se modifica parcialmente y se adiciona el Acuerdo No. 004 de 2016 “Por el cual se expide el Estatuto de Contratación Administrativa de la Universidad del Valle.”
- **Acuerdo 004 de 2016** "Por el cual se expide el Estatuto de Contratación Administrativa de la Universidad del Valle."

7.4.3 Resoluciones

- **Resolución 2.966 de 2023** “Por medio de la cual se definen las políticas para la gestión del recaudo de los Ingresos de la Universidad del Valle por concepto de prestación de servicios, convenios y contratos y se reglamenta el procedimiento de jurisdicción coactiva, y se deroga la Resolución de Rectoría No. 346 del 13 de febrero de 2007”.
- **Resolución 0070 de 2018** “Por la cual se regula y actualiza el registro, aprobación, control y seguimiento de la gestión de los Contratos y/o Convenios Interadministrativos, de Cooperación, Interinstitucionales, de Asociación y otros derivados de actividades de extensión.”
- **Resolución 028 de 2012** "Por la cual se establecen los Principios, Propósitos y Modalidades de la Proyección Social y la Extensión en la Universidad del Valle."
- **Resolución 0030 de 2007** “Por medio de la cual se reglamenta el pago de bonificaciones por actividades de Extensión y de docencia que generan recursos y se establecen las normas y mecanismos para la participación y los pagos que de ellas se derivan.”
- **Resolución 0022 de 2001** "Por la cual se definen criterios, políticas y mecanismos de Asignación Académica en la Universidad del Valle."

7.4.4 Circulares

- **Circular 001 de 2025** "Remisión de la Información de los contratos y/o convenios Interadministrativos y/o de asociación."
- **Circular 001 de 2023** "Registro ante la Vicerrectoría de Extensión de los Contratos y Convenios Interadministrativos, Convenios Marco, Convenios de Asociación, Colaboración

y Cooperación, Convenios Interinstitucionales, Convenios Académicos, Cartas de Intención y Cartas de Instrucción."

- **Circular de la Oficina Jurídica (9 de octubre de 2020)** "Requisitos para la aprobación de contratos y/o convenios, cartas de instrucción y documentos relacionados con compromisos que adquiriera la Universidad con terceros."
- **Circular 0010-1755 de 2017**_"Registro y aval de la Vicerrectoría Administrativa, Académica, Bienestar y de Investigaciones conforme a la naturaleza del objeto del convenio/contrato."
- **Circular 0010.0012.3131.2016** "Justificación de las adiciones de los contratos y de los convenios."
- **Circular 001 de 2014**_"Formato estudio de suscripción de convenio o contrato - aplica a todos los contratos y convenios que celebre la Universidad en calidad de Contratista."
- **Circular 009 de 2012**_"Procesos de contratación en la Universidad del Valle"
- **Circular 021 de 2006**_"Todos los Convenios Interinstitucionales o los Contratos en los que la Universidad del Valle actúe como contratista, justificar plenamente la conveniencia y oportunidad de suscribir el respectivo convenio o contrato en materia de beneficios para la Institución y presentación de solicitudes de adición presupuestal al consejo superior."
- **Circular 0034 de 2006**_"Políticas y directrices para el trámite de proyectos, contratos y convenios interinstitucionales. 1) Rector unico que firma contratos/convenios, 2) Justificación de conveniencia para ejecución, 3) Ningún funconario recibe dinero y tampoco iniciar trámites, 4) Ordenadores del gasto conocer los convenio/contrato, 5) Designación de representante y/o supervisor, 6) Es deber de OG y Funcionarios participación en convenios/contratos."

8. ANÁLISIS DEL COMPORTAMIENTO DE LOS VALORES RECAUDADOS POR CONCEPTO DE INGRESOS GENERADOS EN LAS ACTIVIDADES DE EXTENSIÓN DE SIETE FACULTADES DE LA UNIVERSIDAD DEL VALLE DURANTE LOS AÑOS 2019-2024

Este estudio busca analizar el comportamiento de los ingresos generados por extensión de siete Facultades de la Universidad del Valle de la Universidad del Valle durante el periodo 2019 – 2024 con el fin de identificar tendencias, comparar desempeños y aportar insumos para la toma de decisiones financieras.

Las siete Facultades seleccionadas para el análisis son:

Facultad de Artes Integradas

Facultad de Ciencias de la Administración

Facultad de Ciencias Naturales y Exactas

Facultad de Ciencias Sociales y Económicas

Facultad de Humanidades

Facultad de Ingenierías

Facultad de Salud

8.1. IMPORTANCIA DE LOS INGRESOS EN LA SOSTENIBILIDAD DE LAS FACULTADES DE LA UNIVERSIDAD DEL VALLE

Los ingresos propios generados por las facultades de la Universidad del Valle son un pilar fundamental para su sostenibilidad financiera, autonomía y calidad académica. A continuación, se mencionan aspectos importantes:

Financiamiento Complementario al Aporte Estatal

El presupuesto de las universidades públicas en Colombia depende en gran medida de los recursos del Estado, pero estos suelen ser insuficientes para cubrir todas las necesidades. Una buena gestión en la generación de recursos propios permite ampliar la inversión en la infraestructura y fortalecer la investigación.

Autonomía y Flexibilidad Presupuestaria

Los ingresos generados por las facultades no están sujetos a restricciones del presupuesto nacional, lo que permite destinar recursos a prioridades específicas, responder con agilidad a oportunidades emergentes por ejemplo como a convocatorias internacionales.

Calidad Académica y Oferta Educativa

Los recursos propios pueden contribuir a actualizar programas curriculares, atraer y retener talento docente e innovar en metodologías como tecnologías educativas y aulas inteligentes.

Impacto en la Extensión y Proyección Social

Las actividades de extensión (cursos, talleres, asesorías) generan ingresos y a la vez vinculan a la universidad con el sector productivo, fortalecen la empleabilidad de egresados (capacitación en habilidades demandadas).

Mitigación de Crisis Económicas

Ante recortes presupuestarios o situaciones como la pandemia (2020-2022), los ingresos propios actuaron como colchón financiero para evitar recortes drásticos en proyectos, mantener servicios estudiantiles (ej.: bienestar universitario).

Los ingresos de las Facultades de la Universidad del Valle no son un simple complemento, sino un motor clave para garantizar su funcionamiento ante limitaciones del presupuesto público, mejorar la calidad educativa y la investigación y vincularse con la sociedad y responder a sus necesidades.

Los recursos propios les da más capacidad para cumplir su misión pública en docencia, investigación y extensión.

8.2 ANÁLISIS COMPARATIVO DEL RECUADO POR FACULTAD (2019-2024)

8.2.1 Estructura de ingresos

Las tablas 14 y 15 muestran la estructura y el total de los ingresos por recursos propios de las siete Facultades, se observa una modificación en la estructura entre los años 2019 – 2021 y 2022-2023, esto se debe a la implementación en el año 2022 del Codificador Presupuestal del CICP (Centro de Investigación y Capacitación Pública) el cual es una referencia alfanumérica utilizada por la Contraloría General de la República (CGR) de Colombia para identificar y clasificar los recursos asignados a esta dependencia en el Presupuesto General de la Nación (PGN). El codificador presupuestal es un código único que permite identificar rubros específicos, clasificar los recursos y facilitar el seguimiento y control fiscal

Tabla 14. Estructura de Ingresos Recursos Propios Facultades (2019-2021)

GRUPO DE INGRESO/AÑO (miles de millones COP)	2019	%	2020	%	2021	%
INGRESOS ACADÉMICOS	18,917	46%	11,154	50%	14,669	48%
INGRESOS POR SERVICIOS	5,491	13%	4,088	18%	5,487	18%
CONVENIOS DESTINACION ESPECIFICAYAPORTES	0,050	0%	0,005	0%	0,110	0%
RECURSOS DE TESORERIA	0,001	0%	-	0%	-	0%
CONTRATOS Y ASESORIAS SECTOR PRIVADO	1,091	3%	0,503	2%	0,461	2%
CONTRATOS Y ASESORIAS SECTORPUBLICO	14,986	36%	4,378	20%	7,851	26%
RECURSOS DELBALANCE	0,278	1%	1,052	5%	0,962	3%
NO PRESUPUESTALES	0,456	1%	0,791	4%	0,755	2%
REINTEGROS	0,198	0%	0,210	1%	0,099	0%
CANCELACION RESERVAS	0,000	0%	0,005	0%	0,002	0%
TOTALGENERAL	41,468	100%	22,185	100%	30,398	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de los reportes anuales de los ingresos totales de la Universidad del Valle

8.2.2. Análisis de los ingresos por recursos propios de las siete facultades (2019-2021)

Durante el periodo analizado, los ingresos académicos fueron la fuente principal de recursos propios, representando el 46% (2019), 50% (2020) y 48% (2021) del total.

En segundo lugar, los ingresos por extensión (contratos y asesorías) mostraron una participación variable: 39% en 2019, seguido de una disminución al 22% en 2020 y una recuperación al 28% en 2021.

Tabla 15. Estructura de Ingresos Recursos Propios Facultades (2022-2024)

GRUPO DE INGRESO/AÑO (miles de millones COP)	2022	%	2023	%	2024	%
INGRESOS ACADÉMICOS	16,68	49%	17,25	44%	20,01	51%
MULTAS, SANCIONES E INTER.MORA	0,00	0%	0,00	0%	0,00	0%
VENTA DE BIENES Y SERVICIOS	15,94	47%	19,87	50%	17,48	45%
TRANSFERENCIAS CORRIENTES	0,02	0%	0,13	0%	0,06	0%
RECURSOS DECAPITAL	0,54	2%	0,39	1%	0,35	1%
TRANSFERENCIAS INTERNAS	0,95	3%	1,84	5%	1,31	3%
RECURSO D ERESERVAS EXCEPCIONALES	-	0%	0,10	0%	-	0%
TOTALGENERAL	34,14	100%	39,59	100%	39,21	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de los reportes anuales de los ingresos totales de la Universidad del Valle

8.2.3. Análisis de los ingresos por recursos propios de las siete facultades (2022-2024)

Durante el periodo analizado, los ingresos académicos se mantuvieron como la principal fuente de recursos propios, con una participación del 49% en 2022, una leve disminución al 44% en 2023 y una recuperación al 51% en 2024.

Por otro lado, los ingresos por venta de bienes y servicios mostraron mayor variabilidad: alcanzaron un 47% en 2022, registraron un incremento significativo al 50% en 2023 y luego disminuyeron al 45% en 2024.

8.2.4. Comparativo entre facultades

Tabla 16. Ingresos Totales Recursos Propios por Facultades (2019-2024)

AÑO	INGRESOS TOTALES POT FACULTAD (Miles de Millones COP)							Total General
	SALUD	INGENIERÍA	ARTES INTEGRADAS	HUMANIDADES	CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS	CIENCIAS NATURALES Y EXACTAS	CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN	
2019	9,70	7,89	11,46	3,99	0,79	2,07	5,57	41,47
2020	6,34	6,61	1,61	2,91	0,36	1,11	3,24	22,19
2021	8,91	8,82	2,29	3,20	0,47	2,72	3,98	30,40
2022	9,08	9,08	3,41	3,80	0,94	3,18	4,65	34,14
2023	10,71	11,48	2,99	5,81	1,37	2,69	4,53	39,59
2024	10,88	10,10	1,65	4,41	2,04	4,68	5,45	39,21
Total General	55,62	53,99	23,41	24,12	5,97	16,45	27,43	206,99

Fuente: Elaboración propia a partir de los reportes anuales de los ingresos totales de la Universidad del Valle

La tabla 16 en el periodo analizado, se observan las siguientes tendencias destacadas:

Año 2019 (prepandemia): La Facultad de Artes Integradas lideró la generación de recursos propios con \$11.460 mil millones. En segundo lugar, se ubicó la Facultad de Salud con \$9.700 mil millones.

Periodo 2021-2023 (pandemia y recuperación): Las facultades de Salud e Ingenierías demostraron mayor resiliencia, manteniendo ingresos estables entre \$8.91 y \$11.48 mil millones.

Este desempeño contrasta con el de otras facultades que experimentaron mayores fluctuaciones durante la crisis sanitaria.

8.2.5. Tendencias y variaciones interanuales

Tabla 17. Evolución de Ingresos Recursos Propios por Facultades (2019-2024)

AÑO	FACULTAD							Total General
	SALUD	INGENIERÍA	ARTES INTEGRADAS	HUMANIDADES	CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS	CIENCIAS NATURALES Y EXACTAS	CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN	
2019	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
2020	-35%	-16%	-86%	-27%	-54%	-46%	-42%	-47%
2021	41%	34%	42%	10%	29%	145%	23%	37%
2022	2%	3%	49%	19%	102%	17%	17%	12%
2023	18%	26%	-12%	53%	46%	-15%	-3%	16%
2024	2%	-12%	-45%	-24%	48%	74%	20%	-1%

Fuente: Elaboración propia a partir de los reportes anuales de los ingresos totales de la Universidad del Valle

El análisis revela un claro impacto pandémico y su recuperación, un efecto "V" en algunas facultades (caída abrupta y recuperación acelerada):

Crisis pandémica (2019-2020): Caída generalizada, con mayores afectaciones en Artes Integradas (-86%), Ciencias Sociales y Económicas (-54%), Ciencias Naturales (-46%), Salud (-35%)

Recuperación inicial (2021): Destacan Ciencias Naturales (+145%), Artes Integradas (+42%) y Salud (+41%). Se observa tendencia positiva generalizada.

Postpandemia (2022-2024): en 2022 hay mayor crecimiento en Ciencias Económicas (+102%) y Artes Integradas (+49%). En 2024 se observa contracción general, excepto en Ciencias Sociales y Ciencias Naturales (en recuperación).

8.2.6. Ingresos por venta de servicios y consultorías

Tabla 18. Consolidado de Ingresos por Venta de Servicios y Consultorías (2019 - 2024)

FACULTAD/FUENTE DE INGRESO	AÑO (miles de Millones COP)						Total general
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
ARTES INTEGRADAS	10,09	0,86	1,35	2,71	1,85	0,93	17,79
CONSULTORIAS Y ASESORIAS	9,67	0,60	1,29	2,67	1,80	0,87	16,90
VENTA DE BIENES Y SERVICIOS	0,42	0,26	0,06	0,04	0,04	0,06	0,89
CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN	0,25	0,52	0,30	0,01	0,23	0,93	2,23
CONSULTORIAS Y ASESORIAS	0,20	0,42	0,22	-	0,23	0,93	1,99
VENTA DE BIENES Y SERVICIOS	0,04	0,10	0,08	0,01	0,00	0,00	0,23
CIENCIAS NATURALES Y EXACTAS	0,88	0,27	1,77	2,22	1,95	3,48	10,59
CONSULTORIAS Y ASESORIAS	0,35	0,13	1,60	2,20	1,90	3,47	9,64
VENTA DE BIENES Y SERVICIOS	0,53	0,15	0,17	0,02	0,06	0,01	0,94
CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS	0,13	0,02	0,15	0,41	1,01	1,67	3,38
CONSULTORIAS Y ASESORIAS	0,07	0,01	0,15	0,41	1,01	1,67	3,31
VENTA DE BIENES Y SERVICIOS	0,05	0,01	-	-	-	-	0,07
HUMANIDADES	2,56	2,00	1,91	2,61	4,67	3,12	16,87
CONSULTORIAS Y ASESORIAS	1,24	1,23	1,27	2,61	4,67	3,09	14,10
VENTA DE BIENES Y SERVICIOS	1,32	0,77	0,64	0,00	0,01	0,03	2,77
INGENIERIAS	3,87	3,09	4,79	4,83	6,90	4,82	28,31
CONSULTORIAS Y ASESORIAS	2,73	2,17	3,78	4,82	6,90	4,82	25,23
VENTA DE BIENES Y SERVICIOS	1,14	0,92	1,01	0,00	0,00	0,00	3,07
SALUD	3,79	2,21	3,53	3,15	3,25	2,53	18,47
CONSULTORIAS Y ASESORIAS	1,81	0,33	0,00	3,13	3,23	2,50	10,99
VENTA DE BIENES Y SERVICIOS	1,98	1,87	3,53	0,03	0,03	0,04	7,48
TOTAL GENERAL	21,57	8,97	13,80	15,94	19,87	17,48	97,63

Fuente: Elaboración propia a partir de los reportes anuales de los ingresos totales de la Universidad del Valle

Tabla 19. Participación de la fuente Venta de Servicios y Consultorías en los ingresos totales por Recursos Propios de las Facultades (2019-2024)

FACULTAD/FUENTE DE INGRESO	AÑOS						Total general
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
ARTES INTEGRADAS	88%	53%	59%	79%	62%	57%	76%
CONSULTORIAS Y ASESORIAS	84%	37%	56%	78%	60%	53%	72%
VENTA DE BIENES Y SERVICIOS	4%	16%	3%	1%	1%	4%	4%
CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN	4%	16%	7%	0%	5%	17%	8%
CONSULTORIAS Y ASESORIAS	4%	13%	5%	0%	5%	17%	7%
VENTA DE BIENES Y SERVICIOS	1%	3%	2%	0%	0%	0%	1%
CIENCIAS NATURALES Y EXACTAS	43%	25%	65%	70%	73%	74%	64%
CONSULTORIAS Y ASESORIAS	17%	12%	59%	69%	71%	74%	59%
VENTA DE BIENES Y SERVICIOS	26%	13%	6%	1%	2%	0%	6%
CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS	16%	5%	31%	44%	74%	82%	57%
CONSULTORIAS Y ASESORIAS	9%	2%	31%	44%	74%	82%	56%
VENTA DE BIENES Y SERVICIOS	7%	4%	0%	0%	0%	0%	1%
HUMANIDADES	64%	69%	60%	69%	80%	71%	70%
CONSULTORIAS Y ASESORIAS	31%	42%	40%	69%	80%	70%	58%
VENTA DE BIENES Y SERVICIOS	33%	26%	20%	0%	0%	1%	11%
INGENIERIAS	49%	47%	54%	53%	60%	48%	52%
CONSULTORIAS Y ASESORIAS	35%	33%	43%	53%	60%	48%	47%
VENTA DE BIENES Y SERVICIOS	14%	14%	11%	0%	0%	0%	6%
SALUD	39%	35%	40%	35%	30%	23%	33%
CONSULTORIAS Y ASESORIAS	19%	5%	0%	34%	30%	23%	20%
VENTA DE BIENES Y SERVICIOS	20%	30%	40%	0%	0%	0%	13%

Fuente: Elaboración propia a partir de los reportes anuales de los ingresos totales de la Universidad del Valle

Las tablas 18 y 19 detalla la relevancia que tiene la gestión de ingresos por extensión en las facultades, específicamente en dos categorías, para el análisis estas categorías se muestran por separado:

Consultoría y asesorías (incluidos históricamente en ingresos por servicios hasta 2021) y Venta de bienes y servicios (categoría que las absorbe desde 2022).

La mayoría de las facultades muestran una participación equilibrada entre ambas categorías (34%-66%), excepto Ciencias de la Administración, donde los ingresos por consultoría/asesoría representan solo el 8% del total anual. Esto sugiere una dinámica atípica en esta facultad, la cual se explicará más adelante.

8.2.7. Tendencias y variación anuales por venta de servicios y consultorías.

Tabla 20. Evolución de Ingresos de Ingresos por Venta de Servicios y Consultorías (2019-2024)

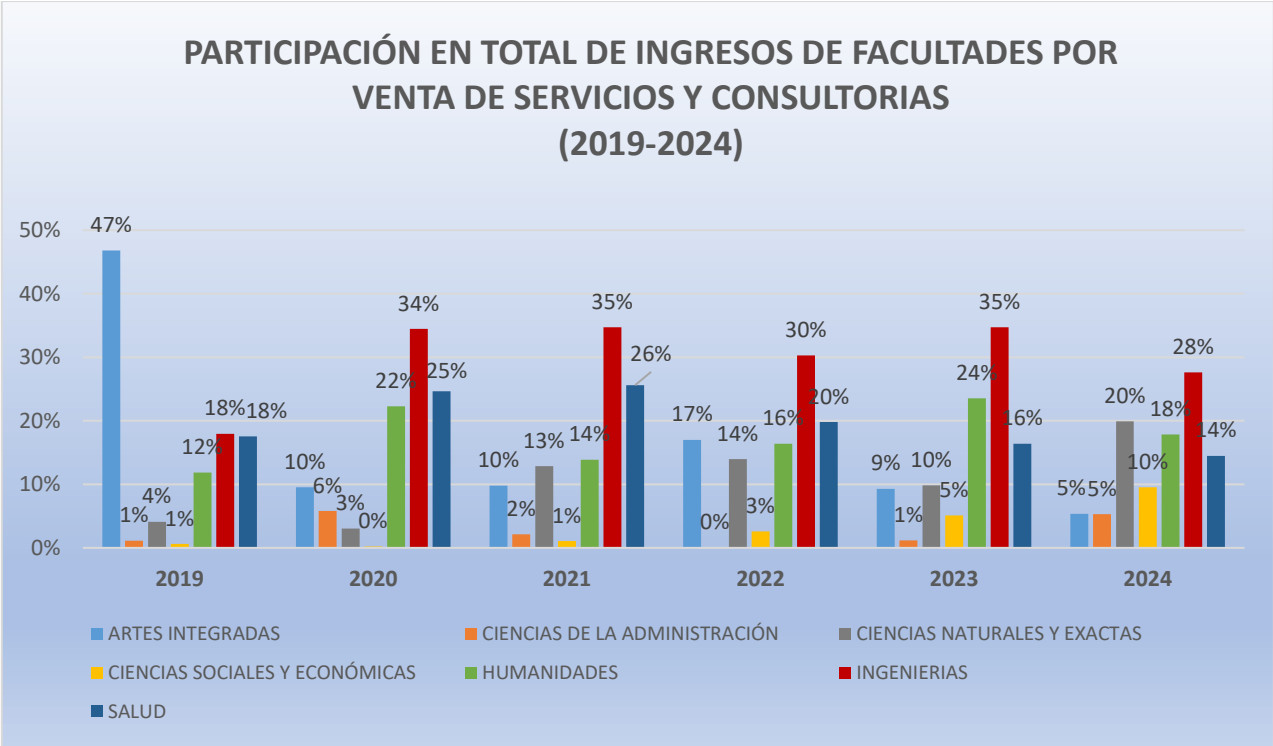
AÑO	ARTES INTEGRADAS	CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN	CIENCIAS NATURALES Y EXACTAS	CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS	HUMANIDADES	INGENIERIAS	SALUD
2020	-92%	111%	-69%	-85%	-22%	-20%	-42%
2021	57%	-43%	546%	639%	-4%	55%	60%
2022	101%	-98%	26%	183%	36%	1%	-11%
2023	-32%	3745%	-12%	146%	79%	43%	3%
2024	-49%	304%	78%	65%	-33%	-30%	-22%

Fuente: Elaboración propia a partir de los reportes anuales de los ingresos totales de la Universidad del Valle

Entre los periodos 2019 y 2020, todas las facultades —excepto Ciencias de la Administración— registraron disminuciones en sus ingresos. Sin embargo, en 2021, cinco de las siete facultades evidenciaron una recuperación. Destaca el caso de la Facultad de Ciencias Naturales, que presentó un aumento significativo, atribuible probablemente a la demanda de exámenes de laboratorio relacionados con el COVID-19.

Por otro lado, las facultades de Ciencias Sociales e Ingenierías fueron las menos afectadas por las fluctuaciones, manteniendo una variación mínima en sus ingresos durante el período analizado.

Ilustración 5. Participación en Total de Ingresos de Facultades por Venta de Servicios y Consultorías (2019-2024)



Fuente: Elaboración propia a partir de los reportes anuales de los ingresos totales de la Universidad del Valle

Al examinar la Ilustración 5, que muestra la distribución porcentual de ingresos generados por venta de servicios y consultoría entre las facultades de la institución durante el período 2019-2024, se identifican tres patrones clave:

Facultad de Ingenierías: Participación estable con ligera volatilidad, mantiene una participación relativamente homogénea, fluctuando entre 18% (2019) y 35% (2021 y 2023), con una leve caída en 2024 (28%). Posibles razones:

- Demanda constante de servicios tecnológicos y asesorías en sectores industriales.
- Capacidad de adaptación a proyectos multianuales (ej. convenios con empresas).
- Variaciones podrían asociarse a ciclos económicos o terminación de contratos clave.

Facultad de Salud: Tendencia decreciente, aunque inició con un 18% (2019) y alcanzó su pico en 26% (2021), muestra un descenso sostenido hasta 14% (2024).

Posibles explicaciones:

- Reducción de fondos públicos para proyectos de salud post-pandemia.
- Competencia con instituciones privadas en consultorías clínicas.
- Cambios en prioridades de financiamiento externo.

Otras facultades: Alta volatilidad

Las facultades restantes (ej. Humanidades, Ciencias Sociales) presentan variaciones abruptas año a año.

Factores asociados:

Dependencia de proyectos esporádicos sin sostenibilidad (ej. cooperaciones internacionales puntuales).

Menos infraestructura para consolidar servicios recurrentes.

Tendencia general: Reducción progresiva

La gráfica sugiere una disminución global en la participación de ingresos por este concepto, especialmente notable a partir de 2022. Esto podría reflejar:

Contexto macroeconómico: Contracción en inversión pública/privada en educación superior.

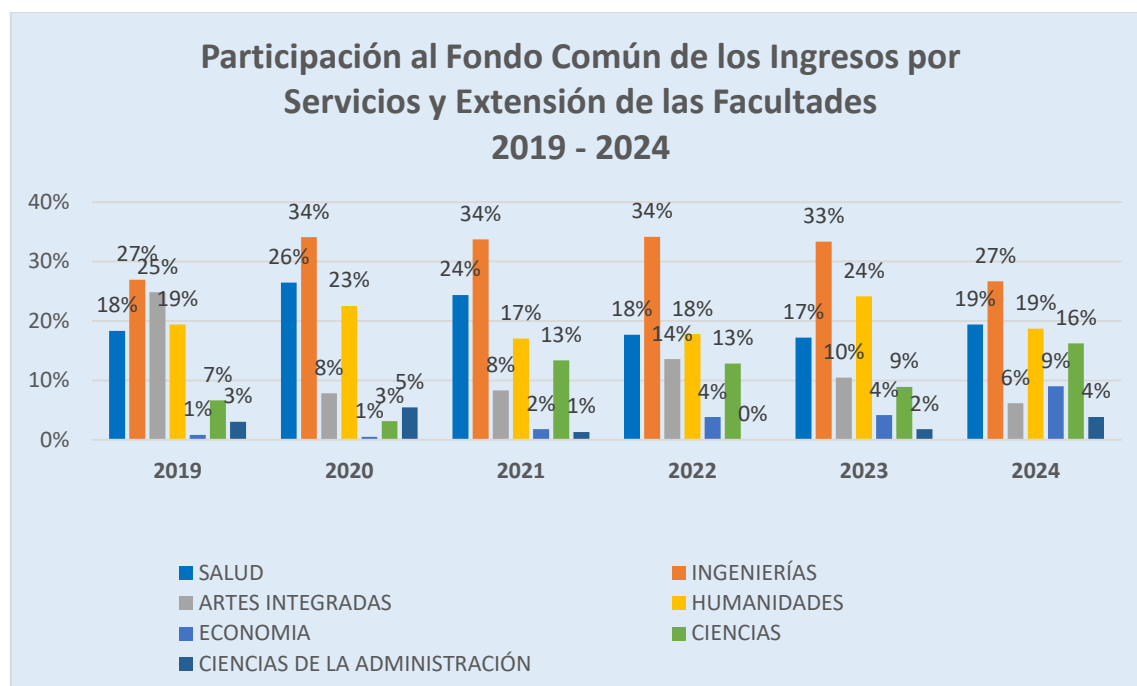
Cambio de modelo: Transición hacia otras fuentes de financiamiento (ej. matrículas, investigación).

Falta de estrategias integradas: Las facultades con mayor volatilidad carecerían de planes a largo plazo para monetizar servicios.

8.2.8. Participaciones al Fondo Común

El marco normativo interno de la Universidad del Valle establece que todos los proyectos o las actividades de extensión deben autofinanciarse y generar excedentes financieros para la Universidad de tal forma que permitan apoyar las actividades propias de la institución, acorde con la reglamentación de los fondos especiales.

Ilustración 6. Participación al Fondo Común de los Ingresos por Servicios y Extensión de la Facultades



Fuente: Elaboración propia a partir de los reportes anuales de los ingresos totales de la Universidad del Valle

Tabla 21. Tota de Ingresos como aporte al Fondo Común por parte de las Facultades (2019-2024)

FACULTAD	Años (Miles de Millones)					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
SALUD	0,411	0,367	0,448	0,411	0,571	0,623
INGENIERÍAS	0,604	0,473	0,620	0,794	1,107	0,855
ARTES INTEGRADAS	0,557	0,108	0,153	0,316	0,347	0,197
HUMANIDADES	0,436	0,313	0,313	0,414	0,802	0,601
ECONOMIA	0,018	0,007	0,033	0,089	0,139	0,289
CIENCIAS	0,149	0,043	0,246	0,299	0,296	0,521
CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN	0,068	0,075	0,024	0,001	0,060	0,123
Total general	2,243	1,388	1,839	2,324	3,321	3,209

Fuente: Elaboración propia a partir de los reportes anuales de los ingresos totales de la Universidad del Valle

La Ilustración 6 que toma los datos de la tabla 21 presenta la distribución porcentual de los aportes realizados por las facultades al fondo común de la institución durante el período 2019-2024. Al comparar estos datos con la participación de cada facultad en el total de ingresos disponibles (analizados previamente en la Ilustración 2), se identifica una correlación consistente entre ambas variables. Esta similitud en las tendencias sugiere que:

Relación directa entre ingresos y aportes

Las facultades con mayor participación en los ingresos institucionales (ej. Ingenierías, Salud) son también las que contribuyen proporcionalmente más al fondo común.

Esto refleja un modelo de distribución basado en **criterios proporcionales**, donde los aportes se calculan según la capacidad de generación de recursos de cada unidad académica.

Validación de los datos

La congruencia entre ambas gráficas (Ilustración 2 e Ilustración 3) confirma la fiabilidad de la recopilación y el procesamiento de los datos, ya que las tendencias se replican en contextos diferentes, pero metodológicamente vinculados.

9. ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE GESTIÓN DE RECAUDO DE INGRESOS POR EXTENSIÓN DE SIETE FACULTADES DE LA UNIVERSIDAD DEL VALLE

La educación superior actual enfrenta un desafío para diversificar sus fuentes de financiación, más aún en contextos económicos desafiantes. En este escenario, las actividades de extensión se rigen como un pilar fundamental no solo para cumplir con su misión social como Universidad 'pública sino como un canal para generar recursos propios. La Universidad del Valle, como institución importante para Colombia, no es ajena a esta realidad. Sus diversas facultades desarrollan un portafolio de programas de educación continua, cursos, asesorías y servicios tecnológicos que además de transferir conocimiento a la sociedad, contribuyen a la sostenibilidad de la institución.

No obstante, la gestión efectiva de los ingresos derivados de estas actividades desde la inscripción de los participantes hasta el recaudo final depende de una estructura de procesos administrativos ágiles, transparente y eficientes. Es en la optimización de esta gestión de recaudos donde reside la posibilidad de maximizar los recursos, reducir los costos de transacción y mejorar la experiencia de los usuarios, tanto internos como externos. El problema se presenta cuando estos procesos no están estandarizados, son obsoletos o presentan cuellos de botella, lo que puede generar demorar, errores y una potencial disminución en los ingresos esperados.

Este estudio se centra en el análisis de los procesos de gestión de recaudo en siete facultades de la Universidad del Valle. El problema central que aborda esta investigación radica en las disparidades e ineficiencias presentes en los flujos de trabajo administrativo. Se plantea que la identificación y optimización sistemática de estos procesos son cruciales para fortalecer la capacidad institucional de captación y administración de recursos. De esta forma, la investigación busca evaluar los procesos y formular una propuesta de optimización que sirva de base para la racionalización del flujo de trabajo, mediante la consolidación, el ajuste o la eliminación de procedimientos ineficientes.

En este capítulo se analizan los cuestionarios aplicados al personal que esta o a estado relacionado con la gestión del recaudo en las siete facultades objeto de estudio|.

9.1. Metodología del cuestionario para “Evaluación de la Gestión del Recaudo y Aplicación del Principio de Devengo”

La metodología empleada para la construcción de este cuestionario sigue un enfoque sistemático basado en la investigación por encuestas, diseñado específicamente para recopilar información tanto cualitativa como cuantitativa sobre los procesos de recaudo y la aplicación del principio de devengo.

La estructura del cuestionario obedece a un criterio de progresión lógica, iniciando con datos generales que permiten contextualizar al personal encuestado, avanzando hacia aspectos específicos de gestión del recaudo, la aplicación del principio de devengo, los factores que afectan el recaudo, y el impacto financiero.

Cada sección fue diseñada para evaluar dimensiones complementarias pero diferenciadas del fenómeno de estudio, garantizando así una cobertura integral del problema investigativo. La selección de preguntas cerradas con escalas predeterminadas facilita el análisis estadístico posterior, mientras que las preguntas abiertas proporcionan profundidad y capturan matices que las opciones estandarizadas podrían omitir.

La inclusión de definiciones conceptuales, como la del principio de devengado en la sección 3, demuestra una preocupación por homogenizar la comprensión de los participantes sobre terminología especializada, reduciendo así sesgos de interpretación.

Finalmente, la metodología tuvo en cuenta la confidencialidad y la utilidad práctica. Se le asegura a los participantes que sus respuestas son anónimas, para que se sientan libres de ser honestos. Además, cada sección del cuestionario fue pensada no solo para diagnosticar problemas, sino también para recoger ideas de mejora directamente de quienes trabajan día a día con estos procesos. De esta manera, el resultado final no será solo un reporte de fallas, sino una hoja de ruta con sugerencias concretas para optimizar la gestión financiera de la universidad.

9.2. Análisis e Interpretación de los datos

9.2.1 Descripción de la muestra

El cuestionario fue aplicado a 14 funcionarios con experiencia en la gestión del recaudo de ingresos, pertenecientes a las siete facultades de la Universidad del Valle. Entre los participantes se encuentran profesionales, técnicos, coordinadores y contratistas, donde predomina el personal operativo, cuyo rol es determinante en los procesos relacionados con el tema de estudio. Para garantizar la confidencialidad de los participantes, los resultados se presentan de manera consolidada, sin identificar por separado las facultades.

9.2.2 Consideraciones éticas y tratamiento de la información

En coherencia con los principios éticos que rigen la investigación académica, este estudio garantizó la confidencialidad absoluta de los participantes. Desde la aplicación del cuestionario, se informó explícitamente a los respondedores que sus respuestas serían anónimas y que la información se trataría de manera agregada.

Dado que en cada facultad el proceso de gestión del recaudo de los ingresos por extensión está a cargo de un número reducido de personas (generalmente una o dos), presentar los resultados desagregados por facultad permitiría la identificación contextual de los participantes, aun cuando no se mencionarían sus nombres. Cualquier persona con conocimiento de la estructura administrativa de la Universidad del Valle podría asociar las respuestas con los funcionarios responsables.

Por esta razón, y para honrar el pacto de confidencialidad establecido con los informantes, los datos obtenidos a través del cuestionario se analizaron y presentan de manera consolidada para el conjunto de las siete facultades. Esta decisión metodológica:

- Protege la identidad de los participantes.
- Garantiza la sinceridad de las respuestas obtenidas (validez de la información).

Se alinea con el objetivo de la investigación, que busca analizar la gestión del recaudo de ingresos por extensión en el contexto de la Universidad, no realizar un estudio comparativo de desempeño individual por facultad.

Para garantizar la confidencialidad de los participantes y cumplir con los compromisos éticos adquiridos durante el trabajo de campo, se han adoptado las siguientes medidas:

1. Las facultades de análisis han sido codificadas así F1, F2, F3, F4, F5, F6, y F7
2. Los resultados se presentan agrupados por tipologías de gestión, no por facultad específica.
3. El análisis se enfoca en patrones transversales y brechas sistémicas, evitando cualquier identificación indirecta.

9.2.3. Gestión del Recaudo

9.2.3.1. Políticas y Normatividad

Sobre las políticas y normatividad la ilustración 7 muestra que el 93% del personal si la conoce, mientras que el 7% manifiesta que no, esto se debe a personal nuevo que al momento de la encuesta estaba en proceso de inducción.

El resultado indica que existe un nivel de conocimiento formalmente alto sobre la normatividad universitaria de recaudo entre los funcionarios encuestados. Que el 93% del personal afirme conocer las normas es un indicador positivo, ya que sugiere que la base fundamental para realizar los procesos de manera correcta y uniforme está presente en la mayoría del equipo. Aunque el dato es alentador, no es definitivo. describe un panorama inicial favorable sobre la capacitación y difusión de normas, pero funciona principalmente como un punto de partida. La verdadera evaluación de la gestión se verá al analizar si este conocimiento teórico se traduce efectivamente en prácticas eficientes, registros contables adecuados (como la correcta aplicación del principio de devengo) y un recaudo oportuno y completo.

Ilustración 7. ¿Conoce la normatividad universitaria sobre recaudo de ingresos?.



Fuente: Elaboración propia a partir del cuestionario aplicado a personal vinculado en siete Facultades de la Universidad del Valle.

Por otra parte, la amplia mayoría de los encuestados (86%) confirma que existen manuales de procedimientos específicos para el recaudo de ingresos por extensión. Esto indica que la universidad cuenta con una base documental formal para estandarizar los procesos, lo cual es un pilar fundamental para la eficiencia, la uniformidad entre facultades y el control interno.

Ilustración 8. ¿Existen manuales de procedimientos para el recaudo de ingresos por concepto de extensión?



Fuente: Elaboración propia a partir del cuestionario aplicado a personal vinculado en siete Facultades de la Universidad del Valle.

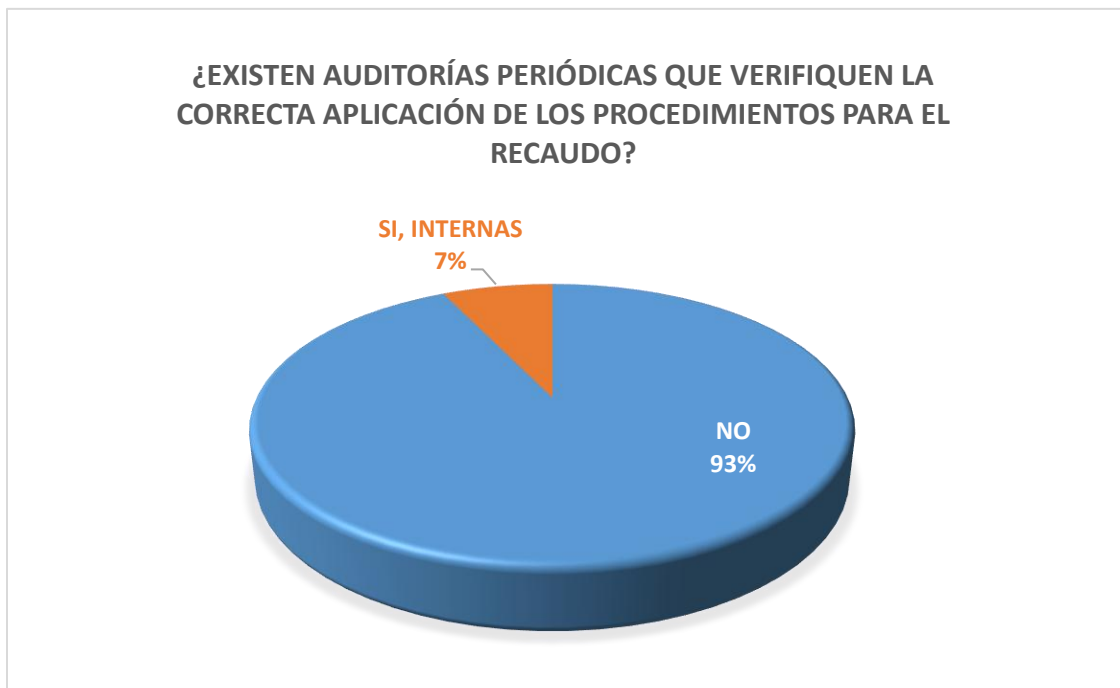
9.2.3.2. Desafíos Institucionales en la Aplicación de Políticas Relacionadas con el Recado de ingresos

El análisis de esta respuesta abierta revela cuatro categorías principales de desafíos que afectan el recaudo en la institución; falta de interiorización de las políticas institucionales, desconocimiento del funcionamiento del sistema entre el personal, la necesidad de capacitación continua, especialmente ante cambios de cargo o rotación de personal, así mismos los encuestados manifiestan que los sistemas son poco amigables y con fallas técnicas, mencionan específicamente el sistema PRL (Recaudo en Línea), los procesos están fragmentados, por ejemplo para generar una factura de deben realizar tres procedimientos diferentes, esto genera ineficiencia. Adicionalmente, las entidades contratantes que por diferentes razones se demoran en dar responder y un poco más en pagar.

De los participantes en el cuestionario pocos respondieron esta pregunta abierta, quienes dieron respuesta revelan una desconexión entre el diseño formal de las políticas y su operación evidenciando una falla en la socialización normativa, la recurrencia de “Brindar capacitación continua” y el “Desconocimiento e interiorización de las políticas” señalan un colapso en los mecanismos de socialización organizacional. Otro factor de desconexión es que el funcionario posee un conocimiento puramente instrumental ("idea intuitiva", "por correos electrónicos") sin comprender la lógica subyacente del sistema. Su descripción es la de un operario que ejecuta rituales administrativos desconectados de un propósito integral.

9.2.3.3. Auditorías Periódicas del Procedimiento

Ilustración 9. ¿Existen auditorías periódicas que verifiquen la correcta aplicación de los procedimientos para el recaudo?



Fuente: Elaboración propia a partir del cuestionario aplicado a personal vinculado en siete Facultades de la Universidad del Valle

El resultado es contundente y revela una falla sistémica delicada, la ilustración No. 9. revela que el 93% del personal desconoce la existencia de auditorías periódicas que verifiquen los procedimientos de recaudo. Lo cual indica que, con alta probabilidad, el proceso opera sin un mecanismo formal de control posterior y de supervisión independiente.

La ausencia de auditorías regulares señala una desconexión entre la teoría del control gerencial y la práctica operativa. Se presume la existencia de procedimientos, pero no hay verificación de su cumplimiento y efectividad.

Es crucial determinar si el problema es de comunicación, es decir las auditorías existen, pero el personal no es informado o es cuestión de implementación, realmente no se realiza. En cualquier caso, la percepción del 93% del personal operativo es que no hay supervisión, lo que en sí mismo es un factor de riesgo conductual.

Implicaciones desde la Teoría del Control Interno y la Gestión de Riesgos, este hallazgo tiene implicaciones profundas que pueden analizarse bajo marcos conceptuales de estas teorías

Las actividades de control incluyen revisiones periódicas y autoevaluaciones. La casi nula frecuencia de auditorías (7%) representa una falla crítica en este componente, dejando a la organización expuesta a que los demás controles (controles direccionales) se debiliten o ignoren con el tiempo.

Los escenarios posibles de participación de la Oficina de Control Interno o la falta de ella es probable que se deba a la baja frecuencia de auditoría debido a limitaciones de personal, presupuesto o una priorización basada en riesgo, la frecuencia con que se audita este proceso en las siete facultades es baja. Otra implicación, el personal administrativo que fue encuestado y que lleva menos tiempo en el cargo, es como si estas auditorías nunca hubieran existido. Esto explica por la gran mayoría desconoce su existencia.

Otro escenario puede ser por la falta de comunicación y socialización, la Oficina de Control Interno realiza revisiones, pero sus hallazgos y el mismo proceso auditor no se comunican efectivamente al personal operativo de las facultades. La comunicación puede quedarse en el nivel de decanatos o jefaturas administrativas. Esto implica que el personal operativo que ejecuta los procedimientos de recaudo no es consciente de haber sido auditado de las recomendaciones generadas lo cual debilita enormemente el propósito correctivo y formativo del control interno.

Consecuencia para la gestión del recaudo, cualquiera que sea el escenario un control deficiente crea un ambiente de alto riesgo. La falta de una supervisión visible y periódica de Control Interno normaliza la posible inconsistencia en los procedimientos.

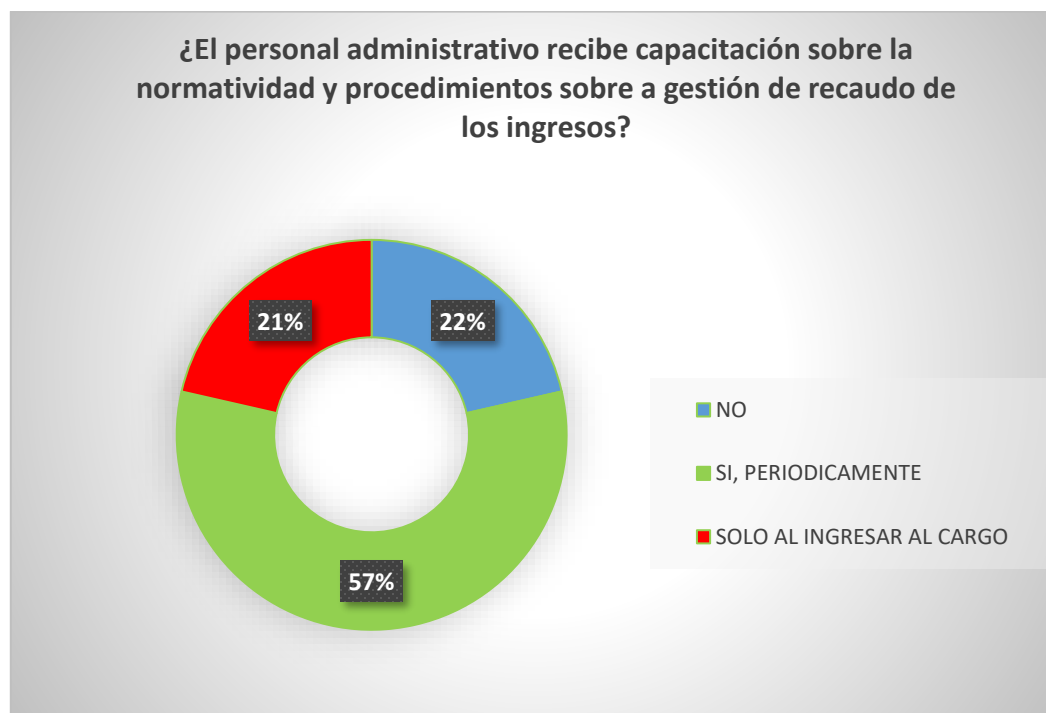
El detalle de consecuencias estratégicas y de desempeño son:

- Pérdida de Confiabilidad de la Información Financiera: Los ingresos por extensión, una fuente crucial de financiación, carecen de un sello de confiabilidad. Esto afecta la toma de decisiones presupuestales y estratégicas a nivel de facultades y de la universidad en general.

- Erosión de la Cultura de Control: La normalización de la no-auditoría envía un mensaje tácito de que el cumplimiento estricto de los procedimientos no es una prioridad, lo que puede erosionar la cultura organizacional y la integridad institucional.
- Desventaja para la Mejora Continua: Las auditorías no son solo un mecanismo de fiscalización, sino también una fuente invaluable de *feedback* para la mejora de procesos. Al no existir, se pierde la oportunidad de identificar ineficiencias, cuellos de botella y mejores prácticas de manera sistemática y objetiva.

9.2.3.4. Capacitación del Personal como Variable Crítica en la Gestión de Recaudo

Ilustración 10. ¿El personal administrativo recibe capacitación sobre la normatividad y procedimientos sobre la gestión de recaudo de ingresos?



Fuente: Elaboración propia a partir del cuestionario aplicado a personal vinculado en siete Facultades de la Universidad del Valle.

Los resultados revelan una heterogeneidad estructural en la formación del capital humano, lo que sugiere la ausencia de una política unificada de gestión del conocimiento para procesos críticos. La ilustración No. 10 muestra un resultado con una distribución del 57%, 21% y 22% configura tres estratos de competencia administrativa:

Un grupo de actualización continua con una representación del 57%, que corresponde al personal que recibe capacitación periódica, representando el estándar ideal según teorías de aprendizaje organizacional (Argyris & Schon, 1978). Este grupo probablemente mantiene conocimientos actualizados sobre normatividad y mejores prácticas.

Un grupo de conocimiento estático con una representación del 21%, quienes reciben capacitación inicial quedando probablemente con conocimientos obsoletos, lo cual puede generar con el tiempo obstáculos para la mejora continua.

Un grupo de autogestión cognitiva con una representación del 22%, el personal sin capacitación formal opera mediante conocimiento tácito y prácticas informales, representando el máximo riesgo de divergencia procedimental.

Se evidencia distribución heterogénea en la capacitación del personal, lo cual indica que no todos reciben el mismo tipo, calidad y frecuencias de formación generando diferencias significativas en conocimientos, habilidades y desempeño. Esto trae consecuencias negativas como ineficiencia operativa, falta de estandarización y resistencia al cambio.

Esta variación en la forma de capacitar al personal no es solo un problema operativo, sino un desafío estratégico que determina el futuro de la gestión del conocimiento en la organización. Esta falta de uniformidad evidencia fallas profundas en cómo se comparte y conserva la información vital para la institución, lo que pone en riesgo la sostenibilidad de cualquier mejora que se implemente. Por ello, la solución va más allá de simplemente capacitar con más frecuencia; requiere diseñar una estructura organizacional sólida que sistematice la creación, el almacenamiento y la transferencia del conocimiento, integrando este componente como un pilar central de la gestión. Superar esta encrucijada exige una decisión consciente de abandonar la fragmentación actual y avanzar hacia un modelo unificado que garantice la mejora continua y fortalezca a la institución a largo plazo.

Para mejorar la heterogeneidad en la capacitación de personal se recomienda crear un sistema de gestión del conocimiento para fortalecer la capacitación periódica mediante programas obligatorios, para esto se debe implementar un sistema de certificación bianual de competencias. Paralelamente es fundamental implementar una estructura de aprendizaje organizacional que incluya personas

expertas en el tema y un repositorio digital centralizado de procedimientos. Por último implementar un sistema de alertas normativas que comunique cambios críticos en tiempo real.

9.2.3.5. Tecnología y Procesos

El patrón de respuestas revela una dualidad sistémica institucional, existe el sistema financiero internos (SIFI) con el uso de herramientas externas como Excel y otros. Esta no es una elección técnica, es el síntoma que no existe una tecnología óptima para los procesos relacionados con la gestión de recaudo.

Sistema Formal Vs. Sistema Real: El sistema financiero interno (SIFI, PRL) es el sistema formal oficialmente implementado por la organización. Las herramientas externas como el Excel constituyen el sistema real que surge para compensar las deficiencias del sistema formal. Esta dualidad es un hallazgo clásico en aspectos de sistemas de información.

Esto es un indicador de que el sistema formal presenta deficiencias críticas de usabilidad, integración o funcionalidad que obliga a los usuarios a externalizar procesos clave hacia herramientas de propósito general.

Las consecuencias de los sistemas híbridos son negativas porque:

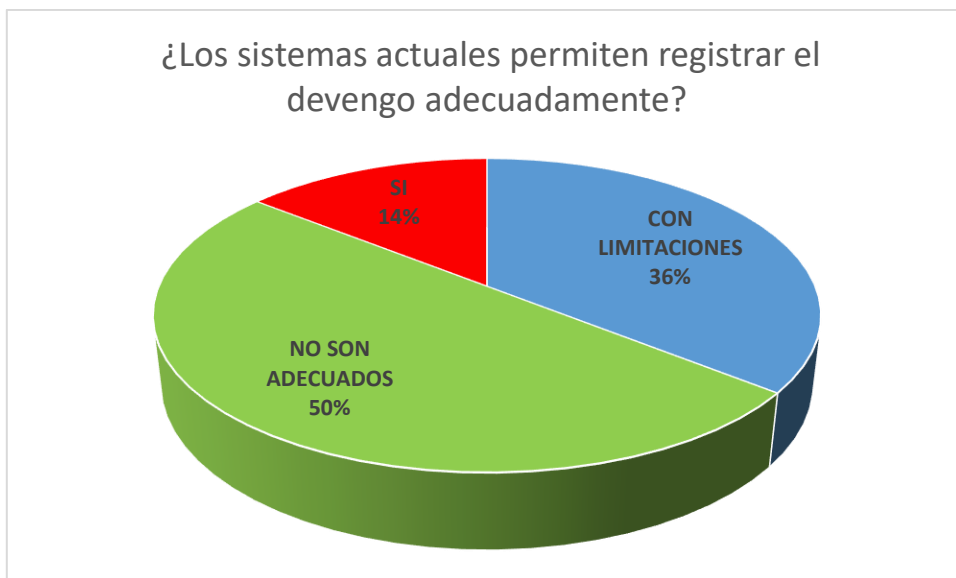
La información es fragmentada: los datos se dispersan entre el sistema financiero interno y los múltiples archivos de Excel lo cual imposibilita una visión unificada y confiable del recaudo.

Ineficiencia y Riesgo Operativo: La redundancia de tareas (ingresar datos en múltiples sistemas) consumen recursos y aumenta la probabilidad de errores.

Débil Auditoria: Los procesos residen en herramientas personal fuera del control centralizado, lo cual dificulta la trazabilidad. El monitoreo y la auditoria.

La ilustración No. 11 revela los resultados (86% respuestas negativas “con limitación” más “No son adecuados”) lo cual son una falla crítica en el núcleo del control financiero. El devengo principio fundamental de contabilidad, no tiene buen soporte tecnológico, lo que compromete la integridad de la información financiera de la Universidad. Solo el 14% de los encuestados considera que los sistemas son adecuados. La falta de confianza en el sistema central sugiere que lo que la teoría “riesgo de representación fiel”, es decir, la información generada no refleja fielmente la realidad económica de los ingresos por extensión.

Ilustración 11. ¿Los sistemas actuales permiten registrar el devengo adecuadamente?

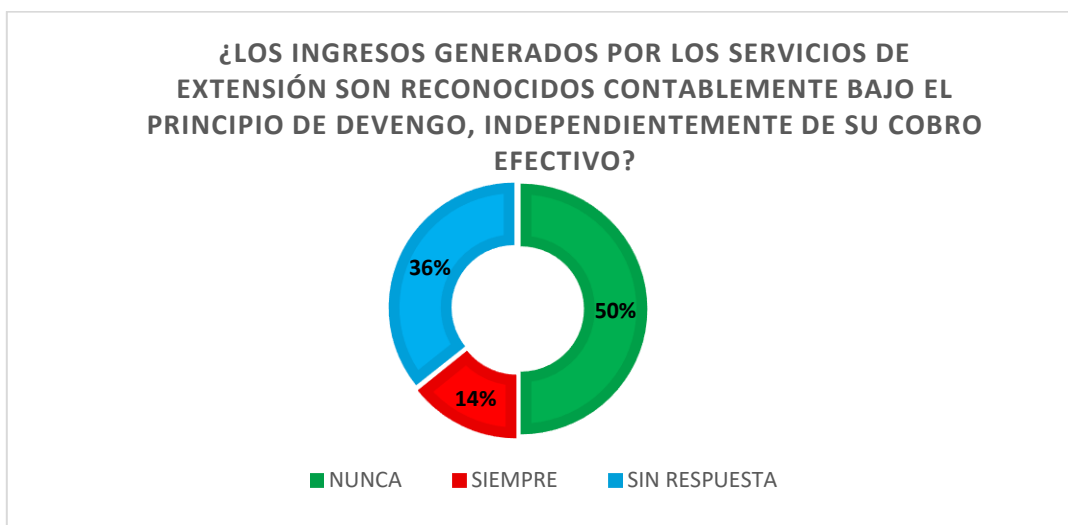


Fuente: Elaboración propia a partir del cuestionario aplicado a personal vinculado en siete Facultades de la Universidad del Valle.

9.2.4. Aplicación del Principio de Devengo

Los resultados que revela la ilustración No. 12 que no se cumple con el principio contable de devengo, pilar fundamental en la contabilidad actual. La representación de respuestas (50% “Nunca”, 14% “Siempre”, 36% “Sin respuesta”) denotan una gran falencia en la norma donde predomina el criterio de caja sobre el de devengo. La respuesta “Nunca” sugiere que los ingresos se registran únicamente al momento del recaudo, lo que constituye una práctica contable primaria que no muestra la realidad económica de la Universidad. El 36% de respuesta en blanco muestra que los funcionarios carecen del conocimiento o la autoridad para responder.

Ilustración 12. ¿Los ingresos generados por los servicios de extensión son reconocidos contablemente bajo el principio de devengo, independientemente de su cobro efectivo?



Fuente: Elaboración propia a partir del cuestionario aplicado a personal vinculado en siete Facultades de la Universidad del Valle.

9.2.4.1. Factores que Inciden en la Adopción del Principio de Devengo: Una Mirada desde la Experiencia del Personal Administrativo en las Actividades de Extensión

Las respuestas a la pregunta abierta revelan que los factores que inciden en la aplicación del principio de devengo se deben a fallas tecnológicas, estructurales y de capacidades.

La carencia de un sistema que permita consolidar la información de todas las dependencias académico-administrativas que suscriben contratos de extensión.

Incumplimientos por parte de la Universidad en la entrega de productos de acuerdo con los presupuestado.

Por otras causas que no siempre están bajo la gobernabilidad de la Universidad sino de las entidades contratantes.

Dificulta determinar con precisión el momento en que se generan los ingresos.

La fragmentación de datos que hace complejo consolidar de manera transversal la información,

Otro factor que llama la atención es que las personas, aunque hacen parte del proceso responden que no tienen competente en el tema y consideran la pregunta muy técnica, los ejecutores del proceso se excluyen de la esfera del conocimiento técnico – contables.

9.2.4.2. Porcentaje de Ingresos por Extensión con Soporte Documental Completo: Un Indicador de Control y Trazabilidad

El 100% de los encuestados respondieron el rango 90-100% que los ingresos por extensión tienen soporte documental completo, lo cual indica que cumplen con la trazabilidad documental.

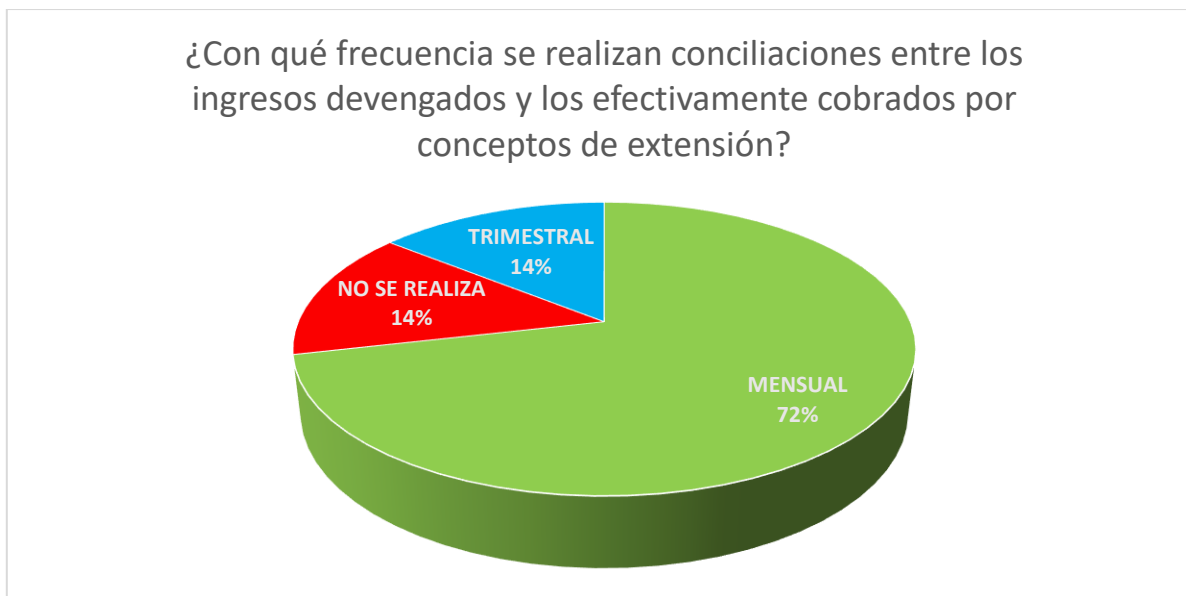
9.2.4.3. Frecuencia de Conciliación entre los Ingresos Devengados y los Recaudados por Concepto de Extensión

Se evidencia en la ilustración No. 13 que el 72% de las unidades realiza conciliaciones mensuales lo cual es una práctica optima, sin embargo, un significativo 28% opera con controles trimestrales con un porcentaje del 14% o directamente sin conciliaciones del 14% . Esta distribución denota que no existe un control estándar para el proceso. Desde la Teoría de la Agencia esta situación genera:

Asimetría informativa: La falta de conciliaciones sistemáticas impide que la dirección monitoree efectivamente el desempeño de las unidades.

Costos de Agencia Elevados: La institución debe incurrir en costos adicionales de supervisión y auditoría para compensar las fallas en los controles automáticos.

Ilustración 13. ¿Con qué frecuencia se realizan conciliaciones entre los ingresos devengados y los efectivamente cobrados por conceptos de extensión?



Fuente: Elaboración propia a partir del cuestionario aplicado a personal vinculado en siete Facultades de la Universidad del Valle.

Como vulnerabilidad identificada en el proceso de gestión de recaudo se encuentra la existencia de tres niveles de periodicidad en la conciliación: de la ausencia total hasta la estandarización mensual lo que evidencia una violación a los principios básicos de control interno y un riesgo material para la institución. Para el 28% de las unidades con conciliaciones trimestrales o inexistentes se materializa en un riesgo de errores acumulados, detección tardía de irregularidades y debilidad en las rendiciones de cuentas.

Para maximizar el proceso de conciliación se propone un programa de mejora en tres fases: a corto plazo, que se debe establecer en un estándar mínimo obligatorio de conciliación mensual para todas las facultades, pero debe tener como respaldo un sistema automatizado de cumplimiento y un protocolo de escalamiento para los casos de incumplimiento; en el mediano plazo, desarrollar capacidad técnica homogénea mediante capacitación estandarizada, automatizar los procesos para reducir la carga operativa y establecer indicadores de calidad que permita evaluar la efectividad de la conciliaciones; finalmente, a largo plazo, la integración de un sistema único de conciliaciones dentro de una plataforma tecnológica integrada.

9.2.5. Factores que afecta el recaudo

Los resultados evidencian tres desafíos fundamentales que configuran un riesgo para la gestión del recaudo:

- La falta de personal capacitado (8 menciones) revela una crisis de capital humano especializado que trasciende lo operativo para convertirse en un problema estratégico.
- Limitaciones tecnológicas (4 menciones) que no permite la eficiencia de los procesos.
- Variación en la demanda (3 menciones) y demoras administrativas (2 menciones) refleja un entorno operativo inestable con baja capacidad de respuesta adaptativa.

El efecto cascada de estos factores negativos se describen a continuación

Las limitaciones tecnológicas incrementan las demoras administrativas y estas a su vez aumenta el estrés en el personal, esto hace que se disminuya la capacidad de respuesta a la variación de demanda y la variación de demanda no atendida incrementa los sistemas obsoletos

9.2.6. Impacto Financiero

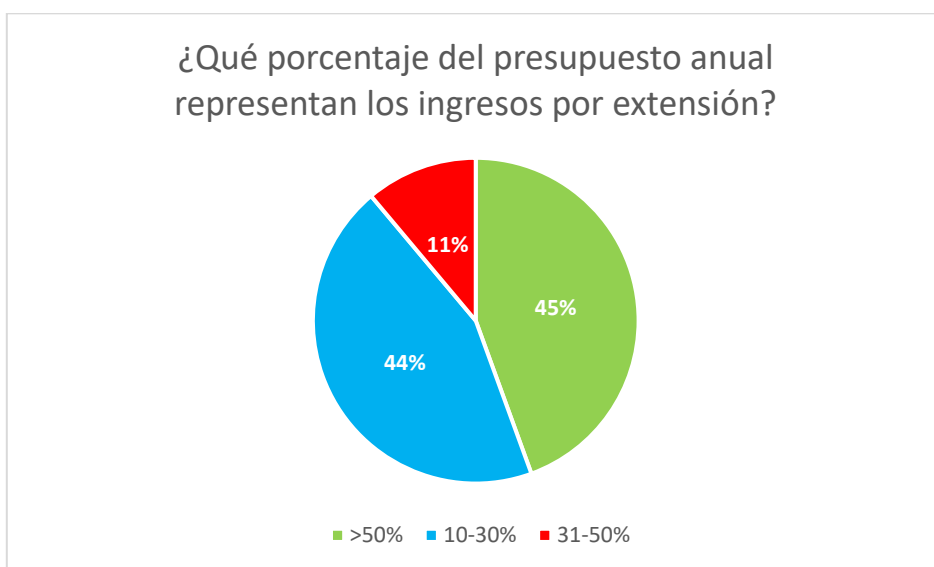
La ilustración No.14 revela que los ingresos por extensión tienen una representación significativa en los ingresos de los recursos propios por facultades sobre todos en el rubro de asesorías y contratos:

El 45% del presupuesto anual sobre los recursos propios, casi la mitad del financiamiento institucional depende de actividades de extensión.

El 44% adicional en rango 31-50% confirma la tendencia de alta dependencia.

El 11% en rango 50-30% indica la variabilidad entre unidades académicas

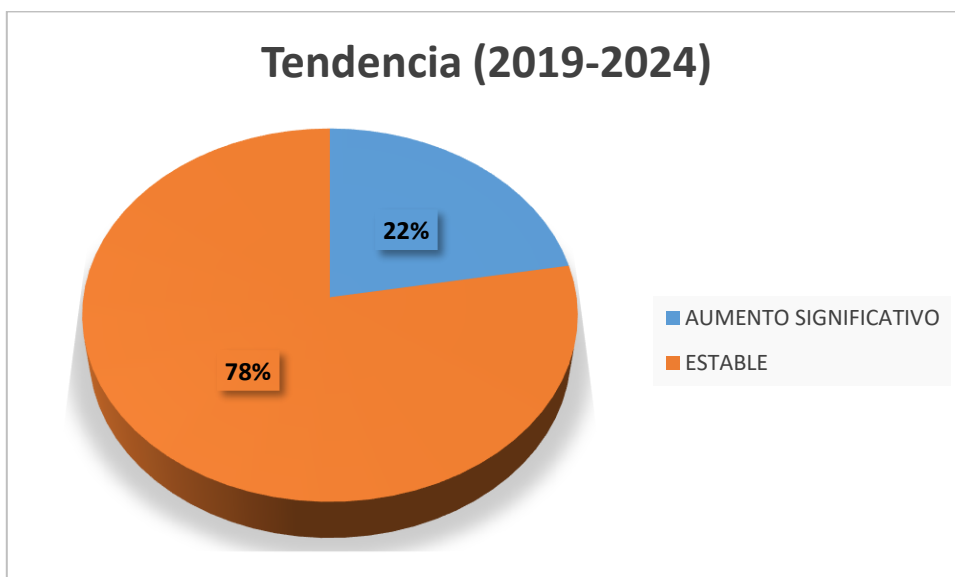
Ilustración 14, ¿Qué porcentaje del presupuesto anual representan los ingresos por extensión?



Fuente: Elaboración propia a partir del cuestionario aplicado a personal vinculado en siete Facultades de la Universidad del Valle.

9.2.5.1. Percepción de la Tendencia de Ingresos: Un Análisis Cuantitativo de Datos de Encuesta (2019-2024)

Ilustración 15. Tendencia de ingresos (2019-2024)



Fuente: Elaboración propia a partir del cuestionario aplicado a personal vinculado en siete Facultades de la Universidad del Valle.

El análisis de la percepción sobre la tendencia de los ingresos (2019-2024), representado en la Ilustración 15, revela un panorama estable. La mayoría de los encuestados (78%) percibe que sus ingresos se han mantenido estables, en cambio una minoría (22%) reporta haber experimentado un aumento significativo.

Desde la perspectiva del grupo estudiado, existe una notable capacidad de resiliencia y mantenimiento de los ingresos, pero una capacidad de crecimiento limitada.

La percepción predominante de estabilidad admite una doble interpretación. En un contexto positivo, puede ser indicio de sostenibilidad y solidez en un contexto adverso, como lo fue la pandemia de COVID-19, lo que apuntaría a que los procesos económicos están bien consolidados.

En cambio, en una lectura crítica, esta misma estabilidad podría interpretarse como estancamiento, reflejando una falta de innovación o de dinamismo para generar mejora económica.

Por su parte, la percepción de aumento significativo en el 22% de la muestra demuestra que, pese a la tendencia general, el progreso económico es alcanzable. Un análisis preliminar sugiere que este crecimiento podría estar asociado a la pertenencia a una facultad específica y al acceso a un portafolio de servicios especializado, factores que parecen actuar como catalizadores de movilidad ascendente en un entorno mayoritariamente estable.

9.2.7. Recomendaciones que Considerar los Encuestados para la Mejora del Proceso de Gestión de Recaudo por Servicios de Extensión

Las recomendaciones de los encuestados se pueden estructurar en cinco aspectos importantes:

Adecuada planeación del proyecto de extensión: Donde la gestión del cobro este estrechamente relacionada con la fase de planeación dado que sin una gestión adecuada desde su inicio el recaudo se vuelve inviable. Por otra parte, una estructura solida en la planeación evitar vacíos administrativos y por ende demoras.

Socialización y capacitación: es importante capacitar los lideres del proceso y a los ordenadores del gasto, así mismo socializar continuamente los procedimientos, fecha de requerimientos y el marco normativo mediante circulares y repositorios accesibles por ejemplo el drive.

Adicionalmente, mantener una comunicación clara entre el personal administrativo y docentes, así como los clientes o contratantes.

Seguimiento, control y monitoreo: implementar un sistema de seguimiento estandarizado donde se definan tiempos y acciones, las facultades deben realizar un autocontrol y seguimiento continuo a los procesos. Adicionalmente que el sistema permita la generación de reportes que se puedan consultar día a día para tomar decisiones de manera oportuna.

Estrategias como generar mayores recursos: que los profesionales estén pendientes de las convocatorias, consultoría y oportunidades de mercado donde la Facultad pueda postularse y ofrecer los servicios. Adicionalmente, diseñar estrategias de marketing para ofrecer el portafolio de servicios de la Facultad para la comunidad universitaria como para el público en general.

Mejora tecnológica: implementar mejoras tecnológicas en los sistemas para agilizar y hacer más eficiente el proceso de gestión y recaudo.

9.3. Diagnóstico de la Gestión de Ingresos por extensión: Brechas entre la Normalización Documental y la Ejecución Financiera en la Universidad

En el contexto de la gestión financiera universitaria, la existencia de normativas y manuales no garantiza por sí sola la salud financiera de la institución; es la aplicación consistente de los principios contables y la supervisión efectiva lo que determina la transparencia y eficiencia del recaudo. La presente sección tiene como objetivo realizar un análisis diagnóstico de los factores críticos que inciden en el ciclo de ingresos por extensión, a partir de la evaluación de indicadores de cumplimiento específicos.

La motivación de este análisis reside en la aparente paradoja identificada en la fase exploratoria: mientras que la documentación normativa y los manuales de procedimiento presentan niveles de cumplimiento superiores al 85%, los principios contables fundamentales, como el devengo, y las herramientas de supervisión, como las auditorías internas, muestran un desempeño crítico por debajo del 15%. Esta brecha sugiere una falla en la interiorización y ejecución de los controles, más que una carencia de directrices formales.

Finalmente, esta sección no solo busca presentar un ranking de cumplimientos, sino sentar las bases para recomendaciones de intervención estratégica. Al identificar que el talón de Aquiles del proceso reside en la ejecución (devengo y auditorías) y no en la formalización (normas), se podrán direccionar los esfuerzos de mejora hacia el fortalecimiento de la supervisión continua y la capacitación aplicada.

Para abordar este diagnóstico, se empleó un enfoque cuantitativo basado en el Diagrama de Pareto, herramienta que permite jerarquizar las debilidades al distinguir entre los "pocos vitales" (problemas críticos de baja frecuencia) y los "muchos triviales" (aspectos con alto cumplimiento). Los datos fueron ordenados de mayor a menor porcentaje de adhesión a la norma, lo que facilitó la visualización de la brecha operativa. Adicionalmente fue complementado con una escala tipo Likert para la cuantificación de respuestas cualitativas y una segmentación por tipologías de gestión basada en el comportamiento observado de las facultades.

Para garantizar la confidencialidad de los participantes y cumplir con los compromisos éticos adquiridos durante el trabajo de investigación los resultados se presentan agrupados por tipologías de gestión, no por facultad específica

A continuación, se presentan los resultados del diagnóstico:

9.3.1. Clasificación de Tipologías por Zonas de Riesgo – Nivel de Cumplimiento (Pareto)

Para medir el nivel de cumplimiento se utilizó la escala de Likert. En esta técnica, se asignó un valor numérico a cada respuesta de 0 a 3 puntos como se indica en la siguiente tabla:

Tabla 22. Valor Numérico – Escala de Likert

TIPO DE RESPUESTA	VALOR	EQUIVALENCIA
Óptimo (SI/MENSUAL/SIEMPRE)	3	Muy favorable/Siempre
Aceptable (TRIMESTRAL/CON LIMITACIONES)	2	Parcialmente Favorable/Frecuentemente
Deficiente (NO SON ADECUADOS)	1	Poco favorable/Rara vez
Crítico (NO/NUNCA/SIN RESPUESTA)	0	Nada favorable/Nunca

Fuente: Elaboración propia a partir del cuestionario aplicado a personal vinculado en siete Facultades de la Universidad del Valle.

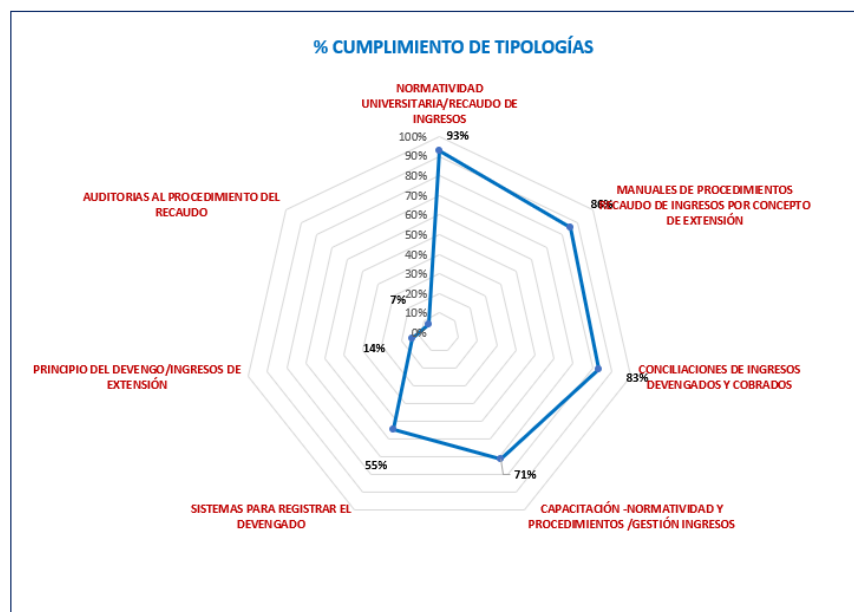
Tabla 23. Clasificación por zona de Riesgo (Pareto) Ordenados de Mayor a Menor Cumplimiento

TIPOLOGÍA	FRECUENCIA	% CUMPLIMIENTO TIPOLOGÍA	ZONAS DE RIESGO	HALLAZGOS
NORMATIVIDAD UNIVERSITARIA/RECAUDO DE INGRESOS	39	93%	BAJO (67% - 100%)	Es el punto más fuerte. La universidad tiene claras y establecidas las reglas sobre el recaudo.
MANUALES DE PROCEDIMIENTOS RECAUDO DE INGRESOS POR CONCEPTO DE EXTENSIÓN	36	86%	BAJO (67% - 100%)	Existe una buena documentación de cómo se deberían hacer las cosas.
CONCILIACIONES DE INGRESOS DEVENGADOS Y COBRADOS	35	83%	BAJO (67% - 100%)	Se están cotejando los ingresos de manera efectiva.
CAPACITACIÓN -NORMATIVIDAD Y PROCEDIMIENTOS /GESTIÓN INGRESOS	30	71%	BAJO (67% - 100%)	Aunque es un porcentaje aceptable, es el primer punto de quiebre. Si la normativa y los manuales existen, pero la capacitación para aplicarlos baja al 71%, hay una desconexión entre "tener el documento" y "saber aplicarlo".
SISTEMAS PARA REGISTRAR EL DEVENGADO	23	55%	MEDIO (0% - 66%)	El sistemano no es apto para registrar el ingreso cuando se genera (devengo), solo cuando se cobra.
PRINCIPIO DEL DEVENGO/INGRESOS DE EXTENSIÓN	6	14%	ALTO (0% - 33%)	Este es el problema central. El principio contable fundamental (registrar los ingresos cuando se causan, sin importar si se cobraron) tiene un cumplimiento pésimo.
AUDITORIAS AL PROCEDIMIENTO DEL RECAUDO	3	7%	ALTO (0% - 33%)	Es el punto más débil. Casi no se están realizando auditorias para verificar que todo el proceso funcione.

Nota: Escala de Likert (0 a 3) - Visión más clara de desempeño

Fuente: Elaboración propia a partir del cuestionario aplicado a personal vinculado en siete Facultades de la Universidad del Valle.

Ilustración 16. Nivel de Cumplimiento de Tipologías



Fuente: Elaboración propia a partir del cuestionario aplicado a personal vinculado en siete Facultades de la Universidad del Valle.

Hallazgos

En el nivel de cumplimiento se identificaron dividir los hallazgos en tres zonas de riesgo:

● ALTO RIESGO (0% - 33)

- PRINCIPIO DEL DEVENGO (14%): Este es el problema central. El principio contable fundamental (registrar los ingresos cuando se causan, sin importar si se cobraron) tiene un cumplimiento pésimo.
- AUDITORÍAS AL PROCEDIMIENTO (7%): Es el punto más débil. Casi no se están realizando auditorías para verificar que todo el proceso funcione.

● MEDIO RIESGO (0% - 66%)

- SISTEMAS PARA REGISTRAR EL DEVENGADO (55%): No hay tecnología adecuada que permita registrar de manera correcta el ingreso cuando se genera (devengo).

● BAJO RIESGO (67% - 100%)

- NORMATIVIDAD UNIVERSITARIA (93%): Es el punto más fuerte. La universidad tiene claras y establecidas las reglas sobre el recaudo.
- MANUALES DE PROCEDIMIENTOS (86%): Existe una buena documentación de *cómo* se deberían hacer las cosas.
- CONCILIACIONES (83%): Se están cotejando los ingresos de manera efectiva.
- CAPACITACIÓN (71%): Aunque es un porcentaje aceptable, es el primer punto de quiebre. Si la normativa y los manuales existen (93% y 86%), pero la capacitación para aplicarlos baja al 71%, hay una desconexión entre "tener el documento" y "saber aplicarlo".

Conclusión: La documentación y la teoría (Normas, Manuales) están muy bien cubiertas, así como el control posterior (Conciliaciones). El análisis revela una paradoja interesante, la Universidad sabe "QUÉ" hacer (Normas y Manuales: >85%), pero falla estrepitosamente en el "CÓMO" se ejecuta y controla en el día a día (Devengo y Auditorías: <15%).

9.3.2. Diagrama de Pareto

Se asigna valores a las respuestas en escala de 0 a 1 para el diagrama de Pareto lo cual permitió identificar las causas que afectan principales que afectan el proceso de la gestión del recaudo.

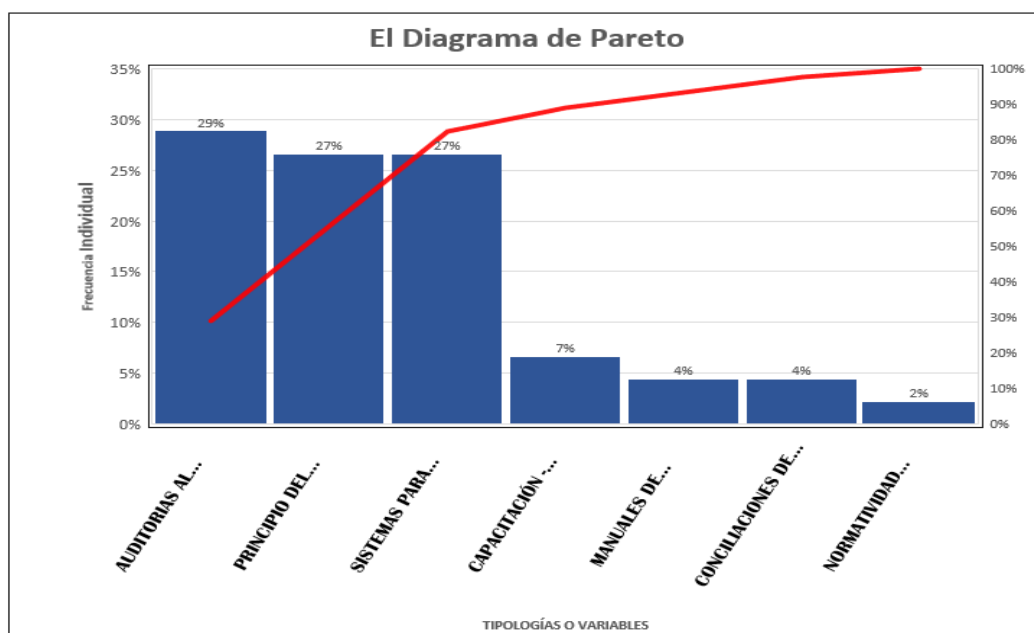
Tabla 24. Datos Para Graficar el Diagrama de Pareto

TIPOLOGIAS	FRECUENCIA	% INDIVIDUAL	% ACUMULADO
AUDITORIAS AL PROCEDIMIENTO DEL RECAUDO	13	29%	29%
PRINCIPIO DEL DEVENGO/INGRESOS DE EXTENSIÓN	12	27%	56%
SISTEMAS PARA REGISTRAR EL DEVENGADO	12	27%	82%
CAPACITACIÓN -NORMATIVIDAD Y PROCEDIMIENTOS /GESTIÓN INGRESOS	3	7%	89%
MANUALES DE PROCEDIMIENTOS RECAUDO DE INGRESOS POR CONCEPTO DE EXTENSIÓN	2	4%	93%
CONCILIACIONES DE INGRESOS DEVENGADOS Y COBRADOS	2	4%	98%
NORMATIVIDAD UNIVERSITARIA/RECAUDO DE INGRESOS	1	2%	100%

Nota: Escala (0 -) Datos Extremos

Fuente: Elaboración propia a partir del cuestionario aplicado a personal vinculado en siete Facultades de la Universidad del Valle.

Ilustración 17. El Diagrama de Pareto



Fuente: Elaboración propia a partir del cuestionario aplicado a personal vinculado en siete Facultades de la Universidad del Valle.

Con la ilustración número 17 de diagrama de Pareto se puede observar que el 20% de las causas que generan el 80% de los problemas radica en la falta de auditoria en los procesos de la gestión del recado de los ingresos por extensión y la no aplicación del principio de devengo. Estos factores necesitan una intervención prioritaria donde se asigne el 80% de recursos.

9.3.3. Recomendación (Enfoque de mejora):

Para solucionar esto, el orden de prioridad debería ser inverso al del gráfico. Hay que atacar las debilidades más profundas:

1. Implementar Auditorías Continuas (7%): Sin auditoría, no se detectan los errores. Es el punto de partida para saber *por qué* no se aplica el principio del devengo.
2. Reforzar el Principio del Devengo (14%): Corregir la cultura organizacional para que los ingresos se registren en el momento correcto. Si los sistemas fallan (55%), la gente no registra bien (14%).

3. Mejorar los Sistemas y Capacitación (55% y 71%): Una vez identificados los errores vía auditoría, se debe capacitar al personal en el uso correcto de los sistemas para cumplir con el devengo, utilizando los manuales ya existentes.

9.4. Correlación entre la Gestión de Recaudo y el Paradigma de la Utilidad

La gestión de recaudo se analiza como un sistema donde varios actores toman decisiones basada en una evaluación consciente o inconsciente de utilidad.

Desde la perspectiva de la Universidad con el principio de utilidad busca maximizar sus beneficios económicos y sociales para financiar sus funciones misiones, para este caso la investigación y proyección social. Una gestión ineficiente representa perdida de utilidad. Así mismo busca racionalidad en la asignación de recursos por esa razón invertir en un sistema integrado de información, capacitación en personal especializado se basa en un costo – beneficio.

Adicionalmente, la eficiencia en los procesos donde se deben fortalecer o ajustar para que exista relación entre el insumo – producto/ esfuerzo – recaudo.

Desde la perspectiva del proceso interno el paradigma de utilidad se aplica al diseño del flujo de valor. Cada fase del proceso debe agregar utilidad, sino se deben eliminar por ejemplo el repetir registros manuales en un sistema y en archivos de Excel. Lo anterior conlleva un desperdicio y disminución de la utilidad.

9.5. Correlación entre la Gestión del Recaudo y la Contabilidad de Gestión

La contabilidad de gestión al establecer metas presupuestales y definir indicadores clave evalúa la gestión del recaudo, así mismo la gestión del recaudo alimenta el sistema contable mediante los datos operativos de ingresos, costos y comportamiento de cartera, que sirven como insumo para el análisis de rentabilidad y evaluación de desviaciones. Esta relación crea un ciclo de mejora continua, donde el control contable identifica desviaciones y la gestión operativa implementa correctivos, cerrando así el circuito de planificación – ejecución -control que optimiza recursos institucionales.

9.6. Correlación entre la Gestión de Recaudo y la Teoría General del Sistema

Cuando no hay correlación indica que la gestión de recaudo opera como un conjunto de partes aisladas, no como un sistema integrado lo cual genera una cascada de fallas críticas: como problemas operativos, cada área trabaja por sus propios objetivos, sin una visión del proceso total, lo cual trae como consecuencia esfuerzos duplicados y responsabilidades diluidas.

Se atienden problemas puntuales como por ejemplo cuando un cliente no paga oportunamente, sin ver la raíz del problema tiene consecuencias con soluciones parciales que colapsan a largo plazo.

Por otro lado, la falta de alineación con la Teoría General de Sistemas (TGS) genera deficiencias estratégicas críticas. La más notable es la pérdida de homeostasis, que se refleja en la incapacidad del sistema de recaudos para autorregularse de manera coordinada ante cambios en el entorno, transformando a la organización en una entidad reactiva y vulnerable que gestiona las crisis con improvisación en lugar de protocolos preestablecidos. Esta situación se ve agravada por una ausencia de sinergia, donde la falta de integración entre departamentos hace que el resultado colectivo sea igual o inferior a la suma de sus esfuerzos individuales, derivando en una inversión de recursos con rendimientos decrecientes. Finalmente, la falta de retroalimentación estructurada conduce a una toma de decisiones ciega, basada en datos fragmentados que abordan síntomas superficiales en lugar de las causas raíz de los problemas.

9.7. Correlación entre la Gestión de Recaudo y el Principio de Devengo

La ruptura entre el principio de devengo y la gestión de recaudo distorsiona fundamentalmente la información financiera y gerencial, representando el impacto más severo para la organización. Esta divergencia genera estados financieros que reflejan utilidades infladas -con el agravante de implicar obligaciones tributarias sobre ingresos no materializados- o enmascaran pérdidas sustanciales mientras se erosiona progresivamente el flujo de caja. Este escenario construye una percepción artificial de rentabilidad donde se confunden los resultados contables con la realidad financiera, llevando a la dirección a fundamentar sus decisiones en cifras aparentemente favorables mientras la organización experimenta un progresivo deterioro de su liquidez.

En la dimensión operativa y estratégica, esta disociación provoca una crisis de liquidez que compromete la planificación financiera. La dificultad para vincular coherentemente los ingresos devengados con los recursos efectivamente cobrados transforma las proyecciones de tesorería en ejercicios especulativos, al tiempo que la morosidad surge como un factor imprevisto al omitirse las provisiones por incobrabilidad. La tensión financiera resultante se evidencia cuando la organización asume compromisos de pago sustentados en registros contables más no en disponibilidades reales,

generando una presión financiera constante y prevenible que afecta directamente la continuidad del negocio.

El área de recaudos opera bajo severas limitaciones, al carecer de los elementos necesarios para una gestión estratégica. Sin la información que proporciona el devengo, los procesos de cobranza se concentran en cuentas vencidas en lugar de abordar preventivamente el ciclo integral de la cartera. Esta restricción obstaculiza el desarrollo de estrategias basadas en patrones de pago y deriva en una distribución ineficaz de recursos, destinando esfuerzos considerables a recuperaciones sencillas mientras se descuidan operaciones complejas con mayor riesgo de incumplimiento.

Esta fractura operativa socava los cimientos de la transparencia y el gobierno corporativo. Las decisiones estratégicas se sustentan en información financiera desvirtuada, equiparable a la navegación con instrumentos alterados, mientras se asumen riesgos legales y fiscales al publicar estados financieros que no representan fielmente la situación económica. El deterioro de la credibilidad institucional ante inversionistas y acreedores incrementa los costos de financiamiento y reduce las oportunidades de desarrollo, estableciendo un ciclo perjudicial que mina la competitividad y permanencia de la organización en el largo plazo.

9.7. La Brecha Crítica entre la Gestión de Recaudo y el Principio de devengo

El presente trabajo de investigación demostró, a través de un análisis riguroso, la ausencia de una correlación significativa entre la Gestión de Recaudos y el Principio de Devengo en la organización bajo estudio. Este hallazgo no constituye un simple desajuste contable, sino que revela una falla estructural en el modelo de gestión, que segrega la operación del recaudo de la realidad económica plasmada en los estados financieros. La conclusión central es que esta desconexión genera una organización con dos caras: una que proyecta una imagen de rentabilidad en sus informes, mientras enfrenta una realidad de precariedad en su flujo de caja, minando así los cimientos de su sostenibilidad.

Las implicaciones de esta falta de correlación son profundas y multidimensionales. En primer lugar, se erige una barrera a la transparencia y la gobernanza, donde la toma de decisiones estratégicas se sustenta en una base informativa distorsionada, llevando a inversiones mal orientadas y una planeación financiera insostenible. En segundo término, la gestión de recaudos se condena a la ineficiencia operativa, al actuar de manera reactiva sobre la morosidad ya consolidada, en lugar de gestionar proactivamente el ciclo completo de la cartera con base en los ingresos devengados. Finalmente, la organización pierde su capacidad de homeostasis financiera, incapacitándose para

autorregularse ante las fluctuaciones del entorno, lo que la vuelve vulnerable y profundamente reactiva.

En consecuencia, esta investigación trasciende el diagnóstico para plantear una necesidad imperativa de rediseño sistémico. Se concluye que la integración formal entre el principio de devengo y los procesos de recaudo no es una mera recomendación técnica, sino un imperativo estratégico. Como proyección futura, este trabajo sienta las bases para el desarrollo de un Modelo de Gestión Integral de la Cartera que, funcionando bajo una lógica de sistema, utilice la información del devengo como el insumo principal para alimentar un circuito de retroalimentación que optimice la eficacia del recaudo, garantice la liquidez y restablezca la confiabilidad de la información financiera. La sinergia entre el "debe ser" contable y el "hacer" operativo se revela, en definitiva, como la piedra angular para la construcción de una organización financieramente inteligente, resiliente y sostenible.

9.9. Gobernanza y Control para la Sostenibilidad del Recaudo

La investigación evidencia que la optimización de los procesos de recaudo resulta insuficiente sin un pilar robusto de control y supervisión que garantice su sostenibilidad. Se recomienda, por tanto, la institucionalización de un sistema de control interno integral, articulado en dos componentes sinérgicos: un programa de auditoría interna cíclico y formal, basado en evaluación de riesgos, que audite periódicamente las facultades; y un cuadro de mando de control con KPIs proactivos (indicadores clave de desempeño) que monitoree en tiempo real la eficiencia del recaudo. Este modelo dual actúa como columna vertebral del gobierno corporativo a nivel microprocesal, transformando la auditoría de una herramienta punitiva en un mecanismo de mejora continua que identifica oportunidades y comparte buenas prácticas. La implementación exitosa de este sistema requiere una acción coordinada y un compromiso explícito de la alta dirección. Es imperativo que la Rectoría instruya a la Oficina de Control Interno para que priorice la auditoría transversal del recaudo en su plan anual y le provea los recursos necesarios para esta ampliación de cobertura. Paralelamente, la Oficina de Control Internos debe desarrollar guías específicas, socializar sus hallazgos con las facultades y fomentar que las decanaturas soliciten proactivamente su asesoría. Solo mediante este fortalecimiento del vínculo estratégico entre la alta dirección, el órgano de control y las unidades operativas se podrá mitigar el riesgo gobernante identificado y consolidar una cultura de integridad y mejora continua en la gestión de los ingresos universitarios.

10. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

10.1. CONCLUSIONES

El análisis del período 2019-2024 revela que los ingresos académicos se consolidaron como la fuente principal de recursos propios de las facultades, manteniendo una participación estable entre 44% y 51%, con una recuperación significativa al 51% en la postpandemia (2024). Paralelamente, los ingresos por extensión (contratos y asesorías) mostraron una notable volatilidad, con fluctuaciones que oscilaron entre 22% (2020) y 50% (2023), evidenciando una alta sensibilidad al contexto socioeconómico durante y después de la pandemia. Esta estructura financiera presenta una dualidad estratégica: por un lado, constituye un aspecto positivo al reflejar una diversificación balanceada que fortalece la autonomía financiera de las facultades; por otro lado, representa una señal de alerta crítica, ya que la dependencia de casi el 50% de ingresos por servicios de asesoría podría generar tensiones con la misión académica fundamental de una universidad pública, tradicionalmente centrada en la formación e investigación antes que en la prestación de servicios. Esta configuración plantea así el desafío de encontrar un equilibrio sostenible entre viabilidad financiera e identidad institucional.

El análisis comparativo del desempeño en la generación de recursos propios entre facultades revela un liderazgo histórico y cambiante en distintos contextos. Durante el año 2019 (prepandemia), la Facultad de Artes Integradas se consolidó como la unidad más productiva, alcanzando \$11.460 mil millones y demostrando su capacidad de generación en condiciones normales. Sin embargo, este escenario se transformó significativamente durante el periodo 2021-2023 (pandemia y recuperación), donde las facultades de Salud e Ingenierías evidenciaron mayor resiliencia y adaptabilidad, manteniendo ingresos estables entre \$8.910 y \$11.480 millones a pesar de las adversidades. Este contraste evidencia dos realidades clave: primero, que las facultades tienen capacidades distintas para enfrentar crisis y, segundo, que ciertas disciplinas son más vulnerables a los cambios económicos. Facultades como Salud e Ingeniería mostraron mayor estabilidad, gracias a que sus servicios responden a demandas esenciales del mercado. En cambio, otras unidades presentaron mayor variabilidad, al depender de actividades más sensibles al contexto. Estas diferencias exigen estrategias personalizadas que fortalezcan la generación de recursos en cada facultad, considerando sus particularidades y aprendiendo de la experiencia de la pandemia.

La investigación permitió identificar que el sistema de recaudos de ingresos bajo el principio de devengo (14% de cumplimiento) en las facultades de la universidad pública se rige por un marco normativo fragmentado y con significativas brechas de implementación. Si bien existen políticas contables generales que establecen el principio de devengo como criterio rector, se constató una desconexión operativa entre estas disposiciones formales y los procedimientos reales aplicados en las facultades. Se evidenció que las normas superiores (leyes y reglamentos nacionales) reconocen uniformemente el principio de devengo, mientras que los procedimientos internos muestran heterogeneidad significativa entre unidades académicas. Esta divergencia se manifiesta en tres niveles críticos: (1) inconsistencia en los momentos de registro contable, (2) variabilidad en los métodos de causación de ingresos, y (3) ausencia de protocolos unificados para la conciliación entre lo devengado y lo recaudado (es mensual, trimestral, o no se hace).

La investigación evidencia que los desafíos en la gestión del recaudo sobrepasan a lo meramente operativo, constituyéndose como anomalías sistémicas organizacionales profundas que operan en un círculo vicioso de ineficiencia. La interdependencia entre limitaciones tecnológicas como son los sistemas fragmentados y falibles que configuran negativamente las prácticas y el desconocimiento procedimental del personal, falla en la conversión del conocimiento explícito en tácito o intuitivo consolida una paradoja burocrática donde la proliferación de reglas y procedimientos diferentes genera, en realidad, mayor disfunción. Este diagnóstico consideró los diferentes aspectos del problema desde el conocimiento y la tecnología, hasta los procesos y la estrategia, demostró que las soluciones parciales o los pequeños ajustes no son suficientes para resolverlos.

En la fase descriptiva se identificó la carencia de un sistema que integre el proceso operativo de la gestión de recaudo, esta situación se correlaciona con el principio de eficiencia del paradigma de la utilidad. Al generar procesos repetitivos o redundantes se incurre al error lo cual incrementa costos operativos sin aumentar los niveles de recaudo dando como resultado una minimización de la utilidad organizacional.

La casi total ausencia de auditorías periódicas (7% de cumplimiento) es, probablemente, el hallazgo más crítico del diagnóstico. Muestra fallas en la supervisión de los procedimientos y descuido en la prevención de riesgos. Cualquier optimización de los procedimientos de recaudo será insuficiente y vulnerable si no se institucionaliza un sistema de verificación independiente y periódico que garantice su cumplimiento sostenido y permita la mejora continua. Este punto debe ser el pilar fundamental de las recomendaciones en materia de control y supervisión.

A partir de la evidencia recopilada la fragmentación de los sistemas actuales no solo es un obstáculo en el flujo de la información, sino que representa una barrera crítica para la toma de decisiones estratégicas en la gestión financiera institucional. La dualidad de manejar sistemas en paralelo como es el sistema financiero SIFI, archivos en Excel y en algunos casos sistemas como CG UNO (sistemas no estandarizados) demuestra la incapacidad de los sistemas para registrar todas sus operaciones de manera centralizada. Esto puede indicar que la Universidad podría tomar decisiones basadas en información poco óptima y quizá algo distorsionada.

La prevalencia del criterio de caja sobre el de devengo no es un problema técnico-contable, sino un síntoma de fallas estructurales en el manejo financiero de la universidad. Revela una organización donde las prácticas informales han suplantado los marcos normativos, creando un sistema financiero paralelo que opera al margen de los principios contables fundamentales. La solución requiere una intervención integral que combine tecnología, capacitación y sobre todo, voluntad política para alinear las prácticas operativas con los estándares contables profesionales. Hasta que no se resuelva esta falla estructural, cualquier intento de optimización de los procesos de recaudo será insuficiente, pues se estará construyendo sobre cimientos contables defectuosos. Las barreras identificadas trascienden lo meramente contable para revelar patologías organizacionales profundas: descentralización extrema, sistemas tecnológicos obsoletos, y una cultura de desconexión entre lo normativo y ejecución operativa. La implementación exitosa del principio de devengo requerirá no solo una solución tecnológica, sino una reingeniería de la gobernanza financiera que alinee sistemas, procesos y capacidades humanas en torno a los principios de la contabilidad pública. Esta situación expone a la Universidad a riesgos de incumplimiento normativo ante los órganos de control, es absolutamente necesario una reconexión sistémica entre los principios contables formales y las prácticas operativas para garantizar la transparencia y sostenibilidad financiera institucional.

La significativa representación del 45% de los ingresos por extensión sobre el presupuesto total anual de los recursos propios de las facultades configura la paradoja de sostenibilidad financiera que indica tanto una fortaleza como una debilidad para la institución. Por un lado, la estabilidad financiera genera capacidad de inversión y flexibilidad operativa; por otro lado, expone a la Universidad a riesgos de mercado y tensiones estructurales entre rentabilidad y misión académica. Esta dualidad denota una dimensión crítica sobre las fallas antes identificadas en control interno, capacitación y sistemas tecnológicos, dado que las falencias en la gestión del recaudo ya no pueden

considerarse problemas operativos menos, sino vulnerabilidades estratégicas que comprometen un porcentaje alto de la base financiera institucional.

A partir del diagnóstico jerarquizado mediante el Diagrama de Pareto, se evidencia una paradoja estructural que condiciona la estrategia de intervención: los componentes normativos y documentales presentan niveles de cumplimiento óptimos (>85%), mientras que los mecanismos de ejecución y supervisión se encuentran en estado crítico (<15%).

10.2 RECOMENDACIONES PARA:

Comportamiento de los valores recaudados por concepto de ingresos generados en las actividades de extensión de siete Facultades de la Universidad del Valle durante los años 2019 al 2024.

Como resultado del análisis de la estructura de ingresos, se recomienda la implementación de un modelo integral de gobernanza financiera fundamentado en tres pilares estratégicos: en primer lugar, el establecimiento de un sistema de balance misional que defina proporciones óptimas entre fuentes de ingreso (en una relación sugerida de 60% para actividades académicas y 40% para servicios de extensión), supervisado por un comité interdisciplinario con representación de los estamentos académico y administrativo. se requiere que la extensión se articule estratégicamente con la docencia y la investigación, generando beneficios mutuos, priorizando aquellos servicios de consultoría y asesoría que deriven en insumos para investigación aplicada, estudios de caso para la docencia y oportunidades de práctica profesional. Finalmente, la implementación de mecanismos de mitigación de riesgos que incluyan la constitución de fondos de estabilización financiera, el desarrollo de indicadores de alerta temprana sobre la demanda de servicios y protocolos de actuación cuando los ingresos por extensión superen umbrales predefinidos, garantizando así la sostenibilidad económica sin comprometer los principios fundacionales de la institución. Este modelo deberá implementarse de manera progresiva mediante un plan trianual que incluye fases de diagnóstico, implementación piloto y evaluación de impactos.

Políticas, normas y procedimientos que rigen el sistema de recaudos de ingresos bajo el principio de devengo en siete Facultades de la Universidad del Valle.

Para corregir el desalineamiento entre el principio normativo de devengo (14% - cumplimiento) y las prácticas de contabilidad de caja es ineludible implementar un sistema único que obligue al registro en el momento del devengo, se deben establecer controles automatizados que impidan el registro exclusivo por caja. Por otra parte, se debe establecer capacitaciones obligatorias relacionadas con los principios contables básicos para todo el personal administrativo. Por último, la implementación de conciliaciones automáticas entre el módulo de devengo y el recaudo.

Procesos que se deben fortalecer, ajustar o eliminar en la gestión de recaudos de los ingresos en las actividades de extensión en siete Facultades en la Universidad del Valle.

Gestión de Recaudo

La optimización demanda una intervención sistémica que sustituya este círculo vicioso por una reconfiguración organizacional. Esta reingeniería debe fundamentarse en un rediseño radical de flujos de trabajo centrado en el usuario interno, Implementar una plataforma unificada que funcione como una única fuente de información confiable para todos los procesos de recaudo, acompañada de una gestión clara del conocimiento procedimental, que permita construir una cultura de trabajo colaborativo donde la información y los aprendizajes sean compartidos por todos. La solución, por lo tanto, no es más capacitación aislada, sino la construcción de un ecosistema de prácticas basado en la confianza, sistemas robustos y una estrategia gerencial unificada que aborde de manera integral la alienación procedimental, la desconfianza tecnológica y la fragmentación del conocimiento.

Optimización de Auditoria

La falta de auditoria en los procesos de gestión de recaudo (7% - cumplimiento) exige la inclusión de un componente de control y supervisión en la propuesta de optimización: diseñar un programa de auditoría interna cíclica con alcance específico a los procesos de recaudos en todas las facultades, este programa de auditoria debe ser formal, documentado y comunicado. Su enfoque debe centrarse en la evaluación del riesgo, utilizando muestreos estadísticos y pruebas sustantivas para verificar el cumplimiento de los procedimientos y la integridad de los saldos. Institucionalización de un cuadro de mando implementado de indicadores de control para monitorear en tiempo real aspectos clave de la gestión de recaudo por ejemplo tiempo de recaudo, tasa de devoluciones, conciliaciones

pendientes. Esto permitirá un control preventivo y continuo que complementa a la auditoria periódica.

Optimización de Tecnología

Para optimizar la tecnología (55% - cumplimiento) en el proceso de recaudo se recomienda la implementación de un sistema o plataforma con interoperabilidad sistemática donde se integre todo el ciclo desde la legalización de un contrato o proyecto hasta el recaudo del ingreso, esto permitirá una mayor transparencia, eficiencia y la sostenibilidad financiera en las actividades de extensión. Esta recomendación tiene una relación directa con la teoría del Paradigma de la Utilidad (Túa, 1995) porque se alinea con el principio de la maximización del beneficio y disminución de costos y esfuerzos de los funcionarios involucrados.

Impacto Financiero

Para mitigar el riesgo estratégico que representa la alta dependencia de los ingresos por extensión se recomienda adoptar un modelo de gobernanza financiero que integre políticas de largo plazo con mecanismo operativos de control mediante una estructura articulada en tres dimensiones: un nivel estratégico donde se establecen políticas que establezca diversificar fuentes de ingresos que superen los ciclos presupuestales anuales, asegurando sostenibilidad frente a variaciones del mercado. Es necesario que estas políticas sean supervisadas por comités conformador por personal docente y administrativo que garanticen equilibrio entre rentabilidad y misión institucional. La segunda dimensión es a nivel operativo, implementado sistemas de monitoreo continuo de riesgos, capacitación especializada para líderes de proyectos y plataformas tecnológicas integradas que permitan controlar en tiempo real el ciclo completo de los ingresos por extensión. Por último, la tercera dimensión es la articulación entre ambos niveles, lo cual se puede lograr mediante indicadores de desempeño que vinculan metas operativas con los objetivos estratégicos, y mediante revisiones trimestrales donde los comités de supervisión analizan los reportes del sistema de riesgos para tomar decisiones basadas en datos actualizados.

11. ANEXOS

Anexo 1. Cuestionario para Encuesta: Evaluación de la Gestión del Recaudo y Aplicación del Devengo en los Ingresos por Extensión de las Facultades de la Universidad del Valle

Anexo 2. Tabulación de Respuesta Cuestionario Evaluación de la Gestión del Recaudo y Aplicación del Devengo en los Ingresos por Extensión de las Facultades de la Universidad del Valle

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Álvarez, A., & Chica, S. (2008). *Gestión de las organizaciones públicas*. Programa Administración Pública Territorial. ESAP.

Arias, F. (1999). *El proyecto de investigación: Guía para su elaboración* (3.^a ed.). Editorial Episteme.

Arias, M., Castaño, F., Gonzales, Y., Espinosa, G., González, S., Patiño, R., Peña, H., Rodríguez, C., & Valencia, L. (2015). *Marco conceptual para la preparación y presentación de información financiera de las entidades de gobierno*. Contaduría General de la Nación.

Arnold, M., & Osorio, F. (1998). Introducción a los conceptos básicos de la teoría general de sistemas. *Cinta Moebio*, (3), 40–49.

Barrios, J. (2017). *Análisis y rediseño del modelo de gestión financiera. Estudio de caso: Universidad de Los Llanos* (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Colombia.

Bertalanffy, L. (1976). *Teoría general de los sistemas*. Fondo de Cultura Económica.

Borrero, A. (2008). *La universidad: Estudios sobre sus orígenes, dinámicas y tendencias* (Colección). Pontificia Universidad Javeriana.

Calduch, R. (2014). *Métodos y técnicas de investigación internacional* (Versión revisada y actualizada). Universidad Complutense de Madrid.

Chuaqui, B. (2002). Acerca de la historia de las universidades. *Revista Chilena de Pediatría*, 73(6), 583–585.

Compilación normativa en presupuesto público (8.^a ed.). (2019). F&C Consultores.

Díaz, L., Torruco, U., Martínez, M., & Varela, M. (2013). *Metodología de investigación en educación médica: La entrevista, recurso flexible y dinámico*. Universidad Autónoma de México.

Escudero, M. (2014). *Políticas de financiamiento de las universidades en los años 90: El caso de FOMECA en la Universidad Nacional de Córdoba (UNC)* (Tesis doctoral). Universidad Nacional de Córdoba.

González, M. (2000). Financiamiento de la educación superior: Una introducción. *Estudios Gerenciales*, 16(74), 69–78.

González, O. (1997). El concepto de universidad. *Revista de la Educación Superior*, 26, 1–16.

Kaufmann, J., Sanginés, M., & García, M. (2015). *Construyendo gobiernos efectivos: Logros y retos de la gestión pública para resultados en América Latina y el Caribe*. Banco Interamericano de Desarrollo.

- Kawulich, B. (2005). Observación de los participantes como método de recopilación de datos. *Forum Qualitative Sozialforschung / Forum: Qualitative Social Research*, 6(2), Art. 43.
- Makón, M. (2000). *Sistemas integrados de administración financiera pública*. ILPES.
- Méndez, C. (2011). *Metodología: Diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales* (4.^a ed.). Limusa.
- Mendoza, J. (2007). *Gestión financiera pública: Elementos para su estudio y aplicación*. Universidad Externado de Colombia.
- Montesinos, V. (2010). Tratamiento de los ingresos, transferencias, subvenciones y cesiones gratuitas de uso de bienes y derechos en el nuevo Plan General de Contabilidad Pública. *Revista Española de Control Externo*, 12(35), 61–79.
- Morales, D. (2012). *Gestión del presupuesto público colombiano*. LVI Impresores Ltda.
- Ortiz, D., & Ordoñez, S. (2018). Buena administración, transparencia y eficiencia: Evidencia de los municipios de Colombia. *Revista Digital de Derecho Administrativo*, (21), 179–199.
- Osorio, J., & Ossa, J. (2001). Notas para la historia de la universidad colombiana, al cierre del siglo XX. *Revista Uni-pluri/versidad*, 1, 9–18.
- Paredes, F. (2006). *El presupuesto público: Aspectos teóricos y prácticos*. Universidad de los Andes de Venezuela.
- Pinto, L., Becerra, L., & Gómez, L. (2013). Análisis del sistema de gestión financiera sostenible de instituciones de educación superior públicas colombianas. *Educación en Ingeniería*, 8(15), 1–11.
- Ramírez, O. (2012). *Análisis de la gestión presupuestal del Fondo Especial de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Colombia, Sede Bogotá, en la vigencia 2011* (Ensayo). Universidad Militar Nueva Granada.
- Restrepo, J. (2007). *Derecho presupuestal colombiano*. Legis Editores S.A.
- Rodríguez, P. (2008). *Presupuesto público*. Programa Administración Pública Territorial. ESAP.
- Santos, G., Durán, G., Urrea, L., & Urquijo, W. (1997). Acerca de los "paradigmas contables". *Innovar: Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 9, 141–150.
- Schwartzman, S. (2006). La universidad como empresa económica. *Revista de la Educación Superior*, 30(117), 99–104.
- Sepúlveda, C., Celis, R., López, A., Yepes, J., & Carvajal, L. (2004). *Autonomía universitaria: Garante de la preservación del patrimonio científico y cultural de la nación*. Documento presentado ante la sociedad académica del Eje Cafetero, foro regional de Ascun, Universidad Católica de Pereira.

- Thomas, J. (1993). Teoría general de sistemas. *Cuadernos de Geografía: Revista Colombiana de Geografía*, 4, 85–108.
- Túa, J. (1995). La evolución del concepto de contabilidad a través de sus definiciones. En *Lecturas de teoría e investigación contable*. CIJUF.
- Vintimilla, E. (2014). *Evaluación de la ejecución presupuestaria como herramienta que permita elaborar estrategias para el cumplimiento de la planificación anual en la Corporación Eléctrica del Ecuador Hidrotaute Celec EP* (Tesis de maestría). Universidad de Cuenca.
- Montilla Galvis, O. (2024). “Impactos de la gestión 2019-2024: Facultad de Ciencias de la Administración” [Informe institucional]. Universidad del Valle.
<https://administracion.univalle.edu.co/informacion-financiera>
- Universidad del Valle. (s. f.). Normatividad proyectos servicios. Extensión Univalle.
<https://extension.univalle.edu.co/proyectos-servicios/normatividad-proyectos-servicios>
- Argyris, C., & Schön, D. A. (1978). Organizational learning: A theory of action perspective. Addison-Wesley.
- Santos, J. R., García, P., López, A., & Fernández, H. (2018). Gestión financiera y control de gestión en las organizaciones públicas. Ediciones Universidad Nacional.
- Túa, J. (1995). Principios de contabilidad y control administrativo para entidades sin ánimo de lucro. McGraw-Hill.
- Fry, B. R., & Raadschelders, J. C. N. (2023). Mastering public administration: From Max Weber to Dwight Waldo (4th ed.). Waveland Press.
- Schedler, K. (Ed.). (2022). Elgar encyclopedia of public management. Edward Elgar Publishing.
- Ferlie, E., Lynn, L. E., & Pollitt, C. (Eds.). (2005). The Oxford handbook of public management. Oxford University Press.
- Mahajan, A. P. (2025). Insights of administrative thinkers: Exploring the foundations of public administration. Taylor & Francis.
- Bovens, M. (2007). Analysing and assessing accountability: A conceptual framework. *European Law Journal*, 13(4), 447-468.
- Departamento Administrativo de la Función Pública. (2020). Manual de rendición de cuentas: Guía para la implementación de la estrategia de rendición de cuentas. Gobierno de Colombia.
- Isaza, C. (2018). Rendición de cuentas y control social en América Latina: Avances y desafíos. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, (70), 121-152.
- Mulgan, R. (2003). Holding power to account: Accountability in modern democracies. Palgrave Macmillan.

- O'Donnell, G. (1998). Horizontal accountability in new democracies. *Journal of Democracy*, 9(3), 112-126.
- Schedler, A. (1999). Conceptualizing accountability. En A. Schedler, L. Diamond, & M. F. Plattner (Eds.), *The self-restraining state: Power and accountability in new democracies* (pp. 13-28). Lynne Rienner.
- Smulovitz, C., & Peruzzotti, E. (2000). Societal accountability in Latin America. *Journal of Democracy*, 11(4), 147-158.
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2013). *Internal control — Integrated framework*. COSO.
- International Organization of Supreme Audit Institutions. (2020). *Guidelines for internal control standards for the public sector*. INTOSAI.
- Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores. (2019). *Marco integrado de control interno para el sector público de Latinoamérica*. OLACEFS.
- Zambrano Barrios, A. (2017). El control interno en la gestión pública: Un enfoque desde la ética y la transparencia. *Revista de Ciencias Sociales*, 23(4), 70-82.
- Dener, C., Watkins, J. A., & Dorotinsky, W. L. (2011). *Financial management information systems: 25 years of World Bank experience*. World Bank.
- Diamond, J., & Khemani, P. (2006). Introducing financial management information systems in developing countries. *OECD Journal on Budgeting*, 5(3), 97-132.
- Rodin-Brown, E. (2008). *Integrated financial management information systems: A practical guide*. U.S. Agency for International Development.
- Zamora Ramírez, C., & González Pascual, J. (2018). Los sistemas integrados de información financiera en la administración pública: un análisis conceptual. *Revista Española de Control Externo*, 20(59), 123-148.
- Centro Interamericano de Administraciones Tributarias, & Banco Interamericano de Desarrollo. (2020). *Manual de contabilidad gubernamental para países de América Latina*. CIAT-BID.
- Chan, J. L. (2003). Government accounting: An assessment of theory, purposes and standards. *Public Money & Management*, 23(1), 13-20.
- International Federation of Accountants. (2023). *Handbook of international public sector accounting pronouncements*. IFAC.
- Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional. (2025, noviembre). *Universidad del Valle en cifras 2025 [Folleto]*. Universidad del Valle.
<https://drive.google.com/file/d/1qnDU3wPtdirJOBoBnsuFA1VHaQBQIOPh/view>

Universidad del Valle. (2015). Plan Estratégico de Desarrollo 2015-2025.
https://planeacion.univalle.edu.co/images/anterior-web/Analisis/Plan/pd2015-2025/revision/PED_2015-2025-31122016-Publicado.pdf

Contraloría General de la República. (2023). *Sostenibilidad Financiera de las Universidades Públicas Colombianas años 2019-2024* [Estudio sectorial]. Serie Virtual Estudios Sectoriales.
<https://www.contraloria.gov.co/es/serie-estudios-sectoriales>

Ministerio de Educación Nacional. (2024). *Informe de cobertura educativa 2023*.
<https://www.mineducacion.gov.co/portal/micrositios-superior/Informes/>

Sistema Nacional de Información de la Educación Superior. (2024). *Estadísticas de educación superior 2019-2023*. Ministerio de Educación Nacional.
<https://snies.mineducacion.gov.co/portal/ESTADISTICAS/>

Contraloría General de la República. (2023). *Sostenibilidad financiera de las universidades públicas colombianas (2019-2024)* [Estudio sectorial]. Serie Virtual Estudios Sectoriales.
<https://www.contraloria.gov.co/es/serie-estudios-sectoriales>

ANEXO 1.

CUESTIONARIO: EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DEL RECAUDO Y APLICACIÓN DEL PRINCIPIO DE DEVENGO

Objetivo: Analizar los procesos de recaudo, devengo contable y su impacto en los ingresos por extensión en las Facultades de la Universidad del Valle (2019-2024).

Instrucciones:

- El cuestionario es confidencial.
- Marque con una (X) la opción que mejor represente su experiencia o conocimiento.
- En preguntas abiertas, sea claro y conciso.

Sección 1: Datos Generales

1. **Unidad académica:**

- ☐ Facultad: _____
- ☐ Otra dependencia: _____

2. **Cargo:**

- ☐ Director/a

☐ Coordinador/a

- ☐ Técnico/a
- ☐ Auxiliar/a
- ☐ Otro: _____

Sección 2: Gestión del Recaudo

A. Políticas y Normatividad

3. ¿Conoce la normatividad universitaria sobre recaudo de ingresos?
 - ☐ Sí ☐ No
4. ¿Existen manuales de procedimientos para el recaudo de ingresos por concepto de extensión?
 - ☐ Sí ☐ No
5. En caso de ser afirmativo, ¿Son conocidos por el personal involucrado?
 - ☐ Sí ☐ Parcialmente ☐ No
6. Mencionar los principales desafíos que enfrenta la institución en la aplicación de las políticas relacionadas con el recaudo de ingresos (Abierta):
7. ¿Existen auditorías periódicas que verifiquen la correcta aplicación de los procedimientos para el recaudo?
 - ☐ Si, internas y externas ☐ Solo internas ☐ No

B. Capacitación del personal

8. ¿El personal administrativo recibe capacitación sobre la normatividad y procedimientos sobre a gestión de recaudo de los ingresos?
 - ☐ Sí, periódicamente ☐ Sólo al ingresar al cargo ☐ No
9. Si la respuesta anterior fue negativa, favor indicar ¿Qué áreas del proceso de gestión de recaudo necesitan reforzarse? (Abierta):

C. Tecnología y Procesos

10. Sistemas utilizados para gestionar el recaudo:
 - ☐ Sistema financiero interno
 - ☐ Herramientas externas (Excel, otros)
 - ☐ No hay centralización
11. ¿Los sistemas actuales permiten registrar el devengo adecuadamente?
 - ☐ Sí, sin problemas
 - ☐ Con limitaciones
 - ☐ No son adecuados
12. ¿Qué recomendaciones considera necesario implementar para la mejora del proceso de gestión de recaudo por servicios de extensión? (Abierta):

Sección 3: Aplicación del Devengo Contable en cumplimiento de normas NIIF

NIIF 15. Definición del Devengo:

Principio del Devengado: Se refiere a que la imputación de ingresos y gastos se centra en el producto de las operaciones realizadas durante el ciclo económico independientemente si se ha generado la entrada o salida de recursos, es decir el registro de un gasto o un ingreso debe hacerse en el momento que nace sin importar el desembolso o recibo del dinero.

13. ¿Los ingresos generados por los servicios de extensión son reconocidos contablemente bajo el principio de devengo, independientemente de su cobro efectivo?
 - ☐ Siempre ☐ Ocasionalmente ☐ Nunca
14. Desde su experiencia, ¿cuáles son las principales barreras para la adopción del principio de devengo en los ingresos por extensión? (Abierta):
15. ¿Qué porcentaje de los ingresos por extensión cuenta con la documentación soporte completa (solicitud, factura, comprobante de pago)?:
 - ☐ 90-100% ☐ 70-89% ☐ 50-69% ☐ <50%
16. ¿Con qué frecuencia se realizan conciliaciones entre los ingresos devengados y los efectivamente cobrados por conceptos de extensión?:
 - ☐ Mensual ☐ Trimestral ☐ Anual ☐ No se realiza

Sección 4: Factores que afectan el recaudo

Principales desafíos :

- ☐ Falta de personal capacitado
- ☐ Demoras administrativas

- ☐ Variación en la demanda
- ☐ Limitaciones tecnológicas
- ☐ Otro: _____

18. ¿Qué recomendaciones u observaciones daría para mejorar la gestión del recaudo de los servicios por extensión? (Abierta):

Sección 5: Impacto Financiero – Estos puntos, serán revisados con los informes financieros.

19. ¿Qué porcentaje del presupuesto anual representan los ingresos por extensión?

- ☐ <10% ☐ 10-30% ☐ 31-50% ☐ >50%

20. Tendencia (2019-2024):

- ☐ Aumento significativo ☐ Leve aumento ☐ Estable ☐ Disminución

ANEXO 2.

TABULACION DEL CUESTIONARIO

P3. ¿Conoce la normatividad universitaria sobre recaudo de ingresos?

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
NO	1	7%
SI	13	93%
Total general	14	100%

P4. ¿Existen manuales de procedimientos para el recaudo de ingresos por concepto de extensión?

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
NO	2	14%
SI	12	86%
Total general	14	100%

P5. En caso de ser afirmativo, ¿Son conocidos por el personal involucrado?

RESPUESTA	FRECUENCIA	%	% VÁLIDO
SI	11	79%	100%
SIN RESPUESTA	3	21%	0
Total general	14	100%	100%

P7. ¿Existen auditorías periódicas que verifiquen la correcta aplicación de los procedimientos para el recaudo?

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
NO	13	93%
SI, INTERNAS	1	7%
Total general	14	100%

P8. ¿El personal administrativo recibe capacitación sobre la normatividad y procedimientos sobre a gestión de recaudo de los ingresos?

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
NO	3	21%
SI, PERIODICAMENTE	8	57%
SOLO AL INGRESAR AL CARGO	3	21%
Total general	14	100%

P11. ¿Los sistemas actuales permiten registrar el devengo adecuadamente?

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
CON LIMITACIONES	5	36%
NO SON ADECUADOS	7	50%
SI	2	14%
Total general	14	100%

P13. ¿Los ingresos generados por los servicios de extensión son reconocidos contablemente bajo el principio de devengo, independientemente de su cobro efectivo?

RESPUESTA	FRECUENCIA	%	% VÁLIDO
NUNCA	7	50%	78%
SIEMPRE	2	14%	22%
SIN RESPUESTA	5	36%	0
Total general	14	100%	100%

P15. ¿Qué porcentaje de los ingresos por extensión cuenta con la documentación soporte completa (solicitud, factura, comprobante de pago) ?:

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
90-100%	14	100%
Total general	14	100%

P16. ¿Con qué frecuencia se realizan conciliaciones entre los ingresos devengados y los efectivamente cobrados por conceptos de extensión?:

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
MENSUAL	10	71%
NO SE REALIZA	2	14%
TRIMESTRAL	2	14%
Total general	14	100%

P19. ¿Qué porcentaje del presupuesto anual representan los ingresos por extensión?

RESPUESTA	FRECUENCIA	%	% VÁLIDO
>50%	4	29%	44%
10-30%	4	29%	44%
31-50%	1	7%	11%
SIN RESPUESTA	5	36%	0%
Total general	14	100%	100%

P20. Tendencia (2019-2024)

RESPUESTA	FRECUENCIA	%	% VÁLIDO
AUMENTO SIGNIFICATIVO	2	14%	22%
ESTABLE	7	50%	78%
SIN RESPUESTA	5	36%	0%
Total general	14	100%	100%