

87-006922

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

FACULTAD DE INGENIERIA Y ARQUITECTURA

ESCUELA DE INGENIERIA INDUSTRIAL

PLAN PARA INCREMENTAR LA POBLACION ESTUDIANTIL Y
CAPACIDAD INSTALADA DE LA UNIVERSIDAD DE EL SAL-
VADOR.

DISEÑO Y PLAN DE IMPLANTACION DEL SISTEMA DE ADMI-
NISTRACION CENTRAL.

TRABAJO DE GRADUACION

PRESENTADO POR:

JOSE ROBERTO GARCIA CALDERON

FRANCISCO ALCIDES MOLINA ZEPEDA

ERNESTO QUIJANO BARRERA

PREVIA A LA OPCION DEL TITULO DE
INGENIERO INDUSTRIAL



SAN SALVADOR

MAYO DE 1984

T
378.1
G216p

U N I V E R S I D A D D E E L S A L V A D O R

RECTOR:

DR. MIGUEL ANGEL PARADA

SECRETARIO GENERAL A.I.

DRA. ANA GLORIA C. DE MONTOYA

FACULTAD DE INGENIERIA Y ARQUITECTURA

DECANO:

ING. MANUEL ANTONIO CAÑAS LAZO

SECRETARIO:

ING. RENE MAURICIO MEJIA

ESCUELA DE INGENIERIA INDUSTRIAL

DIRECTOR:

ING. VICTOR MANUEL ALEJANDRO AVILES.

DIRECTORES DEL TRABAJO DE GRADUACION

DIRECTOR:

ING. CARLOS ALEGRIA ALEGRIA.

DIRECTOR ADJUNTO:

ING. CARLOS ERNESTO GARCIA.



INDICE
PRIMERA ETAPA

	PAG.
PROLOGO	
INTRODUCCION	
CAPITULO	
I OBJETIVOS DEL ESTUDIO	1
A. OBJETIVOS DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR	1
B. OBJETIVOS DEL SEMINARIO Y DEL TEMA ESPECIFICO DE ESTUDIO	2
II ANTECEDENTES	3
III DEFINICION DEL SISTEMA UNIVERSITARIO Y DE ADMINISTRACION CENTRAL	11
A. DEFINICION DEL SISTEMA UNIVERSITARIO	11
B. DEFINICION DEL SISTEMA DE ADMINISTRACION CENTRAL	14
IV DIAGNOSTICO DE LA SITUACION ACTUAL DEL SISTEMA UNIVERSITARIO	15
A. PROPOSITOS DEL DIAGNOSTICO	15
B. ORGANIZACION	15
C. AREAS DE DIAGNOSTICO	18
D. RESUMEN DEL DIAGNOSTICO	88
V DESCRIPCION DEL SISTEMA DE ADMINISTRACION CENTRAL	94
A. ASIGNACION DE AREAS ESPECIFICAS A CADA SUBSISTEMA	95
B. PRIORIZACION DE SUBSISTEMAS Y AREAS	96
C. APLICACION, DETERMINACION Y CALIFICACION DE FACTORES	96
VI SUMARIO DE SOLUCIONES	106
A. JUSTIFICACION	106
B. SOLUCIONES	106
ANEXO No. 1 y 2	113

SEGUNDA ETAPA

(DISEÑO)

	PAG.
VII ESTUDIO TECNICO PARA LA REACTIVACION DE LA BIBLIOTECA CENTRAL Y LIBRERIA UNIVERSITARIA (INDICE)	117
VIII PROYECTO DE CREACION DE LA OFICINA DE COOPERACION TECNICA INTERNACIONAL (INDICE)	229
IX SISTEMA DE COMUNICACIONES (INDICE)	277
X PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS DE ORDEN GENERAL (INDICE)	319
BIBLIOGRAFIA	409

P R O L O G O

La historia de los últimos años de la Universidad Nacional de El Salvador, ha tenido caracteres de adversidad e incertidunbre, llegando dichas características a culminar en el cierre del campus Universitario.

Este documento presenta una visión global de la Universidad y en particular de sus Oficinas Centrales, durante el lapso en que dicha institución trabajo fuera de su campus. Pero este estudio va más alla de presentar un mero panorama de dicho momento, sino que aún más, presenta soluciones prácticas y factibles para el logro de los objetivos primordiales, que -- dan vida a la verdadera esencia de la Universidad.

El estudio consta de dos etapas; la primera nos presenta las condiciones actuales de la Universidad, y a partir de un diagnóstico técnicamente elaborado se concluye en las soluciones más viables y necesarias para el logro del objetivo del Seminario.

La segunda parte presenta la creación de diferentes subsistemas, que conllevarán lograr sacar adelante la Universidad. Cada subsistema tiene su propio indice y unidad.

La primera etapa consta de seis capítulos y la segunda de los siguientes cuatro capítulos.

En el capítulo primero, se definen básicamente los objetivos generales -- de la Universidad de El Salvador, así como también los del Seminario global y los del tema específico denominado, "DISEÑO Y PLAN DE IMPLANTACION DEL SISTEMA DE ADMINISTRACION CENTRAL".

El capítulo segundo, ubica al lector antes y durante el cierre Universitario, presentando la respectivas estadísticas que muestran claramente, la demanda de estudiantes tanto de antiguo como de nuevo ingreso, así también se presenta cuadros del presupuesto durante los años 1979 a 1982, y la labor desarrollada por dicha institución por superarse, aún fuera de sus instalaciones.

El tercer capítulo, define el sistema Universitario en general y sistema de Administración Central, basándose para esto en la moderna técnica de teoría de sistemas.

El cuarto capítulo, es un diagnóstico de la situación actual, donde se ve reflejada la dura y crítica situación de la Universidad, laborando en el exilio. Acá se analiza su organización, las áreas relevantes y un resumen de todo el diagnóstico, definiéndose acá los problemas más importantes.

En el quinto capítulo, se describe únicamente el sistema de Administración Central; asignando áreas específicas a cada subsistema, priorización de subsistemas y áreas, y posteriormente una jerarquización de los problemas más importantes.

En el Sexto Capítulo, se presentan las soluciones a las diferentes áreas, justificando cada solución de acuerdo a las proyecciones y objetivos del estudio.

La segunda etapa de este documento, se inicia en el séptimo capítulo, presentando acá el estudio técnico para la reactivación de la Biblioteca Central y Librería Universitaria, presentandose todo un proyecto elaborado bajo las técnicas de la Ingeniería Industrial, quedando establecido las necesidades y recursos, así como también su forma de implementación.

El octavo capítulo, muestra el proyecto de creación, dentro de la estructura Univesitaria de la Oficina de Cooperación Técnica Internacional, ---tratando de aprovechar al máximo, la contribución que organismos y gobier- nos amigos, pueden hacer para mejorar la autosuficiencia Universitaria y su progreso.

El noveno capítulo, trata sobre el sistema de comunicaciones, tan impor- tante para lograr la armonía y coherencia necesaria dentro de la Univer- sidad, así como también las comunicaciones externas de la institución.

Acá se presentan el Diseño de la Sección de Correspondencia y el Diseño - de un Sistema de Comunicaciones Intrainstitucional de Canal Directo. -- Ambas soluciones tienen sus recursos y necesidades, así como también el - respectivo plan de implantación.

El decimo capítulo es un conjunto de soluciones a nivel de procedimientos de orden administrativo que agilizarán el quehacer de las Oficinas Centra- les.

INTRODUCCION

Este Proyecto se ha organizado por iniciativa del Departamento de - Ingeniería Industrial, debido a una petición de las autoridades Universi- tarias y de acuerdo a una necesidad social de desarrollo cultural, acadé- mico e investigativo, y a una creciente demanda potencial estudiantil, - estimada para los próximos años de la siguiente manera:

1984 - Población 1983 + 10,000 NI = 16,499 + 10,000 = 26,499

1985 - 70% Población 1984 + 12,000 NI = 18,550 + 12,000 = 30,550

1986 - 70% Población 1985 + 15,000 NI = 21,385 + 15,000 = 36,385

Fuente: Perfil del Seminario de Graduación.

Por lo que la Universidad de El Salvador, necesita elevar el nivel de productividad en el cual se encuentra aportando soluciones de caracte- ter temporal o emergente adecuadas a la situación en la cual se encuen- tra, esperando también que tengan vigencia cuando cesen las causas que - general la anormalidad.

Por lo anteriormente expuesto, este Seminario comprende cinco temas, los cuales son:

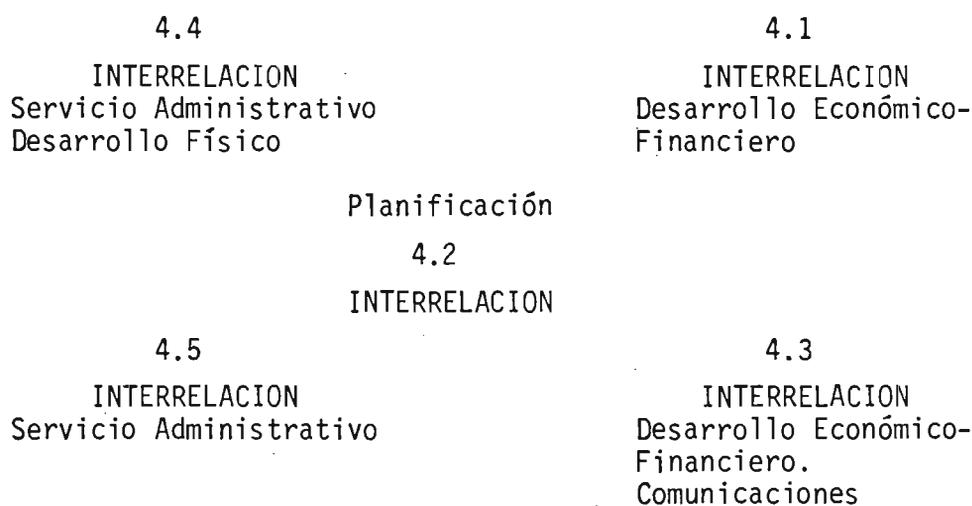
No. del tema	Nombre del tema y objetivo
4.1	Nombre: Operativización de la Administración Académica Central e Ingreso Estudiantil. Objetivo: Adecuar el diseño de administración académica central y contribuir a su operativización.

- 4.2 Nombre:
Diseño y Plan de Implantación del sistema de Administración Central.
Objetivo:
Optimizar el funcionamiento de los servicios comunes -- centralizados.
- 4.3 Nombre:
Diseño y Plan de Implantación del Centro de Reproducciones y Distribución Bibliográfica a Nivel Central y de la Unidades Académicas.
Objetivo:
Diseñar los sistemas para el funcionamiento del Centro - de Reproducciones a nivel central y de las unidades académicas.
- 4.4 Nombre:
Diseño y Plan de Implantación del Sistema Administrativo, Académico y Docente de la Facultad de Ingeniería y - Arquitectura.
Objetivo:
Optimizar el funcionamiento de los servicios administrativos, académicos y docentes de la Facultad de Ingeniería y Arquitectura.
- 4.5 Nombre:
Diseño de la Metodología y Plan de Implantación para la Operatividad de los Sistemas Administrativos, Académicos y Docentes de las Facultades de Ciencias de la Salud.

Objetivo:

Proporcionar los manuales de procedimientos para el diseño que optimice el funcionamiento de los servicios administrativos, académicos y docentes.

Que serán objeto de estudio y que están interrelacionados como se muestra a continuación; esta interrelación obedece a nuestro tema 4.2.



Sin olvidarse del objetivo principal del Seminario el cual es, elevar la productividad de los servicios que presta la Universidad; para poder absorber la demanda de la población estudiantil, se hace un diagnóstico individual de cada uno de los programas que comprende, y obedeciendo a este objetivo y a los de la Universidad se seleccionarán las áreas a estudiar, para aportar soluciones a corto y mediano plazo, que optimicen los servicios comunes centralizados.

CAPITULO I

OBJETIVOS DEL ESTUDIO

A. Objetivos de la Universidad de El Salvador.

1. Objetivos Generales.

- 1.1 Conservar, fomentar y difundir la cultura.
- 1.2 Realizar investigaciones científicas, filosóficas, artísticas y técnicas de carácter universal, y sobre la realidad - Centroamericana y Salvadoreña en particular.
- 1.3 Formar profesionales capacitados moral e intelectualmente para desempeñar funciones que les corresponden en la sociedad.
- 1.4 Propender con un sentido social a la formación integral del estudiante; y
- 1.5 Fomentar entre los educandos el ideal de unidad de los pueblos Centroamericanos.

2. Objetivos Específicos.

- 2.1 Buscar mediante la participación de todos los sectores el - total funcionamiento de la Universidad de El Salvador.
- 2.2 Luchar porque sean devueltas y rehabilitadas las instalaciones de la Universidad
- 2.3 Incrementar la población estudiantil y capacidad instalada de la Universidad de El Salvador.
- 2.4 Incrementar la cantidad y calidad de servicios de las depen

dencias centralizadas de la Universidad de El Salvador.

B. Objetivos del Seminario y del Tema Específico de Estudio.

1. Objetivos Generales.

- 1.1 Optimizar el funcionamiento de los servicios comunes centralizados.
- 1.2 Establecer metodologías y planes de implantación para distintas unidades académicas de la Universidad.

2. Objetivos Específicos.

- 2.1 Prestar a la comunidad universitaria los servicios de bibliografía, a través de la reactivación de la Librería y Biblioteca Central.
- 2.2 Darle a la Universidad un mecanismo eficiente que canalice y haga factible la cooperación técnica internacional de una manera eficiente y racional.
- 2.3 Crear un mecanismo que regule y agilice las comunicaciones, tanto en lo interno, como en lo externo que dinamice el proceso de toma de decisiones.
- 2.4 Diseñar manuales de organización y procedimientos que agilicen el sistema de servicios de Administración Central.

CAPITULO II

ANTECEDENTES

La Universidad de El Salvador, ha sido una historia de lucha constante por mantener caros ideales democráticos que son esenciales a libertad de pensamiento.

La Universidad se ha visto golpeada por causa de problemas políticos que se afrontan en la actual coyuntura.

La Universidad fue intervenida militarmente el 26 de junio de 1980, exiliada de su propio Campus, a pesar de esto ha demostrado que su trabajo académico, cultural e investigativo no se ha detenido, que su misión - universitaria sigue a costa de toda adversidad.

El trabajo de la Universidad, es el de prestar un servicio social, persiguiendo la elevación espiritual del hombre salvadoreño, la difusión de la enseñanza superior, la investigación científica como la señala la ley orgánica de la Universidad de El Salvador; en su Ley Constitutiva la Asamblea Legislativa, recoge estos principios y señala en su considerando II: "Que la Universidad está obligada a prestar un servicio social, persiguiendo la elevación espiritual del hombre salvadoreño, difusión de la enseñanza superior y la investigación científica; y que por complejidad, especialidad e importancia de tales objetivos el constituyente dota a la Universidad de autonomía en lo administrativo, lo docente y lo económico a fin de que dentro del orden jurídico nacional, goce de amplia libertad para desarrollar sus actividades, impartir la enseñanza y manejar sus patrimonios" (Decreto No. 138 del 5 de octubre de 1972 D. O. No. 139 Tomo -

No. 237 del 18 de octubre de 1972).

Esta misión constitucional la Universidad de El Salvador la ha realizado en su Campus y bajo las condiciones más adversas en el exilio.

El mantener clausurada la Ciudad Universitaria representa un elevado costo financiero ya que no existe una contrapartida en educación, investigación, etc., del presupuesto destinado a la Universidad.

Puede observarse en el Cuadro No.II-1, que el presupuesto para inversión disminuyó en un 100%, frenando el desarrollo infraestructural en el período 1980-1982, y se vuelve una carga desde el momento que la Universidad no puede prestar sus servicios normales.

CUADRO No. II-1
PRESUPUESTO UNIVERSITARIO - AÑOS 1979-1982

	1979	1980	1981	1982
Presupuesto	54,940.390	59,352,590	50,402,590	47,817,770
Funcionamiento	47,740,390	50,402,590	50,402,590	47,817,770
Inversión	7,200,000	8,950,000	-o-	-o-

Fuente: Secretaría de Planificación de la Universidad de El Salvador.

A continuación en el Cuadro No.II-2, los egresos reflejan disminuciones en los gastos de funcionamiento de la siguiente manera: 1981 con relación a 1979, disminuyó en 12.072 millones; 1982 con relación a 1979, -disminuyó en 14.583 millones.

CUADRO No. II-2
EGRESOS REALES AÑOS 1979-1982

	1979	1980	1981	1982
Egreso Total	47055205,50	45629443,88	34650611,71	32646278,06
Funcionamiento	46623069,69	45209194,57	34550531,25	32039103,86
Inversión	231084,39	364280,12	-o-	-o-
Deuda Externa	201051,42	55969,19	100080,46	98183,20
Otros (INPEP)	-o-	-o-	-o-	508991,00

Fuente: Secretaría de Planificación de la Universidad de El Salvador.

Estos gastos de funcionamiento en la actualidad y desde el cierre -- solamente están destinados para sueldos y salarios, lo cual se vuelve -- una honerosa carga financiera de más de 37 millones promedio por año, debido a que cerca de 3,000 empleados y trabajadores (Fuente: Administración de Personal de la Universidad de El Salvador) se ven imposibilitados con la intervención militar en prestar sus servicios como Docentes, trabajadores administrativos, de mantenimiento, etc., frenando el desarrollo cultural que ya es grande en El Salvador.

En el momento de la ocupación militar, la Universidad de El Salvador atendía 20,330 estudiantes y otros más que se vieron suspendidos de su proceso de estudios, según el Cuadro No. II-3.

CUADRO No. II-3

ESTUDIANTES SUSPENDIDOS AÑO 1980

<u>Calidad de Estudiante</u>	<u>No. de Estudiantes</u>
Antiguo ingreso	20,330
Nuevo ingreso (ciclo I-1979/1980)	8,119
Reingreso (ciclo I-1979/1980)	<u>1, 702</u>
TOTAL	30,151

Fuente: Administración Académica de la Universidad de El Salvador.

Por otra parte cada año la enseñanza secundaria aporta más demandantes del servicio académico que presta la Universidad de El Salvador, estudiantes en su mayoría de bajos recursos, fenómeno que se ve agravado debido a que el monto destinado a becas internas se ha reducido en su totalidad y como si eso fuera poco los estudiantes tienen que aportar una -- cuota de ₡40.00 mensuales para poder satisfacer necesidades de espacio - físico y otros requerimientos ya que mientras no se normalice la actividad universitaria no pueden haber aspirantes a nuevas becas.

En el año 1981 no hubo matrícula y en 1982 la población estudiantil fue de 6,844 estudiantes, este año la población estudiantil ascendió a - 16,499, esto nos indica que la Universidad de El Salvador ha seguido adelante y que al estar funcionando fuera del Campus Universitario se ha -- visto reducida en un altísimo porcentaje su capacidad de trabajo.

Pero como se ha dicho, ante esta anormalidad la Universidad de El - Salvador ha continuado con su misión, aportando nuevos cuadros a la so-- ciedad pese a los obstáculos que se le han impuesto.

La Universidad de El Salvador ha respondido graduando en los años - que lleva de exilio a 2,467 profesionales que están capacitados para --- prestar los servicios que demanda la patria.

CUADRO No. II-4
GRADUADOS EN EL EXILIO

<u>AÑO</u>	<u>TOTAL DE GRADUADOS</u>
1980	673
1981	638
1982	685
1983	<u>471</u>
TOTAL	2,467

Fuente : Registro Académico de la Universidad de El Salvador.

La Universidad de El Salvador después del cierre ha continuado operando con las Oficinas Centrales en el quinto piso del edificio de la -- Corte de Cuentas de La República, con una serie de dificultades de espacio físico y equipo, etc.

Las dependencias de enseñanza superior han funcionado en locales im provisados y dispersos en San Salvador, Santa Ana y San Miguel.

Pero la Universidad conciente de que su misión debe proyectarse has ta lograr el normal funcionamiento de sus actividades, está dispuesta a satisfacer la demanda estudiantil con una política de máximo cupo de la demanda real. La cual se estima en el siguiente cuadro hasta el año académico 1984-1985.

CUADRO No. II-5

DEMANDA POTENCIAL					
AÑO	No. ESTUDIANTES GRADUADOS	AÑO ACADEMICO	No. ESTUD. U.E.S. <u>1/</u>	No. ESTUD. U.PRIVADAS <u>1/</u>	No. TOTAL ESTUDIAN <u>TES</u>
72	---	72-73	8,112	1,120	9,232
73	5,229	73-74	5,998	925	6,923
74	9,165	74-75	7,940	1,263	9,203
75	8,717	75-76	--	1,206	1,206
76	12,578	76-77	7,594	1,578	9,172
77	13,696	77-78	5,320	2,481	7,801
78	15,271	78-79	8,119 <u>2/</u>	2,598	10,717
79	17,915	79-80	--	3,355	3,355
80	17,784	80-81	--	7,102	7,102
81	15,517	81-82	--	11,565	11,565
82	17,625	83-84	10,000 <u>3/</u>	9,795	19,795
83	18,192	84-85	9,096 <u>4/</u>	9,096	18,192 <u>P/</u>

Fuente : Administración Académica de la Universidad de El Salvador.

1/ Departamento de Documentación del Ministerio de Educación.

2/ Secretaría de Planificación Universitaria de El Salvador (1980)

3/ Administración Académica (mayo de 1983)

4/ Si el cupo es el 100%

P/ Proyección.

Para el logro de lo anterior, la Universidad necesita optimizar y -
operativizar sus recursos, por lo que se hace necesario la elaboración -
de planes y programas que permitan una recuperación hasta donde sea posi-
ble de las funciones de la Universidad, en primera instancia fuera del -
Campus Universitario, que permita identificar a la Universidad como un -
agente de cambio encargado de formar y transformar a las generaciones --
que en ella se desarrollan, como futuros elementos que sirvan a la socie-
dad, hasta conseguir el objetivo principal que es la recuperación de las
instalaciones universitarias y continuar con el desarrollo de la ciencia
y la cultura, en beneficio de las grandes mayorías.

Resumen.

A partir del momento del cierre (26 de junio de 1980), la Universi-
dad atravesó un lapso de aproximadamente dos años, en los cuales no pres-
tó sus servicios. Es a partir de mediados del año 1982, cuando reinicia
sus actividades estudiantiles en condiciones precarias y de una manera -
bastante desordenada en los aspectos docentes, administrativos y académi-
cos.

Esta forma desordenada de reiniciar sus actividades, sumada a la --
condición socio-política económica del país, crea una sensible disminu-
ción de la población estudiantil, llegando a ser en este momento de apro-
ximadamente el 20% de lo que era en condiciones normales.

El reinicio se da en las condiciones siguientes:

- Fuera del Campus Universitario.
- Sin recursos económicos
- Con dependencias trabajando con pocos recursos físicos e inadecuadas -
instalaciones.

- Política del Estado hacia la Universidad, totalmente contraria a los intereses de ésta.
- Proliferación de Universidades Privadas que llegan a absorber hasta un 50% de la demanda real.

Sin embargo la demanda potencial de estudiantes para los próximos años es de tendencia creciente, llegando a ser en 1986 de aproximadamente 36,000 alumnos.

Conclusiones.

Esta situación de demanda y partiendo de las condiciones precarias, pone a la Universidad ante un reto histórico de gran relevancia y trascendencia.

En el afán de salir adelante con este reto, el que crea la necesidad de optimizar la operatividad de sus sistemas. Tratando de satisfacer esta necesidad se justifica la elaboración del estudio "Diseño y Plan de Implantación del Sistema Administración Central", ya que con este estudio se pretende darle un mayor dinamismo a la Universidad de El Salvador, para ponerla en posición de trabajar más efectivamente hacia la consecución de sus fines y objetivos, e incrementar su población estudiantil en la medida que ésta lo demande, para los próximos años, especialmente los años de 1984, 1985 y 1986; indistintamente de si ésta labora o no en su campus.

CAPITULO III

DEFINICION DEL SISTEMA UNIVERSITARIO Y DE ADMINISTRACION CENTRAL

De acuerdo a la teoría de sistemas; un sistema queda definido al es
blecer:

- 1- Los criterios, o sean las bases según las cuales se establece el méri
to relativo de cada una de las alternativas de solución posibles.
- 2- Variables de entrada, que son características de los elementos de en
trada del sistema.
- 3- Restricciones de entrada, que son limitaciones de las variables de -
entrada.
- 4- Variables de salida, que son características de los elementos de sa
lida del sistema.
- 5- Restricciones de salida, que son limitaciones de las variables de sa
lida.
- 6- Volumen; que es el número de veces que se repetirá la alternativa de
solución.
- 7- Uso; que es el número de veces que una alternativa de solución podrá
utilizarse para lograr la transformación de las variables de entrada
en las de salida.

Específicamente se mostrará el Sistema Universitario, el cual es u-
na corporación de derechos públicos que tiene como finalidad básica fo--
mentar y acrecentar la educación superior. Se presentarán las variables
de entrada, de salida y las restricciones a las que está sometido dicho
sistema.

A. Definición del Sistema Universitario.

El Sistema Universitario puede definirse en su forma más amplia tal como lo muestra la figura No. 1.

Los criterios de diseño que se han utilizado están en armonía con los objetivos o fines de la Universidad de acuerdo al artículo No. 4 de la Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador, y servirán como marco de referencia para la búsqueda de soluciones del sistema, las cuales poseen sus propias restricciones que definen las características de cada tipo de variables. La parte central de la figura representa el conjunto de procedimientos por medio de los cuales las variables de entrada se transforman en salida del sistema, optimizando los criterios de acuerdo a las restricciones de entrada y salida.

B. Definición del Sistema de Administración Central.

Los criterios de diseño que se han utilizado están en armonía con los objetivos del Seminario, y el tema de estudio, los cuales obedecen directamente a los fines que persigue la Universidad y servirán como marco de referencia para la búsqueda de soluciones del sistema en estudio.

En sí el sistema de administración central se define en su forma más amplia como se muestra en la figura No. 2.

DEFINICION DEL SISTEMA UNIVERSITARIO

- CRITERIOS DEL SISTEMA :
- Desarrollar capacidad profesional
 - Desarrollar conciencia social
 - Conservar, fomentar y difundir la cultura
 - Desarrollar la técnica
 - Aplicar las técnicas y la investigación a la realidad Nacional y Centroamericana.

ENTRADA

- Alumnos
- Programas de investigación
- Necesidades técnicas
- Necesidades Socio-Económicas
- Necesidades culturales
- Necesidades de investigación
- Otras.

SALIDA

- Profesionales
- Técnicos
- Alumnos con formación parcial
- Servicios profesionales
- Servicios sociales
- Investigación pura y aplicada
- Profesores universitarios
- Edificios
- Libros
- Otras.

SISTEMA
UNIVERSITARIO

RESTRICCIONES DE ENTRADA

- Planes de estudio del nivel se-
cundario
- Nivel de conocimiento del alumno
- Vocación aparente del alumno
- Antecedentes académicos de inves-
tigación
- Capacidad de los investigadores
- Disponibilidad de asistencia téc-
nica
- Incentivos de investigación
- Desconocimientos fuera de la Universi-
dades, acerca de los servicios que pueden prestar
- Limitaciones económicas del Sistema.

RESTRICCIONES DE SALIDA

- Nivel de experiencia profesional técnico exigido por la Región
- Características profesionales adaptadas a la realidad nacional
- Mínimo de conocimientos exigidos al profesional
- Planes de desarrollo urbano

FIGURA No. 2

DEFINICION DEL SISTEMA DE ADMINISTRACION
CENTRAL

CRITERIOS DEL SISTEMA

- Incrementar la población estudiantil y la capacidad instalada de la Universidad de El Salvador.
- Optimizar el funcionamiento de los servicios comunes centralizados.

ENTRADA

- Alumnos
- Necesidades económicas
- Necesidad de espacio físico
- Programa de administración
- Personal administrativo Y docente

SALIDA

- Servicios operativos de administración general
- Perfiles y proyectos de desarrollo físico
- Perfiles de proyectos de desarrollo económico-financiero.

RESTRICCIONES DE ENTRADA

- Asignación presupuestaria
- Laborar fuera del Campus Universitario
- Marco jurídico legal
- Limitaciones de recursos

Sistema
de
Administra
ción Cen--
tral.

RESTRICCIONES DE SALIDA

- Marco jurídico legal
 - Proyección de la población estudiantil, año 86,87,88, etc.
 - Planes de desarrollo físico y Económico Financiero a corto --plazo.
-

CAPITULO IV

DIAGNOSTICO DE LA SITUACION ACTUAL DEL SISTEMA UNIVERSITARIO

A. Propósitos del Diagnóstico.

1. Conocer la situación actual de las diferentes dependencias de la -
Universidad.
2. Definir los objetivos y funciones básicas de cada programa.
3. Definir áreas, programas y proyectos a estudiar.
4. Determinación de los problemas que presentan las diferentes áreas,
programas y proyectos; y que tengan relación los objetivos del --
Seminario y de la Universidad.

Como marco de referencia para el diagnóstico, únicamente se mencionan los hechos relevantes de la situación actual, debido a que no interesa -- mencionarla en su mínimo detalle, sino únicamente las áreas deficitarias, que permitan respaldar la formulación del problema, detectar sus causas y consecuencias.

B. Organización.

La Universidad de El Salvador, organizativamente comprende cuatro niveles:

1. Administración Superior
2. Apoyo y Asesoría
3. Servicios Comunes Centralizados
4. Enseñanza Superior

En el primer nivel se encuentran los organismos siguientes:

- 1.1 Asamblea General Universitaria
- 1.2 Consejo Superior Universitario
- 1.3 Fiscalía
- 1.4 Rectoría

En el segundo nivel los organismos son normativos y son los siguientes:

- 2.1 Secretaría General
- 2.2 Relaciones Públicas
- 2.3 Secretaría de Planificación Universitaria
 - 2.3.1 Desarrollo Físico
 - 2.3.2 Desarrollo Académico (no funciona)
 - 2.3.3 Desarrollo Económico Financiero
 - 2.3.4 Desarrollo Administrativo (no funciona)

En el tercer nivel los organismos son los siguientes:

- 3.1 Secretaría de Asuntos Académicos
 - 3.1.1 Departamento de Administración de Asuntos Académicos (sin jefe)
 - 3.1.1.1 Sección de Egresos y Graduaciones
 - 3.1.1.2 Sección de Registros Académicos
 - 3.1.1.3 Sección de Certificación de Notas
 - 3.1.2 Departamento y Administración de Becas Externas (no funciona)
- 3.2 Gerencia Administrativa
 - 3.2.1 Departamento de Administración Financiera (sin jefe)
 - 3.2.1.1 Sección de Tesorería
 - 3.2.1.2 Sección de Proveeduría
 - 3.2.1.3 Sección de Contabilidad
 - 3.2.1.4 Sección de Presupuesto (no funciona)

- 3.2.2 Departamento de Administración de Personal (sin jefe).
 - 3.2.2.1 Sección de Reclutamiento
 - Selección y Registro (no funciona)
 - 3.2.2.2 Sección y Adiestramiento y evaluación (no funciona)
 - 3.2.2.3 Sección de Control de Pagos
- 3.2.3 Departamento de Administración de Servicios Generales (sin jefe).
 - 3.2.3.1 Sección de Vigilancia
 - 3.2.3.2 Sección de Mantenimiento
 - 3.2.3.3 Sección de Transporte
 - 3.2.3.4 Sección de Intendencia
- 3.2.4 Departamento de Procesamiento de Datos
- 3.3 Departamento de Auditoría
- 3.4 Secretaría de Bienestar Universitario (sin jefe)
 - 3.4.1 Departamento de Asistencia Médica
 - 3.4.2 Departamento de Asistencia Socio-Económica
 - 3.4.3 Departamento de Recreación y Deporte
 - 3.4.4 Departamento de Control Académico
 - 3.4.5 Departamento Administrativo
- 3.5 Secretaría de Extensión Cultural (sin jefe)
 - 3.5.1 Departamento de Promoción Cultural
 - 3.5.2 Departamento de Extensión Cultural
 - 3.5.3 Departamento Administrativo
 - 3.5.4 Biblioteca
 - 3.5.5 Editorial
 - 3.5.6 Librería

En el cuarto nivel se encuentran las Facultades y Centros Regionales:

- 4.1 Facultad de Ingeniería y Arquitectura
- 4.2 Facultad de Química y Farmacia
- 4.3 Facultad de Ciencias y Humanidades
- 4.4 Facultad de Jurisprudencia y Ciencias Sociales
- 4.5 Facultad de Odontología
- 4.6 Facultad de Medicina
- 4.7 Facultad de Economía
- 4.8 Facultad de Ciencias Agronómicas
- 4.9 Centro Regional de Occidente
- 4.10 Centro Regional de Oriente.

Cabe mencionar que esta estructura organizativa en la actualidad difiere un tanto como se refleja en el Organigrama, ya que en el tercer nivel el Departamento de Procesamiento de Datos, Biblioteca, Librería y Editorial por alguna razón, tienen cierta autonomía y dependen directamente de la Rectoría.

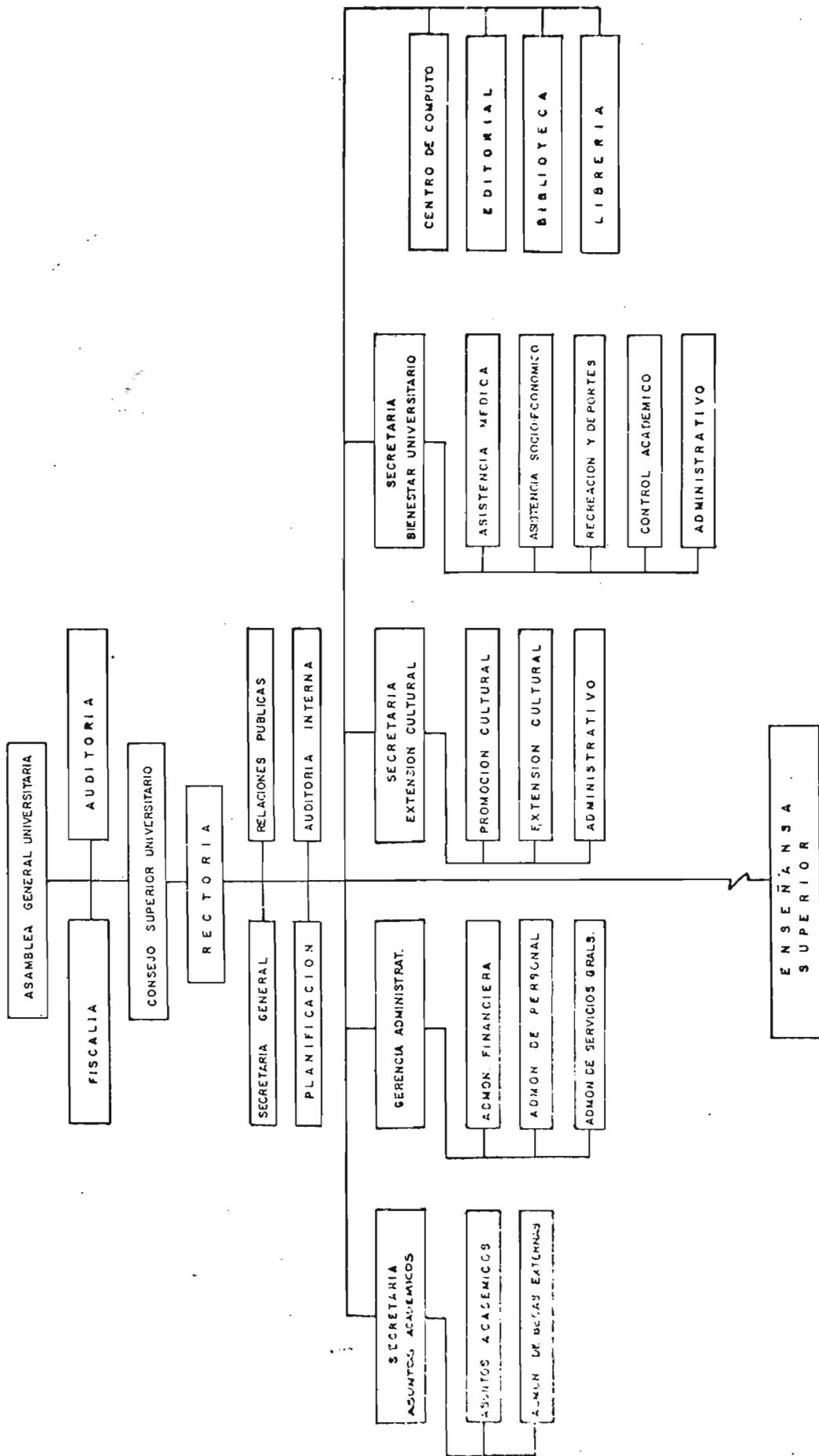
Por otra parte, en el desglose de la estructura, en los paréntesis del lado derecho aparecen los departamentos y secciones que no funcionan y las jefaturas que actualmente no están cubiertas, esto indica que el desarrollo de las actividades universitarias se ve limitado y entorpecido.

C. Areas de Diagnóstico.*

2.1 Secretaría General

* Solo se hacen referencia a los organismos que se consideran trabajando no adecuadamente y que corresponden a este Seminario.

ORGANIGRAMA DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR



Objetivos:

Proporcionar la información y establecer los canales adecuados entre la Rectoría y las demás Dependencias de la Universidad, Población Esdiantil y otras Instituciones relacionadas.

a) Situación Actual.

La Secretaría General en la actualidad sirve de nexo entre la Rectoría y las demás Dependencias de la Universidad en las actividades de administración general en la cual la Rectoría tiene que tomar decisiones y en otras áreas que el Rector crea conveniente.

También es la encargada de elaborar y tramitar los diferentes acuerdos, dictámenes, resoluciones, etc.; emanados de la Administración Superior a las dependencias relacionadas directamente.

RECURSOS	DESCRIPCION
Humanos	<ul style="list-style-type: none"> - Un Secretario General - Dos Secretarias - Cuatro Ordenanzas
Equipo	<ul style="list-style-type: none"> - Dos máquinas de escribir - Seis sillas - Cuatro mesas 0.75 x 1 m. - Diez cajas de cartón - Un archivo de 4 gavetas

Los volúmenes de informes manejados, son aproximadamente los siguientes

INFORMES / SALIDA		VOLUMEN / DIARIO	
Solicitud de dictámenes	-	8
académicos	5	
legales	2	
otros	1	
Acuerdos	-	3
Académicos	1	
Legales	2	
Notas	-	15
	tramitación de graduación, convocatoria a consejo, solicitud de local, etc.		
Total de informes		26
INFORMES / LLEGADAS			
Solicitudes			11
Estudiantiles	4	
Docentes	3	
Administrativas	4	

Fuente: Secretaría General de la Universidad de El Salvador.

Como puede apreciarse el volúmen de información que se maneja diariamente por esta Secretaría en su mayoría es emitida por el Consejo Superior Universitario y la Rectoría, siendo de suma importancia.

Para el almacenamiento de esta información se cuenta con un archivo y lo demás se guarda en cajas de cartón.

Por otra parte como ya se dijo la Secretaría es el nexo entre la Administración Superior y las demás dependencias universitarias, por lo cual necesita estar en comunicación permanente y éstas en la actualidad son deficientes debido a que las reuniones de comité por dependencias con la Secretaría suceden con intervalos muy prolongados o no suceden durante todo el año, por lo que la Administración Superior no conoce las situaciones reales de las dependencias.

La Secretaría como tal cuenta con cuatro ordenanzas para envío de correspondencia y otras actividades, pero carece de medios de comunicación físicos como lo son el teléfono, radio, etc., que son muy importantes para la actividad que ahí se desarrolla.

b) Problemas.

Aparentemente esta Secretaría no presenta problemas para desarrollar sus actividades, a parte de la falta de mobiliario y equipo, lo cual crea deficiencias, para el control y archivo de la información que aquí se tramita y retiene. Debido a que no cuenta con medios físicos, adecuados para su archivo el acceso a esta información queda abierto para diversas personas.

c) Conclusiones y Soluciones.

Debido a la importancia de las actividades de la Secretaría, como fuente de información tanto inter como extra institucional, este Seminario de Graduación lo enfocará al Sistema de Comunicaciones de la Universidad en el área administrativa.

2.3 Secretaría de Planificación Universitaria.

Objetivo.

Asesorar y asistir a la Dirección Superior, Dirección Ejecutiva y demás unidades de la Universidad en materia de planes, programas y políticas que viabilicen Proyectos de Desarrollo Físico, Académico, Administrativo, Económico y Financiero, para la adecuada atención de las actividades requeridas por la investigación científica, extensión cultural y proyección social, a través del uso razonable de los recursos.

Descripción de Acciones.

Coordinar el proceso de planificación de las distintas unidades para el logro de los objetivos propuestos; elaborar estudios técnicos, investigar y determinar las necesidades financieras, las fuentes de financiamiento, formular estudios de factibilidad de los Proyectos; programar la actividad educativa y científica de la Universidad acorde con las necesidades del país, desarrollar, implementar y supervisar los procedimientos que componen el sistema administrativo universitario y rendir informes regulares y especiales sobre la ejecución del presupuesto y gastos de inversión.

a) Situación Actual.

Esta Secretaría está conformada por los siguientes departamentos:

- 2.3.1 Departamento de Desarrollo Físico
- 2.3.2 Departamento de Desarrollo Académico
- 2.3.3 Departamento de Desarrollo Económico-Financiero
- 2.3.4 Departamento de Desarrollo Académico.

En la actualidad esta Secretaría está desarrollando un Proyecto aparte de los cuatro departamentos; llamado PREPAT-UES, el cual tiene como objetivo determinar las necesidades de equipo de las diferentes dependencias universitarias que permita justificar y obtener financiamiento para normalizar las actividades de la Universidad.

Este proyecto se inició en forma oficial el primero de octubre de -- 1982 y se espera concluirlo en octubre del 84.

La Secretaría de Planificación reinició sus actividades fuera del -- campus universitario a mediados de 1982, laborando actualmente 28 personas (incluye 4 personas asignadas al proyecto PREPAT-UES) cabe mencionar que - los departamentos de desarrollo académico y administrativo comenzaron sus actividades en junio de 1983, lo mismo que la jefatura de la secretaría.

El lugar donde se encuentran sus oficinas es de aproximadamente 50 M² y están ubicadas en las primera avenida norte entre la 13 y 15 C. P. -

El recurso humano con que cuenta es el siguiente:

<u>No. de Personas</u>	<u>Puesto</u>
1	Jefatura
4	Proyecto PREPAT-UES
3	Desarrollo Académico
4	Desarrollo Físico
3	Secretarias
13	Desarrollo Económico-Financiero.

El Mobiliario y Equipo se desglosa a continuación:

<u>Cantidad</u>	<u>Descripción</u>
2	Gaveteros
12	Escritorios
4	Mesas metálicas de (1 x 0.75 Mts)
12	Sillas metálicas
3	Máquinas de escribir

2.3.1 Departamento de Desarrollo Físico.

Objetivo.

- Velar por el crecimiento físico ordenado de las instalaciones y servicios que requiera el desarrollo académico de la Universidad, tanto en lo escolar como en lo administrativo.

- Situación actual.

Este Departamento históricamente ha sido responsable de los planes de desarrollo urbanístico de la Ciudad Universitaria y de los centros regionales, siguiendo este enfoque a continuado trabajando, especialmente en los centros regionales experimentales, ya que el acceso por parte de los funcionarios universitarios ha sido más fácil durante la intervención.

La política de este departamento es la de aumentar la infraestructura en los centros regionales; y para el próximo año (1984) se tiene programado invertir aproximadamente un millón de colones en el centro universitario de Oriente.

Se ha realizado un estudio de la ciudad universitaria cual sería el monto de puesta en marcha en cuanto a infraestructura, determinándose en 26 millones de colones y para el Centro Universitario de Occidente en medio millón de colones.

Los proyectos que pretende desarrollar este Departamento para asimilar el incremento de la población estudiantil están: la creación de un - centro de laboratorios bajo el concepto de zonas comunes en los cuales - también se crearán aulas magnas.

Evaluación del alquiler por horas de Auditorios privados para impartir clases siempre bajo el concepto de zonas o áreas comunes a las dis--tintas facultades.

Para estos análisis el Departamento de Desarrollo Físico cuenta con algunos índices tales como:

1.25 M² área total (incluye pasillo) por alumno

1.00 M² área total (incluye pasillo) por empleado administrativo.

Las relaciones laborales que mantienen esta Sección con las facultades, están bastante deterioradas y el vínculo de unión es el consejo su--perior universitario, aunque se ha asesorado de alguna manera a las fa--cultades en determinar el espacio físico con que cuentan, debido a que - las facultades tienen su propia autonomía se origina la no asimilación - de las disposiciones emanadas por la Secretaría de Planificación hacia estos, por lo que esta dependencia trabaja aisladamente en la mayoría de - los casos.

2.3.2 Departamento de Desarrollo Académico.

Objetivo.

Este Departamento en coordinación con la Secretaría de Asuntos Acadé--micos, las facultades y centros regionales se encargarán de programar la actividad educativa y científica de la universidad, proyectándola en el futuro mediante los planes de desarrollo correspondientes, acorde a las

necesidades del país.

- Situación Actual.

Este Departamento comenzó a operar a mediados de este año y su labor está orientada a la formulación de objetivos y a la investigación y recopilación de la información en cuanto a planes y programas por facultad y carrera.

En este Departamento se encuentran laborando cinco personas y carecen del mobiliario y equipo necesario para desempeñar sus actividades.

Para orientar y programar sus actividades este Departamento en la actualidad está tratando de obtener índices de la eficiencia del funcionamiento tales como:

Costo por alumno

Relación estudiante-docente, etc.

Se puede resumir que este Departamento está trabajando en la justificación del mismo y este en su etapa inicial, por lo que es desconocido por algunas dependencias.

2.3.3 Departamento de Desarrollo Económico Financiero.

Objetivo.

- Preparación del Presupuesto anual de la Universidad.

Coordinando a la vez todos los organismos universitarios para que en la preparación de sus propios presupuestos, sigan la metodología requerida y a través de sus planes y programas de trabajo racionalicen el uso de sus recursos. Además llevará el control y registro del patrimonio Universitario.

Situación Actual.

Este Departamento se encuentra laborando en el quinto piso de la -- Corte de Cuentas, en un área aproximada de 30 M².

Es el Departamento que más personal tiene dentro de la Secretaría - de Planificación, aproximadamente el 40% y su trabajo está orientado a - la elaboración del presupuesto.

En la actualidad este Departamento es el que más dinamismo presenta y es asesor de las demás dependencias universitarias en la elaboración - de sus presupuestos ya que en esta dependencia se consolida.

Aquí también se tiene problema de almacenamiento de la información ya que se realiza en cajas de cartón, la política del Estado hacia la U- niversidad, en cuanto a la asignación presupuestaria ha sido índole de-- creciente a partir del cierre. Esto ha obligado a la Universidad a utili- zar sus propios fondos, para cubrir sus necesidades básicas -pago de sa- larios-, y a desnaturalizar en cierta forma la Universidad, ya que el es- diante ha tenido que aportar una cuota extra para financiar las unidades de ejecución de la enseñanza superior.

2.3.4 Departamento de Desarrollo Administrativo.

Objetivo.

Implementar y Supervisar los procedimientos que componen el sistema administrativo universitario y que corresponden a las actividades genera- les de la Universidad, tales como admisión, matrícula, compras, etc.

Programando además la utilización de recursos humanos y físicos.

- Situación Actual.

Este Departamento existe a nivel de idea, ya que si bien tiene su - objetivo no existe personal alguno para el desenvolvimiento del mismo, -

por lo que se considera que no está operando.

- Resumen.

Para poder describir la situación actual se elaboró un cuestionario (Anexo No. 1) y se encuestó al personal de la Secretaría de Planificación, y como puede observarse en la descripción la falta de organización es la que entorpece las actividades de planificación, aparte de que este Departamento a comenzado a funcionar hasta mediados del año de 1982 habiendo establecido objetivos y políticas generales que no satisfacen - soluciones a problemas por los que atraviesa la Universidad.

También es importante mencionar que las Facultades y la Secretaría de Planificación no tienen interrelación por lo que las facultades efectúan su labor de planificación en forma individual omitiendo a esta Secretaría y debido a la autonomía de estos se le resta importancia a los lineamientos emanados de esta Secretaría de Planificación.

b) Problemas.

Los problemas detectados en esta Secretaría en orden de prioridad son los siguientes:

- 1- No existe una organización adecuada dentro de la estructura de la Universidad que permita al Departamento de Planificación desarrollar sus actividades.
- 2- Falta de estrategias y dilación en la formulación de objetivos, planes, programas y metas.
- 3- Falta de Coordinación e inadecuada comunicación con las facultades.

Es de hacer notar que esta priorización se hizo en base a consenso de grupo ya que en número son pocos aunque no en magnitud.

La misma metodología es utilizada en las demás dependencias.

c) Conclusiones.

Este Seminario enfocará sus soluciones al problema número uno, el cual en alguna forma contribuye a solucionar el tercero.

El segundo problema no será tratado por este seminario, ya que dependen directamente de la política global que dicten las autoridades universitarias (Administración Superior), la cual es acorde al momento histórico en que se desenvuelve.

En los Departamentos específicamente serán objeto de estudio el Departamento de Desarrollo Físico y Desarrollo Económico Financiero.

El Departamento de Desarrollo Físico, será enfocado en los planes y proyectos que superen a corto plazo los requerimientos de espacio, de la Universidad en el exilio, considerando la opción de aumento de la demanda potencial.

Y el Departamento de Desarrollo Económico Financiero, será enfocado en cuanto al Presupuesto y generación de fondos propios, por medio de la Cooperación Internacional.

3.2 Gerencia Administrativa.

Objetivo.

Optimizar la capacidad administrativa y lograr una mayor eficiencia en los servicios de apoyo, mediante el uso de los recursos humanos, materiales y financieros.

3.2.1 Departamento de Administración Financiera.

Objetivo.

Administrar los recursos financieros de la Institución.

a) Situación Actual.

Dentro de este Departamento se encuentran las Secciones siguientes:

- 3.2.1.1 Tesorería
- 3.2.1.2 Proveeduría
- 3.2.1.3 Contabilidad
- 3.2.1.4 Presupuesto.

3.2.1.1 Tesorería.

El fin que persigue es que a través de controles contables, adecuados y actualizados de todas las operaciones que se realizan redunden en la maximización de los recursos financieros.

En esta Sección se lleva el control de ingresos y egresos de las diferentes colecturías habilitadas de la Universidad.

En lo que va del año hasta el mes de octubre se han tenido ingresos propios que han sido de ₡2.067.145 y de subvenciones estatales de ----- ₡20.400.000. (Ver cuadro No. IV-6).

Los egresos que se han realizado todos han sido en su mayoría en -- concepto de pago de salarios, y han sido de ₡22.467.145.

Esta Sección para realizar su trabajo no tiene problemas que afec-- ten la buena marcha de sus labores, o sea que se está cumpliendo con su objetivo. Por lo tanto su labor es adecuada.

CUADRO No. IV-6

CUADRO DE INGRESOS MENSUALES DE ENERO A OCTUBRE DE 1983.

MES	INGRESOS PROPIOS	% I.P.	SUBVENCION ESTATAL	% S.E.	TOTAL INGRESOS
Enero	486.828.12		2.200.000.00		2.686.828.12
Febrero	281.609.03		2.200.000.00		2.481.609.03
Marzo	73.323.96		2.200.000.00		2.273.323.96
Abril	94.968.30		2.200.000.00		2.294.968.30
Mayo	55.916.75		2.200.000.00		2.255.916.75
Junio	60.585.04		2.400.000.00		2.460.585.04
Julio	216.667.23		-0-		216.667.23
Agosto	478.675.21		1.800.000.00		2.278.675.21
Septiembre	125.801.68		2.600.000.00		2.725.801.68
Octubre	192.770.21		2.600.000.00		2.792.770.21
	2.067.145.5		20.400.000.00		22.467.145.00

Fuente: Departamento de Contabilidad.

Nota: En los meses de Enero y febrero hubo ingresos por escolaridad y matrícula debido al inicio de ciclo y año; y en julio y agosto por escolaridad debido al inicio ciclo II-1983 - 1984.

3.2.1.2 Proveeduría.

Su función es la de proveer y adquirir todos los materiales y equipos que soliciten las dependencias interesadas a través de requisiciones, las cuales remiten con prontitud, tomando en cuenta la calidad y los costos.

Para dar el servicio, esta Sección ejecuta procedimientos que están regulados por la Ley de Suministros que es emitida por la Universidad de El Salvador; los cuales son conocidos por muy pocas personas y en ausencia del Jefe de la Sección se retrasan en su tramitación.

Los tipos de compra realizadas son:

De	₡ 1.00	a	₡ 500.00	por Fondo Circulante
	₡ 501.00	A	₡ 2000.00	por libre gestión
	₡2.001.00	a	₡ 25.000.00	por concurso privado
	mayor de ₡ 25.000.00			por concurso público.

Esta Sección está ubicada en el Edificio Famar 3er. piso, 5a. Av. - Norte y 15 C. Poniente, con un área aproximada de 72 M², esto incluye almacén, compras y administración.

La Proveeduría actualmente opera con un inventario valorado en --- ₡ 40.000.00, mercaderías que al momento de la intervención se encontraban en las Bodegas de la Aduana de Acajutla (mercadería que en su mayoría es papelería); para lo cual se están manejando 31 ítem entre los que se tienen:

- Papel bond, base 16, 20, 80
- Bolígrafos
- Cinta I.B.M.
- Fasteners
- Folders

- Libretas
- Lapiceros
- Correctores
- Stencil
- Tinta para mimeógrafo
- Borradores de escobillas
- Papel manifold
- Papel carbón
- Etc.

Como la mayoría de compras que se efectúan son locales, se tiene una persona asignada para realizar la labor de cotización, con los diferentes proveedores establecidos por la Universidad. El tiempo que se tardan para realizar estas cotizaciones es de un promedio de 2 días, debido a que no se tiene asignado para este servicio ningún medio de transporte que permita agilizar esta labor, también no se cuenta con un medio de comunicación físico (teléfono) que ayude en gran manera a realizar rápidamente cada una de las cotizaciones. Dentro del edificio que ocupa la Proveduría hay un conmutador con varias troncales y con una instalación ya establecida en dicho local para la conexión de un teléfono. Además después de realizar la compra los proveedores se tardan para enviar la mercadería hasta 10 días, esto hace que las dependencias solicitantes no reciban sus pedidos con prontitud; todo lo anterior es debido a que no se tiene un camión asignado para recoger la mercadería en menos tiempo y no están supeditados al tiempo que tenga cada proveedor.

A continuación se presenta un cuadro de actividades mensuales:

CUADRO No. IV-7

	MENSUAL	DESCRIPCION
Solicitudes de compra	20	De estas solicitudes el 75% de las compras se realizan por libre gestión (15) y el 25% por concursos - (5), y el 95% son compras locales y al exterior.
Ordenes de compra	20	Este es el promedio que se emite - mensual.
Quedan de factura	20	Es el promedio que se emite.
Ventas	∅ 6.000.00 y 8.000.00	Este es el promedio de ventas.
Utilidades	∅ 600.00	Es el promedio de utilidad que se obtiene con el 5% de comisión por cada compra.
Renta local	∅ 400.00	Es el pago que se efectúa en concepto de alquiler.

- En el cuadro se puede observar que el promedio de solicitudes de compra que llegan en forma mensual es mínimo; porque de acuerdo al papel que desempeña la proveeduría que es el de darle servicio a todas las dependencias de la Universidad, el trabajo que realiza es poco, esto es debido a una desintegración principalmente con las facultades donde su funcionamiento está regido por comisiones estudiantiles, donde cada una de ellas tiene sus proveedores con quien realizar sus compras.

- Las órdenes de compra y los quedan emitidos es el mismo promedio mensual que las solicitudes de compra.

- El promedio de ventas mensuales es poco debido a lo anteriormente dicho en los dos párrafos arriba mencionados, esto hace que las utilidades obtenidas alcancen para pagar la renta mensual del local, por lo cual

queda muy poco margen.

3.2.1.3 Contabilidad.

La función primaria de esta Sección es la de registrar en forma ordenada y sistemática las transacciones financieras de la Universidad, con el propósito de determinar posteriormente los efectos producidos.

Esta Sección es la encargada de la ejecución y control presupuestario en el ciclo fiscal, a la vez que establece balances de congelación mensual y otros informes financieros.

Para el desarrollo de sus actividades hace uso de manuales que le sirven de apoyo para cumplir con sus fines, en cuanto al sistema de información financiera solamente elabora dos o tres registros globales donde se reflejan las diferentes transacciones.

A continuación se presentan los estados financieros que elaboró contabilidad para el año 1982.

BALAN GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE DE 1982

<u>CIRCULANTE</u>	ø 7.873.656.32	<u>CIRCULANTE</u>	ø 411.110.04
Disponble Caja y Bancos	ø 7.089.734.18	Proveedores	ø 60.110.04
Inventarios	50.670.48	Fondos ajenos en custodia	256.862.32
Deudores varios	7.443.13	Préstamos a cor- to plazo	94.862.95
Intereses por recibir	114.012.81	<u>TRANSITORIO</u>	116.330.72
Valores	200.00	Retenciones so- bre Proyec. en ejecución	112.567.97
Préstamos de honor a becarios	17.814.50	Rva. deudores - por pérdida o - daño de equipo	3.762.75
Cuentas por cobrar	<u>593.776.22</u>	<u>OTROS PASIVOS</u>	9.507.50
<u>FIJO</u>	58.906.925.33	Donaciones y fon- dos especiales	9.507.50
Mobiliario y equipo	9.607.039.72	<u>PATRIMONIOS Y</u>	73.571.789.35
Edificios	20.867.557.82	<u>RESERVAS</u>	
Terrenos	10.721.961.81	Inicial	76.889.082.16
Herramientas	202.434.16	Déficit del ejer- cicio	<u>(3.317.292.81)</u>
Máquinaria y equipo	12.300.853.17		74.104.462.88
Equipo de transporte	1.677.908.14	=====	
Libros p/biblioteca	3.460.516.56		12.567.168.86
Semovientes	<u>68.653.95</u>		<u>12.257.799.42</u>
<u>TRANSITORIO</u>	7.328.881.23	Ctas. de Orden por Contra	309.364.44
Cajas de crédito	376.183.48	Reservas de crédito	
Proyec. en ejecución	5.819.920.46	Ordenes legalizadas pendientes de pago	
Gastos de pre-inver- sión	<u>1.132.777.29</u>		
	74.104.462.88		
	=====		
	12.567.168.86		
	<u>12.257.799.42</u>		
	309.364.44		
	=====		
	12.567.168.86		
	<u>12.257.799.42</u>		
	309.364.44		
	=====		
	12.567.168.86		
	<u>12.257.799.42</u>		
	309.364.44		
	=====		
	12.567.168.86		
	<u>12.257.799.42</u>		
	309.364.44		
	=====		
	12.567.168.86		
	<u>12.257.799.42</u>		
	309.364.44		
	=====		
	12.567.168.86		
	<u>12.257.799.42</u>		
	309.364.44		
	=====		
	12.567.168.86		
	<u>12.257.799.42</u>		
	309.364.44		
	=====		
	12.567.168.86		
	<u>12.257.799.42</u>		
	309.364.44		
	=====		
	12.567.168.86		
	<u>12.257.799.42</u>		
	309.364.44		
	=====		
	12.567.168.86		
	<u>12.257.799.42</u>		
	309.364.44		
	=====		
	12.567.168.86		
	<u>12.257.799.42</u>		
	309.364.44		
	=====		
	12.567.168.86		
	<u>12.257.799.42</u>		
	309.364.44		
	=====		
	12.567.168.86		
	<u>12.257.799.42</u>		
	309.364.44		
	=====		
	12.567.168.86		
	<u>12.257.799.42</u>		
	309.364.44		
	=====		
	12.567.168.86		
	<u>12.257.799.42</u>		
	309.364.44		
	=====		
	12.567.168.86		
	<u>12.257.799.42</u>		
	309.364.44		
	=====		
	12.567.168.86		
	<u>12.257.799.42</u>		
	309.364.44		
	=====		
	12.567.168.86		
	<u>12.257.799.42</u>		
	309.364.44		
	=====		
	12.567.168.86		
	<u>12.257.799.42</u>		
	309.364.44		
	=====		
	12.567.168.86		
	<u>12.257.799.42</u>		
	309.364.44		
	=====		
	12.567.168.86		
	<u>12.257.799.42</u>		
	309.364.44		
	=====		
	12.567.168.86		
	<u>12.257.799.42</u>		
	309.364.44		
	=====		
	12.567.168.86		
	<u>12.257.799.42</u>		
	309.364.44		
	=====		
	12.567.168.86		
	<u>12.257.799.42</u>		
	309.364.44		
	=====		
	12.567.168.86		
	<u>12.257.799.42</u>		
	309.364.44		
	=====		
	12.567.168.86		
	<u>12.257.799.42</u>		
	309.364.44		
	=====		
	12.567.168.86		
	<u>12.257.799.42</u>		
	309.364.44		
	=====		
	12.567.168.86		
	<u>12.257.799.42</u>		
	309.364.44		
	=====		
	12.567.168.86		
	<u>12.257.799.42</u>		
	309.364.44		
	=====		
	12.567.168.86		
	<u>12.257.799.42</u>		
	309.364.44		
	=====		
	12.567.168.86		
	<u>12.257.799.42</u>		
	309.364.44		
	=====		
	12.567.168.86		
	<u>12.257.799.42</u>		
	309.364.44		
	=====		
	12.567.168.86		
	<u>12.257.799.42</u>		
	309.364.44		
	=====		
	12.567.168.86		
	<u>12.257.799.42</u>		
	309.364.44		
	=====		
	12.567.168.86		
	<u>12.257.799.42</u>		
	309.364.44		
	=====		
	12.567.168.86		
	<u>12.257.799.42</u>		
	309.364.44		
	=====		
	12.567.168.86		
	<u>12.257.799.42</u>		
	309.364.44		
	=====		
	12.567.168.86		
	<u>12.257.799.42</u>		
	309.364.44		
	=====		
	12.567.168.86		
	<u>12.257.799.42</u>		
	309.364.44		
	=====		
	12.567.168.86		
	<u>12.257.799.42</u>		
	309.364.44		
	=====		
	12.567.168.86		
	<u>12.257.799.42</u>		
	309.364.44		
	=====		
	12.567.168.86		
	<u>12.257.799.42</u>		
	309.364.44		
	=====		
	12.567.168.86		
	<u>12.257.799.42</u>		
	309.364.44		
	=====		
	12.567.168.86		
	<u>12.257.799.42</u>		
	309.364.44		
	=====		
	12.567.168.86		
	<u>12.257.799.42</u>		
	309.364.44		
	=====		
	12.567.168.86		
	<u>12.257.799.42</u>		
	309.364.44		
	=====		
	12.567.168.86		
	<u>12.257.799.42</u>		
	309.364.44		
	=====		
	12.567.168.86		
	<u>12.257.799.42</u>		
	309.364.44		
	=====		
	12.567.168.86		
	<u>12.257.799.42</u>		
	309.364.44		
	=====		
	12.567.168.86		
	<u>12.257.799.42</u>		
	309.364.44		
	=====		
	12.567.168.86		
	<u>12.257.799.42</u>		
	309.364.44		
	=====		
	12.567.168.86		
	<u>12.257.799.42</u>		
	309.364.44		
	=====		
	12.567.168.86		
	<u>12.257.799.42</u>		
	309.364.44		
	=====		
	12.567.168.86		
	<u>12.257.799.42</u>		
	309.364.44		
	=====		
	12.567.168.86		
	<u>12.257.799.42</u>		
	309.364.44		
	=====		
	12.567.168.86		
	<u>12.257.799.42</u>		
	309.364.44		
	=====		
	12.567.168.86		
	<u>12.257.799.42</u>		
	309.364.44		
	=====		
	12.567.168.86		
	<u>12.257.799.42</u>		
	309.364.44		
	=====		
	12.567.168.86		
	<u>12.257.799.42</u>		
	309.364.44		
	=====		
	12.567.168.86		
	<u>12.257.799.42</u>		
	309.364.44		
	=====		
	12.567.168.86		
	<u>12.257.799.42</u>		
	309.364.44		
	=====		
	12.567.168.86		
	<u>12.257.799.42</u>		
	309.364.44		
	=====		
	12.567.168.86		

ESTADO DE RESULTADOS DEL 1° ENERO AL 31 DICIEMBRE DE 1982

<u>PRODUCTOS</u>	₺ 30.120.523.37
Ingresos de Funcionamiento	₺ 29.461.830.03
Trasposos Contables	<u>658.693.34</u>
MENOS :	
<u>GASTOS</u>	33.488.189.54
Gastos de Administración	31.977.770.19
Gastos Financieros	3.320.20
Gastos de Años Anteriores	998.108.15
Complemento Aportación INPEP	<u>508.991.00</u>
	(₺ 3.367.666.17)
MAS : Superávit por donaciones	<u>51.970.33</u>
	(₺ 3.315.695.84)
MENOS:	
Regulaciones	<u>(₺ 1.596.97)</u>
	3.317.292.81
DEFICIT DEL EJERCICIO	=====

De los cuadros anteriores, el balance no revela la situación real - financiera de la Universidad, no así el estado de pérdidas, que refleja los resultados habidos en el período respectivo.

Estos estados financieros se encaminaron de acuerdo a normas de auditoría, incluyendo pruebas selectivas en registros y documentos que se estimaron necesarios, donde no se pudieron verificar cifras de años anteriores por carecer de la documentación respectiva.

En el estado de pérdidas y ganancias se puede observar que la Universidad tuvo déficit de $\text{Q}3.317.292.81$.

Esta sección está desarrollando su trabajo de manera eficiente a pesar de contar con poco equipo y un espacio físico limitado, esto hace que en una de las dependencias con menos problemas.

CUADRO No. IV-8

CUADRO DE RECURSOS

Sub-programa Recursos	Cantidad	Contabilidad Descripción	Cantidad	Tesorería Descripción	Cantidad	Proveeduría Descripción
Personal	13	Jefe Unidad Sub-jefe 7 Colaboradores 2 Secretarías 2 Ordenanzas	12	Tesorero Pagador Colector 4 Colaboradores 3 Secretarías 2 Ordenanzas	10	Proveedor Encargado de com pras Cda. almacén 5 Colaboradores 2 Secretarías.
Equipo	7	2 máquinas de es cribir IBM 2 contómetros 2 archivos de 4 gavetas	7	3 máquinas de es cribir 2 contómetros 2 archivos de 3 gavetas 10 cajas de car- tón	5	1 archivo 2 estantes (3.5 x 3.5 x 0.45 Mts) 1 contómetro 1 máquina de escri- bir 5 escritorios (0.75 x 1.25 Mts)
Financiero	129.494	Salario perma nente Servicios per sonales	81.037.75	Salario permanen te Servicios perso- nales.	161.970	Salario permanente servicios personales materiales y suministros.
Area de trabajo	6 x 5 30 M2		4 x 5= 20 M2.		72 M ²	

3.2.1.4 Presupuesto.

Esta Sección en la actualidad no funciona como tal y sus actividades son realizadas por el personal de la Sección de Contabilidad y el Departamento de Desarrollo Económico Financiero de la Secretaría de Planificación no existiendo retraso alguno en estas actividades.

Esta Sección podría omitirse del Departamento de Administración Financiera y seguirá funcionando como lo hace actualmente y evitarse de esta manera mayores trámites administrativos.

b) Problemas.

Aunque algunos de los problemas son comunes a todas las Secciones - estos tienen la mayor incidencia en la Sección de Proveduría y son los siguientes:

- 1- Carencia de un equipo de transporte tal como un pick-up o camión similar con capacidad de 10 toneladas para el traslado de mercadería de -- los proveedores al Almacén Universitario y otras actividades.
- 2- La falta de teléfono en esta Sección para agilizar las cotizaciones - que no ameritan hacerse por escrito.
- 3- El desconocimiento de los procedimientos de compras y documentos que orienten su tramitación.
- 4- Falta de mobiliario y equipo
- 5- Falta de espacio físico.

c) Conclusiones y Soluciones.

Los tres primeros problemas son específicos de la Sección de Proveduría y este Seminario enfocará la solución de ellos, en cuanto a su justificación y necesidad, lo mismo que la elaboración de procedimientos de

compra, contratación de servicios y proceso de autorización y pago, este procedimiento aunque en la actualidad las compras son mínimas. si todas las facultades realizaran sus compras a través de la Proveduría de la Universidad, el volúmen de compras crecería en un 600% lo que hace necesario contar con procedimientos estandarizados que permitan una mejor operatividad de las actividades de la Sección de Proveduría, según el -- Anexo No. 2 se realizan 75 compras/ciclo solamente ingeniería 75 x 8 Facturas = 600 compras/ciclo. En la actualidad Proveduría realiza 100 compras/ciclo.

En el cuadro IVgse puede observar que los recursos de equipo con que cuentan cada uno de los subprogramas es el mínimo, este se podría decir que es un problema general de todas las unidades centralizadas.

En lo que respecta al personal, este es más menor que antes del cierre, ya que para entonces se tenía 20, 16 y 18 respectivamente, lo que hace que hoy se duplique el esfuerzo para la consecución de sus objetivos.

El recurso financiero es la liquidación que se tuvo el año 82 en concepto de salarios permanentes, servicios personales y suministros.

3.2.2 Departamento de Administración de Personal

Objetivo General.

Seleccionar y reclutar el personal idoneo, así como también adiestrar y satisfacer las necesidades de los trabajadores en lo social y laboral.

Objetivo Específico.

Servir de órgano de relación directa entre la Universidad y el per-

sonal al servicio de ésta.

a) Análisis del Departamento en Situación Actual.

En este Departamento se encuentran las secciones de:

- 3.2.2.1 Reclutamiento, Selección y Registro
- 3.2.2.2 Adiestramiento y Evaluación
- 3.2.2.3 Control de Pagos.

Los dos primeros no funcionan totalmente y algunas de sus actividades, como el registro de personal, son realizadas parcialmente por uno de los empleados del departamento. El trabajo de este Departamento se ha centralizado en la Sección de Control de Pagos, donde se tramitan y elaboran todo tipo de planillas.

CUADRO No. IV-9
CUADRO DE RECURSOS

RECURSOS	CANTIDAD	DESCRIPCION
Personal	11	Encargado de la Unidad (el Departamento está acéfalo. 4 Secretarías 6 Colaboradores.
Equipo	3	1 Máquina de escribir 1 Contómetro 1 Archivo metálico
Espacio Físico	24 M ²	Area en la que desarrolla sus actividades.
Financiero	£70,223.30	Incluye egresos totales de 1982.

Fuente: Liquidación del Presupuesto.
Contabilidad Central, 1982.

CUADRO No. IV-10

Se presenta el Cuadro que muestra por Oficina y Facultades el recurso humano con que cuenta la Universidad, así como también, el porcentaje del total de dicho recurso que significa el sector docente.

CUADRO DE RECURSO HUMANO DE LA UNIVERSIDAD

Dependencia	Ley de salarios	Por con trato	Por jornal	Total empleados	No.de profesores	No.de instructores	Total docentes	% de profesores	% de instructores	Total docentes
Oficina Central	410	41	125	576	--	14	14	--	2.60	--
F. Medicina	422	9	20	451	202	112	314	44.79	24.83	69.62
F. Economía	160	7	7	174	103	23	126	59.19	13.21	72.40
F. Ingeniería y Arquitect.	385	10	30	425	175	135	310	41.17	31.76	72.93
F. Derecho	141	9	1	151	58	29	87	38.41	19.20	57.61
F. Humanidades	258	11	19	278	85	81	166	30.57	29.13	59.70
F. de Agronomía	148	10	102	260	67	22	89	25.76	8.46	34.22
F. Odontología	108	19	3	130	51	12	63	39.23	9.23	48.46
F. Química y Farmacia	170	6	6	182	59	51	110	32.41	43.40	75.81
Centro Universitario de Oriente.	105	8	28	141	28	52	80	19.85	36.87	56.72
Centro Universitario Occidente	129	20	10	159	48	51	99	30.18	32.07	62.25
TOTAL	2,436	150	351	2,937	876	610	1,486			

Fuente: Archivo del Departamento de Personal (Octubre de 1983).

Este cuadro nos indica que el personal que labora en las Oficinas Centrales, es aproximadamente el 20% de todo el personal que labora en la Universidad. Al momento del cierre el personal que trabaja era de 3,829; habiendo disminuído en la actualidad en casi un 24%. Debido a la problemática universitaria los expedientes del personal sufrieron destrucción y/o deterioro y en general se desactualizaron; esta tarea de actualización se está ejecutando, pero de una manera lenta, debido a la falta de mobiliario y equipo adecuado.

Con las Dependencias encargadas de la ejecución de la educación universitaria, este Departamento sólo tiene contactos a nivel de acuerdos y asesoría para la elaboración de planillas. Con respecto al personal de las Oficinas Centrales antes del cierre, existía el control de asistencia y puntualidad; en la situación actual no se lleva por este Departamento ninguna acción de control, ni cuenta con los medio físicos adecuados (reloj marcador, tarjetero), para realizar dicha acción de control.

Actualmente existe la posibilidad de sacar algunos archivos metálicos que se encuentran en regular estado dentro del Campus Universitario, y no se sacan por no contar con el espacio físico adecuado y necesario, la mayoría de archivos con que cuenta este Departamento son cajas de cartón.

Dentro de la ejecución de la función de control de pagos, una de las actividades que más le consume recursos a este Departamento, es la de revisión de planillas, que dos veces por mes, realiza a todas las planillas que hacen las diferentes Dependencias, en cuanto a: descuentos, altas y/o bajas de personal, traslados, etc. así como también la revisión de la codificación de las planillas, que esté de acuerdo, con las normas e-

mitidas por Centro de Cómputo; ya que finalmente dichas planillas y cheques son elaborados por medios computarizados. La ejecución de esta actividad, y la de algunas más se ve afectado por las condiciones en las que se está operando en el 5° piso del edificio de la Corte de Cuentas, en las que no existe privacidad.

Anteriormente al cierre en este Departamento trabajaban 14 personas.

Este Departamento es uno de los que presenta menos problemas para desarrollar sus actividades, además desde el momento del cierre y durante el período de 1981, cuando no habían clases, nunca se retrasaron en los pagos de todo el personal de la Universidad de El Salvador.

El hecho de que las secciones; de Reclutamiento, Selección y Registro, Adiestramiento y Evaluación; no trabajen, no afecta a este Departamento y prácticamente se ve justificada esta situación por lo siguiente: en cuanto a Reclutamiento y Selección, la contratación de personal en las Oficinas Centrales, ha sido mínimo, hasta el momento, y para las funciones de Adiestramiento y Evaluación no se cuenta con el recurso económico que respalde estas funciones.

Para la ejecución de sus actividades no se cuenta en este Departamento con un marco jurídico normativo que reglamente y regule los deberes, obligaciones y derechos de los empleados.

Este Departamento para la ejecución de sus actividades no presenta mayores dificultades y es uno de los que más eficientemente trabaja en las Oficinas Centrales y de los que prácticamente han trabajado a partir del cierre ininterrumpidamente.

Problemas.

Los problemas detectados en esta Sección son:

1. Falta de equipo y mobiliario adecuado.
2. Falta de espacio físico
3. Falta de controles de asistencia al personal de Oficinas Centrales.
4. Falta de un Reglamento interno de trabajo.

Conclusiones.

Debido a que el número de problemas detectados en este Departamento son pequeños y que los pormenores son comunes a la mayoría de oficinas - centrales y en general a todas las dependencias Universitarias, no se -- justifica el hecho de utilizar una técnica de priorización; ya que son - los dos primeros problemas los que realmente entorpecen y limitan el de- senvolvimiento de este Departamento en situación actual.

Este Departamento no será objeto de estudio ya que sus problemas no son de relevancia ante la problemática que vive la Universidad.

3.2.3 Departamento de Administración de Servicios Generales.

Objetivo del Departamento.

Proporcionar los servicios básicos de apoyo a las diferentes depen- dencias Universitarias, para que puedan cumplir con sus respectivos fi-- nes.

a) Situación Actual.

Este Departamento está conformado por las siguientes secciones:

- 3.2.3.1 Sección de Vigilancia
- 3.2.3.2 Sección de Mantenimiento
- 3.2.3.3 Sección de Transportes
- 3.2.3.4 Sección de Intendencia

El análisis de este Departamento se hará por cada Sección.

3.2.3.1 Sección de Vigilancia.

La vigilancia en las Oficinas Centrales, se encuentra a cargo de -- las autoridades nombradas para ello por funcionarios de la Corte de Cuentas, lo que le resta trabajo a esta Sección.

Esta Sección no tiene una ubicación física estable y por sus hora-- rios de trabajo es difícil de controlar al personal, ya que desarrollan sus jornadas en horas nocturnas, así como también en períodos de descans-- o. Solamente la Jefatura de esta Sección se encuentra en el 5° piso de la Corte de Cuentas.

Debido a que las autoridades de las Facultades no ejercen un control directo sobre este personal algunas han prescindido de este servicio y - en la actualidad sólo se les presta servicio a las facultades de: Inge-- niería, Odontología y Derecho.

En conversaciones sostenidas con funcionarios de la Universidad, estos han manifestado que tienen proyectado a corto plazo, descentralizar esta Sección y que a cada Facultad se le asigne parte de este personal, y que sean las autoridades de dichas facultades los que ejerzan el con-- trol directo sobre este personal, con el objeto de optimizar este recur-- so.

Esta Sección no será objeto de estudio por el Seminario, debido a - las siguientes razones:

1. La vigilancia en las Oficinas Centrales está a cargo de autoridades ajenas a la Universidad.
2. Se tiene proyectado a corto plazo descentralizar esta Sección.

3.2.3.2 Sección de Mantenimiento.

Esta Sección, dentro de las Oficinas Centrales es de las que más -- personal maneja, aproximadamente 101 empleados. Con dichos empleados puede prestar los servicios siguientes:

- Albañilería
- Carpintería
- Electricidad
- Enderezado y pintura
- Mecánica fina
- Mecánica de obra de banco
- Mecánica automotriz, etc.

Actualmente casi el 80% del personal de esta Sección se encuentra - trabajando dentro del Campus Universitario dándole mantenimiento a la infraestructura, que en su mayoría se encuentra deteriorada, dicho mantenimiento se trata de albañilería, fontanería y carpintería.

Para la realización de servicios fuera del Campus, esta Sección no cuenta, ni con la infraestructura mínima (talleres y bodega), ni con el equipo y/o herramientas adecuadas, para el desempeño de sus labores; debido a esto muchos de los trabajos solicitados a esta Sección por otras dependencias, son realizados en el lugar de la dependencia solicitante o en casa de algunos de los empleados.

Debido a que esta Sección carece de un stock de repuestos o bodega de materia prima, la unidad solicitante tiene que proveer (y algunas ocasiones también cotizar), a esta, de lo que necesite para el servicio solicitado o efectuar con anticipación el correspondiente traspaso contable.

El sistema de mantenimiento que se efectúa actualmente es del tipo

correctivo y para llevarlo a cabo sólo se cuenta con una dotación mínima de herramientas y se carece de un procedimiento estandarizado para la -- prestación de dicho servicio.

A continuación se presenta un cuadro mensual de solicitudes de servicio recibidas por esta Sección (Año 83)

1. Enero	12 Servicios
2. Febrero	16 Servicios
3. Marzo	22 Servicios
4. Abril	20 Servicios
5. Mayo	24 Servicios
6. Junio	21 Servicios
7. Julio	26 Servicios
8. Agosto	22 Servicios
9. Sept.	21 Servicios
10. Octubre	24 Servicios
11. Noviembre	21 Servicios

Fuente: Archivos de la Sección.

Este cuadro nos indica que hay un promedio mensual aproximado de 20 solicitudes de servicios por mes. La Jefatura de esta Sección se encuentra en la Corte de Cuentas, carecen de equipo y mobiliario de oficina.

Problemas Detectados.

1. Carencia de un lugar de trabajo para desarrollar sus actividades (taller).
2. Carencia de equipo y herramientas de taller.
3. Falta de procedimientos.

3.2.3.3 Sección de Transportes.

Objetivo de la Sección.

Proporcionar a todas las dependencias centrales la forma de desplazarse a través de vehículos automotores, para que cumplan eficazmente sus objetivos.

Análisis de la Sección.

Esta Sección dependen directamente del Sub-gerente Administrativo, ya que la Jefatura de este Departamento está acéfala lo mismo que la de dicha Sección.

Los recursos con que cuenta esta Sección son:

8 vehículos

1 camión

3 motos

13 motoristas.

De los 8 vehículos, hay 2 asignados definitivamente en carácter personal; uno al Rector y otro al Secretario General, lo que deja para todas las demás dependencias, sólo 6 vehículos, los cuales se encuentran en regular estado.

Con las pocas unidades con que cuenta esta Sección no se cubren todas las necesidades de transporte de las Oficinas Centrales y actualmente no existe un procedimiento adecuado que maximice el uso de este recurso; ya que las solicitudes y asignaciones de vehículos se hacen verbalmente.

El hecho que en la actualidad sea el Sub-gerente el encargado de esta Sección, prácticamente se justifica, pues en vista de la escasez de -

vehículos se hace necesario del criterio de una persona con autoridad para la asignación de vehículos, en base a una priorización de necesidades, de las diferentes unidades solicitantes.

A los vehículos que tienen asignados el Rector y el Secretario General, se les asigna una cuota mensual de combustible, a las demás unidades se les asigna dicha cuota diariamente, según el viaje. El control y entrega de vales de combustible lo maneja el Sub-gerente.

En esta Sección no existe un record de solicitudes y asignaciones de servicios, todo se lleva verbalmente. También se carece de un sistema de mantenimiento preventivo.

Problemas Detectados.

1. Falta de un procedimiento de asignación de vehículos, en base a una priorización de necesidades, de las unidades solicitantes.
2. Falta de un procedimiento de control y entrega de vales de gasolina por vehículo, viaje, etc.
3. Falta de un plan de mantenimiento preventivo.
4. Falta de una estructura organizativa.
5. Falta de mobiliario y equipo para llevar controles en el Edificio de la Corte de Cuentas.

3.2.3.4. Sección de Intendencia.

Esta Sección es otra, dentro de las Oficinas Centrales que tiene más personal, aproximadamente 82 personas; y de esta cantidad aproximadamente el 20% se encuentra laborando dentro del Campus Universitario. El personal que labora en esta Sección está clasificado en las siguientes categorías:

1. Personal calificado
2. Personal de Servicios Varios
3. Personal de Limpieza y Aseo.

Dentro de la primera categoría está aquél personal que por su educación puede realizar cierto tipo de tareas de oficina; en la segunda categoría, se encuentran aquellos que como su nombre lo indica, hacen oficios varios (Manejar fotocopiadoras, etc), y dentro de la tercera categoría se encuentran los que limpian y asean los aproximadamente 900 Mts.², que ocupan las Oficinas Centrales en el 5° piso de la Corte de Cuentas.

En la actualidad muchas de las personas de las 1a. y 2a. categorías se encuentran asignados, temporal o definitivamente a otras dependencias centralizadas. Debido a todo esto, no existe una sistematización en el manejo de personal de intendencia, pero no tiene inconvenientes en la ejecución de sus actividades.

Sin embargo, el servicio de correspondencia que está siendo operado por esta Sección, se realiza a base de palabras, sin llevar registros o archivos, lo que genera una deficiencia en el área de las comunicaciones de la Universidad. Para llevar los controles internos de esta Sección se carece de mobiliario y equipo adecuado.

Problemas Detectados.

1. Falta de procedimientos para recepción, distribución y despacho de correspondencia.
2. Falta de mobiliario y equipo.

En este cuadro, se ha plasmado el porcentaje de personal utilizado y sub-utilizado, en él se observa que las Secciones de Custodio y Transporte, tienen el mayor índice de personal sub-utilizado.

Conclusiones y Soluciones.

En este Departamento se han determinado y priorizado los problemas por Sección en base a consenso de grupo y algunos de estos problemas son comunes entre las mismas Secciones y las demás dependencias descentralizadas.

Para la solución en parte de los demás problemas, este tema de Graduación elaborará los siguientes procedimientos:

- Mantenimiento y fabricación de mobiliario
- Procedimiento de control de vehículos
- Procedimiento de control de combustible.

En cuanto al servicio de correspondencia se orientará aún mejor de desarrollo de las comunicaciones, esto facilitará el control y registro de todo flujo de correspondencia que maneja la Universidad.

3.2.4 Procesamiento de Datos.

Objetivo.

El objetivo es el de proporcionar a las autoridades Universitarias, la información administrativa financiera y científica-académica, actualizada y expedita, para la toma de decisiones.

a) Situación Actual.

El Centro de Procesamiento de Datos, ha venido y está trabajando -- después del cierre en circunstancias anómalas, para la realización de -- sus actividades.

Pese a que a carecido del equipo necesario, ha dispuesto de cuantiosos recursos financieros, para el alquiler de equipos particulares por -

el número de horas que se han necesitado para efectuar los trabajos más rutinarios como son: emisión de planillas y cheques, algunos listados para contabilidad y en alguna ocasión trabajos de carácter especial como fueron la calificación de las pruebas de aptitud del 82, el proceso de solicitudes de nuevo ingreso ciclo I 83/84.

Estos pocos trabajos efectuados entre junio de 1980 y agosto del 83 han costado un total de ₡283.658.13, en concepto de pago de alquiler de equipos y programas.

A continuación se presente el Presupuesto proyectado para los próximos seis meses.

PRESUPUESTO PARA LA REALIZACION DE TRABAJO PROGRAMADO EN LOS PROXIMOS 6 MESES

1. Si hay exámen de nuevo ingreso 84/85.	
- Desarrollo de programas en 25 horas a ₡ 440.00 cada hora	₡ 11,000.00
2. Grabación de datos del exámen admisión (contratación de personal)	2,250.00
- Alquiler de máquinas grabadoras, 10 horas diarias, cinco días	1,900.00
- Procesamiento de los datos, 10 horas diarias, cinco días	4,400.00
TOTAL COSTO APROXIMADO	19,550.00
Recolectores de Notas	
- Grabación de datos (contratación)	1,300.00
- Tiempo de proceso para cada ciclo 49 horas a ₡440.00 cada hora	21,560.00
TOTAL COSTO APROXIMADO	22,860.00
Total estimado para los recolectores de los cinco ciclos	114,300.00
3. Planillas, salarios, contratos, jornales	
- Emisión de planillas, cheques y algunos listados para tesorería, 12 horas a ₡440.00 cada hora, total mensual	5,280.00
4. Recibos de escolaridad	
- Emisión de recibos, proceso 10 horas, actualización de archivos 5 horas, total de recibos 17,000	6,600.00
5. Emisión de REM	
- Se emite si se demanda, pero se debe actualizar todos los meses, 5 horas a ₡440.00	2,200.00
6. Inscripción de Nuevo Ingreso	
- Asignación de carnet y actualizaciones, 50 horas de proceso	22,000.00

COSTO TOTAL DE LOS TRABAJOS PROGRAMADOS EN LOS PROXIMOS SEIS (6) MESES.

- Un exámen de Nuevo Ingreso	₡ 19,550.00
- Cinco Recolectores de Notas	114,300.00
- Seis meses de Planillas, Salarios Contratos y Jornales	31,680.00
- Dos emisiones de Recibos de Escolaridad.	13,200.00
- Tres Actualizaciones de REM	6,600.00
- Inscripciones de Nuevo Ingreso 84/85	<u>22,000.00</u>
TOTAL PRESUPUESTO SEIS MESES	207,330.00

Fuentes: Proyecto de Centro de Procesamiento de Datos, 1983.

Esta programación del presupuesto para los próximos seis meses, indica la cantidad de dinero que tendría que invertir la Universidad en concepto de alquiler de equipo.

También se justificó en base a las erogaciones financieras de la proyección en este concepto la compra de un equipo de procesamiento de datos, al cual ya se autorizó su compra.

Las características del equipo son las siguientes:

Equipo central Computador.	Especificaciones del Hardware
Memoria principal	256 Kb con un alcance de 2048 Kb
Impresora	600 líneas por minuto
Terminales	2
Almacenamiento en línea	96 MEGA BYTES - 80 Mega fijos 16 Mega removible Máximo crecimiento 1200 Mega bytes
Micro computador	
Memoria principal	128 Kb con un alcance de 768 Kb

Impresora	150 caracteres por segundo
Almacenamiento en Diskette	640 Kb con un alcance de 70 Mega bytes en línea.
Equipo Central	Software Cobol - RPG - BASIC - TIFORMS - DEMS QUERV - SORT MERGE - Sistema Operativo DX 10 y su utilería.
Micro Computador	SOFTWARE Fortran - COBOL - PASCAL - BASIC Sistema operativo MSDOS y DBMS (disco) (base de datos)

EQUIPO DESCENTRALIZADO (FACULTADES)

Micro computador	Especificaciones HARDWARE
Memoria principal	121 Kb alcance de 768 Kb
Impresora	150 caracteres por segundo
Almacenamiento en Diskette	640 Kb dos micro con 10 Megabyte en línea

Son 5 micro computador los que se comprarán

El Software es el mismo que del micro del equipo central

El costo del equipo descrito es de \$ 90.000 que al cambio oficial representa ¢ 225.000 escazamente ¢ 18.000 más que el gasto que se tendría cada seis meses.

El personal que actualmente trabaja en procesamiento de datos es el siguiente:

- 4 - analistas
- 1 - operador
- 1 - digitador

La política de trabajo que se tiene en esta área es la de descentralizar el trabajo mecanizado a cada una de las facultades que poseen un micro computador y en el equipo central se llenarán registros generales de todas las facultades y se apoyaría las facultades en algunas áreas de procesamiento.

b) Problema.

Dado como un hecho la adquisición del equipo y que los técnicos y analistas existen para diseñar e implementar los sistemas de procesamiento de datos de las diferentes aplicaciones; se percibe la necesidad de estructurar organizadamente el Departamento de Datos o Centro de Cómputo, para que al tener el equipo se cuenta ya con las personas y las funciones que les corresponderán al crearse físicamente el departamento.

c) Conclusiones.

Debido a que el problema principal de procesamiento de datos se ha superado al autorizar la compra del equipo, y que la necesidad de estructurar el departamento es de importancia; pero no relevante ante la problemática universitaria actual por lo tanto este Seminario no enfocará la solución a este sub-sistema.

3.4 Auditoría Interna.

El objetivo principal es vigilar las operaciones administrativas, financieras y contables a efecto de su legalidad y garantizar a las supremas autoridades al uso racional, tanto de los recursos asignados como del patrimonio institucional.

a) Situación Actual:

Los recursos con que cuenta el Departamento de Auditoría se describe en el Cuadro No. IV-11.

<u>Recurso</u>	<u>Cantidad</u>	<u>Descripción</u>
Personal	13	1- Jefe del Departamento 10- Analista de Auditoría 1- Secretaria 1- Ordenanza
Equipo	19	6- Mesas (1 x 0.75) Mts. (como escritorios) 1- Máquina de escribir IBM 2- Contómetros 3- Archivos metálicos de 4 gavetas 7- Cajas de cartón como archi vos.
Financiero	∅131.341.50	Egresos en concepto de sala- rios permanentes y servicios personales.
Area	24 Mts. ²	(7 x 3.4) Mts.

Las actividades ejecutadas por este Departamento y su frecuencia se describen en el Cuadro No. IV-12.

<u>ACTIVIDADES</u>	<u>FRECUENCIA</u>	<u>A QUIEN</u>
1. PAGOS: (Contratos, salarios, horas- clases, jornales)	Mensual	Oficinas
Revisión de planillas y órdenes de pago	Mensual	Centrales
Habilitación de manejo de regis-- tros	Mensual	Facultades
Archivos especiales	Mensual	y Centros
Informes	Mensual	Regionales.

<u>ACTIVIDADES</u>	<u>FRECUENCIA</u>	<u>A QUIEN</u>
2. BECAS (Internas y Externas)		
Revisión de planillas y órdenes de pago	Mensual	Secretaría de Bienestar Universitario y Alumnos.
Habilitación de manejo de registros	Mensual	
Archivos especiales		
Investigación y comprobaciones selectivas	Semestral	
Informes	Mensual	
3. ORDENES DE PAGO POR SERVICIOS Y/O SUMINISTROS		
Revisión de documentos y control ANTEL, ANDA, CAES	Mensual	Oficinas Centrales,
Arrendamiento de locales	Mensual	Facultades
Pagos de publicidad	Diario	y Centros
Suministros por concurso	Diario	Regionales
Compras de giros bancarios y aperturas de cartas de crédito	Semestral	
Arrendamiento de equipo	Mensual	
Reintegro de Fondo Circulante	Semana1	
4. REVISION DE DOCUMENTOS DE REMESA DE FONDOS AJENOS EN CUSTODIA	Mensual	Oficinas Centrales.
5. REVISIONES DE EXPEDIENTES DE CONCURSOS PUBLICOS, PRIVADOS Y LIBRE GESTION	No se realiza	Proveeduría
6. INVENTARIOS, MOBILIARIO Y EQUIPO	Anual	Universidad
Inventarios	Anual	Librería y Almacén Editorial Donaciones Bodega Mat.
7. ARQUEOS DE CAJA	Semestral	Colecturía Central, Librería Universitaria y Colecturías de las Facultades.

<u>ACTIVIDADES</u>	<u>FRECUENCIA</u>	<u>A QUIEN</u>
8. ARQUEOS DE FONDO CIRCULANTE DE MONTO FIJO	No se realiza	Gerencia General y Centro Universitario de Oriente.
9. INFORMES DE CAJA DIARIO	Diario	
Revisión del informe	Diario	Librería
Revisión del Diario de Ingresos	Diario	Editorial
Revisión de la Certificación mensual de ingresos		Fotocopiadora
Manejo de control de ingresos	Diario	
10. Revisión de libros de contabilidad patrimonial	Semestral	Contabilidad
11. Exámen periódico de los registros de ejecución del presupuesto y de control de gastos fijos.	Semestral	Contabilidad Central y de Facultades
12. Revisión de la liquidación presupuestaria	Anual	Contabilidad Central.

De los cuadros anteriores, observaciones y entrevistas se puede apreciar que el equipo utilizado es este Departamento es mínimo, por ejemplo el número de contómetros existentes no está de acuerdo con el número de analistas de auditoría y el volúmen de trabajo que ellos desarrollan, lo que trae como consecuencia lentitud y recargo de trabajo.

Por otra parte la información generada y manejada por el Departamento de Auditoría es confidencial y de circulación restringida porque se necesita que esté bien archivada y segura, esto no se realiza en condiciones actuales ya que la información se archiva en cajas de cartón por la carencia de archivadores adecuados.

Al analizar específicamente los volúmenes de trabajo se detecta que en algunas áreas hay duplicidad de esfuerzo ejemplo: la revisión de pago por servicios y/o suministros, la cual se hace todos los días y otras ac

tividades de interés que no se realizan, como son los arqueos de fondo - circulante de monto fijo, se revisan las órdenes de pago por compras y - no se revisan los expedientes de concursos públicos, privados y de libre gestión desde el inicio al final en forma selectiva.

Este tipo de problema obedece a que no existen programas de trabajo definidos que engloben actividades afines y explique la metodología de - ejecución.

El Departamento de Auditoría en la realización de sus actividades - predomina el tradicionalismo y no cumple con el papel de asesor de como mejorar los controles internos trabajando hasta cierto punto con empirismo.

La Auditoría en el transcurso del año ha venido cumpliendo con lo - dispuesto en el Art. 33 de los estatutos de la Universidad de El Salva-- dor, ha tenido que efectuar análisis, revisión, aprobación y control de _ datos de todas las operaciones de egreso de la Universidad, los que se - enmarcan en la ejecución de sus programas de funcionamiento e inversión de capital.

La recaudación, custodia y manejo de los ingresos, se verifica y -- constata por medio de arqueos de la caja de colecturía central y colectu ría habilitada para verificar posteriormente el ingreso a la cuenta de - la Universidad, que se mantiene en el Banco Central de Reserva de El Sal vador.

El control permanente de los ingresos y egresos es necesario para - que finalmente se avale la liquidación del presupuesto del año fiscal.

Problemas.

Como se mencionó anteriormente los problemas en este Departamento - son:

- 1- Falta de mobiliario y equipo para un mejor desarrollo de sus actividades.
- 2- No se tienen definidos los programas de trabajo que los oriente a una mejor ejecución de sus actividades.

Conclusiones.

De acuerdo a los problemas detectados en esta área el primero es general a las oficinas centrales de la Universidad y el segundo específico para este Departamento por lo que la solución será enfocada a la elaboración de programas de trabajo donde se puedan reflejar las asignaciones de actividades relevantes, tipos de informes, técnicas y metodologías de ejecución que vendrán a ser una herramienta útil para el desempeño de sus labores.

3.4 Secretaría de Bienestar Universitario.

Objetivo General.

Solucionar los problemas de orden médico, psicológico, social y económico que puedan interferir con el normal rendimiento de la comunidad universitaria.

Objetivos Específicos.

- a) Luchar por el pago a los becarios internos.
- b) Colaborar con todas las dependencias de la Universidad haciendo esfuerzos para salir adelante en mantener vivas todas las actividades de la Universidad en el exilio.

a) Situación Actual.

Ubicación

A excepción del Departamento de Asistencia Médica, todos los demás se encuentran laborando en el 5º piso del Edificio de la Corte de Cuentas. La Ubicación del Departamento de Asistencia Médica, en la 1a. Avenida -- Norte, 13 y 15 Calle Poniente, San Salvador.

CUADRO No. IV-13

RECURSOS ACTUALES DE LA SECRETARIA POR DEPARTAMENTO

Recurso Departamento	Recurso Humano	Recurso Físico	% de utilización de R. Humano (+)
Secretaría	1 Secretaria	1 Máquina de escribir 1 Archivo	100%
Control Académico	1 Jefe 4 Colaboradores.	1 Mesa 1 Archivo	20%
Asistencia Médica	2 Médicos 7 Colaboradores.	4 Escritorios 2 Archivos. Báscula 1 Canapé 1 Equipo clínica	0.45%
Asistencia Socio-Económica	1 Jefe 9 Colaboradores.	1 Máquina de escribir 1 Mesa 1 Archivo	0.20%
Recreación y Deportes	1 Jefe 12 Colaboradores	1 Mesa - Pelotas	
Control	1 Jefe 1 Colaborador	1 Máquina de escribir 1 Archivo	0.50%
TOTAL	40 Empleados		

(+) Comparado con el recurso físico (máquina y mesas).

CUADRO No. IV-14

LIQUIDACION DEL PRESUPUESTO ESPECIAL DEL EJERCICIO DE 1982
RESUMEN DE GASTOS A NIVEL DE CLASE GENERAL Y SUBPROGRAMA

	Salarios Permanen. 0a	Salar. Hora Clase	Servic. Personal 06	Servic.No Personal 1	Material y Sumin. 2	Máq. y Eq. 3	Tranf. Cont. 6	Desemb. 8	Financ. 8	TOTAL
Secretaría B.U.	82,795.02		47,128.34	37,037.50	2,168.00					169,129.76
Asistencia Médica	19,290.80		47,135.00	9.25						66,415.05
Asistencia Socio- Económica	112,473.60		8,290.00							120,763.60
Recreación y Deportes	50,196.16		3,572.12	400.00	2,708.10					56,876.84
				TOTAL						413,185.25

Fuente: Administración Financiera, Departamento de Contabilidad Central.

Según el cuadro No.II-14 podemos concluir que los Departamentos de -- control Académica y Control Administrativo, no tuvieron gastos en dicho presupuesto y que sus planillas están integradas a los gastos del programa, en lo que es la Secretaría. Otra inferencia es de que en el ejercicio de 1982 este programa no gastó en adquisición de maquinaria y equipo.

Tanto las transferencias contables como los desembolsos financieros no existieron en 1982. Es notorio que el mayor porcentaje de desembolsos lo consumieron los salarios permanentes y los servicios personales.

Se justifica en base a lo limitado del recurso económico la no existencia de becas remuneradas; que es uno de los objetivos de este programa.

La Universidad presupuestó para este programa durante el presente año, para cumplir con sus objetivos la cantidad de ¢ 2,853.86*, obsérvese la enorme diferencia con el total mostrado en cuadro No.II-14.

Descripción Por Cada Departamento.

3.4.1 Departamento Asistencia Médica.

Objetivo.

Atender los problemas de salud física y mental de toda la población Universitaria a efecto de mejorar su rendimiento académico.

La unidad ejecutora de este subprograma es la Clínica Médica.

Actualmente se hace uso de un contrato que hay con "CONSULTORIOS, S. A. de C. V.". Este contrato le cuesta a este subprograma la cantidad de ¢ 3,300.00 mensual.

* Diario Oficial fecha 23 Diciembre, 1982.

CUADRO No. IV-15
 CUADRO COMPARATIVO DE SERVICIO CLINICO
 TIEMPO NORMAL vrs. SITUACION ACTUAL

Asistencia médica	1978*	1982**
Servicio Clínico Efectivo	14,533 pac	2,401 pac

Este cuadro nos señala que la asistencia médica ha disminuido hasta llegar casi una sexta parte de lo que fue en 1978. Esto nos dice que este Departamento no está cumpliendo a cabalidad su objetivo, para el que fue creado.

3.4.2 Departamento Asistencia Socio-Económico.

Objetivo.

Buscar el desarrollo académico de los estudiantes que necesitan de ayuda económica para realizar sus aspiraciones estudiantiles.

La actividad primordial de este Departamento es el otorgamiento de becas internas, en base a estudios socio-económicos realizados a los solicitantes.

Por la limitación de recursos financieros por los que atravieza la Universidad actualmente sólo se otorgan no remuneradas y los estudios socio-económicos se hacen en su mayoría a los solicitantes que viven en el área metropolitana.

Esta situación prevalece desde que la Universidad funciona en el exilio.

* Fuente: Memoria de labores de 1978.

** Fuente: Memoria de labores de 1982.

CUADRO No. IV-16
 CUADRO COMPARATIVO DE BECARIOS EN
 DIFERENTES PERIODOS

Período	Junio - 80	Diciembre-82	Marzo - 83	Agosto-83
Clase				
Remunerado	1,195	1,337	829	-0-
Excento	741	529	518	1,130
	1,936	1,866	1,347	1,130

Fuente : Archivos del Departamento Socio-Económico.

Este cuadro nos indica claramente la tendencia decreciente de la población de becarios hasta llegar a ser en la actualidad aproximadamente un 58% de lo que era al momento del cierre.

Al momento del cierre -junio, 1980-, el monto de becas remuneradas ascendió a ¢ 143,220.00 por mes en la actualidad dicho monto ha tenido una reducción del cien por ciento.

Pero el nuevo ingreso que se dió en el año escolar 83-84, se recibieron solicitudes de becas en un número de 300, concediéndose 288 y denegándose 12.

Se puede inferir que de continuar esta situación de no tener fondos para este subprograma podrá repercutir negativamente en la captación de alumnos por parte de la Universidad en los próximos años.

3.4.3 Departamento Recreación y Deportes.

Objetivo.

Contribuir al desarrollo integral del estudiantado Universitario, - mediante su incorporación a las prácticas deportivas, a través de la enseñanza de las diferentes ramas deportivas, dotar del deporte, y fomentar la realización de actividades recreativas.

En la situación actual no cuenta con instalaciones para la práctica de deportes propios.

Anteriormente al cierre, este Departamento contaba dentro del Campus, con un área para desarrollar sus actividades de aproximadamente de 30,00 Mts.². Se notará que este subprograma se vió más afectado en cuanto a instalaciones.

Las disciplinas deportivas que actualmente se imparten son:

- a) Fútbol
- b) Atletismo
- c) Basketbol
- d) Volibol
- e) Judo
- f) Natación
- g) Gimnasia

Antes del cierre se impartían las siguientes disciplinas:

- a) Atletismo
- b) Ajedrez
- c) Basketbol
- d) Boxeo
- e) Gimnasia formativa
- f) Gimnasia olímpica
- g) Fútbol

- h) Judo
- i) Karate
- j) Levantamiento de pesas
- k) Natación
- l) Volibol
- m) Tenis

CUADRO No. IV-17
 CUADRO COMPARATIVO DEL SERVICIO PRESTADO POR ESTE
 DEPARTAMENTO EN DIFERENTES
 PERIODOS

	1978*	1982**
Población atendida por este Departamento.	969	196

Se puede inferir que la actividad de este Departamento ha descendido hasta ser un 20% aproximado de lo que fue en 1978.

3.4.4 Departamento Control Académico.

Objetivo.

Llevar control y registro de los estudiantes becarios, remunerados y excentos, así como también la congelación de becas por alguna de las diferentes causas.

Actualmente este Departamento, maneja para efectos de control y de

* y ** Fuente: Memoria de labores año 1978 y 1982

una futura normalización del quehacer Universitario, los dos tipos de becarios que son remunerados y excentos, aunque los primeros su beca real es de excentos de pago de escolaridad.

CUADRO No. IV -18
ESTUDIANTES QUE HAN PERDIDO BECAS AÑO 82.

CAUSAS	REMUNERADOS	EXCENTOS
1. Becarios que encuentran trabajo o que renunciaron.	9	1
2. Becarios que se encuentran estudiando en otras Universidades	13	1
3. Becarios que han fallecido o desaparecidos.	18	-
4. Becarios que reservaron matrícula	30	9

Fuente: Memoria de labores de la Secretaría, Año 1982.

Este cuadro nos muestra que el no darle al becario el soporte económico, este suspende sus estudios, o sea vemos que estamos fallando con los objetivos mismos por los que fue creada la Universidad.

El total de la población atendida este año era de 196 y se suspendieron 81 Becarios por motivos diferentes, como se muestra en el cuadro anterior; esto nos indica que el 41% de Becarios fueron suspendidos, siendo este porcentaje muy elevado.

CUADRO No. IV-19
 CUADRO COMPARATIVO DE BECARIOS Y MONTO DE DICHAS
 BECAS AL CIERRE Y AL MOMENTO ACTUAL

FECHA	Junio 1 9 8 0		Agosto 1 9 8 0	
	No. de becas	Monto	No. becas	Monto
Remuneradas	1,195	Ø143,220	-o-	-
Excento	741		1,130	
	1,936	Ø143,220	1,130	

Fuente: Archivo del Departamento Control Académico.

Este cuadro confirma la disminución de becarios del momento del cierre a la situación actual en más de 40%, así como también la cantidad o monto de las becas que era de Ø143,220 mensual en aquel momento, a la actualidad que no se dan becas remuneradas, por la misma situación de escasez de fondos por los que atravieza la Universidad.

3.4.5 Departamento Control Administrativo.

Objetivo.

Administrar, controlar y coordinar los departamentos que conforman la Secretaría, especialmente en lo financiero y presupuestario, así como también, servir de órgano de interrelación de la secretaría con otras dependencias.

Este Departamento fue creado en el año de 1978, siendo el más reciente de todos los Departamentos con que cuenta la Secretaría.

Son funciones de este Departamento:

- Elaborar el presupuesto,
- Las comunicaciones con otros programas o subprogramas.

En general, todas aquellas funciones propias de la gestión administrativa.

b) Problemas.

- 1- Falta de espacio físico para desarrollar adecuadamente sus labores.
- 2- Escasez de recursos de equipo y mobiliario.
- 3- No se llevan a cabo en su totalidad las visitas domiciliarias para efectos de los estudios socio-económicos.
- 4- Subutilización del recurso humano.
- 5- No se están extendiendo becas remuneradas.
- 6- Falta de planificación y coordinación para desarrollar actividades de recreación y deporte.
- 7- Falta de comunicación con las administraciones académicas, para efecto de llevar actualizados los expedientes académicos de los becarios.

c) Conclusiones.

El hecho de que el programa de Bienestar Universitario, no esté cumpliendo a cabalidad con sus objetivos, en cuanto a resolver los problemas de índole médico, psicológico, social y económico de la Ciudad Universitaria.

3.5 Secretaría de Extensión Universitaria.

Objetivo General.

Fomentar, conservar y difundir la ciencia y cultura entre los diversos sectores de la comunidad universitaria y público en general, mediante la prestación de servicios de promoción cultural, librería, biblioteca e impresión.

a) Situación Actual.

Esta Secretaría de Extensión Universitaria, contempla bajo su programa presupuestario a lo que respecta la librería, biblioteca y editorial, aunque funcionalmente estas dependencias toman cierta autonomía, debido a que en esta Secretaría no se han tenido planes concretos para operativizar cada una de ellas y prestar el servicio para el cual han sido creadas, en la actualidad estas dependen directamente de la Rectoría, lo que ocasiona que no se les de la mayor importancia debido a las múltiples ocupaciones que tiene el señor Rector y no poder atender directamente las necesidades que presentan cada una de estas dependencias.

Por el momento esta Secretaría se encuentra acéfala en su Jefatura o sea que no hay quién coordine todas las actividades que desarrollan cada uno de los Departamentos que la conforman, por lo que cada una tiene un encargado que desempeña esa labor de coordinación pero en forma individual. La Secretaría actualmente está formada por: Promoción Cultural, Extensión Cultural y Administración.

Estos Departamentos constituyen en la actualidad, la acción de difusión universitaria sobre la realidad socio-económica, política, cultural e ideológica del país, acción con la cual la Universidad se transforma constantemente en un medio de cultura.

3.5.1 Promoción Cultural.

Este Departamento, es el organismo por medio del cual la Universidad aplica su influencia artística y cultural en el medio social de El Salvador. Por medio de dicho Departamento la Universidad procura el logro de sus objetivos en dos formas:

- Ofrece al público fuera de su ámbito físico: cursos, presentaciones de teatro, danza y otras expresiones artísticas.
- Abriendo sus puestos a personas no universitarias que desean ampliar su cultura.

Los diferentes grupos artísticos que supervisan este departamento han tenido en lo que va del año, alrededor de 60 presentaciones en diversos lugares del país, por lo que debido a la insuficiencia de fondos han tenido que hacer cobros (principalmente para pago de transporte), los cuales han sido de ₡25.00 para el área metropolitana y ₡50.00 para el área fuera de San Salvador.

Grupo artístico:

- Coro Universitario
- Danza Folklórica Universitaria
- Teatro
- Teatro Guiñal (títeres)
- Artes Gráficas

Recursos:

Humanos:

- 1 Encargado del Departamento
- 2 Secretarias
- 2 Promotores

- 5 Profesores de Grupos Artísticos
- 2 Ordenanzas.

Equipo:

- 1 Máquina de escribir IBM
- 1 Mesa de 0.75 x 1.0 Mt.
- 3 Sillas.

Areas

El área física es de 2 Mts.²

Este Departamento ha venido desarrollando sus actividades eficientemente y cumpliendo con sus objetivos, a pesar de no contar con un espacio físico propio para ejecutar sus ensayos, los cuales los tienen que realizar en diferentes lugares como son: Teatro de Cámara, Teatro Nacional y - Círculo Estudiantil de San Salvador.

3.5.2 Extensión Cultural.

En la Universidad de El Salvador, el programa de los cursos de capacitación abarca la enseñanza de idiomas, áreas técnicas y de divulgación social.

Estos cursos se han venido impartiendo en las instalaciones del Instituto Latinoamericano, ubicado en la 17 Calle Poniente y la mayoría son proporcionados a personas que en una u otra forma no han alcanzado una enseñanza superior. El pago por el alquiler es de ₡ 150.00 mensual/local.

Este Departamento cuenta con los siguientes recursos:

Personal.

- 1 Encargado del Departamento
- 2 Secretarias
- 3 Promotores

- 7 Profesores de Cursos de Extensión
- 2 Ordenanzas.

Los profesores están por hora-clase y se clasifican en:

- Empíricos (el salario es de ¢10.00 hora-clase).
- Profesionales (el salario es de ¢20.00 hora-clase).

Equipo.

- 1 Máquina eléctrica IBM
- 2 Mesas 0.75 x 1.00 Mt.
- 5 Sillas.

El área física donde desempeña sus labores es de 10 Mts.² (esto incluye la oficina ubicada en el Instituto Latinoamericano).

Cursos que se impartieron en el mes de marzo.

Cursos	Alumnos atendidos	Período
Ciencias de la comunicación	29	
Matemáticas moderna	7	
Inglés intermedio	8	
Promotor social	4	
Contabilidad General I	5	
Decoración de Interiores	5	

Duración de cada curso: 40 horas.

Este Departamento ha venido desarrollándose cada día por lo cual ha incrementado el número de cursos a impartir, a los cuales se les ha venido dando publicidad en algunos medios impresos como son la prensa, con esto se espera que la demanda aumente y supere a la anterior que fue de un total de 58 alumnos.

3.5.3 Administración.

Este Departamento es el que se encarga de realizar planillas para profesores por hora-clase, además de llevar algunos registros. Desarrolla su labor adecuadamente debido al poco volumen de trabajo que tiene que realizar.

Los recursos con que cuenta son:

Humanos:

- 1 Encargado de la Administración
- 1 Encargado de Personal
- 1 Secretaria
- 1 Ordenanza

Equipo:

- 1 Máquina eléctrica IBM
- 1 Archivo
- 1 Mesa de 0.75 x 1.0 Mt.
- 3 Sillas.

El área física donde labora es de 8 Mts.²

SERVICIOS GENERALES A LAS ACTIVIDADES DEL QUEHACER UNIVERSITARIO

3.5.4 Biblioteca Central.

Objetivo.

Proporcionar a la población estudiantil y docente universitaria, la asistencia bibliográfica a través de préstamos de libros, tesis, folletos y otras publicaciones.

La biblioteca central es un centro de información, estudio e investigación al servicio de la comunidad universitaria y de los investigadores nacionales y extranjeros.

La función fundamental de la biblioteca es:

Seleccionar, adquirir, organizar, conservar, difundir y mantener al día un fondo bibliográfico en donde estén representados racionalmente las -- distintas disciplinas de estudio, investigación, enseñanza y extensión -- universitaria que forman parte de los programas de la Universidad de El Salvador, así como las distintas manifestaciones del arte las ciencias y la cultura en general.

La biblioteca al igual que la mayoría de las dependencias universitarias, está funcionando en el 5º piso de la Corte de Cuentas de la República, con un espacio físico de 6 Mts.², lo cual no es ni lo necesario -- para el personal que ahí labora, ni para cumplir con la realización de -- sus fines. Hasta el momento no se ha estado prestando servicio a los lec -- tores, ya que todos los libros se encuentran dentro del Campus Universitario, además de que no se le ha brindado el interés necesario para que ésta opere eficientemente en un local adecuado, que pueda permitir a todos los estudiantes el acceso a cualquier información. Todo lo anterior es por la desorganización que existe en extensión universitaria que es -- la que tiene bajo su programa a esta dependencia y que funcionalmente de -- pende directamente de la Rectoría.

Dentro del Campus Universitario existe alrededor de 50,000 volúme-- nes de libros, en los cuales el 5% de estos representan textos que pue-- den ayudar directamente a los estudiantes de las diferentes carreras -- (son libros de consulta frecuente), un 10% pertenecen a Hemeroteca y Te-- sario y el 35% son de libros de apoyo.

Se ha recibido una donación del Canadá, consistente en 20 toneladas de libros, donde la mayoría de éstos pertenecen a tecnologías no usadas en el país y a la vez en idioma inglés y francés.

Recursos Humanos:

Actualmente laboran en esta dependencia 35 personas, en la cual 97% encuentran dentro del Campus Universitario haciendo la tarea de ordenamiento, limpieza y clasificación de libros y mobiliario, y los demás en la Corte de Cuentas.

Recursos de Equipo:

Fuera del Campus no se tiene equipo para laborar, sin embargo dentro de éste se encuentra el siguiente:

- 20 estantes de metal de 4.0 Mt. largo x 2.5 Mt. alto x 1.0 Mt. ancho.
- 25 cubículos individuales 0.75 Mt. x 0.50 Mt.
- 10 mesas de lectura de 2.0 Mt. x 1.0 Mt.
- 2 mesas 2.5 Mt. x 1.0 Mt.
- 6 ficheros
- 6 escritorios secretariales
- 8 bancos de madera
- 10 sillas de madera
- 4 libreras 1.20 x 2.5 Mt.

Recurso Financiero:

No se ha tenido ninguna asignación para la adquisición de libros, ni equipo, por lo que se ha concretado solamente a lo siguiente:

- Salario permanentes	¢ 271,134.50
- Otros servicios personales	18,500.00
- Materiales y suministros	<u>6.00</u>
TOTAL	¢ 289,640.50

Todo lo anterior es la liquidación que se tuvo en 1982.

Servicios Generales a las Actividades del Quehacer Universitario.

Otro de los Servicios Generales, que contribuyen al mejor desarrollo de las actividades que realiza la Universidad es:

3.5.6 La Librería Universitaria.

Objetivo.

Proporcionar a los estudiantes libros de texto, consulta, referencia y cultura en general a precios razonables. Contribuir directa o indirectamente en la formación y orientación académica, política e ideológica que impulsa la Universidad en favor de la comunidad universitaria y del pueblo en general.

a) Situación General.

El presupuesto de la librería en los años 80 - 81 - 82 y 83, ha sido de ₡131,920/año, y ha sido solamente para salarios ya que no hay asignación para libros.

Sin embargo se tenía un inventario hasta mayo del 83 de ₡140,223.92 en concepto de libros.

Desglosado de la siguiente manera:

Librería:

Santa Ana	₡ 60,779.95
San Miguel	39,567.77
San Salvador	<u>32,279.49</u>
Sub-total	132,626.17
Transferencia	<u>7,597.75</u>
TOTAL	140,223.92

Los movimientos efectuados en concepto de ventas a partir de mayo - son los siguientes:

Librería	
Santa Ana	
Mayo al 31 de octubre	₡ 22,343.60
Traspaso contable	<u>297.40</u>
Sub-total	22,641.00
San Salvador	
13 Septiembre al 31 Oct.	<u>6,188.00</u>
TOTAL	28,829.00

Debido a que solamente en Santa Ana y San Miguel, las librerías han sido reactivadas, es donde se realizan las mayores ventas como en el caso de Santa Ana, que asciende a ₡22,641.00, aunque esta disminución en el stock de libros por concepto de ventas no ha sido incorporado hasta el momento, debido a que no hay conocimiento de la demanda en las diferentes facultades en sus distintos niveles.

En San Salvador, se carece de los recursos necesarios para normalizar las actividades de la librería, también lo anterior obedece a que el personal que labora en esta dependencia tiene la tendencia de pensar que la Universidad contiene en situación anormal porque se encuentra fuera del Campus Universitario, y esto crea mayor desinterés en la restauración de la librería.

En San Salvador en el local de la librería dentro del Campus Universitario hay un 40% de libros de los que existían cuando fue intervenida la Universidad (aproximadamente 10,000 libros), de este 40% solamente del 10% al 15% son libros que tienen demanda, en las diferentes Facultades. También hay 100 libros que hay en la Corte y 800 en bodega del alma

cén universitario, que también tienen demanda (aproximadamente unos 2000 libros).

CUADRO DE RECURSOS UTILIZADOS

Recurso	Cantidad	Descripción
Humano	10	- 1 Director - 1 Contador - 2 Vendedoras - 5 Colaboradores - 1 Secretaria
Físico	8	- 3 Cajas de cartón 0.5 m ³ como archivos. - 1 Archivo metálico - 2 Mesas de 1 x 0.75 Mt - 2 Sillas metálicas.
Area	6 Mts. ²	- 3 x 2 Mts.

Como se detecta en este cuadro los recursos físicos son mínimos y no son adecuados para un buen funcionamiento de una librería.

Sin embargo existe equipo dentro del Campus Universitario que puede ser utilizado el cual se describe en el siguiente cuadro.

Recurso	Cantidad	Descripción
Físico	15	- Estantes de madera cepillada de 2.0 Mts. de alto x 2.5 Mts. de largo x 0.40 - Mts. de ancho.
	1	- Mesa de metal de 2.0 Mts. largo x 0.80 Mts. de ancho, color crema.
	1	- Escritorio de madera, <u>es</u> tilo secretarial.
	1	- Mostrador.

Este recurso se encuentra en buenas condiciones y no hay restricciones para poder sacarlo del Campus Universitario y poder reactivar la librería en San Salvador, lo que beneficiaría al estudiantado universitario.

b) Problemas.

- 1- El no funcionamiento de la librería y biblioteca, obstruyendo así el valioso servicio que presta a la comunidad universitaria y que es necesario para el aprendizaje académico.
- 2- Para efectuar las presentaciones artísticas, se carece de medios de transporte, por lo cual se tiene que incurrir en pagar de la unidad móvil que traslade al personal.
- 3- No existe una planificación de los cursos de extensión con relación a la demanda.
- 4- Falta de espacio físico para poder desarrollar todas sus actividades por lo que se tiene que incurrir en gastos extras en conceptos de alquileres.

c) Conclusiones y Soluciones.

La Secretaría de Extensión Universitaria, será enfocada por este Seminario, para la solución de sus problemas, en la elaboración de perfiles de proyectos para la obtención de fondos que son de importancia para incrementar el presupuesto de la Secretaría y el flujo de información para mejorar el sistema de comunicaciones.

Elaboración de perfiles de proyectos para la reactivación de librería y la biblioteca central para prestar los servicios a la comunidad -- universitaria.

RECEPCION, EXPEDICION Y DISTRIBUCION DE
CORRESPONDENCIA Y ARCHIVO

Dependencia encargada del manejo de esta actividad es la Sección de Correspondencia y Archivo.

Dependencia Jerárquica Directa:

- Departamento de Servicios Generales.

Objetivo de la Sección.

Manejar la correspondencia, tanto entrante como saliente de la Universidad de El Salvador, de manera eficiente, con criterios de confiabilidad.

a) Generalidades:

La Universidad Nacional de El Salvador, recibe correspondencia ex--

terna de diversa índole y de diversas fuentes. Además internamente procesa una serie de documentos que requieren su archivo posterior.

La eficiencia de un adecuado sistema de tramitación y archivo de documentos, estriba en la rapidez con que dicha correspondencia se mueva dentro del mismo, y de la rapidez y efectividad con que se pueda localizar un documento una vez archivado.

En general, toda la documentación de la Universidad, puede ser clasificada de la siguiente manera:

1- Correspondencia Entrante:

Comprende la correspondencia recibida de fuentes ajenas y externas a la Universidad, en la forma de cartas, informes, folletos, etc.

2- Correspondencia Saliente:

Comprende la correspondencia emitida por la Universidad hacia entidades, empresas y organismos externos, en forma de cartas, informes, folletos, etc.

3- Correspondencia Interna:

Comprende los memorandum, informes, etc, emitidos por programas, subprogramas, departamentos o secciones de la Universidad, hacia otros programas, subprogramas, departamentos o secciones de la misma.

b) Situación Actual.

No existe una oficina definida con autonomía y responsabilidad, para el manejo y control de estas labores. Se han asignado dos personas que solamente ejecutan actividades de Recepción y Distribución de correspondencia, especialmente aquella correspondencia que tienen origen externo a la Universidad. En cuanto a lo relacionado con la expedición de corres

pondencia, cada dependencia a través de sus ordenanzas, ejecuta estas -- funciones, creándose de esta manera un sistema descentralizado con el -- consiguiente desperdicio de esfuerzos.

Las personas que laboran en esta Sección, para el desempeño de sus funciones no utiliza ningún tipo de procedimiento estandarizado, que agilice el cumplimiento de dichas funciones.

De las dos personas asignadas a esta Sección, una tiene carácter de encargado y el otro de auxiliar. Actualmente se carece de una estructura organizativa que permita definir con claridad las funciones y autoridades, así como también le permita a esta Unidad estar en condiciones de preveer un crecimiento en el futuro y poder de alguna manera anticipar los acontecimientos.

A continuación se presenta un cuadro que muestra el volumen de correspondencia mensual que reciben las distintas dependencias universitarias, y que son procesadas por esta Sección. Dicha correspondencia le van a retirar los empleados de esta Unidad, con una frecuencia de 3 veces -- por semana, a las oficinas de Correos Centrales, en las cuales posee la Universidad, su Apartado Postal.

Es de esperarse que a medida que tienden a normalizarse las actividades de las distintas dependencias, así como también se incrementa su población, se incrementará el volumen de actividades de esta Unidad.

CUADRO No. IV-20

CUADRO DE INGRESOS MENSUALES DE CORRESPONDENCIA

Dependencia	Cartas	Paquetes	Ingresos	Total
1. Asamblea General Univer sitaria	4	6	2	12
2. Rectoría	300	6	20	326
3. Fiscalía	2	-	-	2
4. Secretaría General	10	2	8	20
5. Relaciones Públicas	18	7	25	50
6. Gerencia	3	-	2	5
7. Tesorería	15	3	-	18
8. Contabilidad	-	-	-	-
9. Proveduría y Almacén	15	3	8	26
10. Administración de Personal	-	-	-	-
11. Mantenimiento	6	-	-	6
12. Custodio	-	-	-	-
13. Centro de Cómputo	2	1	-	3
14. Auditoría Interna	5	-	3	8
15. Planeamiento Universitario	-	1	-	1
16. Secretaría Asuntos Acadé micos	3	-	6	9
17. Consejo de Becas	4	-	-	4
18. Bienestar Universitario	6	-	-	6
19. Promoción Cultural	7	4	5	16
20. Librería Universitaria	35	5	10	50
21. Editorial Universitaria	20	6	15	41
22. Biblioteca Central	100	40	50	190
23. Facultad de Derecho	75	50	100	225
24. Facultad de Odontología	30	10	20	60
25. Facultad de Ingeniería y Arquitectura	80	15	150	245
26. Facultad Ciencias Agronómicas	50	6	40	96
27. Facultad Ciciencias Económicas	70	15	80	165
28. Facultad Ciencias y Humanidades	80	8	100	188
29. Facultad de Medicina	150	30	200	380
30. Facultad de Química y Farmacia	75	7	125	207
TOTAL				2,359

Fuente: Jefe Sección de Correspondencia (Noviembre 1983).

Esto nos da un promedio aproximado de 107 documentos recibidos por día.

c) Resumen.

Como se indica anteriormente, dentro del Sistema de Comunicaciones, la correspondencia, es un medio o canal indirecto que viabiliza la relación entre personas, instituciones, etc. Dada la situación actual de la Universidad en general, y de las Oficinas Centrales en especial, en las cuales se carece de los medios técnicos (teléfono, intercomunicador, etc) para agilizar las comunicaciones; este hecho le da aún más importancia - al subsistema de correspondencia, situación esta última que no ha sido - considerada por las autoridades universitarias.

d) Problemas.

Los problemas detectados son:

- 1- Se carece de una estructura organizativa para esta Sección
- 2- Falta de personal
- 3- Falta de mobiliario y equipo
- 4- No tiene dominio esta Sección sobre la expedición de correspondencia;
- 5- Falta de procedimientos sistemáticos para recepción, distribución y expedición de correspondencia.

RESUMEN DEL DIAGNOSTICO

El problema principal de la Universidad de El Salvador es de organización ya que ni tan siquiera se tiene un organigrama oficial que represente la estructura organizativa de ésta.

La falta de coordinación y comunicación entre las diferentes dependencias es tangible debido a que no hay claridad de políticas y estrategias definidas que sustenten y tienden a encaminar las actividades en un mismo sentido.

La Universidad experimenta un crecimiento más rápido en las expectativas que en medios para satisfacerlas.

El objetivo de aumentar la población estudiantil, implica una fuerte presión sobre los medios de que dispone la Universidad.

El aumento acelerado de expectativas es consecuencia de mantener a la Universidad funcionando en condiciones de exilio, experimentando un crecimiento que permita justificar el presupuesto y la recuperación del Campus Universitario.

A pesar de las causas, la demanda del país para el conocimiento científico y profesional es un factor real (estimado en 36,000 alumnos para el año de 1986), también es real que la Universidad necesita desarrollar sus actividades de una manera más eficiente para mantener los objetivos básicos en un medio ambiente cambiante.

La presión de las demandas o expectativas, sobre los medios no es -

solamente en aspecto financiero, sino con más urgencia en los medios de desarrollo más lento, como el sector docente calificado ya que la Universidad en la actualidad no presta los incentivos adecuados para mantener y retener este recurso, el cual es demandado por distintas Universidades que se han proliferado en el país.

La hipótesis, es que los medios cuantitativos y cualitativos no aumentan con la velocidad de las expectativas y en especial la conciencia de la amplitud de la tarea que afronta la Universidad.

Es de suponer que en parte este desequilibrio estructural es debido a la coyuntura política que afronta el país y en especial la Universidad y en la base económica y social que se mantiene restringida.

También es de suponer que no se ha planificado el desarrollo de los medios más críticos, en parte por la falta de anticipación de la magnitud de la problemática y la demanda acelerada del crecimiento universitario en el exilio.

Muchas son las manifestaciones de desequilibrio entre expectativas y medios o recursos, detectados en el diagnóstico:

- Recorte presupuestario que cada año se hace más crítico, para este año una asignación de ₡ 1,300,000.00.
- Espacio físico inadecuado.
- Falta de mobiliario y equipo.
- Disminución y fuga de personal docente calificado.
- Falta de sistema bibliográfico que respalde la actividad académica.
- etc..

Este desequilibrio hace necesario evaluar la problemática y plantear soluciones que permitan la asignación y desarrollo de recursos que tienda a alcanzar las expectativas.

Se hace necesario pensar en un esfuerzo integrado para el mejor desarrollo de las actividades de la Universidad, creando los mecanismos adecuados de coordinación y comunicación que permitan crear programas y -- proyectos a corto y mediano plazo y de cooperación técnica internacional acorde a la realidad universitaria, evitando de esta manera esfuerzos mal invertidos y no acordes a estas necesidades.

También es necesario institucionalizar la planificación, que implique una planificación más centralizada y consistente con la teoría económica de planificación.

El problema de limitaciones de mobiliario y equipo de las diferen--tes dependencias, se está cuantificando por medio del Proyecto PREPAT-UES, incorporado al Departamento de Planificación, y la problemática de espacio físico, que en la actualidad cada una de las Facultades en coordinación con las respectivas comisiones estudiantiles se encargarán de - solucionar, dejándose al margen las dependencias centralizadas.

Las Oficinas Centrales de la Universidad, después del cierre comen--zaron a operar (11-8-80), en el 5° piso del Edificio de la Corte de Cuen--tas, pero a principios del año 1983, se retiraron de este lugar la Secretaría de Planificación y el Departamento de Asistencia Médica (Clínica - Médica), y la Sección de Proveduría, dejando esta dependencia algún personal laborando siempre en el 5° piso de la Corte de Cuentas. También a - partir de ese mismo año, pasó cierto personal de Mantenimiento e Inten--dencia a laborar en el mantenimiento del Campus Universitario.

Esta situación nos deja en el 5º piso del Edificio de la Corte de -- Cuentas, a aproximadamente unas 400 personas laborando, en un área de ca-- si 900 Mts.². (de dicha área aproximadamente la tercera parte es pasillo).

Anteriormente este espacio era ocupado por la Corte de Cuentas, co-- mo área social para sus empleados y en la actualidad cuando dicha depen-- dencia realiza algún evento de tipo social (fiesta, reuniones, etc), to-- do el mobiliario y equipo propiedad de la Universidad es movido a un só-- lo lugar (arrinconado), afectando esto las labores de las Oficinas Cen-- trales de la Universidad.

Debido a esta situación no se le ha permitido a las Oficinas Centra-- les, la creación e incorporación de divisiones, estantes o anaqueles que de manera física permitan el establecimiento de áreas cerradas o semice-- rradas, tipo cubículos, para las diferentes dependencias que conforman -- las Oficinas Centrales. Esto conlleva a que el trabajo desarrollado por los empleados, desde el mismo Rector, se haga de una manera pública y su-- jeto a todo tipo de interrupciones.

Otra de las cuestiones, es que debido a la carencia de mobiliario -- se den casos en algunas dependencias que alrededor de una mesa laboran, 5 ó 6 personas (Mantenimiento, Contabilidad, etc), lo que redunda muchas veces en prolongadas tertulias y en una difusión que redunda en perjui-- cio de las comunicaciones efectivas.

Anteriormente al cierre las Oficinas Centrales contaban con el medio -- físico del teléfono en una cantidad de 35 números diferentes y algunos de éstos accedían conmutadores, en la actualidad se carece de este me-- dio y en el 5º piso, el único aparato está asignado a la Cafetería y es -- propiedad de la Corte de Cuentas, sobre este aparato los miembros de la Universidad, no tienen ningún tipo de autoridad, además no existe el per--

miso de la Corte de Cuentas para instalar nuevos aparatos.

En la actualidad al quererse comunicar con cualquier funcionario de las Oficinas Centrales, implica el tener que irlo a buscar hasta el propio lugar de trabajo o cuando un miembro de dicha oficina quiere acceder a otra persona que no labore ahí, tenga que salir de su lugar de trabajo; restándole así tiempo a la ejecución de sus obligaciones. También internamente se carece de cualquier medio técnico de comunicaciones y éstas se dan de manera hablada o escrita.

Las comunicaciones internas, que son las que este Seminario enfocará, se desarrollan a nivel de reuniones personales, pero sin ninguna planificación adecuada, sino que de acuerdo a como se van ocurriendo los acontecimientos, este tipo de reuniones las desarrollan más aquellas personas que tienen mayor autoridad y se llevan a cabo con un carácter informal. El otro tipo de comunicaciones que se realiza es de forma escrita, del tipo de documentación como, memorandum, circulares y todo tipo de escritos administrativos.

Otra de las cuestiones que afecta las comunicaciones es que mucho personal desconoce la estructura organizativa a nivel de reconocer los niveles jerárquicos y aún lo que es más significativo, es que mucho personal desconoce los objetivos, políticas y metas; en situación actual, algunas veces de sus propias dependencias y en general las que persigue la Institución, así como también la interrelación que guardan entre sí las diferentes unidades para el logro de dichos objetivos.

Sumado el hecho de limitación de recursos económicos como también a las malas comunicaciones internas de las Oficinas Centrales, esto nos da como resultado una desintegración de las dependencias que la conforman en lo institucional, y en el plano individual una falta de concien-

cia de que la situación operativa de la Universidad se esta o tiende a una normalización, sin olvidar o desechar el hecho real de conflicto socio-político que vive nuestra sociedad de la cual es parte integrante y vital la Universidad.

Durante los meses de octubre a noviembre, llegaron a las Oficinas - Centrales, aproximadamente diez mil aspirantes a nuevo ingreso a retiro de Solicitud, congestionando aún más dicha área crítica y entorpeciendo así las comunicaciones.

CAPITULO V

DESCRIPCION DEL SISTEMA DE ADMINISTRACION CENTRAL

Este capítulo tiene como objetivo describir claramente las áreas -- específicas y áreas que tienen relación con el sistema en estudio de este seminario y la estructura del mismo.

Este sistema se divide en cuatro subsistemas en los cuales se engloban las diferentes áreas pertenecientes a las dependencias centralizadas, de acuerdo a sus actividades y objetivos.

Los subsistemas son los siguiente:

- Subsistema de Servicio de Administración General;
- Subsistema de Comunicaciones;
- Subsistema de Centro de Cómputo;
- Subsistema de Planificación.

Áreas de la Estructura Organizativa de las Dependencias Centralizadas que Presentan Problemas Según el Diagnóstico y que Obdedece los Objetivos de este:

Rectoría.

Secretaría General

Secretaría de Planificación Universitaria:

- Desarrollo físico
- Desarrollo económico financiero:
 - Cooperación Internacional.

Gerencia Administrativa

- Departamento de Administración Financiera:
 - Proveduría
- Departamento de Servicios Generales:
 - Mantenimiento
 - Transportes

- Intendencia.
- Departamento de Procesamiento de Datos

Departamento de Auditoría Interna.

Secretaría de Bienestar Universitario

Secretaría de Extensión Cultural

Biblioteca

Librería.

- A. Asignación de Areas Específicas a cada uno de los Subsistemas según Actividades y Objetivos, así como también las áreas que tienen relación con la Estructura de cada Subsistema.

SUBSISTEMAS: AREAS ESPECIFICAS Y AREAS RELACIONADAS

<u>Subsistema</u>	<u>Areas Específicas</u>	<u>Areas Relacionadas</u>
Planificación:	Desarrollo Físico Librería Biblioteca Cooperación Interna cional.	Admón. Académica Central Facultades Comisión Estudiantil Sría. Ext. Cultural Sría. Bines. Universitario Editorial.
Comunicaciones:	Correspondencia Tramitación Control y Archivos de Docu- mentos Medios de Comunica- ción. Físicos.	Secretaría General Facultades Centros Regionales Dependencias Centralizadas Otras Instituciones
Centro de Cóm- puto:	Organización del De- partamento. Procesamiento de Da- tos.	Todas las Dependencias de la Universidad que tengan necesidades de procesamien- to de datos.
Servicio de Ad- ministración Ge- neral:	Proveeduría Auditoría Mantenimiento Transportes Intendencia	Facultades Centros Regionales Dependencias Centralizadas Otras Instituciones.

B. Priorización de Subsistema y Areas que Presentan Problemas Según el Diagnóstico.

La técnica aplicada para priorizar los subsistemas y áreas es la valoración por puntos a factores previamente determinados.

Esta técnica consiste en obtener una escala absolutamente objetiva en la cual se consigue una puntuación independiente de cada área o sistema.

Esta puntuación es obtenida al asignar distintos grados o niveles a los factores, concediendo un peso a cada uno de los distintos grados.

Este peso numérico junto con las definiciones de grados, es lo que permite llegar a una puntuación.

Metodología.

Se denominan los subsistemas y/o las áreas que presentan problemas según el diagnóstico y se determinan los factores y su participación en los subsistemas y/o áreas.

A los factores se les asignan grados; en este caso cinco (5) grados (Grado: división, cualificación o cuantificación), concediéndoles determinado peso hasta llegar a un valor numérico que expresa con mayor concisión las diferencias entre los subsistemas y áreas.

C. Aplicación.

Determinación de Factores para Priorización y Selección de Areas Sujetas de Estudio de Cada Dependencia.

Factores:

1. Incidencia con el crecimiento de la población estudiantil.

Este factor es el que presenta una mayor interrelación de las áreas con el objetivo del Seminario de Graduación.

2. Incidencia en la Generación de Fondos Propios.

Este factor implica las áreas donde se generan y se pueden generar fondos propios y/o ayudas de cooperación internacional.

3. Incidencia en la Operativización de los Servicios de Administración y Apoyo Generales.

Este factor implica la interrelación de las áreas con el tema del trabajo de Graduación.

4. Incidencia en la Optimización de los Recursos Actuales.

Este factor implica aquellas áreas que tengan una relación directa en la racionalización de los recursos, humanos y financieros.

5. Incidencia en la Agilización del Sistema de Información.

Este factor implica las áreas que demandan mayor volumen de información que actualmente no tengan los medios físicos adecuados de comunicación.

6. Incidencia con el Grado de Organización de la Universidad.

Este factor determina las áreas que tienen relación directa con el desarrollo de organización de la Universidad.

Estos factores han sido determinados por la relación que guarda la

problemática de cada una de las áreas con respecto a los objetivos de este proyecto, del Seminario y de la Universidad.

ASIGNACION DE PESO A LOS DIFERENTES GRADOS DE CADA FACTOR.

FACTORES	GRADOS DE PUNTUACION				
	1°	2°	3°	4°	5°
1. Crecimiento de la población estudiantil.	20	40	60	80	100
2. Generación de fondos propios.	10	20	30	40	50
3. Operativización de los Servicios de Administración General.	16	32	48	64	80
4. Optimización de los recursos actuales.	14	28	42	56	70
5. Agilización del sistema de información.	12	24	36	48	60
6. Grado de organización de la Universidad.	18	36	54	72	90

MATRIZ DE CALIFICACION DE SUBSISTEMAS

Factor	1		2		3		4		5		6		Total Puntuación
	Gr. Peso		Gr. Peso		Gr. Peso		Gr. Peso		Gr. Peso		Gr. Peso		
Planificación	5	100	3	30	5	80	5	70	3	36	5	72	388
Centro de Cómputo	4	80	1	10	5	80	3	42	5	60	1	18	290
Comunicaciones	4	80	1	10	5	80	3	42	5	60	5	72	344
Servicio de Administración General	2	40	1	10	5	80	3	42	3	36	2	36	244

SISTEMA SEGUN PRIORIDAD

Prioridad	Subsistema	Puntaje	%
1°	Planificación	388	100
2°	Comunicaciones	344	88
3°	Cto. Cómputo	290	74
4°	Serv. Admón. - General	244	62

a) Calificación de Areas del Subsistema de Planificación cuya Prioridad es la Primera.

Area	Factor						Total Puntuación						
	1	2	3	4	5	6							
	Gr. Peso												
Cooperación Internacional *	3	60	5	50	2	32	2	28	2	24	3	54	248
Desarrollo Físico	5	100	1	10	3	48	4	56	1	12	1	18	244
Librería *	5	100	5	50	5	80	3	42	1	12	1	18	302
Biblioteca*	5	100	1	10	5	80	3	42	1	12	1	18	262
Desarrollo Administrativo	1	20	1	10	5	80	2	28	3	36	2	36	210

* Nota: El área de Cooperación Internacional, corresponde al Departamento de Desarrollo Económico-Financiero y la Librería y Biblioteca, corresponden al área de Desarrollo Académico.

AREAS DE PLANIFICACION SEGUN PRIORIDAD

<u>Prioridad</u>	<u>Area</u>	<u>Puntaje</u>	<u>%</u>
1°	Librería	302	100
2°	Biblioteca	262	86
3°	Cooperación Internacional	248	82
4°	Desarrollo Físico	244	80
5°	Desarrollo Administrativo	210	69

b) Los Subsistemas de Comunicaciones y Centro de Cómputo, cuya prioridad es segunda y tercera, respectivamente, no serán objeto de priorización de áreas, ya que en el primer caso la problemática es en sí el subsistema y en el segundo, solamente será objeto de estudio el área de la organización del Departamento de Procesamiento de Datos, pero no por este seminario.

c) Calificación de Areas del Subsistema de Servicios de Administración General cuya prioridad es de cuarto orden.

Factor Area	1		2		3		4		5		6		Total Puntuac.
	Gr.	Peso											
Proveeduría	2	40	3	30	5	80	4	56	2	24	1	18	248
Auditoría	1	20	1	10	5	80	5	70	3	36	2	36	256
Mantenimiento	1	20	1	10	5	80	4	56	1	12	1	18	196
Transportes	1	20	1	10	5	80	4	56	1	12	1	18	196
Intendencia	1	20	1	10	3	48	3	42	1	12	1	18	150

AREAS DE SERVICIOS DE ADMINISTRACION GENERAL
SEGUN PRIORIDAD.

Prioridad	Area	Puntaje	%
1°	Auditoría	252	100
2°	Proveeduría	248	98
3°	Mantenimiento, Transporte	196	77
4°	Intendencia	150	59

c) Matriz de Diagnóstico.

A continuación se presentan las conclusiones del diagnóstico de las dependencias de la Universidad por Subsistema según priorización; como puede observarse en la Matriz de Diagnóstico.

Esta matriz ha sido estructurada clasificando los problemas donde estos se cruzan con las áreas de las dependencias centralizadas de la Universidad, con el objeto de resumir los problemas que son comunes y de relevancia para los objetivos de este Seminario.

MATRIZ DE DIAGNOSTICO

AREAS	1. SUBSISTEMA		PLANIFICACION			
	Problemas Situac. Actual	Coopera ción In ternacional	Desarro llo Fí sico.	Libre ría	Biblio teca.	Desarro llo Admi nistrat.
Falta de Organización adecuada.	X			X	X	X
Falta de estrategias e hilación en la formulación de objetivos, planes, programas y metas.	X			X		X
Falta de coordinación e inadecuada comunicación	X		X	X	X	
Falta de mobiliario y equipo en Oficinas Centrales	X			X	X	
Restricciones de espacio físico en Oficinas Centrales			X	X	X	
No prestación de servicio a la comunidad Universitaria				X	X	
Desconocimiento de las necesidades reales de la Universidad a nivel Central	X			X	X	

MATRIZ DE DIAGNOSTICO

2. SUBSISTEMA		COMUNICACIONES
AREAS		
Problemas	Oficinas Centrales	
Falta de controles y procedimientos inadecuados del manejo de correspondencia.	X	
Limitaciones de medios físicos de comunicación	X	
Falta de coordinación en la comunicación Institucional.	X	
3. SUBSISTEMA		CENTRO DE COMPUTO
AREAS		
Problemas	Depto. Centro * Cómputo	
Estructura orgánica del Departamento de procesamiento de datos, inexistente.	X	

* No sera objeto de estudio en este Seminario.

MATRIZ DE DIAGNOSTICO

4. SUBSISTEMAS SERVICIOS DE ADMON. GENERAL					
AREAS					
Problemas	Auditoría.	Proveeduría.	Mantenimiento	Transportes.	Intendencia.
Falta de personal capacitado	X			X	No controlado por la Universidad.
Restricción de recursos, materiales financieros e infraestructurales.	X	X	X	X	" "
Desconocimiento y/o ausencia de procedimientos.	X	X	X	X	No controlado por la Universidad
Falta de programas de trabajo definidos	X				" "

Algunas de las áreas de los Sub-sistemas no serán objeto de estudio debido a que la problemática que presentan es mínima o está fuera de control su solución, tales como el área de Desarrollo Administrativo del -- Sub-sistema de Planificación y el de Intendencia del Sub-sistema de Servicios de Administración General.

CAPITULO VI

SUMARIO DE SOLUCIONES

A. Justificación.

La forma deficiente con que opera la parte administrativa de los servicios centralizados de la Universidad Nacional, hace necesario un mejoramiento en las actividades que desempeñan debido a esta necesidad de cambio ha surgido el tema de Seminario cuyo objetivo es resolver esta situación - problemática.

Determinadas las causas inaceptables de la situación actual originada por Los factores principales: presupuesto reducido, limitaciones de espacio físico; mobiliario y equipo; deficiencias en el control; coordinación y -- utilización de personal, mediante un estudio preliminar diagnóstica los - problemas existentes a través de sus causas y efectos; y se puede consultar en el Capítulo IV.

B. Soluciones.

En este Capítulo se resumen las áreas y soluciones planteadas y evaluadas en la etapa de diagnóstico bajo los criterios de:

1. Funcionamiento:

Por funcionamiento debe entenderse la adecuada distribución de las - funciones administrativas en el sentido de centralizar el esquema ad ministrativo de los servicios centralizados de la Universidad.

2. Consolidación de Objetivos:

Es el criterio por medio del cual se evalúa la contribución de un área al objetivo del tema, Seminario y Departamento a que pertenece.

3. Costo Mínimo:

Es el criterio por medio del cual se evalúa el costo de solución --- (en este caso el mínimo).

4. Presentación Oportuna de Información:

Es el criterio por medio del cual se determina la rapidez con que se entrega la información necesaria para la toma de decisiones.

5. Facilidad de Implementación:

Es el criterio mediante el cual se determina el grado de flexibilidad en la implementación de una solución.

6. Facilidad de Control:

Es el criterio por medio del cual se determina el grado de complejidad de la estructura organizativa en cuanto al control que conlleva una solución.

7. Interrelación Entre Departamentos:

Es el criterio por medio del cual se determina la comunicación existente entre Secciones (áreas) de un mismo Departamento y entre los Departamentos y Secretaría que permiten un trabajo coordinado.

A continuación se presenta la matriz de áreas seleccionadas a solucionar según los criterios anteriores.

Las áreas ordenadas en forma descendente de acuerdo a la priorización obtenida y la matriz de soluciones a las áreas seleccionadas en cada Sub-sistema según priorización.

MATRIZ DE AREAS A SOLUCIONAR SEGUN CRITERIOS

AREAS ESPECIFICAS A SOLUCIONAR LA - PROBLEMATICA PLAN TEADA.	CRITERIOS (No. QUE LE CORRESPONDE)						
	1	2	3	4	5	6	7
Librería	X	X			X	X	
Biblioteca	X	X			X	X	
Cooperación Inter- nacional	X	X	X	X	X	X	X
Desarrollo Físico (Oficina Central)		X			X	X	
Comunicaciones	X	X	X	X	X	X	X
Procesamiento de* Datos	X	X	X	X	X	X	X
Auditoría	X	X	X	X	X	X	X
Proveeduría	X	X			X	X	
Mantenimiento	X	X	X		X	X	X
Transporte	X	X	X		X	X	

* No sera objeto de estudio en este Seminario.

MATRIZ DE SOLUCIONES DEL SISTEMA DE ADMINISTRACION CENTRAL

Sub-sistema de acuerdo a prioridad	Area	Solución	Observaciones
1. Planificación	Librería	Perfil de Proyecto para la reactivación de la librería Universitaria.	Contribuir directamente a la formación y orientación académica política e ideológica media.
	Biblioteca	Perfil de proyecto para la reactivación de la biblioteca central.	La prestación de servicios de la librería y biblioteca central que coadyuven a la maximización del aprendizaje, mediante el respaldo bibliográfico.
	Cooperación Interna	Propuesta para la creación de un departamento que maneje la cooperación internacional dentro de la secretaría de planificación.	
	Desarrollo Físico	Recomendación para la utilización del espacio físico de las oficinas centrales.	Crear condiciones más adecuadas de trabajo mediante la determinación real de espacio físico requerido.

Sub-sistema de acuerdo a prioridad	Area	Solución	Observaciones
2. Comunicaciones	Dependencias Centralizadas, Facultades y Centros Regionales.	Recepción, expedición y distribución de correspondencia. Justificación y determinación de los medios físicos de comunicación. Sistema de comunicación institucional de canal directo.	Optimizar el sistema de comunicaciones institucionales en la universidad en los aspectos más críticos como son: Correspondencia Medios Físicos y de Control Directo.
3. Centro de Cómputo *	Procesamiento de datos.	Manual de Organización del departamento de Centro de Cómputo.	Presentar las áreas y funciones que estructuran el departamento de procesamiento de datos, que permitan desarrollar sus actividades eficientemente.
4. Servicios de Administración General	Auditoría Interna.	Manual de Auditoría Interna.	Permitirá mayor efectividad en el control de las operaciones administrativas, contables y financieras; así como también un conocimiento del área de acción y técnicas aplicadas en la Auditoría Interna.

* No sera objeto de estudio en este Seminario.

Sub-sistema de acuerdo a prioridad	Area	Solución	Observaciones
4. Servicios de Administración General	Proveeduría	Procedimiento de compras y contratación de servicios, proceso de autorización y pagos.	El conocimiento de los procedimientos - permitirá agilizar las actividades de - la Proveeduría.
		Procedimiento de recepción de materiales de manejo de inventario y despacho de materiales y suministros.	Mejor control de las existencias de materiales, repuestos, papelería y útiles y cualquier otro artículo que se maneje en el almacén de la Universidad, e ilustre los distintos documentos que intervienen.
	Mantenimiento	Procedimiento de construcción y reparación de mobiliario y equipo.	Contempla los aspectos más importantes relacionados con el control de mantenimiento general de los activos fijos.
		Procedimiento de mantenimiento de vehículos.	" "

Subsistemas de acuerdo a prioridad	Area	Solución	Observaciones
4. Servicios de Administración General	Transporte	Procedimiento de asignación de vehículos.	Tener un estricto control sobre la asignación y traslado de cada vehículo a las distintas dependencias de la Universidad.
		Procedimiento entrega y control de combustible.	Permite establecer los controles que deben existir con respecto a la Recepción y Despacho de combustible.

ANEXO No. 1

CUESTIONARIO.

1. Tipos de planificación que se usan
 - Asignación de recursos
 - Institucional
 - Estructural.
2. Cuál ha sido el aporte de la Oficina de Planificación a la problemática actual que atravieza la UES.?
- 3- Tienen políticas o estrategias definidas para el próximo año (84) y cuáles son ?
- 4- Cuál cree Ud. que es el principal problema que entorpece el desarrollo de planificación y el de la UES. ?
- 5- Con qué recurso económico contó Planificación en 1983 ?
- 6- Tienen o existen políticas de planificación definidas para un cierre de la UES, a mediano o largo plazo.
- 7- Cómo están las comunicaciones de Planificación con las Facultades en cuanto a asesoría y con las Oficinas o servicios comunes centralizados.
- 8- Qué tipo de asesoría les da Planificación a las Oficinas Centrales y Facultades.
- 9- En qué forma afecta a Planificación un incremento en la población estudiantil.
10. A considerado Planificación la proliferación de Universidades Privadas y cómo afecta a la UES. ?
11. Cuáles son las alternativas de solución que le ve a la UES para so--

brevivir a la problemática actual.

- 12- En cuánto a lo financiero a considerado Planificación crear en la -- UES o buscar otras fuentes que aporten ingresos a la UES.
- 13- Cree factible crear o dinamizar algunas oficinas para que sean auto-financiables.
14. Cuál considera que sea el primer problema de las Oficinas Centrales.
15. Cree que la UES pueda desarrollar una política de máximo ingreso en los próximos tres años fuera del Campus.
16. Qué opina del PREPAT UES.
- 17- Cuántas veces al año planifican.
18. Qué ha hecho Desarrollo Físico para aliviar el problema de espacio - físico.
19. Tiene Planificación políticas claras y definidas provenientes del - C.S.U.
20. En qué forma asesora Planificación al C.S.U. y Rectoría.
21. Ha considerado Planificación las comunicaciones en la problemática y algún tipo de solución.
22. Existen posibilidades claras y tangibles de ayuda o cooperación In--dustrial.
23. Qué tipo de profesional pretende sacar la UES.
24. Ha funcionado Planificación, cuando estaba en el Campus.

ANEXO. N° 2

115

ITEMS	ARTICULO	PRECIO	UNITARIO	VALOR	PROVEEDOR
10	Archivadores de Palanca T-Of.	2	11.45	549.60	Proveeduría Gral. de la Rep.
12	Almohadillas para Sello	2	2.12	25.44	" " " " "
12	Botes de goma de 4 onzas	2	1.70	20.40	" " " " "
100	Borradores para pizarra	2	2.50	250.00	Librería Plaza
36	Borradores de Escobilla	2	0.67	24.12	Proveeduría Gral. de la Rep.
0	Botes de tinta para sello	2	1.97	11.82	Librería Plaza
12	Borradores Magic Rub	2	2.32	27.84	Proveeduría Gral. de la Rep.
50	Botes de tinta Rex Rotary	2	17.50	875.00	Librería Plaza
144	Bolígrafos	2	0.56	80.64	La Casa Castro, S. A.
60	Cajas de Stencil Cles. (Cotiz. en Prov. DAJTO)	2	25.00	1,500.00	Librería Hispanoamérica
6	Cajas de Stencil Ditto	2	62.00	372.00	Proveeduría de la Universidad
125	Cajas de Yuso Blanco	2	2.50	312.50	La Casa Castro, S. A.
6	Cajas de Yuso de color	2	2.65	15.90	Librería Plaza
50	Cajas de Clips No. 1	2	0.47	23.50	Proveeduría
15	Cajas de Clips No. 2	2	2.25	56.25	Proveeduría
50	Cajas de grampas	2	2.28	114.00	Proveeduría
75	Cajas de fasteners	2	5.05	378.75	Proveeduría
12	Cajas de Limpia tipo	2	2.75	33.00	Proveeduría
12	Cajas de bandas de huñe	2	1.50	18.00	Proveeduría (Librería Plaza)
12	Cajas de ojales	2	6.50	78.00	Librería Plaza
0	Cajas de Cintas IBM Select Mod. 71	2	7.14	42.84	Proveeduría
0	Cajas de papel carbón tamaño Carta	2	7.85	157.00	Proveeduría de la Universidad
0	Cajas de papel carbón tamaño Of.	2	8.76	175.20	Proveeduría de la Universidad
4	Cajas de carpetas p/ archivo de 25 Unid.	2	57.50	230.00	Proveeduría de la República
12	Cepillos de Hylun p/ servicios	2	2.07	24.84	" " " " "
24	Cintas para máquinas corrientes	2	2.95	70.80	" " " " "
12	Cintas IBM LIFE OF TAPE CORRECT.	2	5.46	65.52	" " " " "
0	Cintas IBM	2	5.75	34.50	ICM, S. A. (Compt. de Fed.)
0	Correctores de Stencil	2	2.45	121.50	Proveeduría
0	Correctores blancos	2	2.00	100.00	Proveeduría
0	Engrampadoras grandes	2	17.67	106.02	Proveeduría
0	Engrampadoras pequeñas	2	4.97	29.82	Proveeduría
700	Folios tamaño carta	2	0.18	126.00	Librería Plaza
				6,050.80	

P A S A N

PRESUPUESTO

NECESIDADES DE EQUIPO

ANEXO n° 4

116

4 Sillas tijereta	230.00	920.00
2- Biblioteca		
1- Arquitectura		
1- Escuela de		
2 Máquinas IBM	4.560.00	9.120.00
1- Matemáticas		
1- Administración Financiera		
2 Sillas Espera	130.00	260.00
2- Secretaría		
		<u>10300.00</u>

San Salvador, 11 de Agosto de 1983

INDICE
CAPITULO VII

ESTUDIO TECNICO PARA LA REACTIVACION DE LA BIBLIOTECA Y LIBRERIA UNIVERSITARIA.

TEMA	PAG.
INTRODUCCION	
OBJETIVOS DEL ESTUDIO	118
ANTECEDENTES	119
ORGANIZACION	121
LIMITACIONES Y RESTRICCIONES	121
GRADO DE AFECTACION DE LA SECRETARIA DE ASUNTOS ACADEMICOS AL INCORPORAR LA BIBLIOTECA Y LIBRERIA UNIVERSITARIA.	122
ESTUDIO DE REACTIVACION DE LA BIBLIOTECA CENTRAL. (INDICE)	124
ESTUDIO DE REACTIVACION DE LA LIBRERIA UNIVERSITARIA (INDICE)	183

CAPITULO VII

ESTUDIO TECNICO PARA LA REACTIVACION DE LA LIBRERIA Y LA BIBLIOTECA CENTRAL.

INTRODUCCION

El presente estudio ha sido elaborado con el firme propósito de ayudar a resolver el problema de funcionamiento que actualmente adolecen la Librería y Biblioteca Central, además de proponer cambios en la dependencia jerárquica, debido a que la actual no obedece a la complejidad del que hacer universitario, y se hace necesario para una mejor organización. La Librería y la Biblioteca Central de la Universidad, constituyen una valiosa fuente de información para toda la comunidad universitaria, lo que hace necesario llevar a estas dependencias a prestar los servicios al usuario de una manera más operativa a través del préstamo efectivo de libros de consulta y la venta de éstos a precios razonables.

OBJETIVOS DEL ESTUDIO

OBJETIVO GENERAL DEL ESTUDIO

Reactivar el funcionamiento de la Librería y la Biblioteca Central, a la vez proporcionar el servicio eficiente a toda la población estudiantil universitaria a través del préstamo de libro y la venta de éstos.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Contribuir al mejoramiento de un incremento estudiantil.
- Contribuir al bienestar económico de los estudiantes, con la venta de libros a precios mínimos.
- Conseguir aprovechamiento óptimo de los recursos bibliográficos.
- Estimular el espíritu estudiantil y docente.
- Realizar una organización que contribuya a desempeñar mejor las funciones.
- Hacer funcionar a corto plazo la Librería Universitaria y Biblioteca Central.
- Obtener a corto plazo un local adecuado y seguro para la Librería Universitaria y Biblioteca Central.
- Establecer y mantener comunicación permanente con docentes, estudiantes y otros sectores, para investigar las necesidades reales de carácter bibliográfico, y así planificar en mejor forma el servicio a prestar.

ANTECEDENTES

La Librería y Biblioteca Universitaria presupuestariamente dependen de la Secretaría de Extensión Universitaria, pero funcionalmente depende de la Rectoría.

La Rectoría como máxima autoridad administrativa de la Universidad, después del Consejo Superior Universitario, es una dependencia de gran responsabilidad y ésta aumenta a medida que se crean otras dependencias ba

jo su dirección y en consecuencia necesita del apoyo de la Secretaría - General para poder coordinar el trabajo.

Si bien es cierto que la Rectoría desarrolla un trabajo eficiente; ante el número de dependencias bajo su cargo, la labor es amplia y al priorizar los problemas inmediatos el esfuerzo se enfoca a lo urgente, descuidando áreas necesarias para continuar con el desarrollo de la Universidad fuera del Campus Universitario.

Este es el caso de la Librería y Biblioteca Central, las cuales depen--den de la Rectoría.

Por otra parte no han habido planteamientos serios de como prestar el -servicio en la situación actual, y si los han habido no se les ha dado -la prioridad que se merecen.

La falta de bibliografía como respaldo básico de la docencia genera di--ficultades en el aprendizaje del estudiante universitario y el problema de no contar con una Librería y Biblioteca al servicio de la comunidad -universitaria se agudiza más cuando los libros que pueden ayudar de ma--nera eficiente al estudiante en sus diferentes niveles y materias no se encuentran en el mercado nacional, y si los hay son cotizados a precios elevados.

La tolerancia de mantener a estas dependencias sin operar representa de--ficiencias en la asistencia bibliográfica tanto para estudiantes como --para docente, mermando con ésto la calidad de la enseñanza superior.

Lo anterior pone de manifiesto la URGENCIA de reactivar la Biblioteca --Central y la Librería Universitaria.

Se estima conveniente que éstas dependencias estén físicamente juntos --con la Secretaría de Asuntos Académicos de la cual dependerán directamente

te y no de la Rectoría.

ORGANIZACION

Según el análisis objetivo y general sobre el estado actual de la Librería y la Biblioteca Central Universitaria, es necesario hacer una reestructuración, haciéndose énfasis de que deben depender directamente de la Secretaría de Asuntos Académicos.

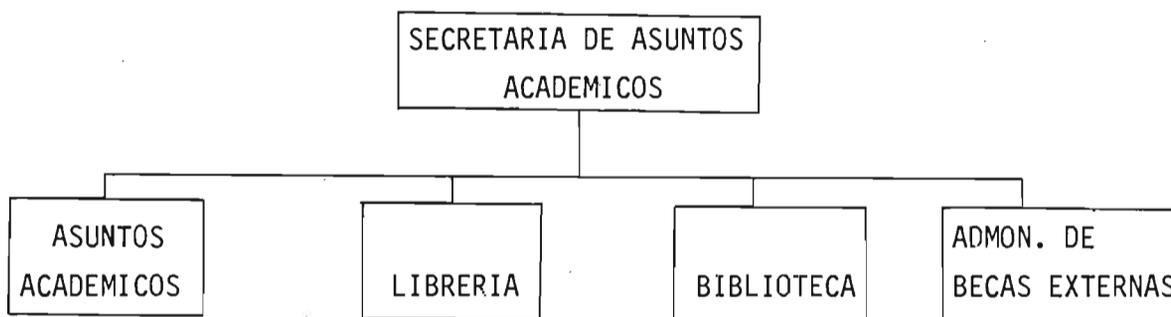
PROPOSITO Y CONTENIDO

El propósito es el de proporcionar en forma clara y precisa la estructura organizativa de la Librería y la Biblioteca Central, determinando en cada uno de los departamentos que le conforman las funciones, atribuciones y responsabilidades, con la mayor exactitud posible.

LIMITACIONES O RESTRICCIONES

No se presenta una descripción de puestos de niveles operativos, sino que las atribuciones, funciones y estructura de todos los departamentos que componen la Librería y Biblioteca Central Universitaria.

ESTRUCTURA GLOBAL A REUBICAR ORGANIZADAMENTE LA LIBRERIA Y BIBLIOTECA CENTRAL.



GRADO DE AFECTACION DE LA SECRETARIA DE ASUNTOS ACADEMICOS POR LA INCORPORACION DE LA BIBLIOTECA Y LA LIBRERIA UNIVERSITARIA.

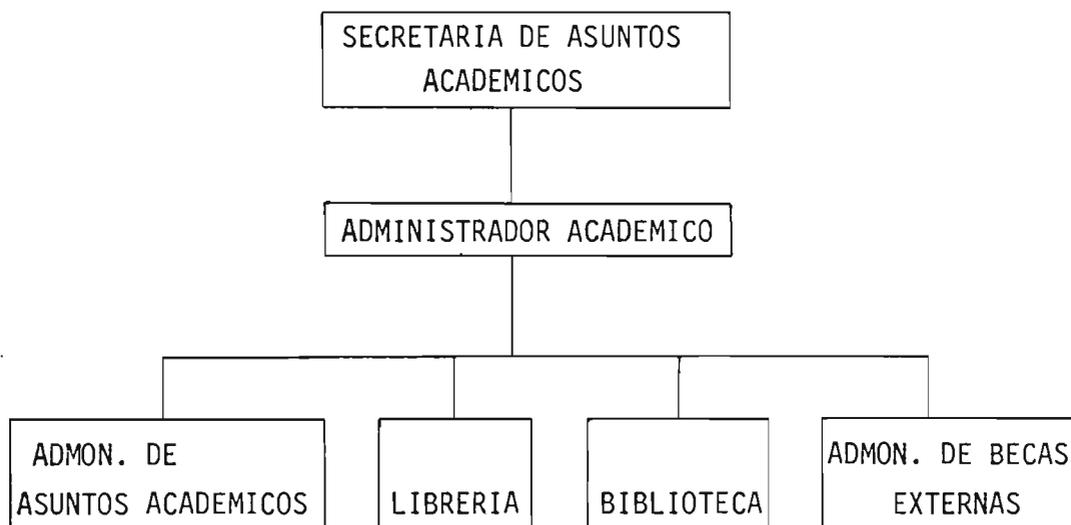
En la actualidad la Secretaría de Asuntos Académicos en los períodos de inicio de ciclo se le crea una gran demanda de sus servicios, por lo que hasta el Secretario de Asuntos Académicos tiene que desempeñar actividades rutinarias y de poca relevancia para su cargo, por otra parte las -- condiciones físicas confortables para el desempeño de sus labores deja -- mucho que desear.

Al incorporar la Biblioteca y Librería Universitaria, no se pretende -- cargar con actividades operativas y administrativas a la Secretaría de -- Asuntos Académicos, sino que aprovechar el apoyo asesor y de autoridad -- del Secretario en los aspectos de llevar ante el Consejo Superior Univer -- sitario, los problemas y que como responsable, trate y busque las formas de solución más viable para el buen desarrollo del quehacer de la Biblio -- teca y Librería Universitaria.

Si bien es cierto que el Secretario de Asuntos Académicos tendría mayor responsabilidad, no olvidemos que los problemas generados por el desarrollo del trabajo que desempeña la Biblioteca y Librería, corresponde resolverlos a los respectivos Directores de cada Dependencia, excepto - aquellos problemas que trasciendan y tengan que ser resueltos por las - autoridades Universitarias.

Para controlar en parte el incremento de responsabilidad del Secretario de Asuntos Académicos, se recomienda nombrar un cargo intermedio entre el Secretario y las Dependencias y/o Departamentos bajo su cargo, para - que en conjunto, absorban y resuelvan eficientemente el trabajo que ge- - neran las Dependencias bajo su responsabilidad.

ORGANIZACION PROPUESTA



INDICE

BIBLIOTECA CENTRAL DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

TEMA	Pag.
A. Constitución y finalidad de la Biblioteca	125
B. Tipos y formas de servicios	129
C. Análisis de la demanda	130
D. Metodos de operación	140
a) Mecanismos de selección y adquisición bibliografico	
b) Politica de prestamos	
c) Mecanismos de selección adquisición de fondos	
E. Localización	150
F. Tamaño	151
G. Inversiones	164
H. Financiamiento	166
I. Flujo de caja	171
J. Beneficios a la población estudiantil	174
K. Plan de implantación	174
Anexos	178

A. CONSTITUCION Y FINALIDAD DE LA BIBLIOTECA CENTRAL

CONSTITUCION

La Biblioteca Central es parte integrante del sistema Bibliotecario - Universitario, el cual está formado aparte de la Unidad central, por las Bibliotecas de las Facultades y Centros Regionales siguientes:

Biblioteca de la Facultad de Ingeniería y Arquitectura

Biblioteca de la Facultad de Ciencias Agronómicas

Biblioteca de la Facultad de Química y Farmacia

Biblioteca de la Facultad de Medicina

Biblioteca de la Facultad de Odontología

Biblioteca de la Facultad de Jurisprudencia y Ciencias Sociales

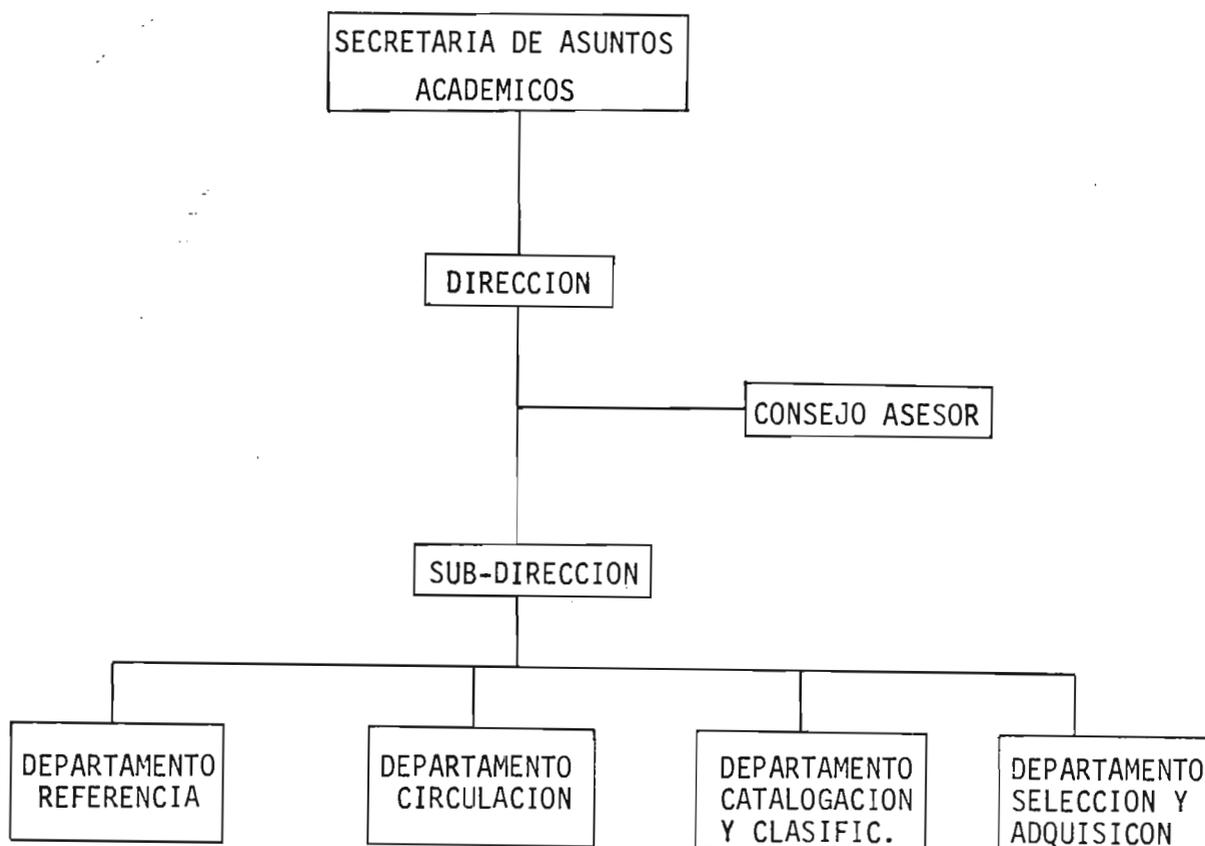
Biblioteca del Centro Universitario de Occidente

Biblioteca del Centro Universitario de Oriente

Las Bibliotecas de las Facultades de Ciencias Económicas y Ciencias - y Humanidades, se encuentran incorporadas a la Biblioteca Central, -- dicha Biblioteca es la base del sistema, en donde se encuentran los - organismos de dirección y administración y los departamentos de selección y adquisición, catalogación y clasificación, circulación y referencia. 1/

1/ Ordenamiento Jurídico de la Universidad de El Salvador Vol. XI, -- Reglamento de la Biblioteca Universitaria, Diario Oficial, Tomo -- 245 No. 182 del 10. de Oct. 1974.

ORGANIGRAMA DE LA BIBLIOTECA CENTRAL



El organigrama anterior muestra que la Biblioteca Central, estará bajo la Secretaría de Asuntos Académicos y su jefatura estará bajo la responsabilidad de un Bibliotecólogo director que es nombrado por el Rector a proposición de la Secretaría de Asuntos Académicos, en ausencia del Bibliotecólogo director, el sub-director asumirá las responsabilidades, obligaciones y deberes de la Jefatura.

El consejo asesor estará integrado por:

- a) El Secretario de Asuntos Académicos
- b) El Director de la Biblioteca

- c) El Sub-Director de la Biblioteca
- d) Un profesor del área de Ciencias Puras 1/
- e) Un profesor del área de las Ciencias de la Salud 1/
- f) Un profesor del área de Ciencias Sociales 1/
- g) Un profesor del área de Ciencias Aplicadas 1/
- h) Un representante estudiantil de cada Facultad *

El consejo asesor será presidido por el Secretario de Asunto Académicos.

Dentro de las funciones de dicho consejo asesor se encuentran:

1. Colaborar en la Planificación del Desarrollo de la Biblioteca.
2. Aprobar el presupuesto de la Biblioteca
3. Colaborar en la adquisición de recursos bibliográficos
4. Establecer normas generales del funcionamiento del sistema bibliotecario.

La finalidad de cada uno de los departamentos que conforman la Biblioteca es la siguiente:

a) DEPARTAMENTO DE SELECCION Y ADQUISICION

Elaborar el programa de selección del material bibliográfico en base a las normas fijadas por el comité asesor, así como también adquirir los materiales bibliográficos seleccionados.

1/ Serán designados por el Rector

Reglamento de la Biblioteca Universitaria

- * Solamente cuando exista relación con los ingresos y erogaciones de fondos aportados por los estudiantes de lo contrario solamente habrá uno.

b) DEPARTAMENTO DE CATALOGACION Y CLASIFICACION

Catalogar, clasificar y preparar para el préstamo el material bibliográfico que ingresa a la Biblioteca Universitaria; así: como también mantener un catálogo colectivo de todos los recursos --- bibliográficos del sistema bibliotecario universitario, y confeccionar los demás catálogos públicos e internos que sea necesario.

c) DEPARTAMENTO DE CIRCULACION

Son funciones de este Departamento las siguientes:

1. La organización del sistema de préstamo
2. La supervisión de las salas de lectura
3. La preservación de las colecciones especiales
4. Llevar las estadísticas del departamento
5. Promover el intercambio entre las unidades del sistema.

d) DEPARTAMENTO DE REFERENCIA

Son funciones de este departamento las siguientes:

1. Organizar los servicios de referencia del sistema bibliotecario
2. Orientar a los lectores en la utilización de los recursos bibliográficos.
3. Resolver las consultas de los lectores
4. Realizar trabajos de investigación bibliográfica
5. Divulgar las adquisiciones y colecciones que tenga la Biblioteca --
Universitaria.

FINALIDAD DE LA BIBLIOTECA CENTRAL

La Biblioteca Central es un centro de información, estudio e investigación al servicio de la comunidad universitaria y del país, a través de mantener al día un fondo bibliográfico en donde estén representados racionalmente las distintas disciplinas de estudio, investigación enseñanza y extensión universitaria que formen parte de los programas de la Universidad de El Salvador, así como también las distintas manifestaciones del arte, las ciencias y la cultura universal.

OBJETIVO GENERAL

Proporcionar a la población estudiantil y docente universitaria, la asistencia bibliográfica a través del préstamo de libros, tesis, folletos y otras publicaciones.

OBJETIVO ESPECIFICO

Contribuir al cumplimiento de los objetivos de la Universidad de El Salvador, a través de la organización y desarrollo de los servicios bibliográficos.

Contribuir a la educación universitaria por medio de la enseñanza bibliográfica.

B. TIPOS Y FORMAS DE SERVICIO

Los tipos de servicio que presta la biblioteca al usuario son lo siguientes

tes:

- Circulación
- Referencias
- Catalogación y clasificación
- Selección y adquisición

CIRCULACION

En esta sección se organiza y controla el préstamo de los materiales bibliográficos. También se ayuda e instruye a los estudiantes en el uso del catálogo público, así como en la selección de sus libros.

La Biblioteca tiene dos tipos de préstamos:

1. El préstamo interno
2. El préstamo a domicilio

El primero permite la consulta de los libros únicamente en la sala de lectura de la Biblioteca y para ello el estudiante universitario debe dejar en depósito su Carnet, el tiempo que dure la consulta, o en su lugar la hoja de inscripción de materias.

El segundo adquiere dos modalidades según si pertenece el libro a la colección general, ó a la colección de reserva y Hemeroteca.

Si el libro pertenece a la colección general o Tesario (la cual está formada por la mayoría de libros de la biblioteca) el préstamo debe hacerse para 8 días, pudiendo renovarse en caso de que no haya sido solicitado por otro lector.

Si el libro pertenece a la colección de reservas o Hemeroteca, (la cual está constituida por obras que sirven de base a las cátedras universita

rias y que por tener mucha demanda necesitan un préstamo más restringido) el préstamo se hace de las 5 p.m. a las 9 a.m. del día siguiente a excepción del día viernes en que el libro es devuelto hasta el día lunes. En caso de obras muy consultadas es necesario, hacer una reserva de préstamo, llenando una pequeña papeleta (Anexo-1), la cual puede hacerse desde las 8 a.m. hasta el momento en que se ha agotado el número de ejemplares en existencia. La reserva se hace el mismo día en que se va a llevar la obra. Los libros de reserva pueden ser devueltos a la hora fijada, si el lector no quiere que se le aplique una multa o que se le niegue el préstamo en otra ocasión.

REFERENCIA

Por medio de esta sección la biblioteca entra en contacto directo con el lector y se entera de sus demandas de información, su función principal es: orientar al lector sobre la organización de la biblioteca y los servicios que ésta proporciona y ayudarlo en la búsqueda de cualquier género de información.

En esta se encuentra la colección de referencia y está formada por obras cuya finalidad consiste en dar una información general y sintética sobre las diversas áreas del conocimiento. Otras características de esta colección son: enciclopedias, diccionarios, bibliografías, catálogos, directorios, atlas, almanaques, etc. Este material facilita el trabajo del referencista cuando se trata de evacuar preguntas sencillas u orientarse para responder a interrogantes más complejas. Esta no es la única colección de la cual se vale el referencista, constituye apenas sus

instrumentos básicos, dado que su labor impone la utilización de diversas colecciones de la biblioteca.

CATALOGACION Y CLASIFICACION

Esta sección se encarga de catalogar, clasificar y preparar para el préstamo el material bibliográfico que ingresa a la biblioteca, después de ser inventariado en la selección y adquisición, es decir que, en ella, cada libro es sometido a un proceso técnico, antes de pasar al servicio del público.

El catálogo o fichero, es un registro de la información bibliográfica -- que posee una biblioteca.

La biblioteca central cuenta con catálogos tanto para la colección general, como para las secciones de tesario y hemeroteca.

El catálogo en la biblioteca, está constituido por fichas de autor, título y materia.

La ficha tiene en el ángulo superior izquierdo la signatura topográfica o número de clasificaciones que indica la ubicación de la obra en el estante. Cuando el usuario desconoce algún elemento que le ayude a identificar la obra, el catálogo es de gran ayuda para que pueda encontrarla, porque si lo busca por cualquiera de los tres elementos lo encontrará.

BREVE EXPLICACION DE LAS FICHAS

Ficha de autor o principal, es la que lleva como encabezamiento el nombre del autor y es también la que nos da los datos completos de la obra y los encabezamientos secundarios de la misma.

Ficha de título: es aquella que tiene como encabezamiento el título de la obra.

Ficha de materia: es aquella que lleva como encabezamiento la materia - que trata el título y se diferencia de las otras o sea la del autor y la del título porque está escrito su encabezamiento en letras mayúsculas en las fichas del catálogo, generalmente el catálogo se encuentra colocado en la sala de lectura, para consulta de los usuarios.

SELECCION Y ADQUISICION

Esta sección es la encargada de enriquecer y mantener al día el fondo -- bibliográfico de que consta la biblioteca, y en la cual están representadas las distintas disciplinas de estudio, investigación y enseñanza que forman parte de los programas de estudio de la Universidad. Este enriquecimiento se puede lograr por medio de tres canales: compra, canje y donación. Es en esta sección donde se selecciona y adquiere el material bibliográfico, se tramitan los pagos correspondientes y luego se sella e inventarían el material para que pueda ser procesado a continuación. Uno de los procedimientos más eficaces es la selección realizada por los profesores, puesto que además de conocer en general la literatura relacionada con sus diferentes cátedras, conocen las necesidades de información de sus alumnos, el material básico para sustentar sus programas y - aquel que profundizará y penetrará al día con cada uno de los temas en el ejercicio de la labor docente.

C. ANALISIS DE LA DEMANDA

En el cuadro de matrícula total y de nuevo ingreso por Facultad y Centros Regionales de los Años Académicos 73/74 a 78/79.

Se refleja que el porcentaje de la población total que pertenece a los Centros Regionales es aproximadamente el 15%, por otra parte la población atendida por la Universidad para el año 78/79 fué el 70% de la población de Bachilleres, que continuaron sus estudios superiores, (Veáse capítulo II del Diagnostico), en el año 83/84 atendió el 46.6% de bachilleres graduado, a partir del cierre de la Universidad de El Salvador, la proliferación de Universidades privadas fué mayor, atendiendo en la actualidad el 50% de la demanda real según las estimaciones de la secretaria de planificación de la Universidad de El Salvador.

Para el reajuste de la proyección de la demanda de población estudiantil se toma de base los parámetros anteriores, y la proyección de la población de Bachilleres dada por el Ministerio de Educación, la cual es la siguiente:

AÑO	BACHILLERES GRADUADOS
1983	21120
1984	19397
1985	19266
1986	18927
1987	18594
1988	18267
1989	17946

Curva de Proyección $Y = ae^{b,x} *$

* Fuente Ministerio de Educación /83.

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR -MEMORIA 1978 -SECRETARIA DE ASUNTOS ACADEMICOS
MATRICULA TOTAL Y DE NUEVO INGRESO POR FACULTAD Y CENTRO
AÑOS ACADEMICOS 1973/74 a 1978-79.

FACULTAD Y/O CENTRO	1973-74		1974-75		1975-76		1977-78		1978-79	
	Mat.tot.	Nvo.Ing.								
MEDICINA	3.448	447	3.854	708	4.283	825	4.479	772	4.001	402
JURISPRUDENCIA Y C. SOCIALES	1.431	240	1.620	397	1.869	634	1.880	507	1.789	322
CIENCIAS AGRONOM.	1.008	147	1.096	265	1.346	454	1.477	529	1.059	238
CIENCIAS Y HUMANID.	1.528	223	2.347	950	3.060	1.116	2.801	1.036	1.036	837
ING. Y ARQUITECTURA	3.060	473	3.719	1.032	4.375	1.391	4.895	1.607	5.187	1.553
QUIMICA Y FARMACIA	445	74	495	126	612	256	858	299	731	130
ODONTOLOGIA	602	95	647	98	636	147	664	160	614	105
CIENCIAS ECONOMICAS	3.151	613	4.056	1.521	4.962	1.782	4.259	1.185	4.197	809
SUB-TOTAL	14.673	2.312	17.834	5.097	21.143	6.605	21.313	6.095	20.584	4.396
CENTRO UNIV. OCCIDEN.	562	210	1.444	653	1.517	673	1.488	710	1.478	593
CENTRO UNIV. ORIENTE	935	178	1.461	600	1.401	661	1.502	789	1.046	348
% Poblac. Centro Universitarios.	10%		14%		12%		12.3%		10%	
TOTAL.....	16.170	2.700	20.739	6.350	24.061	7.939	24.303	7.594	23.108	5.337

NOTA: En los años 1972 y 1976 no hubo matrícula por interrupción de las actividades académicas.

El nuevo ingreso en 1973/74 excluye a los que presentaron solicitud para el año académico 1972/73, por no contar en el detalle correspondiente. La memoria de labores para 1973 establece que el nuevo ingreso para 1973/74 fue de 8.162 alumnos, incluyendo las dos promociones de solicitantes.

FUENTE: Centro de Cómputo y Memorias de Labores.

PORCENTAJE DE DESERCIÓN DE ESTUDIANTES AÑOS 73-74 a 79-80
(No incluye Centro Regionales)

Calidad Alumno Año	Antiguo Ingreso	Nuevo Ingreso	TOTAL	Porcentaje Deserción (%)
73-74	12361	2312	14673	
74-75	12737	5097	17834	13.19
75-76	14538	6605	21143	18.48
77-78	15218	6095	21313	28.023
78-79	16188	4396	20584	24.046
79-80	20295	6574	26869	1.404
PORCENTAJE PROMEDIO DE DESERCIÓN				20.93%

DESERCIÓN AÑO 83-84

Ciclo Año	CICLO I	CICLO II	DESERCIÓN
83-84	12747	10093	20.82 %

El porcentaje de deserción se mantiene en un promedio del 21% con relación al año anterior, este dato es considerado para el reajuste de la -- proyección dado en el perfil del Seminario.

ESTIMACION DE LA DEMANDA POTENCIAL ESTUDIANTIL (SAN SALVADOR)

1984-85 = Población 1983 + 50% Bachilleres graduados/84 (N.I.)-15% (NI).

1985-86 = 79% población 84 + 60% Bachilleres/85 (NI) - 15% (NI)
graduados

1986-87 = 79% población 85 + 70% Bachilleres/86 (N.I.) - 15% (NI)
graduados

1987-88 = 79% población 86 + 70% Bachiller/86 (N.I.) - 15% (N.I)
graduado

PROYECCION DE LA POBLACION ESTUDIANTIL Y PORCENTAJE DE CRECIMIENTO.

Año	Caracterís- ticas.	79% población anterior S. S.	Bachilleres Nuevo Ingreso San Salvador	Total est. Univ. S. S.	% de crec.	Total es- tudian. in- cluye C.R.
84-85		10093	8244	18333		21088
85-86		14487	9826	24313	32.6	27960
86-87		17914	11262	29176	20	33553
87-88		23049	11064	34113	16.92	39230

La proyección anterior aumenta un 10% anual de absorción de los Bachille
res aptos para estudios superiores hasta alcanzar el 70% de los estudian
tes atendidos en el año 78/79.

Debido a que la biblioteca estará orientada a prestar sus servicios a -
los 6 primeros ciclos, se calcula la población estudiantil que los deman
dará, asumiendo que el porcentaje de deserción es 21% debido a que este
se da en mayor proporción en los 3 primeros años. (no incluye centros -
regionales).

Alumnos Año	Nuevo Ingreso, S.S.	21% población final 2o. Ciclo.	21% Deserción población fi- nal 4o. Ciclo.	21% Deserción Población fi- nal 6o. Ciclo
78-79	4396	3473	2744	2168
79-80	6574	5194	4104	3243
83-84 *	7472	5902	4663	
84-85 **	8244	6513		

La población de alumnos de los 3 primeros años que demandan los servicios de la Biblioteca Central asciende a 14419.

PROYECCION HASTA EL AÑO 87-88

Alumnos Año	Nuevos ingre- sos. S. S.	21% Decre- mento Fi-- nal 2o. Ci- clo.	21% Decremen- to Final 4o. Ciclo.	21% Decremen- to Final 6o. Ciclo.	Estudiantes atendidos.
79-80	6574	5194	4104	3243	
83-84	7472	5902	4663	3684	
84-85	8244	6513	5146	4066	14419
85-86	9826	7763	6133	4845	16593
86-87	11262	8897	7629		19096
87-88	11064	8741			20615

* Dato Ministerio de Educación

** Proyección perfil del seminario

INSCRIPCION POR FACULTAD Y CENTROS UNIVERSITARIOS REGIONALES CICLO II
 AÑO ACADEMICO 1977 - 78 Y CICLO I 1978 - 79

FACULTAD y/o CENTRO	CICLO II 77/78	CICLO I 78/79	TOTAL
MEDICINA	6748	6410	13.158
JURISPRUDENCIA	5189	6065	11.254
CIENCIAS AGRONOMICAS	1599	1928	3.527
CIENCIAS Y HUMANIDADES	9699	11837	21.536
ING. Y ARQUITECTURA	12546	18953	31.499
QUIMICA Y FARMACIA	2813	3780	6.593
ODONTOLOGIA	1168	1367	2.535
CIENCIAS ECONOMICAS	6282	10295	16.577
CENTRO UNV. OCCIDENTE	3008	4718	7.726
CENTRO UNIV. ORIENTE	1962	3113	5.075
TOTAL	51014	68466	119.480

Se puede observar que el mayor número de inscripciones la tiene la facultad de Ingeniería y Arquitectura y la menor la facultad de odontología. Alumnos matriculados para el año académico 1978-79 es de 23.108

$$68.466 \div 23.108 = 2.96 \quad 3 \text{ mat/alumnos}$$

$$51.014 \div 21.313 = 2.39 \quad 3 \text{ mat/alumnos}$$

De acuerdo a este marco de referencia se puede observar que un alumno -- inscribe como promedio tres materias por ciclo.

D. METODOS DE OPERACION

Debido a que la biblioteca central prestará sus servicios a una Universidad que se encuentra en puntos geográficos dispersos de la ciudad se prevé una descentralización total la cual ha venido funcionando en los últimos años dentro del campo universitario.

Esta descentralización total consiste en que la biblioteca central preste los servicios de los tres primeros años académicos de la población estudiantil de todas las carreras impartidas por las diferentes facultades y las bibliotecas especializadas, por lo menos las que ya existen en las facultades a nivel de tercer año en adelante.

Este esquema de organización de descentralización total es el que más se adecua a la situación actual sobre los otros esquemas de organización -- desde el punto de vista del aspecto geográfico ya que una centralización total ya no responde a las necesidades de desarrollo universitario debido a que la demanda por área de estudio es cada vez mayor.

El otro esquema de organización es la descentralización parcial; pero -- esta no en función de facultades sino en función de áreas, y estas son:

- Biblioteca de Ingeniería o Ciencias Aplicadas
 - Biblioteca de la Facultad de Ingeniería y Arquitectura
 - Biblioteca de Ciencias Agronómicas
- Biblioteca de Ciencias de la Salud
 - Biblioteca de la Facultad de Medicina
 - Biblioteca de la Facultad de Química y Farmacia
 - Biblioteca de la Facultad de Odontología
- Biblioteca de las Ciencias Puras y Sociales
 - Biblioteca de Economía

- Biblioteca de Derecho
- Biblioteca de Humanidades
- Biblioteca de las Ciencias Puras

Es de hacer notar que este esquema de organización descentralizado el -- cual tiene una administración centralizada es el que más obedece al desarrollo de la universidad y a sus necesidades ya que una descentralización total por facultades que sería lo óptimo, requiere costos de inversión muy elevados, y obedece a poblaciones estudiantiles mucho mayores que la actual y a un desarrollo social mas avanzado.

Este esquema de organización se caracteriza por el ejercicio total de -- la unidad de dirección y de administración y por el ejercicio autónomo o unitario de procesos y el ejercicio autónomo de los servicios.

Algunas de las ventajas de este esquema son las siguientes:

- Aunque exista la autonomía de los servicios, éstas estarán sujetas a una unidad de dirección y de administración que permita tener una política unitaria y unas normas unitarias.
- La distribución presupuestaria será más equitativa y estable
- El personal tiene mayores oportunidades de especialización en el área de conocimiento.
- Las técnicas y procedimientos son más acordes con el carácter de la -- biblioteca.
- Existe una mayor integración con los programas académicos y por lo tan to hay una selección más adecuada.
- Las colecciones están situadas en los sitios donde los profesores y es tudiante podrán utilizarlos más continuamente.
- El enlace con los profesores para hacer una selección más adecuada, --

podría hacerse en forma más ágil.

Por otra parte si bien es cierto que este sistema de organización es el que mas se adecua al desarrollo universitario, debe de ser tema de estudio de otros funcionarios o personal calificado, que evalúe esta organización dentro del campo universitario, ya que es ahí donde hay una concentración geográfica.

Para la operatividad del sistema propuesto se hace necesario la creación de mecanismo que permiten el buen desarrollo de la Biblioteca para una eficiente satisfacción de servicios.

A continuación se describen:

a) Mecanismos de selección y adquisición de Bibliografías

POLITICA DE ADQUISICION DE MATERIAL BIBLIOGRAFICO:

Variables

- El presupuesto (muchas veces no acorde a las necesidades de adquisición de material bibliográfico).
- El mantener una adecuada selección de material bibliográfico por concepto de compras, canje y donación.

La política para la adquisición de material bibliográfico, será la de dotar a la biblioteca de material que sirva de apoyo a la cátedra con una previsión del 10% con relación al número de alumnos inscritos por materia.

La adquisición de los materiales bibliográficos constituye para la biblioteca una de las actividades más importantes, la selección de libros y formación de colecciones se realice a tal grado que convierta a la biblioteca en un laboratorio integrado a los programas académicos.

Es de gran responsabilidad el mantener un plan de selección sistemática y bien coordinado con los planes docentes, no puede negarse que muchos - profesores colaboran activamente en la selección del material bibliográfico, pero un alto porcentaje alega falta de tiempo para participar en esas actividades.

Para una adecuada selección el Bibliotecario debe tener mas insumos del sector docente tales como:

- Conocimiento adecuado de los planes de estudio
- Modificaciones a los mismos
- Prioridades académicas
- Creación de nuevas clases y carreras
- Métodos y metodologías de clases
- Número de alumnos
- Niveles
- Etc.

Para lo anterior se hace necesario un procedimiento estandarizado de selección.

1. Que al inicio de cada año sea enviado a la Biblioteca Central por medio de los decanos los planes y programas de estudio de todas las -- carreras impartidas por las diferentes facultades.
2. Que con una anticipación de por lo menos tres meses antes de iniciarse el ciclo sea enviado a la Biblioteca por medio de los decanos las materias a impartirse, así como también la nomina de los docentes -- responsables de las diferentes materias a impartirse.
3. La información anterior los técnicos del Departamento de Selección y adquisición la tienen de referencia para ubicarse dentro de las fa--

cultades y programar reuniones con los docentes.

4. Que un técnico del departamento de selección y adquisición sea enviado a las diferentes facultades por lo menos 3 meses antes de iniciarse un ciclo a fin de reunirse con personal docente y facilitarle el apoyo bibliográfico tanto de texto como de auxiliar requerido para impartir cada materia de la cual es catedrático, así como también el número aproximado de alumnos a atender por materia.
5. El personal técnico del Departamento ordenará y clasificará la Bibliografía seleccionada a fin de presentarla al consejo asesor.
6. Que el consejo asesor se reúna por lo menos dos meses antes de cada ciclo, para priorizar, en base a criterios de:
 - Calidad científica y cultural
 - Planes y programas de estudio
 - Niveles académicos
 - Demanda de la Bibliografía
 - Proveedores
 - Precios
 - Etc.
 - Que libros serán adquiridos en base también al presupuesto con que se cuenta.
7. El Departamento de Selección y Adquisición por medio de su personal técnico y los procedimientos establecidos para la adquisición de material bibliográfico procederá a adquirirlos.

El procedimiento planteado para la selección y adquisición tiene la ventaja sobre el que ha venido siendo utilizado de no dejar a criterio del Bibliotecólogo Director la selección y adquisición de libros, lo cual --

perjudicaba los servicios prestados y el presupuesto asignado, ya que - por falta de conocimiento no satisfacía las necesidades Bibliotecarias.

b) POLITICA DE PRESTAMOS

Para tener derecho al préstamo de los materiales bibliotecarios es - necesario estar registrado en el fichero de lectores del Departamento de circulación, para lo cual los estudiantes deben de presentar el -- Carnet extendido por la Universidad o en su defecto la hoja de ins--- cripción de asignaturas el cual lo identifica como alumno activo de la Universidad.

La Biblioteca central funcionará inicialmente con el sistema de estan- tería cerrada teniendo a disposición las siguientes colecciones:

- Colección general	3000 volúmenes
- Colecciones de Reserva	8000 volúmenes
- Tesario	5000 volúmenes
- Colección de referencia	500 libros
- Colección publicaciones periódicas, Emerotecas	6000 Revistas
Total	22500 Volúmenes

El servicio de préstamo será de dos clases:

1. Préstamo interno
2. Préstamo a domicilio

De las multas: 1/

El lector que no devuelve en la hora y fecha indicada los libros,

1/ Reglamento de la Biblioteca Universitaria Volúmen XI.

revistas ó tesis prestadas, tendrá que pagar multa según los casos - siguientes:

- Si el libro pertenece a la colección general ¢ 0.25 por día
- Si el libro pertenece a la colección de reserva de ¢ 0.25 por hora
- Si se trata de un revista ¢ 0.50 por día
- Si es una tesis ¢ 0.25 por día
- El usuario que posea una obra en calidad de préstamo y la pierde o dañe definitivamente, deberá pagar su importe, más los gastos de su procesamiento estimados ¢ 4.50

Las multas no tienen más objeto que el de garantizar a todos los - estudiantes al derecho de utilizar los materiales.

c) MECANISMOS DE ADQUISICION Y CANALIZACION DE FONDOS

POLITICA ECONOMICA

Debido a que en la actualidad se carece de fondos económicos destinados para la adquisición de equipos y materiales Bibliográficos, lo -- cual pone en evidencia las condiciones desfavorables de la Bibliote-- ca para prestar sus servicios e incrementar su capacidad ante la cre-- ciente demanda estudiantil.

Lo anteriormente expuesto hace necesario la creación de fuentes pro-- pias de financiamiento que permita salir adelante del estrangulamien-- to económico de la Biblioteca Central y Universidad en general, que - permita fortalecer sus servicios en beneficio de la comunidad univer-- sitaria.

Para tal fin se propone el cobro de una cantidad mínima estudiantil por Ciclo para satisfacer las necesidades anteriormente planteadas a través de la extensión de la solvencia de la Biblioteca Central, previo requisito para la matrícula y/o inscripción de asignaturas al -- inicio de cada ciclo.

La cuota mínima exigida será de ₡ 5.00 por ciclo y será utilizada -- exclusivamente para la adquisición de libros, el alquiler de local - y otros costos de operación de la Biblioteca Central.

Para la captación y manejo de los fondos bibliotecarios se creará un Comité integrado por:

- El Director y Sub-Director de la Biblioteca Central
- Un representante designado por cada Comisión Estudiantil de las di-
ferentes facultades a las actividades de Biblioteca.

El manejo de estos fondos será con el criterio de que en su adminis-
tración y control no intervenga la Universidad, en el sentido de no
darles ingreso a estos fondos sino es en concepto de donaciones por -
parte del estudiantado.

El Comité para llevar el control de ingresos designará a una persona
como colector (en este caso deberá ser un representante estudiantil)
el cual extenderá un recibo por el valor de la cuota (anexo 2) previa
extensión de la solvencia de la Biblioteca Central la cual será ex--
tendida por una persona que labora en el Departamento de circulación
y que es designada por el Director de la Biblioteca.

Los integrantes de este Comité son participantes del Consejo Asesor
en su totalidad solamente cuando se trate de actividades que tengan -
regulación directa con erogaciones de fondos de los ingresos aportados

por los estudiantes, de lo contrario en el Consejo Asesor solamente estarán el Director de la Biblioteca y un representante estudiantil que designe el comité.

Para efectos de la legalidad del control de los fondos se recomienda la contratación de una contabilidad particular para mantener informado al sector estudiantil del uso que se le está dando a sus aportaciones.

PROCEDIMIENTO DE ADQUISICION Y CANALIZACION DE FONDOS

Previa entrega del recibo de pago de matrícula y primera cuota o primera cuota de cada ciclo se exigirá la solvencia de la Biblioteca (en esta acción es necesario la colaboración de la Secretaría de Asuntos Académicos a fin de que la exija). (Anexo 3).

1. El estudiante deberá presentarse a la Biblioteca Central en el Departamento de Circulación a fin de determinar si no tiene libros pendientes, en caso de tenerlo, deberá devolver el o los libros y pagar la multa al encargado del Departamento de Circulación, el cual entregará una ficha indicando que se elabore la solvencia y el pago de la cuota estudiantil al representante del Comité el cual le entregará un recibo.
2. Previa presentación de la ficha y recibo de cuota estudiantil el Delegado por el Director de la Biblioteca procederá a elaborar la solvencia bibliotecaria al estudiante, el cual la presentará previa inscripción de materias.
3. El dinero recolectado sera puesto en una Cuenta Bancaria a nombre de

dos integrantes del Comité (los dos deberán ser estudiantes) por medio de una Agencia Bancaria la cual respalde y garantice el manejo de los fondos, su monto deberá de coincidir con el registro correlativo de solvencias emitidas por el Delegado del Director de la Biblioteca en el Departamento de Circulación, multiplicado por cinco.

4. El estado de la cuenta Bancaria será dado a conocer al Consejo Asesor, el cual discutirá, revisará y aprobará las erogaciones de fondos de los ingresos aportados por los alumnos.
5. Las personas que manejan la cuenta bancaria darán en donación a la Biblioteca, un cheque por la cantidad aprobada en cada erogación, el que será entregado contra liquidación del próximo anterior.
6. El Consejo Asesor se reunirá ordinariamente una vez al mes y extraordinaria, a solicitud del Secretario de Asuntos Académicos o de tres representantes estudiantiles.
7. Los representantes estudiantiles mantendrán informados a las respectivas comisiones estudiantiles de sus facultades de los gastos y adquisiciones de libros de la Biblioteca Central.

El funcionamiento administrativo interno de la Biblioteca Central, será establecido por las disposiciones reglamentarias de la Universidad de El Salvador y de las disposiciones que emanen del Consejo Superior Universitario, donde no intervendrá la Comisión Estudiantil.

E. LOCALIZACION

De acuerdo a la distribución geográfica en la que actualmente se encuentran las diferentes facultades, es conveniente ubicar a la Bibliol

teca Universitaria en un lugar cercano a donde haya concurrencia de todos los estudiante universitarios, como lo es las oficinas Centrales de la Universidad, ya que los estudiantes podrían acercarse a la Biblioteca de una manera más inmediata.

Geográficamente y de acuerdo a la dispersión de las Facultades, la Biblioteca tendría que estar ubicada entre la zona 1 y zona 8 de San Salvador, lugar geográfico donde se encuentran ubicadas las oficinas Centrales.

F. TAMAÑO

Debido a que la Biblioteca tendra dos clases de préstamos, es necesario dimensionarla, no solamente en función del número de volúmenes con que cuenta para dar su servicio, sino también en la capacidad para poder atender cierta cantidad de usuarios que no hagan uso del servicio a domicilio.

En vista de lo anterior, se determinará primero el tamaño en base al número de volúmenes disponibles, considerando luego el servicio interno.

La Biblioteca Central para el préstamo de sus servicios cuenta con los siguientes stock de Libros:

- Colección General	3,000 Volúmenes
- Colección de Reserva	8,000 Volúmenes
- Tesario	5,000 Volúmenes
- Colección de referencia	500 Volúmenes
- Colección de Publicaciones	
Periódicas o Hemeroteca	<u>6,000 Revistas</u>
TOTAL	22,500 Volúmenes

Estas colecciones recientemente han sido clasificadas e inventariadas y se consideran las de mayor utilización al sector estudiantil. Según estadísticas se determinó que el número de materias inscritas en promedio por estudiante es de tres y en base a la demanda de --- alumnos que requieren los servicios de la Biblioteca, se estima una inscripción para las siguientes áreas con el 10% de previsión en -- libros

Año	Inscripción	10% de Adquisiciones
84-85	43,257	4,325
85-86	49,779	4,977
86-87	57,288	5,288
87-88	61,845	6,184

El cuadro anterior nos indica que en los próximos tres años tendremos un incremento en libros de 14,590 volúmenes, pero para efectos de capacidad instalada se considera solamente los dos próximos años lo que hacen un total de 9,302 volúmenes.

SERVICIO INTERNO

De acuerdo al comportamiento de la demanda de la población estudiantil que requiere los servicios de la Biblioteca, se determinó que el número de alumnos por hora que visitan la Biblioteca Central es de 158 alumnos/hora para el año 77-78, con promedio de visitas por año de cada alumno de 11 visitas y una población estudiantil de 24,303 alumnos; esto implica que para una población de los años siguientes las estimaciones.

COMPORTAMIENTO DE LA DEMANDA DE LA POBLACION ESTUDIANTIL RELATIVO
A LOS SERVICIOS QUE PRESTA LA BIBLIOTECA CENTRAL (NO INCLUYE CEN
TROS REGIONALES)

AÑO SERVICIO	74-75	75-76	77-78
POBLACION ESTUDIANTIL	22931	27748	27408
LECTORES ATENDIDOS POR AÑO	465475	351769	276744
LECTORES ATENDIDOS POR DIA (220 DIAS)	2116	1599	1258
LECTORES ATENDIDOS POR HORA (1760 h)	265	200	158
VISITAS ALUMNO POR AÑO	21	13	11
VISITAS ALUMNO/MES	2.1	1.3	1.1
PRESTAMO DE LIBROS POR AÑO	782590	298137	189275
PRESTAMO DE LIBROS POR DIA (220 DIAS)	3558	1356	861
PRESTAMO DE LIBROS POR HORA (1760 h.)	445	170	108
PRESTAMO DE LIBROS POR AÑO POR ALUMNO	35	11	7
PRESTAMO DE LIBROS POR ALUMNO/MES	3.5	1.1	0.7
PRESTAMO DE LIBROS POR ALUMNO POR DIA	1.68	0.85	0.68

La demanda estudiantil ha disminuido en --
ultimos 3 años normales en el desarrollo
de las actividades dentro de la Biblioteca
Central, debido principalmente a la descen-
tralización de la misma y a la creación de
Bibliotecas Departamentalizadas dentro de
la Universidad, también se debe al mal fun-
cionamiento y organización de la misma.
Se tomaron los parámetros del año 77-78 --
para hacer los análisis y proyecciones del
proyector.

22 días efectivos al mes; Ciclos de cinco meses: 8 horas al día; 220 días/año; 1760 horas año.

Capac. Año	Población Estudiantil	Visitas Año/Alumno	Total Visitas Año	1760 Horas/año Alumnos/Hora
84-85	14,419	11	158,609	90
85-86	16,593	11	182,523	104
86-87	19,096	11	210,056	120
87-88	20,615	11	226,765	129

Se considera la demanda solamente en los próximos dos años, la cual es - de 104 alumnos/hora para efectos de determinar la capacidad instalada.

DE LOS TURNOS

La Biblioteca Central trabajará 1 Turno de 8 horas, dividido en dos etapas: Una por la mañana de 8:00 a.m. a 12:00 m. y de 2:00 p.m. a 6:00 p.m., para dar los servicios a la población estudiantil.

REQUERIMIENTO DE MOBILIARIO Y EQUIPO

Para el buen desempeño de su función, la Biblioteca necesita de mobiliario y equipo adecuado, el cual se puede recuperar del Campus Universitario ya que se encuentra en buenas condiciones.

ESTANTERIA

COLECCION GENERAL

Promedio de Espesor por Libro	= 5 cms.
Disponible	= 3,000 volúmenes
Estantes dimensiones	= 3m. largo x 2 m. alto x 0.60 ancho de 4 entrepaños y 2 caras.
Tolerancia	= 10 cms. en cada entrepaño

CALCULO

Libros/Entrepaño	= 300 cms. largo entrepaño - 10 cms. tolerancia/ 5 cms. libros.
	= 290/5 = 58 libros/entrepaño
Libros/Estante	= 58 libros/entrepaño x 4 entrepaños x 2 caras 58x4x2 = 464 Libros/Estante.
No. de Estante	= 3,000 Libros/464 Libros/Estante = 6.5 Estantes

COLECCION DE REFERENCIA

Capacidad del estante igual a Colección General:

Disponible	= 500 volúmenes
Libros/Estante	= 464 Libros/Estantes

CALCULO

$$500 \text{ Libro}/464 \text{ Libros/Estantes} = \text{No. Estantes} = 1.08 \text{ Estantes}$$

COLECCION DE RESERVA

Disponible = 8,000 Volúmenes

Estantes Dimensiones = 4 m. largo x 2 m. alto x 1 m. ancho de 6 entrepaños y 2 caras.

Tolerancia Entrepaño y espesor por libro se mantiene.

CALCULO

Libros/Entrepaños = $390/5 = 78$ Libros/Entrepaño

Libros/Estante = $78 \times 6 \times 2 = 936$ Libros/Estante

No. de Estantes = $8,000/936 = 8.54$ Estantes

TESARIO

Capacidad de Estante igual a la de Colección de Reserva

Disponible = 5,000 volúmenes

Libros/Estantes = 936

CALCULO

No. de Estantes = $5,000/936 = 5.34$ Estantes

HEMEROTECA

Promedio Espesor por Revista = 1. cm.

Disponible = 6,000 Revistas

Estantes dimensiones = 3 m. largo x 2 m alto x 0.60 ancho de 4 entrepaños y 2 caras.

Tolerancias = 10 cms. para cada entrepaño

CALCULO

Revista/Entrepaño = $290/1 = 290$ Revista/Entrepaño
 Revista/Estante = $290 \times 4 \times 2 = 2,320$ Revistas/Estantes
 No. de Estantes = $6,000 / 2,320 = 2.58$ Estantes

PROYECCION (Próximos 2 años)

Espesor promedio = 5 cm.
 Disponibilidad Proyectada = 9,302 volúmenes
 Estantes Dimensiones = Colección Reserva
 Tolerancia = 10 Cms.

CALCULO

Libros por Estante = 936 Libros/Estantes
 No. de Estantes = $9,302/936 = 9.9$ Estantes

RESUMEN ESTANTES

COLECCION	TIPO DE ESTANTES	No. DE ESTANTES	TOTAL
General	3m.x2m.x0.60	6 . 5	7
Referencia	3m.x2m.x0.60	1 . 08	1
Hemeroteca	3m.x2m.x0.60	2 . 58	<u>3</u>
	To t a l		11

Reserva	4m.x2m.x1m.	8 . 54	9
Tesario	4m.x2m.x1m.	5 . 34	<u>6</u>
			15
Proyección	4m.x2m.x1m.	9 . 9	<u>10</u>
	T o t a l		25
Total Estantería			36 Estantes

MESAS Y CUBICULOS DE ESTUDIO DISPONIBLE DENTRO DEL CAMPUS UNIVERSITARIO:

Disponible	Dimensiones
25 Cubiculos Inidividuales	0.90 m. x 0.60 mts.
7 Cubiculos Tripode	3.0 m. x 0.60 mts.
10 Mesas/4 Personas	1.2 m. x 1.2 mts.
2 Mesas/8 Personas	2.5 m. x 1.2 mts.
10 Pupitres Individuales	0.6 m. x 0.50 mts.

Capacidad 112 Personas /Cubre la demanda de alumnos por hora para los próximos 2 años.

MOBILIARIO AUXILIAR

Disponible	Dimensiones
6 Ficheros	1.0 M. x 0.5 m.
8 Bancos	
10 Sillas	

6	Escritorios	1.50 m. x 0.70 m.
2	Carros transportadores de libros.	1.0 m. x 0.5
	Capacidad 30 libros	

MOBILIARIO A ADQUIRIR : 120 Sillas

MOBILIARIO Y EQUIPO A ADQUIRIR PERSONAL ADMINISTRATIVO

Adquisición	Dimensiones
10 Escritorios	1.50 m. x 0.70 m.
35 Sillas	
4 Gaveteros	0.70 m. x 0.40 m.
4 Máquinas de escribir	0.80 m. x 0.40 m.
1 Fotocopiadora	2.00 x 2.00 m.
<hr/>	
3 Mesas de trabajo	2.5 m x 1.2 m.

REQUERIMIENTO DE PERSONAL

La cantidad de personal que se requerirá para el funcionamiento será -- basado en los servicios que prestará la Biblioteca Central a la vez en - la capacidad y al número de personas que desempeñan labores en la actua- lidad de acuerdo al cargo que desempeña.

El personal se desglosa de la siguiente forma:

Cargo	No. Personal	Requerimiento Mobiliario.
Dirección:		
Director	1	Escritorio
Secretaria Director	1	Escritorio y máquina
Subdirección:		
Subdirector	1	Escritorio
Secretaria	1	Escritorio y máquina
Sección Referencia:		
Jefe Sección	1	Escritorio
Referencista	1	Silla
Sección Circulación:		
Jefe Sección	1	Escritorio
Circulación	5	Sillas
Sección Catalogación y Clasificación:		
Jefe Sección	1	Escritorio
Catalogadores	4	Sillas
Sección, Seleccio y Adquisición:		
Jefe Sección	1	Escritorio
Seleccionadores	3	Sillas
Encargado de Hemerotéca:		
Encargado	1	Escritorio
Préstamo Revistas	3	Sillas
Encargo del Tesario:		
Encargado	1	Escritorio
Préstamo tesis	4	Sillas

Cargo	No. Personal	Requerimiento Mobiliario
Servicios Varios:		
Ordenanzas	4	Sillas
Servicios fotocopia:		
Fotocopiador	1	Silla

REQUERIMIENTO DE ESPACIO FISICO

Las áreas recomendadas según GELFAND en la revista interamericana de -- bibliotecología y la UNESCO en "El Proyecto de Edificio para Institutos Politécnicos" indican que para:

Fondos de la Biblioteca = unos 118 volúmenes por metro cuadrado
para lectores (estudiantes = 2 metros cuadrados)
para personas administrativo = 2.3 metros cuadrados

AREA DEL ESTUDIO

Atenderá 112 personas capacidad instalada

$$112 \text{ estudiantes} \times 2 \text{ metros cuadrados} = 224 \text{ M}^2$$

DISTRIBUCION

25	cubículos de 0.9 x 0.6 Mt. + 300% pasillos	=	54 M ²
7	cubículos de 3 x 0.6 Mt. + 300% pasillos	=	50.4
10	mesas de 1.2 x 1.2 Mt. + 300% pasillos	=	57.6

2 mesas de 2.5 x 1.2 Mt.	+ 300% pasillo	= 24.0
10 pupitres de 0.6 x 0.5 Mt.	+ 300% pasillo	= 12.0
6 ficheros de 1.0 x 0.5 Mt.	+ 300% pasillo	= <u>12.0</u>
AREA TOTAL		210.0 M ² + 14 M ² = 224 M ²

AREA DE LIBROS (Estantería)

22500 volúmenes + 9302 volúmenes (proyección) = 31802 volúmenes
 índice 118 libros / M² : área total = 31802 / 118 = 269 M² = 270 M²

Distribución

11 estantes 3.0 x 0.6 Mt.	+ 125% pasillos	= 44.55
25 estantes 4.0 x 1.0 Mt.	+ 125% pasillos	= <u>225.00</u>
		269.55 = 270 M ²

AREA PERSONAL ADMINISTRATIVO

Personal administrativo de la biblioteca 35 empleados

35 personas x 2.3 metros cuadrados = 80.5 M² + 50% pasillo = 120.75 M²

Distribución:

Dirección: 4 m x 4 m = 16 M²

Subdirección: 4 m x 4 m = 16 m²

Jefes de sección
(4) 3 m x 3 m = 36 M²

Area de trabajo

Catalogación y
clasificación 3 m x 4 m = 12 M²

Selección y adquisición	$3 \text{ m} \times 4 \text{ m} = 12 \text{ M}^2$
Circulación	$3 \text{ m} \times 4 \text{ m} = 12 \text{ M}^2$
Otras áreas (fotocopia, ordenanza, etc.,.)	$4 \text{ m} \times 4 \text{ m} = \frac{12 \text{ M}^2}{1}$
	AREA TOTAL : $120 \text{ M}^2 \sim 121 \text{ M}^2$
(GLOBAL)	AREA TOTAL : 615 M^2

OTROS INSUMOS

Agua:

Este insumo es proporcionado por la ANDA y su consumo se calcula en base al personal que labora en la Biblioteca, 50% de la población estudiantil que acudirá a la Biblioteca. Consumo por persona 50 Lts./día (proporcionando ANDA).

Consumo = 50 Lts./persona/día x (35 personal administrativo + 51 estudiantes).

$$= 50 \times 86 = 4,300 \text{ lts./día} \times 22 \text{ días/mes}$$

$$= 94,600 \text{ lts./mes} \times \frac{1 \text{ M}^3}{1000 \text{ Lts.}}$$

$$= 94.6 \text{ M}^3 / \text{mes.}$$

Energía eléctrica

Este insumo ha sido calculado según especificaciones para Biblioteca del Manual de Alumbrado de la Westinhouse y en base al área estimada para el local requerido en este estudio.

$$\text{No. Lámpa} = \frac{\text{Nivel luminoso} \times \text{área del local}}{\text{CU} \times \text{FM Lumens por lámpara}} \quad (1)$$

Nivel luminoso = 300 LUX

Area del local = 615 M²

Coefficiente de
Utilización(C.U)= 0.70

Factor de mante-
nimiento (FM) = 0.70

Lumens para lám-
para = 2,900

Sustituyendo en 1 tenemos:

$$\text{No. de lámparas} = \frac{300 \times 615}{0.7 \times 0.7 \times 2900} = \frac{184500}{1421} = \underline{129,838} = 130$$

No. de lámparas = 130 lámparas de 40 watts

No. de luminarias = 3 luminarias/ lámpara

No. de luminarias = 130/3 = 43.3 = 44 luminarias

Watt = 130 lámparas x 40 watts = 5200 watts

Kwatt = 5.2

Kwatt/mes = 5.2 Kwatt x 8 H/Día x 22 días/mes
= 915.2 Kwatt/mes

G. INVERSIONES

De acuerdo a las necesidades de bienes de capital calculados en este estudio, se detallan en este apartado las inversiones fijas y capital de operaciones para asegurar el eficaz funcionamiento y marcha del proyecto (no incluye la ya existente).

a) INVERSIONES FIJAS

RUBROS	MONTO
1- Inversiones preofertativas	
- traslado	1.000.00
2- Libros	320.000.00
3- Mobiliario y Equipo	
130 sillas (¢ 30.00 c/u)	3.900.00
10 escritorios (¢ 350.00 c/u)	3.500.00
4 archivadores (¢ 325.00 c/u)	1.300.00
2 máquinas eléctricas IBM (¢ 3.000.00 c/u)	6.000.00
1 fotocopidora Xerox 2600	13.250.00
6 mesas de trabajo (¢ 275.00 c/u)	<u>825.00</u>
	Sub-total.
	¢349.775.00
Imprevistos 0.5%	<u>1.748.87</u>
	TOTAL
	¢351.523.87

b) CAPITAL DE OPERACIONES (un mes)

- Alquiler de local (¢ 9.75 / Mt ² x 615 Mt ²)	6.000.00
- Agua (¢ 0.39 Mt. ³ x 94.6 Mt ³)	36.90
- Energía eléctrica (915.2 Kwatt)	93.53
0.12 ¢ los 100 primero kwatt	
0.10 ¢ por cada 100 kwatt de exceso	
- - Teléfono	150.00
- Papelería	<u>350.00</u>
	Sub-Total
	6.630.42
5% de Imprevistos	<u>331.52</u>
	TOTAL
	6.961.94
Sueldos y salarios	27.561.00
Capital de operaciones incluyendo salarios	34.522.94

H. FINANCIAMIENTO

Dado que en la actualidad se carece de fondos económicos, destinados para la adquisición de equipo y materiales bibliográficos, dejando así esta dependencia en condiciones desfavorables para la presentación de sus servicios, en forma eficiente y actualizada a la población estudiantil.

Por lo cual se hace necesario la creación propia de funcionamiento por el servicio prestado, el cual fué descrito anteriormente.

El financiamiento se obtendrá de cobrar a cada estudiante se respectiva cuota de biblioteca, la acción de pago por parte del alumno, -- generará por parte de la biblioteca el efecto de extender una solvencia, la cual será requisito para la inscripción de asignaturas. El monto de la cuota estudiantil será de Cinco Colones por Ciclo, esto nos dará una cantidad anual de Diez Colones por alumno.

PROYECCION DE INGRESOS ORIGINADOS POR LA CUOTA ESTUDIANTIL A PARTIR DEL SEGUNDO CICLO DEL AÑO 84 - 85

<u>Año</u>	<u>Población</u> ⁺	<u>Cuota/año</u>	<u>Total ingreso/Ciclo</u>	<u>Total ingreso/año</u>
84-85	18333	1	¢ 91.665	¢ 91.665
85-86	24313	2	121.565	243.130
86-87	29176	2	145.880	291.760
87-88	34113	2	170.565	341.130

+ Fuente: Departamento de Administración de Personal
+ Se exceptua la población de los Centros Regionales.

Otra forma de financiamiento, es la adquisición de una máquina fotocopiadora, al crédito, ya que esta es la mejor alternativa, tal como se muestra a continuación. (anexo 4)

MAQUINA FOTOCOPIADORA

El servicio de fotocopia que debe ser ofrecido por la Biblioteca, será - por medio de una fotocopidora Xerox 2600, la cual resulta más ventajosa al plan que ofrece la compañía Xerox de El Salvador, y que tiene las siguientes especificaciones:

Los planes ofrecidos son los siguientes: Alquiler y venta al crédito, -- Evaluación de alternativas.

Plan de Arrendamiento Xerox 2600

- Renta mínima por uso (incluye 500 copias mensuales)	¢ 152.50
- Renta fija mensual	<u>104.50</u>
Facturación mínima mensual	¢ 257.00

Las copias excedentes a 500, se facturaran como sigue:

de 501	a	1000	-	0.240 por copia
de 1001	a	3000	-	0.209 por copia
de 3001	a	7000	-	0.177 por copia
de 7001	a	12500	-	0.160 por copia
de 12501	a	25000	-	0.140 por copia

NOTA

Los precios por copia no incluyen papel. De acuerdo a la demanda estimada, este estudio presenta para una cantidad de 10.000 fotocopias producidas mensualmente las ventajas siguientes:

Estas 10.000 copias estaran en el cuarto rango con un valor de ¢ 0.160 cada una.

$$10.000 \times 0.160 = 1600$$

Renta por uso	¢	1.6000.00
Renta mínima por mes		<u>104.50</u>
Facturación por mes . . .	¢	1.704 50

Para 10.000 fotocopias se usaran 20 resmas de papel bond base 20 de 500 páginas cada una, con un valor de ¢ 8.00 cada resma

	20 x 8.00 =	¢	160.00
Factura mensual de Xerox	=		1.704.50
Costo papel bond a usar	=		<u>160.00</u>
Costo mensual			1.864.50

Cada fotocopia para el usuario tendrá un valor de ¢ 0.25

	10.000 x 0.25 =	¢	2.500.00
Valor de 10.000 fotocopias			2.500.00
Costo mensual			<u>1.864.50</u>
Utilidades/uso de máquina			635.50

PLAN DE COMPRA AL CREDITO

La máquina tiene un valor de ¢ 13.250.00, con una prima de 10% de ese -- valor y 36 pagos mensuales.

Prima	¢	1.325.00
Letras mensual		431.11

Para la compra de la fotocopiadora existe un plan de mantenimiento, que consiste en lo siguiente:

Pago fijo mensual de ¢ 192.50 más un pago adicional de ¢ 0.0619 por -- por cada copia producida excedente de 1000 copias

Para 10.000 copias el pago adicional será:

Pago fijo mensual	¢ 192.50
Pago adicional 9000 x 0.0619	<u>557.10</u>
Pago mantenimiento mensual	749.60

Letra mensual	¢ 431.11
Pago mantenimiento mensual	<u>749.60</u>
	¢ 1.180.71

Cada fotocopia para el usuario tendrá un valor de ¢ 0.25

1000 x 0.25 =	¢ 2.500.00
Valor de 10.000 copias	2.000.00
Pago mensual a Xerox	<u>1.180.71</u>
Utilidades brutas	819.29
Costo papel a usar	<u>160.00</u>
Utilidades netas	659.29

De acuerdo a la evaluación realizada, se puede observar que la segunda - alternativa, o sea la compra al crédito, es la que presenta mayores utilidades, y menores costos mensuales, lo que redundaría en beneficio de la biblioteca misma.

Este estudio contempla como mínimo un total de 10.000 copias mensuales para que la Biblioteca tenga ingresos y pueda cumplir en parte con sus costos de operación.

Nota: El mantenimiento incluye mano de obra, repuestos, accesorios, etc.

Por la proyección de ingresos se considera un incremento de 2000 fotocopias cada año en su volumen mensual de venta hasta alcanzar las 16000 -- fotocopias promedio del año 77-78.

El precio de venta será de ¢ 0.20 centavos para comodidad de los alumnos.

PROYECCION

AÑO	VOLUMEN MEN- SUAL FOTOCOP.	VENTA MEN- SUAL.	LETRA MEN- SUAL.	UTILIDAD MENSUAL	UTILIDAD CICLO.
84-85 Ciclo I	-	-	-	-	-
84-85 Ciclo II	10.000	2.000	1.180.71	819.29	4.915.74
Total					4.915.74
85-86 Ciclo I	12.000	2.400	1.304.51	1.095.49	6.572.94
85-86 Ciclo II	12.000	2.400	1.304.51	1.095.49	6.572.94
Total					13.145.88
86-87 Ciclo I	14.000	2.800	1.428.31	1.371.69	8.230.14
86-87 Ciclo II	14.000	2.800	1.428.31	1.371.69	8.230.14
Total					16.460.28
87-88 Ciclo I	16.000	3.200	1.552.11	1.647.89	9.887.34
87-88 Ciclo II	16.000	3.200	928.5	2.271.5	13.629.00
Total					23.516.34

A partir del Ciclo II del año 87-88, la máquina tendría mayores utilidades, debido a que solo incurriría en gasto de mantenimiento, ya que la máquina estaría cancelada al final del Ciclo I del año 87-88.

I. FLUJO DE CAJA AÑO 1984-1985

Rubro	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Dic.	Enero	Febrero
INGRESO												
Cuota estu- diantil					91665							121565
Fotocopiadora						2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000
Total					91665	2000	2000	2000	2000	2000	2000	123565
EGRESOS												
Libros										28124 (563 lib)		
Sillas					3900							
Escritorios					3500							
Maq. Escribir					6000							
Archivadores					1300							
Fotocopia Xerox					1325	1180.71	1181	1181	1181	1181	1181	1181
Mesas de trabajo					825							
Local				6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000
Traslado				1000								
Agua					37	37	37	37	37	37	37	37
Luz					94	94	94	94	94	94	94	94
Teléfono					150	150	150	150	150	150	150	150
Papelería					350	350	350	350	350	350	350	350
TOTAL				7000	23481	7812	7812	7812	7812	35936	7812	7812
Flujo de caja				-7000	68184	- 5812	- 5812	- 5812	- 5812	-33936	- 5812	115753
Saldo inicial				000	-7000	61184	61184	55372	49560	43748	9812	4000
Saldo final				-7000	61184	55960	43748	49560	43748	9812	4000	119753

FLUJO DE CAJA 85-86

RUBRO	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Nov.	Dic.	Enero	Febrero
INGRESOS												
Cuota Est.	2400	2400	2400	2400	2400	2400	24000	2400	2400	2400	2400	145880
Fotocopiado	2400	2400	2400	2400	2400	2400	2400	2400	2400	2400	2400	2400
Total	2400	2400	2400	2400	2400	123965	2400	2400	2400	2400	2400	148280
EGRESOS												
Libros				87273 (1746 1)						88349 (1767 Lib)		
Local	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000
Fotocopia	1305	1305	1305	1305	1305	1305	1305	1305	2305	1305	1305	1305
Agua	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
Luz	94	94	94	94	94	94	94	94	94	94	94	94
Teléfono	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150
Papelería	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350
Total	7936	7936	7936	95209	7936	7936	7936	7936	7936	96285	7936	7936
Flujo de Caja	-5536	-5536	-5536	-92809	-5536	116029	-5536	-5536	-5536	-93885	-5536	140344
Saldo Inicial	119753	114217	108681	103145	10336	4800	120829	115293	109757	104221	10336	4800
Saldo Final	114217	108681	103145	10336	4800	120829	115293	109757	104221	10336	4800	145144

FLUJO DE CAJA 86-87
(Supuesto incremento de alquiler \$ 1000)

Rubro	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Oct.	Nov.	Dic.	Enero	Febrero
INGRESO												
Cuota Est.				145880								170565
Fotocopia	2800	2800	2800	2800	2800	2800	2800	2800	2800	2800	2800	2800
Total	2800	2800	2800	2800	2800	148680	2800	2800	2800	2800	2800	173365
EGRESOS												
Libros				107994 (2160 L)						108020 (2160)		
Local	7000	7000	7000	7000	7000	7000	7000	7000	7000	7000	7000	7000
Fotocopia	1429	1429	1429	1429	1429	1429	1429	1429	1429	1429	1429	1429
Agua	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
Luz	94	94	94	94	94	94	94	94	94	94	94	94
Teléfono	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150
Papelería	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400
Total	9110	9110	9110	117104	9110	9110	9110	9110	9110	9110	9110	9110
Flujo de caja	-6310	-6310	-6310	-117104	-6310	139570	-6310	-6310	-6310	-114330	-6310	164255
Saldo inic.	145144	138834	132524	126214	11910	5600	145170	138860	132550	126240	11910	5600

J. BENEFICIOS A LA POBLACION ESTUDIANTIL

La población estudiantil se estaría beneficiando en la disponibilidad de libros de texto, de acuerdo a lo requerido por ella de la siguiente manera:

<u>AÑO</u>	<u>CICLO</u>	<u>LIBRO DE TEXTO REQUERIDOS (10%)</u>	<u>LIBRO DE TEXTO DISPONIBILIDAD</u>	<u>DEMANDA SATISFECHA %</u>
84-85	II	43.257	653	13%
85-86	I	49.779	1746	35
85-86	II	49.779	1768	35.5
86-87	I	57.288	2160	41
86-87	II	57.288	2161	42

Lo anterior significa que se estaría satisfaciendo el 45% de lo requerido por la población estudiantil en los próximos dos años, lo que -- coadyuva a los fines que persigue la Universidad.

K. PLAN DE IMPLANTACION

1. Enviar el proyecto de reactivación de la Biblioteca Central a la Junta Directiva de la Facultad de Ingeniería y Arquitectura, para su aprobación.
2. Solicitar al Consejo Superior Universitario la aprobación de la propuesta de reactivación de la Biblioteca Central.
Tiempo : 1 Semana.
3. Que la Comisión de Reglamento emita dictamen sobre el estudio pre via presentación al Consejo Superior Universitario.

Tiempo : 2 Semanas.

4. Que el Consejo Superior Universitario conozca la propuesta y su dictamen, aprobando favorablemente la reactivación de la Biblioteca Central.

Tiempo: 4 Semanas.

5. Notificar al Director de la biblioteca y a las Comisiones estudiantiles de la aprobación de la reactivación de la Biblioteca Central.

Tiempo : 3 Días.

6. El Director de la Biblioteca convocará a las Comisiones Estudiantiles mediante un representante a una reunión para nombrar al representante de la Comisión Estudiantil de cada facultad en la Comisión Estudiantil de la Biblioteca.

Tiempo : 2 Semanas.

7. Establecimiento de la Comisión Estudiantil Bibliotecaria y su integración al Consejo Asesor.

Tiempo : 2 Semanas.

8. Solicitar a las Facultades de Ciencias y Humanidades y Economía el financiamiento inicial de \$ 7,000.00; el cual les será cancelado en el segundo mes de operaciones, ya que estas Facultades tienen integradas sus bibliotecas a la Biblioteca Central.

Tiempo : 2 Semanas.

9. Búsqueda del local adecuado para el funcionamiento de la Biblioteca Universitaria.

Tiempo : 2 Semanas.

10. Traslado de la biblioteca al nuevo local.

Tiempo : 2 Semanas.

11. Reacondicionamiento de la Biblioteca en el nuevo local.

Tiempo : 2 Semanas.

12. Cobro de la cuota estudiantil

Teimpo : 1 Mes.

13. Adquisición de mobiliario y equipo necesario para el funciona--
miento de la biblioteca.

Tiempo : 1 Mes.

14. Dar a conocer a la población estudiantil la reactivación de la -
biblioteca y fecha de prestar servicios a los usuarios.

Tiempo : 11 Semanas.

15. Prestación de servicio al Usuario.

Ver cronograma de actividades.

ANEXO !

DEPARTAMENTO DE CIRCULACION	
RESERVA DE LIBRO	
NOMBRE DEL LECTOR	_____
DIRECCION	_____
CARNET	_____
NOMBRE DEL LIBRO	_____
AUTOR	_____
FECHA	_____ DE _____ 19 _____

ANEXO 2

ANVERSO

Nº _____	POR ₡ 5.00
FECHA	_____
NOMBRE	_____
CARNET	_____
FACULTAD	_____
PAGO CUOTA BIBLIOTECARIA	

REVERSO

FIRMA _____
REPRESENTANTE
COMISION ESTUDIAN-
TIL.
SELLO _____

ANEXO 3

SOLVENCIA BIBLIOTECARIA	
EL ESTUDIANTE _____	
DE LA FACULTAD DE _____	
CARNET N° _____	
ESTA SOLVENTE DEL PRESTAMO DE LIBROS DE LA BIBLIOTECA CENTRAL DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.	
SAN SALVADOR _____	F _____
	FIRMA Y SELLO RESPONSABLE. DEPTO. DE CIRCULACION.

FICHA PREVIA ELABORACION DE LA SOLVENCIA

ANVERSO

DEPARTAMENTO DE CIRCULACION
ALUMNO _____
CARNET _____
FAVOR EXTENDERLE SOLVENCIA BI- BLIOTECARIA.

REVERSO

FECHA
F _____
FIRMA Y SELLO CIRCULACION.

ANEXO 4



Si usted siempre ha creído que sólo alquilamos nuestras copadoras Xerox, prepárese porque le tenemos una gran sorpresa. ¡Ahora usted puede comprar la versátil y popular copiadora Xerox 2600!

Esta versátil y compacta copiadora produce excelentes copias a razón de 12 copias por minuto y sobre papel bond corriente en hojas. Esto representa una flexibilidad ilimitada al producir copias ya que usted podrá usar papeles de distintos colores, pesos y tamaños y podrá producir comunicaciones gráficas más variadas y con más impacto. La copiadora Xerox 2600

es una copiadora compacta, confiable y versátil, una copiadora que puede aceptar la amplia variedad de trabajos de copiado que se presentan en todas las oficinas.

El modelo 2600 que le ofrecemos en venta ha sido totalmente reacondicionado y ajustado para ofrecerle funcionamiento confiable y perfecto. El modelo de venta le brinda la misma calidad de copia y versatilidad de nuestros modelos de alquiler. Sin duda alguna esta copiadora será bienvenida en todas las oficinas.

XEROX

PLAN DE ARRENDAMIENTO XEROX 2600

- Renta mínima por uso (incluye 500 copias mensuales)...	ℓ 152.50
- Renta fija mensual.....	ℓ 104.50
FACTURACION MINIMA MENSUAL.....	ℓ 257.00
	=====

con 1000 copias
 \$ 244.00
 \$ 104.50
 \$ 348.50

Las copias excedentes a 5000 se facturarán como sigue:

de 501 a 1,000	ℓ 0.305 por copia	— 0.244
de 1,001 a 3,000	ℓ 0.261 por copia	— 0.209
de 3,001 a 7,000	ℓ 0.218 por copia	— 0.177
de 7,001 a 12,500	ℓ 0.202 por copia	— 0.160
de 12,501 a 25,000	ℓ 0.183 por copia	— 0.152
de 25,001 en adelante	ℓ 0.174 por copia	— 0.140

NOTA: Los precios por copia no incluyen papel.

0.120

ESPECIFICACIONES TECNICAS:

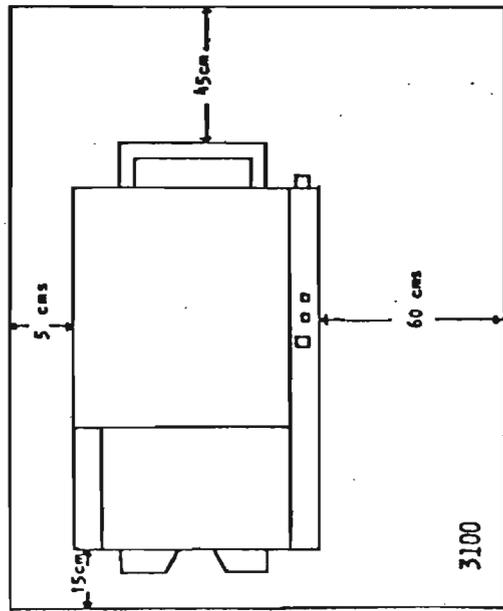
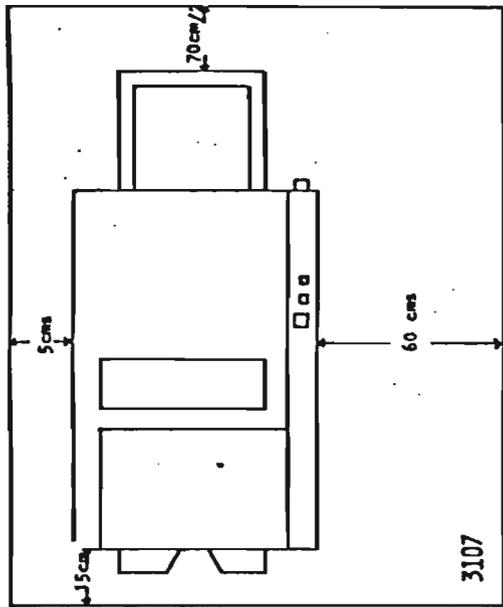
° Tiempo de salida de la primera copia	14 segundos
° Tiempo de calentamiento	No hay
° Copias hora/minuto	720/12
° Límite del marcador	1 - 39
° Capacidad de la bandeja abastecedora	250 hojas
° Tamaño máximo del papel	8 1/2 x 14"
° Tamaño mínimo del papel	8 x 10"
° Electricidad	15 Amperios/110 Voltios
° Peso	97.5 Kgs./ 215 Lbs.
° Dimensiones	Largo 71.4 cms.
	Ancho 83.2 cms.
	Alto 33.7 cms.

APLICACIONES ESPECIALES:

- ° Copias por ambos lados del papel (doble faz)
- ° Copias sobre papel membretado o formas pre-impresas
- ° Contestación inmediata
- ° Cassettes de papel intercambiables
- ° Copias en papel vegetal (albanene)
- ° Copias en papel Calca, Seguridad y Couché
- ° Copias sobre etiquetas engomadas
- ° Copias sobre acetatos para transparencias
- ° Copias en papel bond base 20 y de colores
- ° Copias de libros y objetos tridimensionales.

EQUIPOS 3100 - 3107

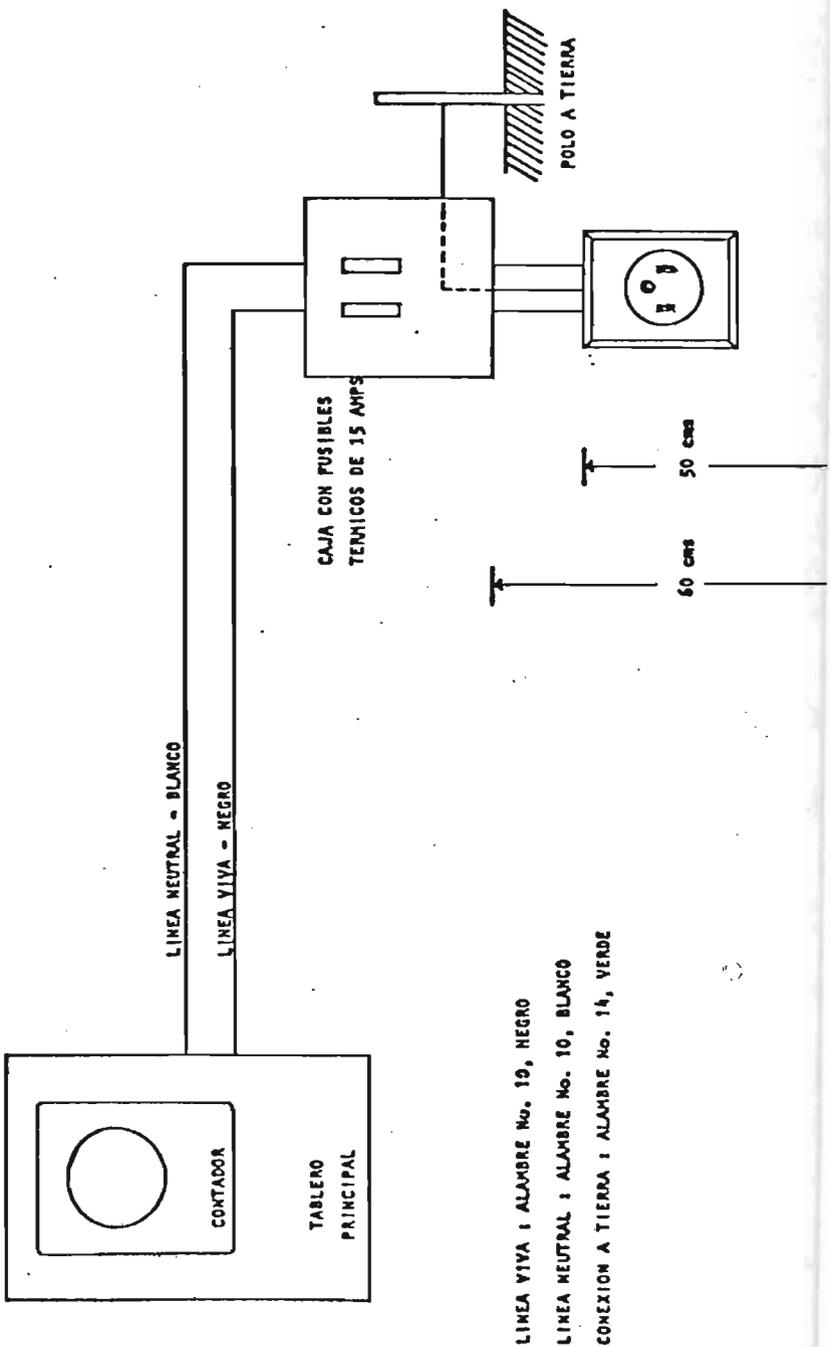
REQUERIMIENTOS I I I I I O



- AREA: 3100 3107
265 cms² 2380 cms
- DIMENSIONES FISICAS Y PESO
- ANCHURA: 3100 - 3107
(CON BANDEJA) 80 cms 125 cms
RECEPTORA Y CASSETTE INS-TALADOS
- FONDO: 70 cms 70 cms
- ALTURA: 95 cms 100 cms
- PESO: 218 LBS 228 LBS

REQUERIMIENTOS ELECTRICOS

- VOLTAJE: (NOMINAL) 115 VCA
- RANGO: (MAQUINA TRABAJANDO) 107 VOLTIOS MINIMO
125 VOLTIOS MAXIMO
- FASE: MONOFASICA
(UNA LINEA VIVA, UNA LINEA NEUTRAL Y CONEXION A TIERRA)
- CONSUMO DE POTENCIA: 1250 WATTS



LINEA VIVA : ALAMBRE No. 10, NEGRO
 LINEA NEUTRAL : ALAMBRE No. 10, BLANCO
 CONEXION A TIERRA : ALAMBRE No. 14, VERDE

INDICE
LIBRERIA UNIVERSITARIA

TEMA	Pag.
A. LIBRERIA, GENERALIDADES E INTRODUCCION	184
B. COSTITUCION Y FINALIDAD DE LA LIBRERIA	185
C. ANALISIS DE LA DEMANDA	189
D. MECANISMOS DE OPERACION	191
a) Mecanismos de Ventas	
b) Mecanismos de selección, adquisición e ingreso de libros.	
c) Mecanismos de promoción	
E. INTEGRACION DE FUNCIONES ENTRE LA EDITORIAL Y LA LIBRERIA UNIVERSITARIA.	198
F. LOCALIZACION	199
G. TAMAÑO	200
H. PROYECCION DE VENTAS	207
I. FINANCIAMIENTO	211
J. INVERSIONES	212
K. FLUJO DE CAJA	214
L. PUNTO DE EQUILIBRIO	216
M. PLAN DE IMPLANTACION	219
ANEXOS	223

LIBRERIA UNIVERSITARIA

A. GENERALIDADES

Es un hecho reconocido que la enseñanza necesita del respaldo bibliográfico adecuado y oportuno para que tenga una validez plena.

El educando necesita enriquecer a través de los libros, la educación recibida en el aula; el docente necesita actualizar, incrementar y ejercitar su conocimiento a través de su experiencia y estudio de origen bibliográfico para proyectarse de una manera más eficaz a sus alumnos.

El investigador también necesita de la formación proveniente de los libros para la sustentación de sus investigaciones.

Por lo tanto, dentro de cualquier sistema educativo como lo es la Universidad, el libro es uno de los elementos más simbólicos.

En resumen, se puede decir que en cualquier Universidad, el libro es un elemento indispensable para un efectivo proceso de formación, aprendizaje, orientación y recreación, elementos todos insustituibles dentro de un sistema educativo.

INTRODUCCION

La librería, como su nombre lo indica, no es más que aquel lugar donde se expenden libros y materiales complementarios al proceso de aprendizaje.

La creación de ésta dependencia, por parte de las autoridades univer

sitarias, obedeció en su momento, entre otras cosas, el de salvar el bolsillo de la comunidad universitaria y el pueblo en general, mediante el abastecimiento de una bibliografía a precios cómodos, así como también proporcionar los libros necesarios y acordes a la dinámica académica de la Universidad.

En la actualidad, en el que el crecimiento de la población universitaria es significativo, la demanda de libros ha sido de tendencia creciente, no así la oferta. Este desequilibrio entre la oferta y la demanda, da la pauta para iniciar un proceso de reactivación de la librería Universitaria Central.

Partiendo de la situación esbozada anteriormente, en este estudio, se presentan un conjunto de elementos técnicos, económicos y de organización, que permiten visualizar las ventajas tanto financieras, sociales como pedagógicas que vendrían al reactivar la librería y así maximar la capacidad instalada y recursos existentes dentro de la Universidad.

B. FINALIDAD DE LA LIBRERIA UNIVERSITARIA

La librería Universitaria, tiene como finalidad proporcionar a los estudiantes, la bibliografía necesaria como son: libros de texto, consulta referencia y cultura general, a precios razonables, que le pueden ayudar en sus cátedras de acuerdo a los programas de estudio vigentes.

OBJETIVOS GENERALES

Contribuir directa o indirectamente a la formación y orientación -- académica, política e ideológica que impulsa la Universidad en fa-- vor de la comunidad Universitaria y del pueblo en general.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Proporcionar a docente y estudiantes universitarios, profesionales y demás sectores, material de formación, de orientación y de re--- creación, a precios razonables.
- Promoción de la necesidad de libros
- Lograr la autofinanciación
- Ofrecer a la comunidad universitaria, una bibliografía adecuada y actualizada a la realidad educativa del país.

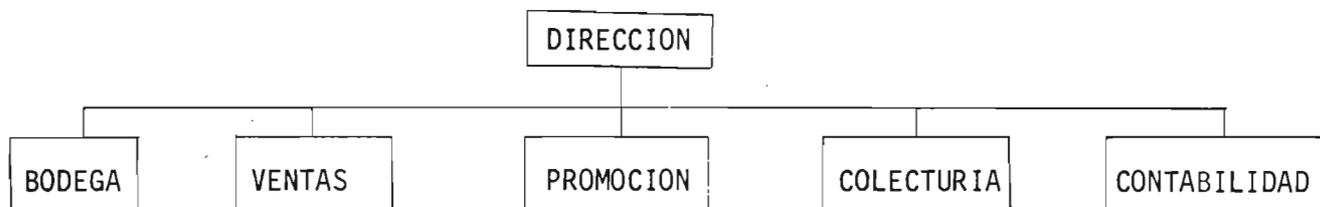
UBICACION DE LA LIBRERIA UNIVERSITARIA

La Librería es una dependencia universitaria que estará bajo la de-- pendencia directa de la Secretaría de Asuntos Académicos y será el - encargado de ésta Secretaría, el que nombrará el Director de la Li-- brería.

ESTRUCTURA ORGANICA DE LA LIBRERIA

Organización

Para su efectivo funcionamiento, la Librería está dotada de la si-- guiente organización:



DESCRIPCION DE FUNCIONES POR DEPARTAMENTO

La finalidad de cada uno de los departamentos que conforman dicha Librería, son:

a) VENTAS

Son funciones de éste Departamento, las siguientes:

- 1- Colocar en su respectivo estante, los libros que salen de la bodega con su debido código y su precio de venta.
- 2- Ordenar los libros por materia y dentro de ésta por orden alfabético de autor.
- 3- Atender consultas del público sobre precios, existencias, etc.

b) PROMOCION

Son funciones de éste Departamento:

- 1) Establecer contacto con docentes para conocer necesidades bibliográficas en las diferentes facultades.
- 2) Promover a nivel universitario la oferta presentada por la librería.
- 3) Mantener relación con otras Universidades
- 4) Organizar ferias de libros, tanto fuera como dentro del Sector Uni

versitario.

c) BODEGA

- 1- Tramitar salida de pedido de aduana
- 2- Ingresar y revisar pedidos llegados
- 3- Determinar el número de Código de libros
- 4- Codificar libros
- 5- Llevar tarjeta de informe de situación y movimiento de libros
(Anexo 2).

d) CONTABILIDAD

Sus funciones son:

- 1- Proporcionar toda la información requerida para lograr una utiliza
ción eficiente de los recursos financieros.
- 2- Elaborar los estados financieros
- 3- Preparar la información financiera requerida por el Director y ---
efectuar, los análisis correspondientes.
- 4- Ayudar a elaborar el presupuesto de la Librería.

e) COLECTURIA

Son funciones de éste, las siguientes:

- 1- Registrar los ingresos por venta
- 2- Envío de las remesas diarias de los ingresos recibidos a la Tesore
ría Central de la Universidad.
- 3- Informe mensual de Caja
- 4- Atender al público en sus pagos.

C. ANALISIS DE LA DEMANDA

En el cuadro de inscripción por Facultad y centro universitarios, se determinó que el promedio de inscripciones por alumnos es de tres materias por ciclo.

En base a éste parámetro se proyecta la demanda potencial de libros de texto.

Proyección de la demanda potencial

<u>AÑO</u>	<u>POBLACION</u>	<u>MATERIAS</u>	<u>LIBROS/CICLO</u>	<u>LIBROS/AÑO</u>
84-85	18.333	3	54.999	109.998
85-86	24.313	3	72.939	145.878
86-87	29.176	3	87.528	175.056
87-88	34.113	3	102.339	204.678

Para determinar la proyección de la demanda real de libros de texto de la población estudiantil, se elaboró una encuesta, (anexo 3), la cual se levantó a una muestra de 400 alumnos (50 alumnos por facultad) en muestreo realizado al azar sin reemplazo. La cual demostró los siguientes resultados.⁺

132 Alumnos compran un libro por ciclo. Esto corresponde dentro de muestra a un 33%

52 Alumnos compran dos libros por ciclo. Esto corresponde dentro de muestra a un 12%

7 Alumnos compran tres libros por ciclo. Esto corresponde dentro de la muestra a un 1.75%

209 Alumnos no compran libros, lo que corresponde dentro de la muestra a un 52.25%

+ Los que interesan a la proyección, los demás están en el anexo.

PROYECCION DE LA DEMANDA REAL

CALCULO

Año 84 - 85:	18.333	población	x	0.33	x	1 libro	x	2 ciclos	=	12.100	libros
	18.333	"	x	0.12	2	"	x	2	"	=	8.800 "
	18.333	"	x	0.0175	x	3	"	x	2	"	= <u>1.925</u>
										Total	22.825 Libros

De igual manera se calcularon los demas años, dando como resultado los siguientes datos.

<u>AÑO</u>	<u>POBLACION</u>	<u>LIBROS/CICLO</u>	<u>LIBROS/AÑO</u>
84-85	18.333	11.413	22.825
85-86	24.313	15.135	30.270
86-87	29.176	18.162	36.325
87-88	34.113	21.236	42.471

La demanda real de libros requerida por los estudiantes es de 11412.5 -- libros en el año 84-85 y aumento con un promedio de 6200 libros por año.

Oferta

De acuerdo al inventario realizado por el personal de la librería, se -- tiene el siguiente stock, el cual será la oferta presentada para el se-- gundo ciclo del año 84-85.

<u>LIBROS</u>	<u>CANTIDAD</u>	<u>%</u>	<u>INVENTARIO EN ¢</u>	<u>PRECIO UNITARIO</u> +
Texto	2000	0.33	67.000	33.50
General	4000	0.66	66.000	16.50
TOTAL	6000	100%	133.000	

+ Precios Año 78 - 79

El cuadro anterior indica que la oferta presentada, solamente, satisficará el 15% de la demanda real de libros de texto requeridos por la población estudiantil.

Debido a que la demanda en un 85% no es satisfecha por la librería, esta puede ser abastecida por otras fuentes (plagio de libros) sin que repercuta en la disminución de las ventas de la librería.

También los editoriales como respuesta a ésta industria ilegal, tienen -- mecanismos que permiten conjuntamente con los proveedores disminuir los costos de tal forma que el precio del original compitan con el ilegal, - o que por lo menos los precios sean similares, aunque la calidad del libro original con relación al otro es en un 100% mejor especialmente en - los libros de las ciencias de la salud y ciencias puras, por lo que el - estudiante no consume sus libros en el mercado ilegal.

D. MECANISMOS DE OPERACION

Para la operatividad de la Librería Universitaria se hace necesaria la creación de políticas y mecanismos que permitan el buen desarrollo de sus actividades, los cuales se establecen a continuación:

a) MECANISMOS DE VENTAS

Política de venta de material Bibliográfico:

Todas las ventas efectuadas por la Librería serán realizadas al - contado, dando preferencia en las ventas a la Comunidad Universitaria.

La Librería Universitaria se autofinanciará aunque no con fines -

de lucro, sino solamente en el aspecto de poder ofrecer a la Comunidad Universitaria el mayor número de títulos posibles de libros de texto, para este efecto se incrementaran los precios un 25% del costo de adquisición, con los que se podrán mantener precios de venta muy por debajo de los que ofrecen las librerías comerciales.

Por otra parte se aprovecharán los descuentos que hacen las Editoriales a la Librería Universitaria.

METODOLOGIA DE VENTAS

- Establecimiento de los precios de venta
 1. El director de la Librería elaborará conjuntamente con la Sección de Ventas, una tabla de precios por materia, a la que se aplicarán el 25% sobre su precio de costo, con el cual se obtendrán utilidades para su autofinanciamiento y que a la vez favorecerán al estudiantado.
 2. Esta tabla de precios será enviada al Consejo Superior Universitario para su aprobación.

- Ventas al Contado
 1. El método de operación comenzará cuando el estudiante después de haber seleccionado el libro a comprar, se presentará a la caja para efectuar su respectivo pago, por lo que el Cajero procederá a recibir el dinero y a marcar en la Caja la cantidad indicada en la factura (Anexo 4), luego lo sellará de cancelado.

2. La factura original marcada y sellada se entregará al cliente, la - primer copia se enviará al Centro de Cómputo para el control de --- existencias y la segunda a la Tesorería de la Universidad junto con la cinta de la máquina registradora.
3. El producto de las ventas se remesará diariamente a una de las Cuentas bancarias que la Universidad posee.

b) MECANISMOS DE SELECCION Y ADQUISICION E INGRESO DE LIBROS

Para una adecuada selección de libros, se deben tener insumos -- del sector docente tales como:

Conocimiento adecuado de los planes de estudio;

Modificaciones de los mismos;

Prioridades Académicas;

Creación de nuevas clases y carreras;

Número de alumnos;

etc.

Y otros parámetros como los siguientes:

Estadísticas de venta de ciclos anteriores;

Precios de ventas;

Precios de compra;

Tiempos de entrega;

etc.

Con los datos anteriores se elaborarán pronósticos de compra --- venta antes de cada pedido.

Política de compras:

Solamente se comprarán libros de texto de las cátedras impartidas por la Universidad de El Salvador, tratando al máximo en la compra de obtener créditos de los distintos proveedores; las compras se harán conjuntamente con la Biblioteca Central.

- PEDIDOS DE LIBROS

La metodología que se va a llevar a cabo para realizar las operaciones de pedidos de la librería, se hará en base a pronósticos. Estos pedidos serán solamente para libros de texto.

Pronóstico para libros de texto

1. Para que este sistema opere eficientemente será necesario en primer lugar solicitar a cada una de las Facultades la lista de materias que se impartirán y a la vez una lista de los profesores que estarán a cargo de las mismas. (Actividad que se realizará conjuntamente con la Biblioteca).

Todo lo anterior se hará con tres meses de anticipación a la reapertura de cada ciclo, este tiempo está basado en el tiempo promedio de llegada de un pedido que oscila entre 30 y 60 días.

2. Con la información obtenida por las Facultades se procederá a pasar a cada uno de los profesores una encuesta, en la que se les pedirá toda la información necesaria para hacer el pronóstico. (Anexo 1).
3. Estas encuestas se levantarán en las Facultades a los distin

tos docentes, este trabajo se realizará conjuntamente con la Biblioteca Central para evitar doble esfuerzo.

4. Además de la información anterior, la Librería debe de contar con un historial de ventas, el cual le permitirá conocer el movimiento que tuvo un libro de la misma materia y la cantidad de éstos que se tuvieron en los ciclos anteriores. Esta información la debe proporcionar el bodeguero que es el encargado de llevar el formulario de informe de situación y movimiento de libros.(Anexo 2).
5. Para completar la información y que sea aún auténtica, es necesario también que en el transcurso de cada ciclo se realizará una encuesta (Anexo 3) entre muestras representativas de alumnos de las diferentes Facultades, esto permitirá conocer el porcentaje de alumnos que compran libros de texto y los títulos que compran.
6. Después de obtenida toda la información el Director, junto con el Contador y Secretaria, tabularán todos los datos recopilados y obtendrán los resultados que el Director podrá analizar para poder realizar los pedidos.

- METODOLOGIA DE COMPRAS

Las compras operán de la siguiente manera:

1. Las órdenes de compras deberán realizarse con dos meses de anticipación al inicio de cada ciclo, tomando como base el pronóstico de pedido.

4. Se mantendrá contacto directo con los proveedores de las diferentes casas editoras acreditadas en el país.

- METODOLOGIA DE CONTROL DE INGRESOS DE LIBROS:

Esta operación será realizada por el bodeguero y se va a llevar a cabo de la siguiente manera:

1. La Librería al recibir el pedido en su bodega; el bodeguero chequeará conforme la copia de pedido para ver si las cantidades llegadas son las que aparecen en el documento original.
2. Después de efectuada la inspección notificará al Director, para que éste, en caso de algo anormal haga las reclamaciones pertinentes.
3. Luego el bodeguero tendrá que pasar a llenar el formulario de control de ingreso de libros (Anexo 5).
4. Al llenar el formulario, se enviará el original al Centro de Cómputo y la copia quedará en la Librería como recibo, el que a la vez servirá para lo siguiente:
 - a) Para poner el número de código que corresponde a cada uno de los libros.
 - b) Para llenar la tarjeta de situación y movimiento de libros (Anexo 2).

c) MECANISMO DE PROMOCION

Para tener un mejor resultado en las ventas es necesario contar con una política de promoción en el ámbito universitario el cual haga conocer a la población estudiantil de los libros en existencia y nuevas adquisiciones. Esta actividad se realizará basada en los aspectos siguientes:

Promoción de libros de reciente adquisición y otros de texto en existencia:

1. La Sección de Promoción mensualmente elaborará un listado de libros de texto en el que deberán aparecer los títulos y precios de venta, ésta no debe exceder de 50 títulos, la que a la vez debe ser una muestra representativa de las existencias.
2. Estas listas deberán ser colocadas en lugares visibles para todo el estudiantado y distribuidos de la siguiente manera: Biblioteca Central, Bibliotecas, Cafetines, Departamentos de cada Facultad y 5o. piso de la Corte de Cuentas.
3. Se dará inicio emitiendo 200 listas, las cuales dependiendo de los resultados se aumentarán.
4. Se considera que deberá emitirse una lista en el periódico "El Universitario", que actualmente está en circulación. Esta será de cada edición.

Es necesario hacer notar que en primera instancia solamente se hará para los libros de textos, pero a medida que la Librería se desarrolle, se hará extensivo para los libros de cultura general.

La labor de promoción se hará con la colaboración de la Editorial Universitaria, ya que también desarrolla actividades similares por lo que se recomienda fusionarla.

E. INTEGRACION DE FUNCIONES DE LA EDITORIAL UNIVERSITARIA CON LAS DE LA LIBRERIA.

Conocidas las actividades desarrolladas por la Editorial Universitaria entre las cuales estan:

- La publicación del periódico el "Universitario" como órgano de difusión de las autoridades universitarias.
- Promoción, distribución y venta de libros en existencia.

Y conocidas las proyecciones para el año 84, entre las cuales estan:

Que la Editorial universitaria tiene que cumplir con su objetivo -- principal que es editar libros de autores nacionales y extranjeros, textos de enseñanza superior universitaria, y prestar servicios de impresión a todas las facultades, unidades centrales y regionales --

Y que para el logro de lo anterior ya se cuenta con el permiso para poder laborar dentro del campus universitario utilizando parte de la maquinaria que se encuentra en buen estado.

Las actividades a realizarse en orden de prioridad serían los siguientes:

- 1 - Producción de las necesidades de impresión de papelería para el uso administrativo de la Universidad.
- 2 - Reproducción de textos de enseñanza para satisfacer de la demanda actual del estudiante universitario, beneficiando en lo económico por sus bajos costos y con la accesibilidad del libro.
- 3 - Restauración y empaste de libros que solicitan las bibliotecas de las facultades y Biblioteca Central y otras unidades.
- 4 - La impresión de obras de autores nacionales y extranjeros, se --

considera de menor prioridad en la actual situación de la Universidad.

De acuerdo a lo anterior es evidente la complementariedad de estas dos dependencias especialmente en los mecanismos de operación de ventas y promoción, los cuales deberán ejecutarse en forma conjunta y coordinada en su operación por la librería universitaria, la cual pasará informe completo a la editorial, una vez ejecutados estos mecanismos.

Con relación a la reproducción la librería universitaria considerará a la Editorial como un proveedor más y la Editorial a la Librería como la principal Distribuidora después de si misma.

El mecanismo para realizar esta actividad será el siguiente:

1. Una vez efectuado el pronóstico de compra venta de libros, se determina que libros o parte de estos pueden reproducir la Editorial Universitaria.
2. Una vez determinados los libros a reproducir se solicitará a la Editorial su reproducción mediante el Formulario - Orden de Pedido - (Anexo 6).
3. El proceso de compra a la Editorial será el mismo que se indica en el mecanismo de selección, adquisición e ingreso de libros.

F. LOCALIZACION

La escogitación de la zona donde se tenga un buen desarrollo, ha sido producto de un análisis en el cual han influido algunos factores determinantes. Específicamente, la ubicación será en la zona 1 de San Salvador en un lugar cercano a la Corte de Cuentas de la Repú --

blica, que es donde se encuentra la Administración Central de la --
Universidad de El Salvador.

Como factores influyentes que se han tomado en cuenta, estan los si-
guientes:

- 1- La Proximidad que tendría con la mayoría de Facultades y la Admi-
nistración Central, esto hace que el mercado de consumo esté cer-
ca.
- 2- Transporte, o sea que se busca su ubicación en ésta zona para la
facilidad de medios de transporte, debido a que casi está en el
Centro de San Salvador y la mayoría de Rutas de buses frecuentan
ésta zona.
- 3- En ésta zona existe infraestructura adecuada, lo que plantea la -
posibilidad para desarrollarse.

G. TAMAÑO DE LA LIBRERIA

Dado que la librería, es una empresa de servicios, su tamaño vendrá
dado por la cantidad de servicios o transacciones (ventas) que pue-
da prestar a la comunidad, dentro de un período de tiempo determina-
do, normalmente dicho período es un ciclo en el cual hay aproximada-
mente 3000 libros vendidos.

El tamaño de la librería se ve afectado también por su reducida dis-
ponibilidad financiera, que en las condiciones actuales es bastante
limitada.

Es en base a esta última restricción que el tamaño de la librería se
ha definido para una capacidad de 6000 libros.

REQUERIMIENTO DE MOBILIARIO Y EQUIPO

El mobiliario y equipo que se necesitará para su funcionamiento, se ha determinado en base a la cantidad de libros que ofertarán, el trabajo -- que se desarrollará y el número de personas que laborarán.

Cabe mencionar que se hará uso de algún mobiliario que se encuentre en condiciones depurables dentro del Campus Universitario.

A continuación se detalla el mobiliario y equipo a necesitarse para su funcionamiento y el cual es el siguiente:

CALCULO DE ESTANTES

Haciendo uso de estantes que se encuentran dentro de los recintos de la Universidad y cuyas medidas son: 2.0 largo x 2.0 mt. alto x 0.40 ancho, de madera con 6 entrepaños.

El promedio de espesor de un libro es de 5 cm. con una tolerancia de 10 cm/entrepaño.

$$\frac{190 \text{ cm/ent.}}{5 \text{ cm/libro}} = 38 \text{ libros/entrepaño}$$

38 libros/entrepaño x 6 entrepaños/estantes = 228 libros/estante.

6000 libros - 228 libros/estante = 26 estantes.

De acuerdo a la disponibilidad se necesitarán 26 estantes. Ya que el -- crecimiento que va ir teniendo la librería universitaria en cuanto a libros de texto es proporcional a la disminución en libros de cultura general hasta el año 86 (ver proyección de ventas), se mantendrá el número de estantes estimados.

MOBILIARIO Y EQUIPO PARA PERSONAL ADMINISTRATIVO

Disponible

- 4 escritorios tipo Secretaria
- 2 archivos de cuatro gavetas

Dimensiones

- 1.25 mt x 0.75 mt.
- 0.50 mt. x 1.0 mt. x 1.5 mt.

Adquirir

- 1 máquina de escribir eléctrica
- 1 mueble para Kardex
- 1 máquina Registradora
- 20 sillas

Mobiliario Auxiliar disponible

- 1 mesa para Sesiones
- 1 mostrador para ventas
- 2 exhibidores para libros

Dimensiones

- 2.0 mt. x 0.80 mt.
- 2.5 mt. x 0.60 mt.
- 1.5 mt. x 1.25 mt. x 0.25

REQUERIMIENTO DE PERSONAL

El número de empleados que se requerirá para el funcionamiento y administración de la librería universitaria, dependerá no solamente de la capacidad que tendrá, sino también de los empleados que laboran actualmente. El criterio que se tomó para estimar la cantidad de personal fué en base a la oferta y la demanda estimada, el personal se desglosa de la siguiente manera:

<u>DIRECCION</u>	<u>CANTIDAD</u>
- Director	1
- Secreatria	1

CONTABILID

- Contador

COLECTURIA

- Colector 1

VENTAS

- Vendedores 4

BODEGA

- Bodeguero 1

PROMOCION

- Promotor 1

SERVICIOS VARIOS- Ordenanzas 2

El total de personal de librería es: . . . 12

REQUERIMIENTO DE ESPACIO FISICO

Según Gelfand las áreas recomendadas para personal administrativo y es--
tantería, que usan las siguientes:

- Personal administrativo = 2.3 Mt^2
- Fondo bibliográfico = $118 \text{ volúmenes/mt}^2$

Para el planeamiento de tales áreas se ha tomado también en consideración
lo siguiente:

- La relación de las actividades de cada una de las personas dentro de --
los departamentos y la relación entre departamentos.
- Las actividades a realizar por las personas en cada departamento y el
número de ellas empleadas para cada actividad.
- Area promedio requerida para cada actividad.

AREA DE ESTANTERIA

6000 volúmenes - 118 volúmen/mt² = 50.8 Mt² aproximadamente 52 mt²

20 estantes x 2.0 mt. x 0.40 mt. = 20.8 mt.²

20.8 + 150% pasillo = 52 mt²

AREA PERSONAL ADMINISTRATIVO

12 personas x 2.3 Mt² + 50% pasillo

27.6 + 50% pasillo

27.6 + 13.8 = 41.4 mt²

Distribución

- Ventas	4 personas	=	13.8 mt ²
- Dirección	3 "	=	10.35
- Colecturía	1 "	=	3.45
- Promoción	1 "	=	3.45
- Servicios varios	2 "	=	6.90
		Total	<u>41.8 Mt²</u>

Otras Areas

- Area de reuniones y Servicio Público (incluye mesa Sesiones, exhibidores)	22.55 mt ²
- Bodega (incluye personal)	17.65
- Servicios Sanitarios	0.76

REQUERIMIENTO DE ESPACIO POR AREA

<u>Actividad</u>	<u>Area Mt²</u>
1- Area servicio al público y reuniones	22.55
2- Ventas	13.8
3- Dirección	10.35
4- Bodega	17.65
5- Area estantería	52.00
6- Colecturía	3.45
7- Promoción	3.45
8- Servicios varios	6.90
9- Servicios sanitarios	0.76
	<u>130.91</u>

Para el funcionamiento la librería necesita de 130.91 m², pero a esto -- hay que agregarle un 10% previendo un crecimiento bibliográfico en el futuro.

Agregar 10%	130.91 mt ²
	<u>13.091 mt²</u>
	144.001 mt ²

OTROS INSUMOS

Agua:

Este insumo es proporcionado por el ANDA y su consumo ha sido calculado de acuerdo al personal que laborará en ésta dependencia y que es de 50 - Lt. por persona al día.

A continuación se estiman los requerimientos.

$$= 50 \text{ Lt. por persona/día} \times 12 \text{ personas}$$

$$600 \text{ lt/día}$$

$$= 600 \text{ lt/día} \times 22 \text{ días/mes}$$

$$= 13.200 \text{ lts/mes}$$

$$= 13.200 \text{ lts/mes} \times \frac{\text{Mt}^3}{1000 \text{ lts.}}$$

$$= 13.2 \text{ mt}^3/\text{mes}$$

Energía eléctrica

Este insumo ha sido calculado según especificaciones del manual de alumbrado de la Westinghouse y en base al área del local requerido en este estudio.

$$\text{No. de lámparas} = \frac{\text{Nivel luminoso} \times \text{área del local}}{\text{CU} \times \text{FM} \times \text{lumens por lámpara}} \quad (1)$$

$$\text{Nivel luminoso} = 300 \text{ lux}$$

$$\text{Area del local} = 143.86 \text{ mt}^2$$

$$\text{Coeficiente utilización (CU)} = 0.70$$

$$\text{Factor mantenimiento (Fm)} = 0.70$$

$$\text{Lumens por lámpara} = 2900$$

Sustituyendo estos valores en (1)

$$\text{No. de lámparas} = \frac{300 \times 143.91}{0.70 \times 0.70 \times 2900}$$

$$\text{No. de lámparas} = \frac{43173}{1421}$$

No. de lámparas = 3000

No. de luminarias: Utilizando luminarias de 3 lámpas c/u

30.5 - = 10 luminarias

= 30 lámparas x 40 watts

= 1200 watts

= 1.2 Kw

= 1.2 Kw x 8 h/día x 22 días/mes

= 211.2 Kw h/mes.

H. PROYECCION DE VENTAS

La proyección de ventas es calculada semestralmente y se tomarán en cuenta los siguientes parámetros.

- El costo de adquisición de los libros de texto del año 79-80 era de ¢ 33.50 en promedio y el de cultura general ¢ 16.50, en este rubro el incremento del costo de adquisición del año 79-80 al momento es de aproximadamente 50%⁺ por lo que se considera un precio actual promedio de ¢ 50.00 por cada libro de texto adquirido y --- ¢ 25.00 para el libro de cultura general.
- El inventario a mantener será de un mes de existencia de libros, - contra llegada de pedido (fig. 1)
- Las órdenes de pedido se realizarán 2 meses antes de cada ciclo -- (fig. 1)
- De los cuatro mil libros que se tienen de cultura general, se esti- ma que se venderá un 25% cada trimestre, el cual no será reinte- grado, sino que se comprarán libros de texto.

- Los precios de venta se incrementarán un 25% del costo de adquisición en ambos tipos de libros.

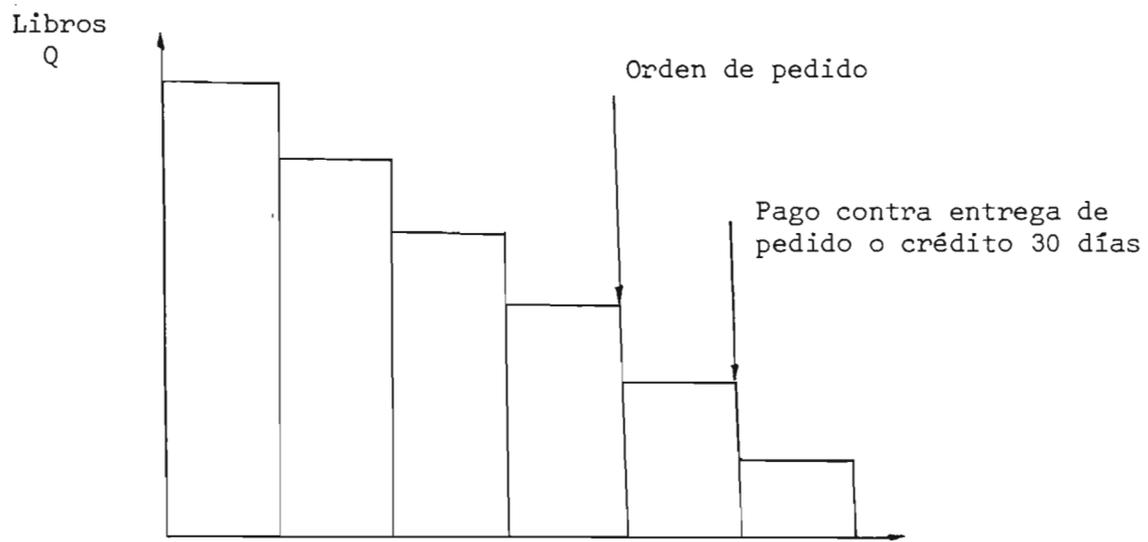


Fig.1

+ Proveedores de la librería (Librería El Renacimiento, Edit. Abril y -- Uno etc.)

Precio de Venta Libros de Texto = ¢ 62.50 Libros de Cultura General = ¢ 31.25
 Precio de adquisición libros de texto = ¢ 50.00 Libros de Cultura General = ¢ 25.00

LIBROS	CANTIDAD	¢ COSTO TOTAL	¢ VENTA TOTAL	UTILIDAD BRUTA	COSTOS DE OPERACION	UTILIDAD NETA	CICLO	AÑO
Texto	2.000	100.000	125.000	25.000	8.000	17.000	II	84-85
Cultura Gral.	1.000	25.000	31.250	6.250	4.000	2.250	II	84-85
Total	3.000	125.000	156.250	31.250	12.000	19.250	II	84-85
Texto	2.605	130.250	162.812.5	32.562.5	8.671.3	23.891.2	I	85-86
Cultura Gral.	1.000	25.000	31.250	6.250	3.328.7	2.921.3	I	85-86
Total	3.605	155.062.5	194.062.5	38.812.5	12.000	26.812.5	I	85-86
Texto	3.515	175.750	219.687.5	43.937.5	9.342.2	34.595.3	II	85-86
Cultura Gral.	1.000	25.000	31.250	6.250	2.657.8	3.592.2	II	85-86
Total	4.515	200.750	250.937.5	50.187.5	12.000	38.127.5	II	85-86
Texto	4.589	229.450	286.812.5	57.362.5	9.852.9	47.509.6	I	86-87
Cultura Gral.	1.000	25.000	31.250	6.250	2.147.1	4.102.9	I	86-87
Total	5.589	254.450	318.062.5	63.612.5	12.000	51.612.5	I	86-87
Texto	5.897	294.850	368.562.5	73.712.5	12.000	61.712.5	II	86-87
Total	5.897	294.850	368.562.5	73.712.5	12.000	61.712.5	II	86-87

ADQUISICIONES DE LIBROS POR SEMESTRE

- Libros a adquirir para el Ciclo I año 85-86 en el quinto mes del Ciclo II del año 84-85

Ventas del Ciclo: $156250 \text{ ¢} / 6 \text{ meses} \times 5 \text{ meses} = \text{¢ } 130208.33$

Ventas mensuales = $\text{¢ } 26041.66$ (inventario)

Remanente = inventario - costos de operación

$$= 26041.66 - 12000 = \text{¢ } 14041.66$$

- Libros a adquirir para el Ciclo II año 85-86 en el Quinto mes del Ciclo I del Año 85-86.

Ventas del Ciclo: $194062.5 \text{ ¢} / 6 \text{ meses} \times 5 \text{ meses} = 161718.75 \text{ ¢}$

Ventas mensuales = $\text{¢ } 32343.75$ (inventario)

Remanente = $32343.75 - 12000 = \text{¢ } 20343.75$

Libros de comprar = $\text{¢ } 161718.75 + \text{¢ } 14041.66$ (Remanente ciclo anterior)
 $= \text{¢ } 175760.41 / \text{¢ } 50 = 3515 \text{ libros}$

- Libros a adquirir para el ciclo I Año 86-87 en el Quinto mes del Ciclo II del año 85-86.

Ventas del Ciclo = $250937.5 \text{ ¢} / 6 \text{ meses} \times 5 \text{ meses} = 209114.58 \text{ ¢}$

Ventas mensuales = $\text{¢ } 41822.9$ (inventario)

Remanente = $41822.9 - 12000 = \text{¢ } 29822.9$

Libros a comprar = $209114.58 + 20343.75$ (remanente ciclo anterior)
 $= \text{¢ } 229458.33 / \text{¢ } 50 = 4589 \text{ libros}$

- Libros a adquirir para el Ciclo II 86-87 en el quinto mes del Ciclo I Año 86-87

Ventas del ciclo = $\text{¢ } 318062.5 / 6 \text{ meses} \times 5 \text{ meses} = \text{¢ } 265052.08$

Venta Mensual = 53010.42 (inventario)

Remanente = ₡ 53010.42 - ₡ 12000 = ₡ 41010.4

Libros a comprar = ₡ 265052.08 + ₡ 29822.9 (remanente ciclo anterior)
= ₡ 294874.98 / ₡ 50 = 5897 libros.

I. FINANCIAMIENTO

De todos es conocido que en la actualidad, la Universidad carece de fondos económicos, sin embargo algunas de las actividades que desarrolla la Universidad le permite obtener ingresos y manejar sus propias cuentas Bancarias.

Es de hacer notar que este tipo de ingresos no satisface ni el 5% -- del presupuesto de la Universidad, pero permite mejorar los servicios por los cuales se persive el ingreso.

Este es el caso de la Librería Universitaria, la cual en San Salva-- dor, no está operando y si lo hace, es en una forma restringida. -- Sin embargo se cuenta con un stock de 2000 libros de texto, los cua-- les son de aceptación del estudiante y no presentan ningún tipo de -- problema para su venta.

Para la reactivación de la Librería, en primer lugar, se necesita -- que se le asigne la cantidad de ₡ 8.500 del fondo Circulante de las Oficinas Centrales para la adquisición de mobiliario y equipo y al-- quiler del primer mes de operaciones.

La Librería para seguir operando se autofinanciará la adquisición de nuevos libros y los gastos de operación que genera, deducido de las utilidades que persiva.

En un inicio se ofertarán 20000 libros de texto y 1000 libros de --
Cultura General, a los que se les recargará un 25% del precio de --
costo para su autofinanciamiento.

Se considera que un 25% sobre el costo es mínimo y que su precio es-
taría por debajo de muchas librerías y al alcance del estudiantado.
La proyección de ventas para los próximos años, refleja un crecimient
to positivo para la Librería, lo que hace percibir que con una buena
administración, sus posibilidades son grandes.

J. INVERSIONES

De acuerdo a las necesidades calculadas, se detallan a continuación
las inversiones de bienes no tangibles, fijos y capitales de traba-
jo, a fin de asegurar la eficaz operación y marcha del proyecto.

a) INVERSIONES FIJAS

RUBROS	MONTO
1- Inversiones pre operativas	
- Traslado e instalación de mobiliario	₡ 300.00
2- Mobiliario y equipo	
- 1 maquinaria de escribir IBM	₡ 3000.00
- 1 maquinaria registradora	₡ 2000.00
- 1 Kardex Metálico (10 gavetas)	₡ 500.00
20 sillas (₡ 30.00) c/u	₡ 600.00
	<u>₡ 6400.00</u>
SUB-TOTAL	₡ 6400.00
Imprevistos 5%	₡ 320.00
	<u>₡ 6720.00</u>
TOTAL	₡ 6720.00

b) CAPITAL DE TRABAJO (tres meses)

- Libros	∅	104168.00
- Alquiler de local (∅ 10.00/M ² - 144 M ²)		4320.00
- Agua (∅ 0.39/mt. ³ - 13.2 Mt ³)		15.45
- Energía eléctrica (211.2 Kwatt)		69.36
0.12 ∅ los 100 primeros Kwatt.		
0.10 ∅ por cada 100 kwatt de exceso.		
- Teléfono	∅	240.00
- Papelería		300.00
- Publicidad		300.00
		<hr/>
	SUB-TOTAL	∅ 109412.81
Imprevistos 5%		547.064
		<hr/>
	TOTAL	∅ 109.959.87
SUELDOS Y SALARIOS ^x		19.620.00
CAPITAL DE TRABAJO INCLUYENDO		
SALARIOS	∅	129.579.87

x Fuente Departamento de Administración de Personal.

K. FLUJO DE CAJA AÑO 84 - 85

RUBRO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.	ENERO	FEBRERO
INGRESOS												
VENTA LIBROS						26.042	52.084	26.042	26.042	26.042		32.344
OTROS				8.500*								
TOTAL						26.042	52.084	26.042	26.042	26.042		32.344
EGRESO												
COMPRA LIBROS										130.208		
TRASLADO				300								
LOCAL				1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500
MAQ.ESCRIBIR				3.000								
MAQ.REGISTRA				2.000								
KARDEX				500								
SILLAS				600								
PUBLICIDAD				100	100	100	100	100	100	100	100	100
LUZ						24	24	24	24	24	24	24
AGUA						6	6	6	6	6	6	6
TELEFONO						80	80	80	80	80	80	80
PAPELERIA						100	100	100	100	100	100	100
TOTAL				8.000	1.810	1.810	1.810	1.810	1.810	1.810	1.810	1.810
FLUJO DE CAJA				500	24.232	50.274	24.232	24.232	24.232	-105.976	-1.810	30.534
SALDO INICIAL				000	500	24.732	75.006	99.012	123.244	17.268	15.458	45.992
SALDO FINAL				500	24.732	75.006	99.012	123.244	17.268	15.458	45.992	

FLUJO DE CAJA AÑO 85 - 86

MES	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.	ENERO	FEB.
RUBRO												
INGRESOS												
VENTA LIBROS	64.688	32.344	32.344	32.344		41.823	83.646	41.823	41.823	41.823		53.011
OTROS												
TOTAL	64.688	32.344	32.344	32.344		41.823	83.646	41.823	41.823	41.823		53.011
EGRESOS												
COMPRA LIBROS				175.761						229.458		
LOCAL	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500
PUBLICIDAD	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
ELECTRICIDAD	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24
AGUA	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
TELEFONO	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
PAPELERIA	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
TOTAL	1.810	1.810	1.810	177.571	1.810	1.810	1.810	1.810	1.810	231.168	1.810	1.810
FLUJO DE CAJA	62.878	30.534	30.534	-145.277	-1.810	40.013	81.836	40.013	40.013	-189.845	-1.810	51.101
SALDO INICIAL	45.992	108.870	139.404	169.938	24.711	11.901	62.914	144.750	184.763	224.776	3.493	33.121
SALDO FINAL	108.870	139.404	169.938	24.711	22.901	62.914	144.750	184.763	224.776	34.931	33.121	84.322

L. PUNTO DE EQUILIBRIO

Partiendo de los costos variables, ventas netas y el margen de contribución de cada libro, se puede encontrar el punto de equilibrio para el primer semestre de operación, según la fórmula:

$$\text{VENTAS TOTALES} = \text{COSTOS TOTALES}$$

De los costos de operación se obtienen las cifras tanto para la parte fija y la variable de los libros para el primer semestre, siendo estas cifras las siguientes:

COSTOS FIJOS	₡	12.000	
COSTOS VARIABLES (costo de libros)			
- Libros de Texto	= 2.000 Vol. x ₡ 50.00	= ₡ 100.000.00	- 80%
- Libros de Cultura			
General)	= 1.000 Vol. x ₡ 25.00	= <u>₡ 25.000.00</u>	- 20%
	TOTAL. . .	₡ 125.000.00	- 10%

VENTAS

- El análisis del punto de equilibrio se hará por medio del margen de contribución, que viene dado por la fórmula siguiente:

$$mc = Pv - Cv$$

mc = Margen de contribución

Pv = Precio de venta unitario

Cv = Costo variable unitario

$$Cv = \frac{\text{Costo variable total}}{\text{Libros vendidos en el semestre}}$$

$$\text{Cv lt.} = \frac{100.000}{2.000}$$

$$\text{Cv lt.} = 50$$

$$\text{Cv lt.} = \frac{25.000}{1.000}$$

$$\text{CV leg} = 25$$

$$\text{MC lt} = 62.50 - 50$$

$$\text{MC lt} = 12.50$$

$$\text{rc} = \frac{\text{MC}}{\text{pv}} = \frac{12.50}{62.50}$$

$$\text{rc} = 0.20$$

$$\text{MC leg} = 31.25 - 25$$

$$\text{MC leg} = 6.25$$

$$\text{rc} = \frac{6.25}{31.25}$$

$$31.25$$

$$\text{rc} = 0.20$$

PARA EL PUNTO DE EQUILIBRO

<u>LIBROS</u>	<u>re</u>	<u>% de libros Venta Planificada</u>
- Libros de Texto	0.20	80%
- Libros Cultura General	0.20	20%

PONDERACION DE LA re COMPUESTA

$$\text{- Libros de Texto } 0.20 \times 80\% = 0.16$$

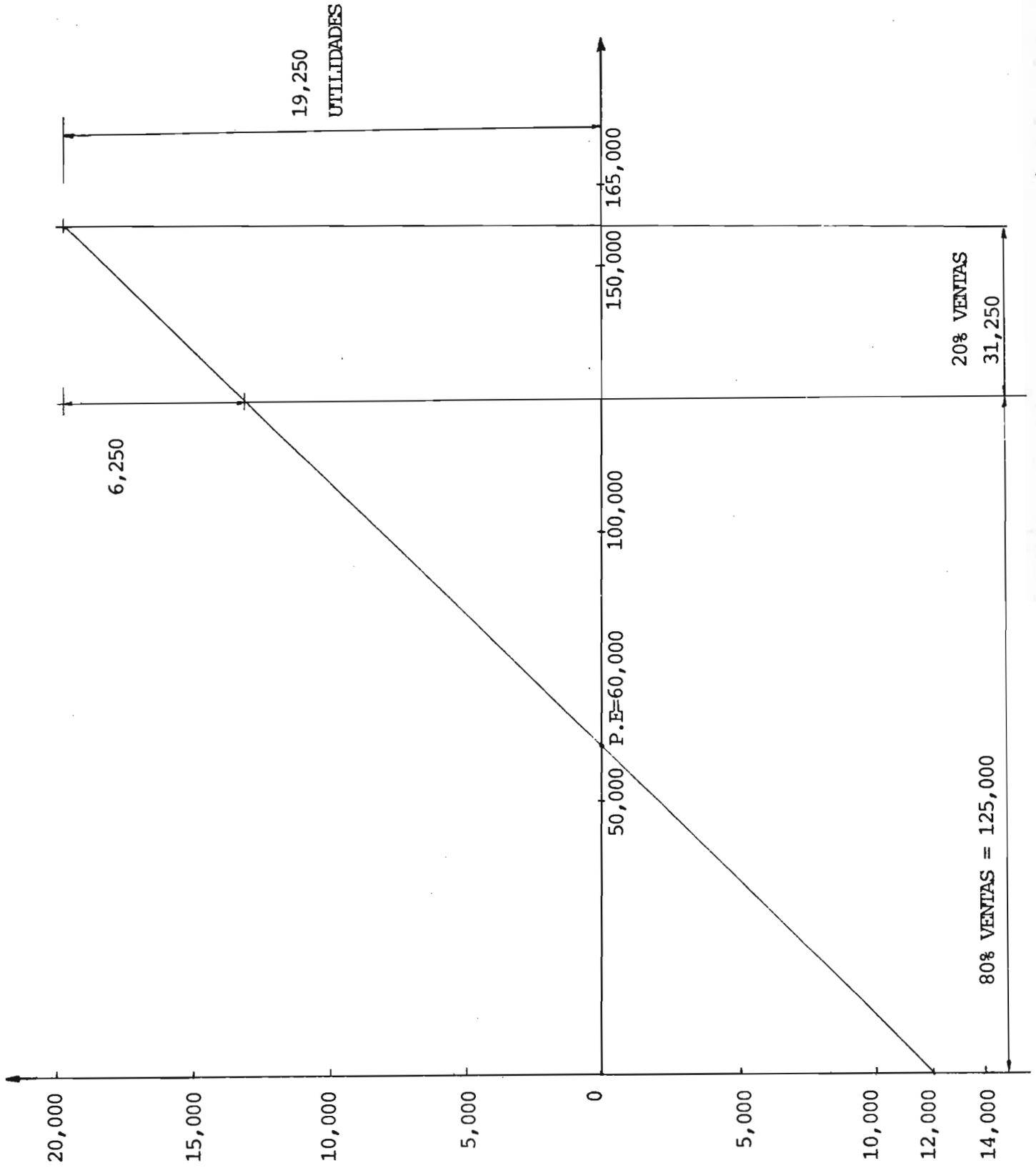
$$\text{- Libros de Cultura general . . } 0.20 \times 20\% = \underline{0.04}$$

$$\text{re compuesta } 0.20$$

$$\text{P.E.} = \frac{\text{CF}}{\text{rc}}$$

$$\text{P.E.} = \frac{12.000}{0.20}$$

PUNTO DE EQUILIBRIO



= ₡ 60.000.00

UTILIDADES = Venta total x % rc - CF

UTILIDADES = ₡ 156.250.00 x 0.20 - 12.000

UTILIDADES = ₡ 19.250.00 Las utilidades reflejados en el cuadro de proyección de ventas para el primer semestre.

M. PLAN DE IMPLANTACION

INTRODUCCION

El plan de implantación que se describe contiene todas la actividades las cuales llevarán una secuencia y que deberán realizarse para lograr la implantación del diseño de la Librería universitaria.

EQUEMA GENERAL

- a) Organización
- b) Descripción de etapas de implantación

a) ORGANIZACION

Tomando como base la situación financiera de la Universidad, para el funcionamiento de la Librería no es necesario contratar personal adicional, solamente se le asignará dos personas cuya actividad será la de servicios varios, éstos tienen que solicitarse a la Unidad de Intendencia. Para el personal no será necesario un entrenamiento previo.

DESCRIPCION DE ACTIVIDADES DEL PLAN DE IMPLANTACION

A continuación se describen las diferentes actividades que deberán realizarse para que se logre el plan de implantación.

1. Enviar el proyecto de reactivación de la Librería universitaria - a la Junta Directiva de la Facultad de Ingeniería y Arquitectura para su aprobación.

Tiempo: 2 Semanas.

2. Solicitar al Consejo Superior Universitario la aprobación de la reactivación de la Librería universitaria.

tiempo: 1 Semana.

3. Que la Comisión de Reglamento emita un dictamen sobre el estudio, previo presentación del Consejo Superior Universitario.

Tiempo: 2 Semanas.

4. Que el Consejo Superior Universitario conozca propuesta y dictamen y apruebe la reactivación de la Librería Universitaria.

Tiempo: 4 Semanas.

5. Notificar al personal administrativo de la Librería sobre la aprobación de la reactivación de la Librería Universitaria. Respon--sable Scretario General.

Tiempo: 2 Días.

6. Búsqueda del local adecuado que cumpla con el espacio físico re--querido, para luego hacer un contrato por seis meses o un año prorrogable. Responsable Director de la Librería Universitaria.

7. Traslado de la Librería al nuevo local rentado. Esta actividad - consistirá en trasladar mobiliario y equipo del Campus Universi--tario hace el lugar rentado. Responsable:

Servicios Generales

Tiempo: 2 Semanas.

8. Reacondicionamiento de la Librería en el nuevo local. Responsable: Personal Administrativo de la Librería Universitaria.

Tiempo: 1 Semana.

9. Compra de mobiliario y equipo. Responsable: Proveduría de la - Universidad.

Tiempo: 2 Semanas.

10. Dar a conocer a la comunidad universitaria sobre la reactivación de la librería y fecha de comenzar a prestar servicio a los estu diantes. Responsable: Sección Promoción.

Tiempo: 6 Semanas.

Fecha _____ de 19____

Señor Director de la
Librería Universitaria,
Ciudad Universitaria,
San Salvador.

Atentamente solicito a usted efectuar el
siguiente pedido de libros, para servicio de los
alumnos de esta Unidad docente.

Título: _____

Autor: _____

Editorial: _____

Dirección: _____

Este libro se usará como:

Texto Consulta Referencia

No. de ejemplares: _____ Recomendados

Cátedra: _____

Ciclo: _____

Alumnos: _____

Unidad docente: _____

Departamento: _____

Profesor Instructor Alumno

Nombre del Profesor

Firma

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
LIBRERIA UNIVERSIATRIA

ANEXO 2

TARJETA DE INFORME DE SITUACION Y MOVIMIENTO DE LIBROS

RAMA DEL SABER:	NOMBRE DEL AUTOR:																			
	TITULO	CODIGO	FECHA DE INGRESO	CANTIDAD PEDIDA	VENTAS EFECTUADAS EN															

ENCUESTA A ESTUDIANTES PARA DETERMINAR MERCADO POTENCIAL DE LIBRERIA UNIVERSITARIA.

1 - Compra usted los libros de texto que le asignan profesores, cada ciclo ?

Si No

2 - Si es asi, Cuántos?

3 - Si es no, decir por qué?

4 - Compra usted los libros de consulta que le recomienda el profesor?

5 - Si es si. En qué cantidad?

6 - Si es no. Por qué?

7 - Antes del cierre, compró libros en la Librería Universitaria?

Si No

8 - Si es si. Cuántos por ciclo?

9 - Si es no. Por qué?

10 - Si la Librería Universitaria le ofreciera libros de texto a precios más cómodos. Compraría?

Si No

ANEXO N° 4

FACTURA

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR LIBRERIA UNIVERSITARIA	FACTURA N° _____
CODIGO _____	
AUTOR _____	
TITULO _____	
PRECIO _____	
FECHA: _____	_____
	FIRMA Y SELLO.

LIBRERIA UNIVERSITARIA

No. _____ ORDEN DE PEDIDO

FECHA: _____

No.	NOMBRE DEL LIBRO Y AUTOR	CANT.	DESCRIPCION

FIRMA Y SELLO

INDICE

CAPITULO VIII

PROYECTO DE CREACION DE LA OFICINA DE COOPERACION TECNICA INTERNACIONAL.

TEMA	PAG.
A. ANTECEDENTES	230
B. JUSTIFICACION DE CREACION DE LA OFICINA DE C.T.I	233
C. ORGANIZACION	236
D. OPERATIVIDAD DEL SISTEMA	242
E. DIAGRAMA DE UN PROGRAMA UNIVERSITARIO DE C.T.I. y PASOS BASICOS PARA SU FORMULACION	247
F. PROYECTOS CONFECTIBILIDAD DE INVERSION	255
G. BECAS Y BECARIOS	256
H. GESTION Y SEGUIMIENTO DE PROGRAMAS O PROYECTOS	260
1- CONTROL OPERATIVO DEL PROGRAMA UNIVERSITARIO DE COOPERACION TECNICA EXTERNA	
2- REGISTROS Y CONTROLES	
a) Proyectos	
b) Informes	
c) Equipos	
I. LIMITACIONES DEL SISTEMA	270
J. REQUERIMIENTOS	271
K. INVERSIONES	272
L. PLAN DE IMPLANTACION	274

CAPITULO VIII

PROYECTO DE CREACION DE LA OFICINA DE COOPERACION TECNICA INTERNACIONAL

A. ANTECEDENTES

En la actualidad la estructura organizativa de la Universidad, no refleja una oficina que coordine la cooperación técnica externa en ninguna de las dependencias de ésta.

Lo anterior, no implica que no se hayan esforzado por conseguir este tipo de ayuda, pero que la respuesta no es acorde a los esfuerzos realizados, la falta de administración de la cooperación técnica externa se agudiza con la presencia de ciertos problemas, algunos de los cuales son:

- 1- Falta de coordinación a nivel universitario
- 2- Falta de coordinación a nivel internacional
- 3- Duplicidad de esfuerzos en cooperación externa en campos similares
- 4- Falta de planificación de la cooperación técnica externa a nivel universitario.
- 5- Desconocimiento de los beneficios que se pueden obtener a partir de la C.T.I.

Debido a lo expuesto anteriormente, se dan situaciones como las siguientes:

Debido a que no hay un conocimiento de requerimientos de libros que satisfagan la consulta de las diferentes carreras que imparten las diferentes facultades, se hacen esfuerzos para conseguir donaciones de libros, los cuales fructifican como lo son 22 toneladas de libros

donados por el Gobierno Canadiense, pero que no obedecen a lo requerido por la Universidad, ya que las áreas de contenido de estos libros son de energía nuclear, energía atómica, etc. que no obedecen a nuestra realidad, pero obligando a la Universidad a incurrir en actividades y gastos administrativos innecesarios.

Así como también una donación hecha por la O.E.A. a la Facultad de Química y Farmacia por un monto anual de \$ 103.000, durante el año 83, del cual la Facultad no empleó \$ 38.500, dicha ayuda era para obtención y financiamiento de los extractos vegetales de la Flora Salvadoreña. Esto nos da la pauta que habiéndose obtenido dicha cooperación sólo se empleó el 62.52% de la asignación correspondiente.

La cooperación técnica internacional, puede tomar cualquiera de las dos clases siguientes:

- CON REEMBOLSO DE CAPITAL

Esto quiere decir que la C.T.I., consistió en un préstamo y que se tiene que reembolsar al organismo internacional o país amigo por parte del Gobierno receptor, los gastos en que se incurrió, sólo que este tipo de préstamos son a intereses muy bajos y plazos largos.

Esto no es aplicable cuando lo que ha existido es una donación.

- SIN REEMBOLSO DE CAPITAL

Esto nos indica que todos los gastos hechos en el desarrollo de un proyecto, corren a cuenta de la institución o Gobierno donante de la Cooperación técnica Internacional.

OFRECIMIENTO DE COOPERACION INTERNACIONAL A ALGUNAS DE LAS DEPENDENCIAS UNIVERSITARIAS.

FACULTAD DE DERECHO (Decano y Secretario Administrativo)

Se desconoce practicamente, beneficios obtenidos de la C.T.I.

Recomiendan una Oficina Centralizada pero en un nuevo programa

FACULTAD DE MEDICINA

Si han tenido beneficios de la C.T.I y manejan de una manera dinámica los frutos proveniente de la C.T.I.

A nivel de intercambio conoce el Sr. Decano, tratados de la U.E.S. con:

La Universidad Nacional de México

La Universidad de Querétaro

La Universidad de Guerrero

Y tiene en lo particular intercambio a nivel de C.T.I. con:

- Federación Colombiana de Facultades de Medicina
- Federación Sudamericano de Facultades de Medicina

Ha recibido donaciones de:

- Organización Panamericana de la Salud OPS - División de la OMS y UNESCO
- Instituto Venezolano de Medicina

FACULTAD DE INGENIERIA Y ARQUITECTURA

Conocen y se han beneficiado de la C.T.I., se recibió un donativo de AGosto/83 directamente de la Universidad de:

- Memaster de Hamilton, Ontario Canadá

Consistente en libros.

FACULTAD DE CIENCIAS AGRONOMICAS

Esta es una de las Facultades que tiene en la actualidad mayores expectativas de C.T.I.

Tiene relaciones para C.T.I en el ramo de capacitación con:

- F.A.O.

- Universidad de Edimburgo, Inglaterra en The Center for Tropical Veterinay Medicina.

Y en la actualidad, tiene tratos con el Gobierno Frances a través de su Embajada acreditada en nuestro país, para el desarrollo de Frutas tropicales en el centro experimental de Comalapa, hasta -- por una cifra de 7 números.

FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES

(Secreatrio Administrativo)

Desconoce prácticamente, beneficios obtenidos de la C.T.I.

La Facultad no ha recibido C.T.I.

Recomiendan manejar la C.T.I. de manera centralizada.

B. JUSTIFICACION DE CREACION DE LA OFICINA DE C.T.I.

El desarrollo no se concibe como un proceso departamentalizado el

desarrollo es o debe ser integral. No se puede concebir el mejoramiento educativo sin tener en cuenta la salud del individuo, tampoco se puede pensar en salud, sin pensar en nutrición, etc.

La multiplicidad de relaciones explícitas o implícitas es tal que pretender relaciones aisladas de organismos internacionales y la Universidad es por lo menos, inconveniente cuando se trata de acciones de cooperación técnica.

La crisis financiera por la que atravieza la Universidad no le permite desarrollar programas de inversiones, capacitación, etc., ya que el presupuesto universitario solamente está destinado para pago de salarios, una manera de poder llevar a cabo estos programas es aprovechando la cooperación técnica externa que la ofrecen los organismos internacionales a la Universidad de El Salvador, pero estos programas y proyectos de desarrollo no se pueden ejecutar -- sin una administración apropiada.

Si lo anterior es admitido, es lógico pensar que a nivel universitario, tiene que existir un órgano capaz de comprender todo el conjunto de la Cooperación técnica externa, con visión global e integral y no parcializada o por facultad.

Si el criterio anterior es aceptado, resulta obvio que la cooperación técnica debe ser manejada como un todo, especialmente en cuanto a su programación y enfoque.

Dejando eso si, que su ejecución sea descentralizada según la acción específica de que se trate.

Lo anterior lleva a la necesidad de centralizar la información, -- sin que esta centralización sea excluyente de otros canales legítimos de información entre los organismos internacionales y la Uni--

versidad y/o dependencias receptoras (facultades, dependencias centralizadas) actuales o potenciales de la cooperación técnica, y -- para corregir esta situación lo unico que sería necesario es que -- la rectoría pidiese a los organismos internacionales y dependen--- cias universitarias que, de toda comunicación que se cruce entre -- ellos se remita una copia a la oficina central de cooperación técnica, siempre y cuando se trate de asuntos relacionado con tal actividad.

Es de hacer notar que ninguna oficina de cooperación técnica externa, que se adapte a lo anteriormente expuesto, puede funcionar eficientemente sin disponer de toda la información tanto del sector -- interno, sobre disponibilidad de cooperación técnica y necesidades de la misma.

Es decir tiene que reconocer cual es la "Demanda y cual es la oferta" de la cooperación externa y dentro de esos limites coordinar su distribución y usos de manera tal que se obtenga para la universidad la mayor ventaja posible evitando duplicaciones, contratiem--- pos, etc.

DEFINICION DE LA COOPERACION TECNICA INTERNACIONAL

La Cooperación técnica internacional aporta una contribución indispensable y singular a la auto suficiencia nacional y al progreso -- mundial, dado que maximiza la utilidad de todo el recurso disponible para el desarrollo. Esa cooperación sirve para ubicar, eva-- luar y activar las reservas de recursos naturales; ayuda a movili--- zarlos con máxima eficacia aumenta la productividad humana median-

te la educación y la capacitación y refuerza la capacidad tecnológica, al mismo tiempo, enriquece todos esos haberes al mejor la -- planificación de su utilización, además, por su propia naturaleza, abre nuevas rutas para una cooperación mas eficaz entre los países en desarrollo al mismo tiempo que establece las bases para un nuevo orden económico internacional mas equitativo y eficaz. 1/

PRINCIPIOS BASICOS DE LA COOPERACION TECNICA INTERNACIONAL

El propósito fundamental de la C.T.I es el de colaborar con un país para que este pueda, dentro del mas breve plazo posible, obtener la capacidad necesaria para resolver problemas específicos en un campo determinado de su desarrollo económico - social científico, cultural, problemas que constituyen o podrían constituir obstáculo para tal desarrollo y para cuya solución el país no dispone de los recursos técnicos necesarios.

El punto de partida de la cooperación técnica internacional es la - identificación de las necesidades reales que en este campo tenga un país o institución de este.

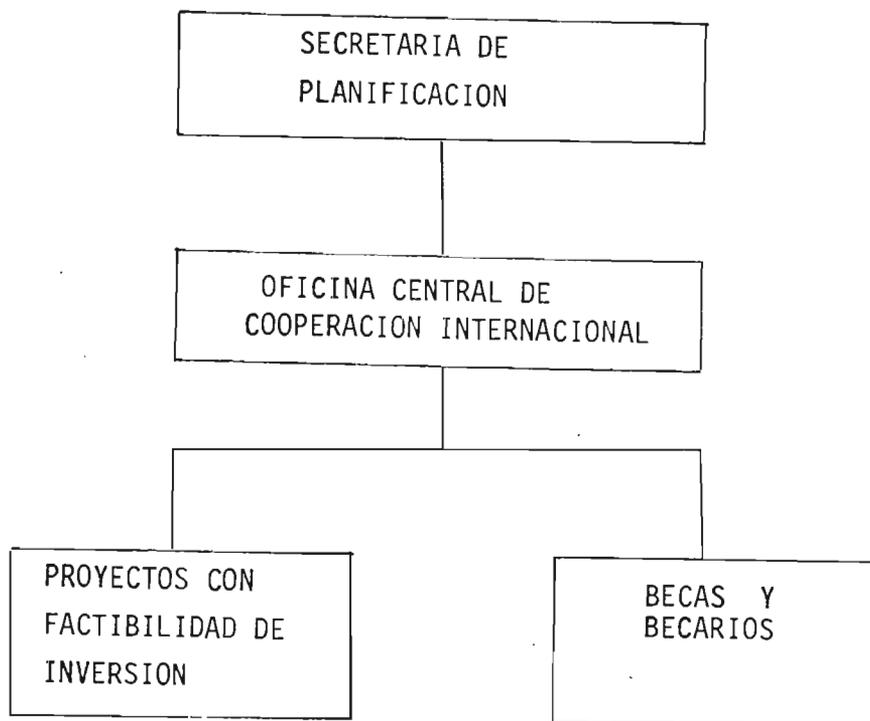
Un vez identificada esta necesidad debe ser definida con la mayor - presión posible.

C. ORGANIZACION

La ubicación administrativa de la oficina central de la cooperación técnica externa debe ser en la secretaría de Planificación Universi

1/ Definición expresada por el administrador del programa de la Naciones Unidas para el Desarrollo - PNUD - Sr. Bradford Norse.

ORGANIGRAMA



SUPERIOR



taria. Las razones principales para ubicar esta oficina en Planificación son evidentes, ya que en planificación se tiene una visión -- global, y es a la luz de ese desarrollo que deben identificarse las necesidades de cooperación técnica externa.

La ubicación en una facultad y/o dependencia universitaria tiene la desventaja que resulte casi inevitable que la cooperación externa se dirija principalmente a aquellos campos que corresponden a la Facultad y/o dependencia que se trate o cuando hay un ofrecimiento en --- otras áreas de desconozcan sus necesidades malogrando la cooperación. En cambio en la Secretaría de Planificación que puede obviamente tener sus propios intereses, al tener la responsabilidad de la planificación universitaria su enfoque será mucho mas amplio que el de cualquier facultad o dependencia universitaria en particular y, además - dispondrá de elementos de juicio tambien más amplios que aquellos -- que puedan interesar a solo una facultad o dependencia por importante que esta sea.

La cooperación técnica externa es un complemento al esfuerzo universitario de desarrollo, expresado a través de un plan de desarrollo - universitario preparado por planificación. Por consiguiente planificación puede determinar cual o cuales son los complementos de cooperación técnica externa que se necesitan para ejecutar los programas, proyectos, y acciones que el plan haya determinado.

La cooperación técnica externa es una actividad que a nivel universitario debe desarrollarse en tres niveles:

1. Negociación, y celebración de los instrumentos legales básicos, -- dentro del marco de la política exterior de la Universidad. Fun-

ción que corresponde al Consejo Superior Universitario mediante la rectoría.

2. La negociación, coordinación, etc. de programas y proyectos aprobados conforme a los acuerdos, convenios y tratados.

Esta función corresponde a Planificación.

3. Ejecución de la Cooperación Técnica Externa, por donantes y receptores, a nivel de facultades y/o dependencias universitarias. -- Dentro de lo que haya estipulado en el documento de cada proyecto ó programa. Esta función en el ámbito universitario corresponde a la dependencia específica receptora de la cooperación externa.

Es de hacer notar que a estas actividades es necesaria y conveniente la participación de los Ministerios de Planificación y Relaciones Exteriores para que la Cooperación Externa se enmarque dentro del Plan Nacional de Cooperación que tiene el país.

Cada uno de los tres niveles descritos tiene su propia importancia pero están íntimamente ligados entre sí. Sin el primer nivel los otros dos no podrían realizarse; sin el segundo su ejecución no -- solo sería difícil, sino hasta inconveniente para la Universidad - y el tercer nivel no funcionaría sin los dos primeros.

Podría pensarse que estos tres niveles deberían interrelacionarse sin mayores problemas, desafortunadamente las responsabilidades - tienden a mezclarse y es ahí en donde pueden surgir problemas que afecten adversamente, la utilización de este instrumento complementario.

En la Universidad hay facultades y/o dependencias que tienen una - clara tendencia a tratar la cooperación técnica internacional que

reciben - o podría recibir - como un asunto de su exclusiva incumbencia. Circunstancias de esta naturaleza permiten con frecuencia, que se presente duplicidad de esfuerzos y acciones, desperdicio de recursos, etc. todo lo cual afecta directamente al desarrollo de los proyectos, a su programación, selección, etc.

Para solucionar este tipo de problemas se sugiere como mejor método, la participación de los tres niveles de acción ya mencionados, en foro Ad-hoc en el cual sea posible coordinar las acciones de cada uno de esos niveles, definir políticas, discutir prioridades, complementar programas y proyectos, de manera tal que la cooperación técnica externa sea un instrumento destinado a complementar los esfuerzos de desarrollo universitario.

Este Foro puede ser "Un Comité Universitario de Cooperación técnica externa".

Los propósitos principales del Comité Coordinador de la Cooperación Técnica Externa serán:

- 1 - Lograr una acción coordinada de las diversas facultades y/o dependencias universitarias interesadas en la aplicación de la cooperación técnica para el desarrollo universitario.
- 2 - Contribuir a que ésta tarea tenga unidad y coherencia con la política internacional y con el plan de desarrollo universitario (u otros documentos similares)
- 3 - Velar por la ordenada canalización de la Cooperación Técnica en todos sus aspectos.
- 4 - Contribuir a promover el óptimo aprovechamiento de la cooperación técnica que la Universidad recibe, conforme a las necesi-

dades de desarrollo universitario y a las prioridades que de tales necesidades se desprendan.

- 5 - Aprobar las evaluaciones y los informes sobre los resultados de programas y proyectos.
- 6 - Hacer recomendaciones a las Facultades y/o dependencias encargadas de las negociaciones en su respectivo ámbito de acción sobre convenios, acuerdos, etc. de cooperación técnica externa.

ESTRUCTURA DEL COMITE

El comité deberá estar formado por funcionarios con un nivel de capacidad de decisión que tengan interés directo en el o los asuntos que trata el Comité.

Intengantes del Comite:

- El Decano de cada Facultad o persona que él designe para ello.
- El Jefe de cada una de las otras dependencias universitaria o persona que él designe para ello.
- El Rector de la Universidad de El Salvador
- El Secretario General de la Universidad de El Salvador
- El Jefe de la Secretaría de Planificación
- El Representante del ente coordinador de becas.⁺

- 1 - Este comité se reunirá con una periodicidad mensual, para evaluar ofertas, necesidades y avances de la C.T.I, hacer recomendaciones y distribuir la C.T.I cuando puedan existir más de un receptor.

+ Debe existir un Comité de Becas. El cual puede ser el mismo de Cooperación técnica.

2 - Este comité estará conformado por los siguientes cargos.

COORDINADOR = Cuya finalidad es la de llevar la dirección en -- las reuniones, y comunicar al comité los avances logrados en cuanto a C.T.I. ser el enlace entre - la Secretaria Ejecutiva y el comité, puesto que - estará a cargo del Jefe de la Secretaría de Planificación.

SECRETARIO = Llevar registros o archivos de todos los acuerdos, dictámenes, etc. emitidos en las reuniones del -- Comité, puesto que estará a cargo del Secretario General.

Para ejecutar las decisiones del Comité, este deberá tener una Secretaría Ejecutiva, que sería la Oficina Central de cooperación técnica dentro de la secretaria de planificación, y esto, - porque en planificación debe concentrarse toda la información - sobre las necesidades y la disponibilidad de cooperación técnica externa.

Además y si admite que éste instrumento de cooperación técnica, complementario al esfuerzo universitario, debe enmarcarse en el plan de desarrollo universitario. Su ubicación dentro de planificación, resulta ser lógico y conveniente.

D. OPERATIVIDAD INTERNA DEL SISTEMA

Oficina de C.T.I.

1 - Esta oficina solicitará a las Juntas Directivas de cada Facultad

y demás dependencias, los planes y proyectos de desarrollo que estos tengan para su respectiva dependencia, así como también de -- los insumos necesarios para la ejecución de dichos planes y pro-- yectos.

- 2 - Captar las ofertas de cooperación técnica Internacional, tanto de instituciones de Cooperación, como de Gobiernos amigos.
- 3 - Notificar al Comité de las posibles ofertas de la C.T.I., así como también de sus condiciones y limitantes, también notificará a las Juntas Directivas de las Facultades para que estas tomen las medidas pertinentes.
- 4 - Analizada la oferta de la C.T.I. por parte de la dependencia re-- ceptora y el Comité, se recibirá en ésta oficina, el documento de proyecto de la contraparte.
- 5 - Ya con el documento se podrá en contacto a la Institución oferente de la C.T.I. con las personas designadas para ello por la contraparte, para negociación y celebración de los instrumentos le-- gales básicos.
- 6 - La Oficina de C.T.I. recibirá copia de toda documentación existente entre los organismos de C.T.I. y la Universidad.
- 7 - De toda esta información, la Oficina de C.T.I. mantendrá un archivo actualizado para efectos de conocer de manera global los beneficios de la C.T.I. y planificar incrementos en este rubro.
- 8 - Darle seguimiento a la realización de los proyectos originados -- por la C.T.I. a través de solicitar información a ambas partes.
- 9 - Notificar al Coordinador del Comité, de los avances del proyecto, así como también notificar de cualquier problema suscitado para -

que sea el Comité el que tome las medidas correctivas pertinentes.

NOTA: Para la operatividad de éste sistema se hace necesario de que toda autoridad universitaria que salga del país en Misión Oficial, - notifique a la Oficina de C.T.I. de los contactos hechos por ellos, en el exterior y que tengan relación. Dicha notificación tiene que tener carácter formal.

En aquellos casos en que la C.T.I. pueda ser de utilidad a más de -- una Dependencia universitaria, el Comité decidirá prioridades.

FUNCIONES DE LA OFICINA DE COOPERACION TECNICA

La Oficina de Cooperación Técnica debe ser la dependencia operativa de la cooperación externa.

A nivel universitario debe ser el punto focal de contacto de organismos y gobiernos proveedores de tal cooperación, en todo aquello que se refiere a: formular, negociar, coordinar, aprobar y evaluar programas y proyectos.

Para cumplir con tales propósitos, la oficina de cooperación técnica externa tendrá las siguientes funciones:

- 1 - Ser la Secretaría Ejecutiva del Comité Coordinador de la Cooperación Técnica Externa.
- 2 - Elaborar el Programa Universitario de Cooperación Técnica externa.
- 3 - Cooperar con las facultades y/o dependencias universitarias en - la identificación y formulación de solicitudes, proyectos, programas, etc, de cooperación técnica.

- 4 - Identificar las fuentes más idóneas de cooperación, conforme a las políticas y necesidades universitarias.
- 5 - Cooperar con las identidades internacionales y bilaterales en la negociación y formulación de programas y proyectos.
- 6 - Cooperar a pedido de los Ministerios de planificación y Relaciones Exteriores en las negociaciones de acuerdos, convenios, etc. de cooperación técnica externa.
- 7 - Evaluar y controlar el desarrollo de los proyectos juntamente -- con las Facultades y Dependencias universitarias receptoras de los mismos y con organismos y Gobiernos proveedores.
- 8 - Procesar la aprobación de expertos asesores, cuya aceptación técnica corresponde a la Facultad o Dependencias universitarias, receptora de la Cooperación técnica.
- 9 - Mantener al día el inventario de la cooperación técnica externa que recibe la Universidad.
- 10 - Mantener los registros de expertos y asesores y evaluar la actuación de los mismos juntamente con las dependencias directamente interesadas.
- 11 - Cooperar con el ente coordinador de becas para el más efectivo uso de las mismas y para la fomulación del catálogo universitario de becarios.
- 12 - Mantener el control financiero de los proyectos.
- 13 - Mantener contacto permanente con los representantes de organismos y gobiernos que proporcionan - o pueden proporcionar cooperación técnica a la Universidad.
- 14 - Organizar las informaciones de cooperación técnica, incluyendo - registro de informes.

PRINCIPALES SISTEMAS DE COOPERACION TECNICA, INTERNACIONAL Y BILATERAL

1) NACIONES UNIDAS

PROGRAMA DE NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO -P N U D-

PROGRAMAS REGULARES DE LAS AGENCIAS ESPECIALIZADAS.

2) ORGANIZACION DE ESTADOS AMERICANOS

PROGRAMA NACIONAL DE COOPERACION TECNICA -PNCT-

PROGRAMAS FONDOS ESPECIALES

3) BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO -B I D-

COOPERACION TECNICA NO REEMBOLSABLE

COOPERACION TECNICA PARALELA A PRESTAMOS

4) GOBIERNO DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA -US- -AID-

PRESTAMOS

CONCESIONES (Grants)

5) PROGRAMAS BILATERALES DE OTROS PAISES

CANADA

PAISES BAJOS

REINO UNIDO

REPUBLICA FEDERAL ALEMANA

ISRAEL

E. DIAGRAMA DE UN PROGRAMA UNIVERSITARIO DE COOPERACION TECNICA Y PASOS BASICOS PARA SU FORMULACION.

ACCION O PASO	PROTAGONISTA
1. Identificación de necesidades de cooperación técnica, basada en estudios.	-Facultades y otras Dependencias universitarias junto con la Secretaría de Planificación (O.C.T.)
2. Establecimiento de prioridades, complementariedad, coordinación, etc., de las necesidades y de sus relaciones con el Plan de Desarrollo Universitario (u otro documento básico) y selección de fuentes.	-Secretaría de Planificación en coordinación con las Facultades y otras dependencias y el ente de comunicación formal o de enlace con los organismos o Gobiernos proveedores de la Cooperación Técnica.
3. Formulación de una primera versión del Programa.	Secretaría de Planificación y el órgano formal de enlace (normalmente la oficina de Cooperación Técnica Internacional)
4. Discusión y negociación	-Secretaría de Planificación y representantes de las dependencias universitarias con las representaciones de organismos o gobierno.
5. Formulación del Programa en su versión final basada en los acuerdos alcanzados en el paso No. 4	-Secretaría de Planificación y Organismo formal de enlace, Oficina de Cooperación Técnica Internacional.
6. Presentación formal del programa a la (o las) fuentes.	-Organismo de enlace, Oficina de Cooperación Técnica Internacional.

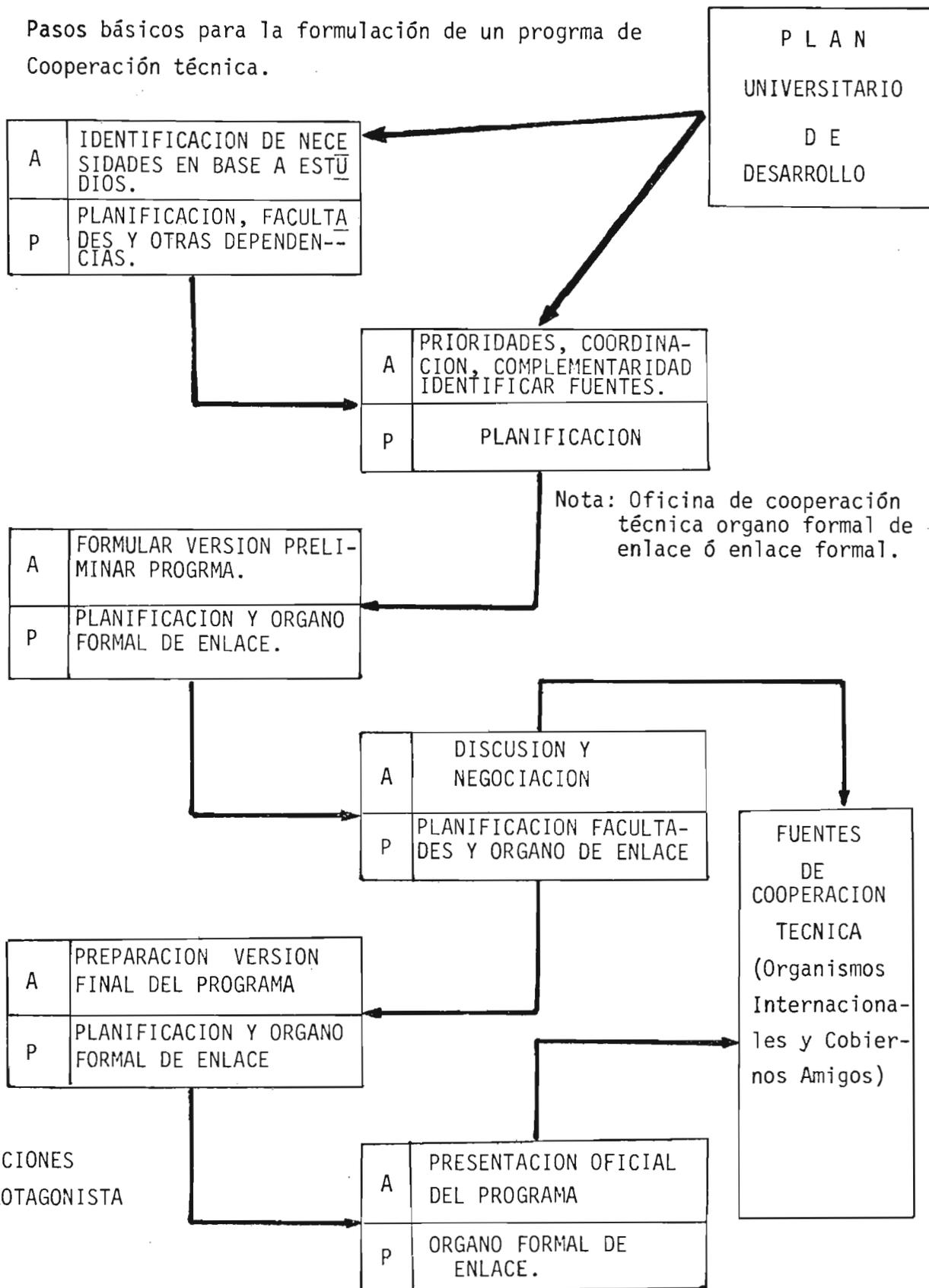
Se ha dicho, posiblemente con razón, que "lo perfecto es enemigo de lo -- bueno", pero vale la pena explicar cual podría ser la situación "perfec-- ta" en cuanto se refiere a la preparación de un Programa de Cooperación - Técnica Internacional.

Partiendo de las necesidades identificadas por medio de estudios sectoriales el ente coordinador (Planificación), que tiene la visión global del - desarrollo universitario y del Plan que la UES se haya dado para alcanzar las metas impuestas, debería poder formular el PROGRAMA UNIVERSITARIO DE COOPERACION TECNICA INTERNACIONAL, que estaría formado por los diversos - Programas que la Institución formule con los respectivos organismos inter- nacionales y con los gobiernos amigos. Esto implicaría una coordinación muy estrecha entre las diversas dependencias de la UES receptoras de la - cooperación técnica externa, cuáles serían las ventajas relativas de cada una de las fuentes, una sincronización de los programas y de la planificación de la Institución, especialmente al corto y mediano plazo. Pero el factor más importantes para alcanzar esta situación ideal será disponer - del instrumento coordinador (Planificación), con suficiente poder políti- co y administrativo que permitiese manejar toda la cooperación técnica -- que la UES recibe, como un todo, formado por diversas partes, pero todas ellas enfocadas y coordinadas hacia la misma meta: el desarrollo univer- sitario, tal como el Consejo Superior Universitario lo haya concebido y - priorizado.

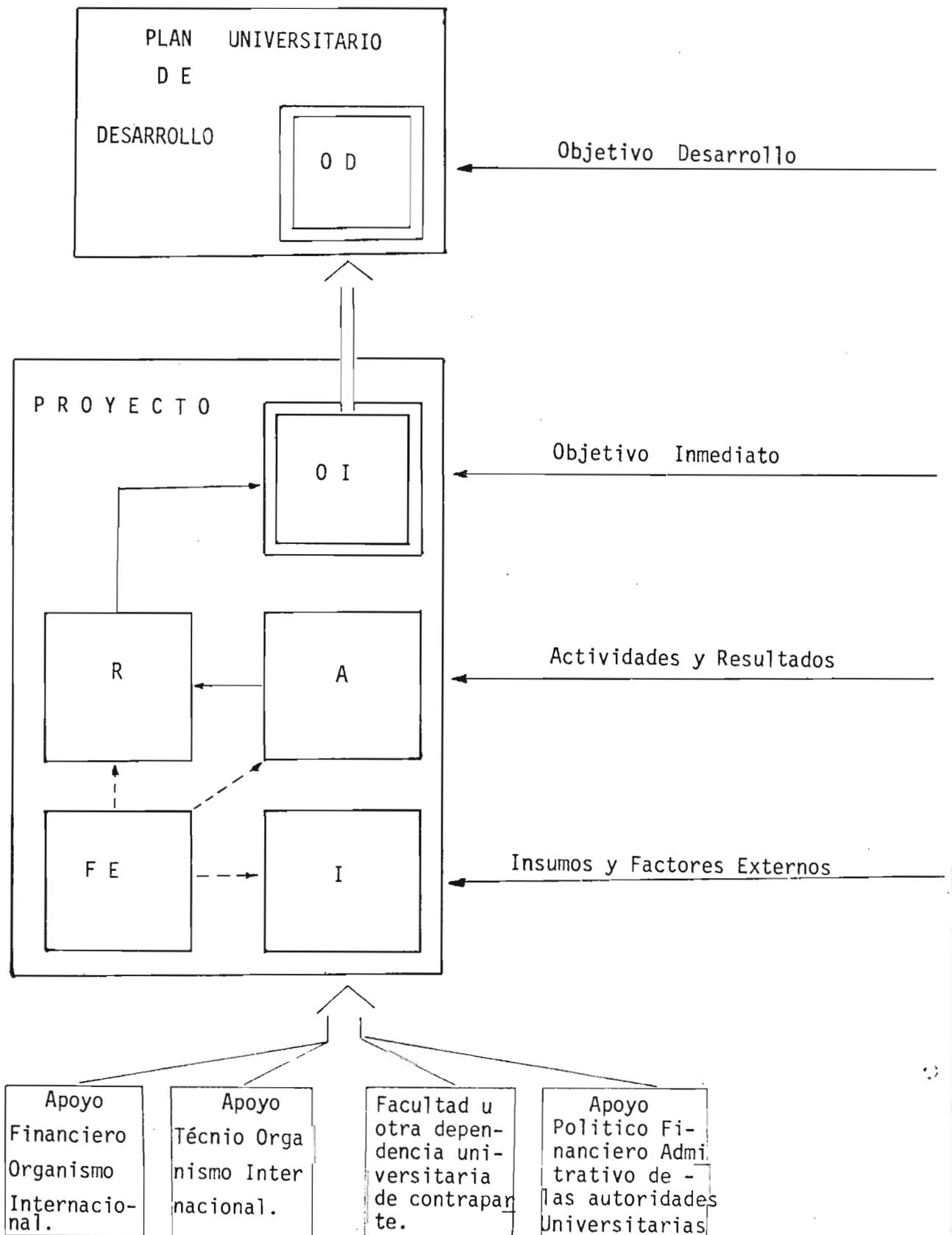
La situación "ideal" descrita arriba se representa gráficamente en los -- diagrmas siguientes.

TERMINACION DE NECESIDADES

Pasos básicos para la formulación de un programa de Cooperación técnica.



A: ACCIONES
P: PROTAGONISTA



PLAN UNIVERSITARIO
DE

DESARROLLO

O D

Objetivo Desarrollo

PROYECTO

O I

Objetivo Inmediato

R

A

Actividades y Resultados

F E

I

Insumos y Factores Externos

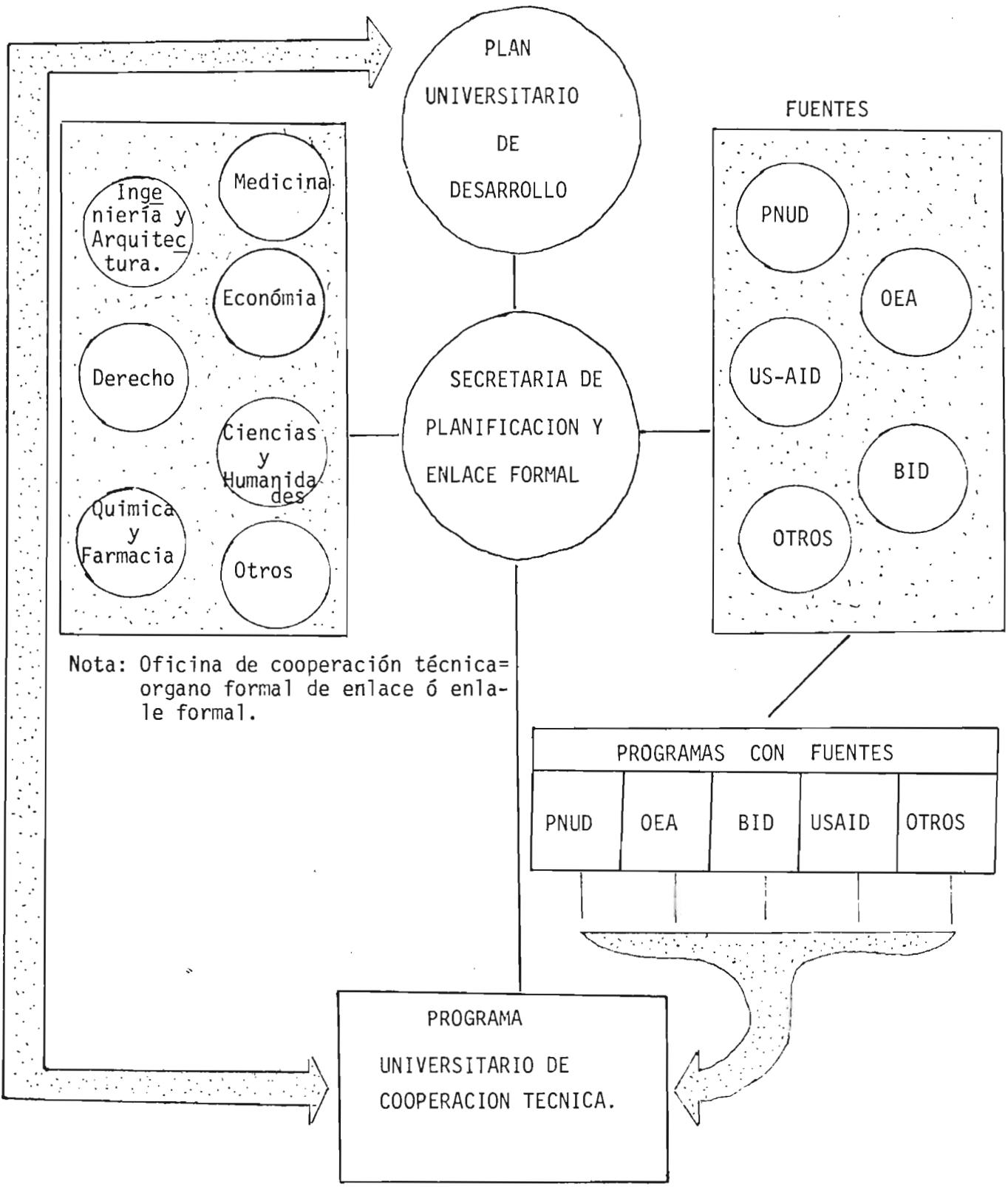
Apoyo
Financiero
Organismo
Internacio-
nal.

Apoyo
Técnico Orga-
nismo Inter-
nacional.

Facultad u
otra depen-
dencia uni-
versitaria
de contrapar-
te.

Apoyo
Político Fi-
nanciero Admi-
nistrativo de -
las autoridades
Universitarias

PROGRAMA UNIVERSITARIO DE COOPERACION TECNICA DIAGRAMA



LA SOCLITUD DE COOPERACION TECNICA INTERNACIONAL.

Lo primero que debe tenerse presente es que cada organismo internacional, como cada gobierno proveedor de cooperación técnica, tiene sus propios -- sistemas de trámite y presentación de pedidos. En algunos casos, una simple carta oficial puede ser suficiente, en otros se requerirá cumplir con una serie de requisitos de información. Para poder cubrir todas las posibilidades, las entidades sectoriales que desean solicitar la cooperación externa en algún aspecto técnico de su trabajo deben iniciar sus acciones haciendo contacto con la Oficina Central de Cooperación Técnica Interna-- cional (ubicada en planificación), a la cual se le somete una solicitud. El modelo que sigue puede ser fácilmente preparado y sirve para dar a --- Planificación, la información indispensable para negociar con las fuentes la posible aceptación de la misma:

1 - TITULO DEL PROYECTO

(Debe ser breve y descriptivo del propósito del proyecto).

2 - DESCRIPCION SUMARIA DE LA ENTIDAD SOLICITANTE.

(Nombre completo, ubicación administrativa, ubicación física, status jurídico, etc.)

3 - OBJETIVO DE DESARROLLO

(Se refiere al Objetivo de Desarrollo tal como haya sido identificado e incluido en el Plan de Desarrollo Universitario u otro documento básico oficial).

4 - OBJETIVOS DEL PROYECTO

(Son los objetivos que el proyecto se propone alcanzar.

Deben expresarse con claridad y concretamente, evitándose las -- definiciones o descripciones vagas o susceptibles de diversas -- interpretaciones).

5 - DURACION DEL PROYECTO

El plazo en el cual se espera que el proyecto habrá alcanzado -- sus propios objetivos. Este plazo debe fijarse teniendo en cuenta no sólo las metas que se pretenden alcanzar, sino también los insumos propios e internacionales que se pondrán a disposición - del proyecto. Es preferible en este aspecto ser un tanto pesi-- mistas - o realistas - y no suponer que todos los elementos o -- insumos se harán presentes con la exactitud prevista, la calidad requerida, etc., es mejor que sobre tiempo y no que falte.

6 - JUSTIFICACION DEL PROYECTO

Este es el elemento más importante de la solicitud y, por consi-- guiente, su preparación debe ser precisa. Lo primero que debe - explicarse es la relación del proyecto con el Plan de Desarrollo Universitario - u otro documento pertinente -. Debe igualmente explicarse la razón por la cual es indispensable la cooperación internacional. La solicitud es un documento interno que puede - cambiarse según el estudio que de la misma hagan conjuntamente - Planificación, la dependencia universitaria solicitante y, si - las autoridades así lo desean, los representantes de organismos

o gobiernos proveedores potenciales de la cooperación motivo de la solicitud. La solicitud debe tener todas las informaciones posibles y pertinentes de manera tal que, tanto Planificación -- como las fuentes de cooperación, dispongan de suficientes elementos de juicio, que les permita evaluar y aprobar el pedido.

EL PROYECTO DE COOPERACION TECNICA INTERNACIONAL Y SU DISEÑO.

Antes de tratar sobre el diseño de un proyecto debe recordarse - que el mismo se plantea para alcanzar ciertos objetivos, que las autoridades universitarias han identificado - con o sin la ayuda de organismos internacionales o gobiernos amigos - y que, para - lograrlos, se considera indispensable la cooperación técnica externa, como un elemento complementario al esfuerzo universita---rio.

Los elementos básicos de un proyecto de cooperación técnica ex--terna son:

- 1) Objetivos de Desarrollo
- 2) Objetivos Inmediatos
- 3) Resultados
- 4) Acciones
- 5) Factores Externos
- 6) Insumos
- 7) Informes

Diseñar un proyecto no es otra cosa que establecer las relacio--nes entre sus elementos, de manera tal que las acciones del mis-

mo lleven a conseguir los objetivos.

El proceso anterior se lleva a cabo casi siempre con la participación de los técnicos nacionales y, cuando hay disponibles, -- también de técnicos internacionales, sea de organismos idóneos -- en la materia o de gobiernos amigos.

F. PROYECTOS CON FACTIBILIDAD DE INVERSION

Muchos proyectos de cooperación técnica internacional - sea de organismos internacionales o gobiernos amigos - son utilizados en actividades cuyo objetivo inmediato es determinar, a través de estudios, investigaciones, análisis, experimentos de campo, etc., la factibilidad y conveniencia de una inversión de capital. Es decir, tales proyectos son de "Pre-Inversión".

Además de todos los aspectos y condiciones que deben tenerse en consideración al identificar y diseñar un proyecto de cooperación técnica, en el caso de los proyectos de factibilidad de inversión, se deben -- tomar en cuenta los siguientes elementos adicionales:

- 1 - Estimación preliminar de las necesidades de capital que, basándose en los resultados del proyecto de cooperación técnica externa, es necesaria para la realización del eventual proyecto de inversión.
- 2 - Identificación de las posibles fuentes de financiamiento que pueden estar interesadas en la eventual inversión (fuentes de capital nacional o extranjero, públicas o privadas, etc.)

- 3 - Selección preliminar de la - o las - fuentes financieras que por sus políticas, accesibilidad, etc., se consideren las más convenientes para el tipo de proyecto de que se trate;
- 4 - Identificación - también en principio - de otras actividades de cooperación técnica externa que sean necesaria para una mejor utilización de los resultados del proyecto de pre-inversión;
- 5 - Estudiar la inconveniencia de que las posible fuentes de inversión estén asociadas con el proyecto de pre-inversión desde su inicio;
- 6 - Planificar la distribución de la información producida por el proyecto de preinversión hacia las fuentes de inversión, de manera - tal de estimular su interés en su participación financiera; y,
- 7 - Las recomendaciones anteriores son válidas tanto para situaciones en las cuales la cooperación técnica se obtiene de fuentes diferentes de las de inversión, como cuando una misma fuentes proporciona los dos tipos de ayuda. Tal el caso de los bancos internacionales, como el Banco Interamericano de Desarrollo, el Banco Mundial, etc.

G. BECAS Y BECARIOS

El manejo de este importante sector de la cooperación técnica externa presenta algunos problemas especiales. Lo que se pretende en este trabajo es analizar algunos problemas y sugerir soluciones, para hacer un uso más efectivo y racional de las posibilidades de capacitación de recursos humanos, a través de los organismos y gobiernos ----

amigos que las ofrecen.

Algunos de los problemas son:

- 1 - Falta de políticas universitarias sobre capacitación de recursos humanos, en función del Plan de desarrollo universitario o de prioridades universitarias, expresadas o no en tal documento.
- 2 - Falta de información fidedigna sobre las necesidades universitarias en cuanto se refieren a la capacitación en el exterior.
- 3 - Multiplicidad de dependencias universitarias que reciben ofertas, distribuyen y asignan becas, etc.
- 4 - Multiplicidad de ofertas, especialmente bilaterales, que no siempre corresponden a las prioridades de la Universidad.
- 5 - Falta de control sistemático sobre el becario durante el goce de la beca y posteriormente en el país (por un período por lo menos igual al de la beca).
- 6 - Falta de claridad en la definición del tipo de beca.

La lista anterior está lejos de ser completa. Simplemente se refiere a las situaciones más obvias y frecuentes. Tampoco son problemas aislados, por el contrario, están relacionados unos con otros, por lo tanto las soluciones tampoco pueden ser parciales.

Es evidente que es difícil para la Universidad anticipar con exactitud los elementos humanos que, debidamente especializados, necesitará en el futuro, en función de los planes de desarrollo y las prioridades universitarias. Sin embargo, es factible, por lo menos tener aproximaciones sobre los grandes sectores del desarrollo y la relación capacitación - necesidades. Cuando por un motivo u otro, no hay rela

ción entre capacitación y necesidades, el especialista, por carecer - de oportunidad en la Universidad de su propio país, tiene que emigrar. Este problema es parte de aquel que se denomina la "fuga de cerebros", que no se da sólo en virtud de los mejores resultados, etc., sino --- también por existir, para el becario, el puesto de trabajo que le permita utilizar sus conocimientos. Y esa falta de puesto de trabajo se origina, entre otros motivos, porque no se estableció a su debido tiempo la relación necesidad - capacitación. Es decir, se capacita para algo que la universidad no puede utilizar.

El problema indicado es muy difícil, pero para principiar resolverlo - es indispensable que la Universidad tenga políticas específicas sobre recursos humanos y su capacitación, política que deberá basarse necesariamente en las necesidades de la Universidad y del país. Esto impediría que se continuase con la práctica, bastante frecuente, de que se capacita no en función de las disponibilidades de capacitación.

Si un país recibe la oferta de cien becas para estudiar Sociología, - se tratará de encontrar cien candidatos, aún cuando se sepa que el -- mercado no tendrá posibilidad alguna de absorber esos becarios a su - regreso. Parecería que lo importante es no desperdiciar la beca, más que lo que podrían hacer los becarios a su regreso. Y este mismo --- puede aplicarse a muchísimos campos.

Tanto para establecer una política universitaria sobre esta materia, como para determinar las necesidades del país, resulta indispensable contar con un instrumento idóneo capaz de proponer las políticas y -- ejecutarlas, conforme a las necesidades. Para ello, tal instrumento debe centralizar la información, tanto de las necesidades como de las

posibilidades.

Este es el caso de la Universidad en que cada Escuela, para su propia cuenta, gestiona becas o recibe ofertas de las mismas, pero a nivel universitario o nacional nadie sabe qué es lo que el país necesita ni qué es lo que el país está recibiendo y, peor aún, cómo el país utilizará en el futuro esos elementos capacitados en el exterior.

La formulación del Catálogo Universitario de Personal Capacitado en el Exterior, catálogo en el que además del nombre y demás características personales del becario, debería indicarse el campo de estudios o especialización, el país, institución, etc., que proporcionó la beca, los informes que los mismos hayan dado sobre el becario, etc. - Esto no permitiría no sólo el conocimiento básico de los especialistas disponibles en la Universidad, sino que, además serviría para evitar, por lo menos en parte, el "Becario Profesional", que es el individuo que, aprovechando la falta de coordinación universitaria en estos asuntos, obtiene una beca tras otra, restando así posibilidades a otras personas tanto o más idóneas que él.

El Catálogo serviría, además, para que la Universidad aceptase la capacitación externa no en función de las ofertas que recibe, sino en función de sus necesidades, teniendo en cuenta el personal ya capacitado que existe en la Universidad.

En algunos países hay una marcada tendencia a considerar que el trámite de una beca termina cuando el becario sale del país. No existe el necesario seguimiento. Las autoridades vuelven a preocuparse del becario solamente cuando éste enfrenta algún problema. Esta práctica debe corregirse. Alguien debe preocuparse del desarrollo de la beca

ya que solo así no podrán evitar por lo menos, algunos, de los problemas que en ocasiones tienen que afrontar los becarios. Esta debe ser, como ya se ha indicado una obligación de la Dependencia universitaria que auspicio al becario; la misma que debe transmitir tales informaciones al ente coordinador de becas en donde se pretende centralizar todas estas informaciones.

Para resumir, se necesita centralizar la información y descentralizar la selección de los becarios. Se necesita establecer la relación necesidad-posibilidad; se necesita conocer qué personal capacitado tiene la Universidad; se necesita aprovechar al máximo las becas, pero no en función de la oferta, sino en función de los requerimientos nacionales enmarcados en los planes de desarrollo universitario y del país. La beca no es un fin en sí mismo, sino un instrumento de desarrollo nacional.

H. GESTION Y SEGUIMIENTO DE PROGRAMAS O PROYECTOS

CONTROL OPERATIVO DEL PROGRAMA UNIVERSITARIO DE COOPERACION TECNICA EXTERNA.

Veremos, como cada fuente de cooperación técnica externa tiene diversas modalidades de programación, seguimiento, etc. de los respectivos programas y proyectos. Tales programas y proyectos conforman al Programa Global de Cooperación Técnica.

Dadas la independencia de cada una de las fuentes de cooperación técnica, la diversidad de calendarios de programación y de calendarios de ejecución de los diversos proyectos, resulta muy difícil para la ofi-

cina de Cooperación Técnica llevar un control adecuado de los principales eventos relacionados tanto con la ejecución de los proyectos - como con el proceso de negociación de los mismos.

Para facilitar esa tarea se sugiere en este trabajo la utilización - de dos instrumentos que permiten, en forma sencilla, llevar un control operativo con referencia a los planes que se hayan hecho respecto de cada proyecto. Los instrumentos que se proponen permiten tener una - rápida visión general de "donde está" cada proyecto, no sólo cuando - se ejecuta el mismo, sino también durante el período de su gestación, el que se inicia con la identificación de la necesidad específica de la cooperación técnica externa.

En el formulario "A" se puede controlar el proceso de Negociación, - que como se indica en el párrafo anterior, se inicia con la identificación de la necesidad que se especifica en la solicitud a la cual se hace referencia en el capítulo y que culmina con la aprobación, por - todas las partes interesadas del proyecto.

En el formulario "B", se puede controlar la ejecución del proyecto, - que obviamente principia con la iniciación de las operaciones y culmi - na con un Informe Final (pueden darse casos en que por diversas razo - nes un proyecto no llegue a presentar un Informe final, pero esto es más bien la excepción y no la regla).

Para facilitar el uso de estos formularios, pueden usarse abreviacio - nes convencionales para denotar los eventos principales de cada pro - ceso. Tales abreviaciones podrían ser, por ejemplo:

PROYECTOS EN PROCESO DE NEGOCIACION PPN
IDENTIFICACION DE NECESIDADES COOPERACION TECNICA IDN

ANALISIS DE FUENTES DE COOPERACION	AFC
FORMULACION DEL PROYECTO	FDP
NEGOCIACION TECNICA DEL PROYECTO	NTP
NEGOCIACION POLITICA DEL PROYECTO	NPP
APROBACION DEL PROYECTO	APP
PROYECTO EN PROCESO DE EJECUCION	PPE
ACTIVIDADES DEL PROYECTO	ACT
(Cuando un proyecto tenga múltiples actividades éstas deberán numerarse - ACT - 1; ACT - 2; ACT - 3, etc.)	
REVISIONES DEL PROYECTO	RVN
EVALUACION DEL PROYECTO	EVL
TERMINACION DEL PROYECTO	TER
INFORMES PARCIALES DEL PROYECTO	INP
INFORME FINAL DEL PROYECTO	INP

Es evidente que siempre habrá diferencias en los calendarios de acción de cada proyecto, por esta razón los formularios permiten ese control, usando una línea "p" (previsto) y otra línea "E" (ejecutado). El tipo de formularios que se proponen se adaptan muy bien a utilizarlos en forma de murales. Los ejemplos que se dan son teóricos y pretenden simplemente dar una idea de cómo utilizar los mismos.

FORMULARIO "A"

PROGRAMA UNIVERSITARIO DE COOPERACION TECNICA

CONTROL DE PROYECTOS EN PROCESO DE NEGOCIACION

Necesidad	Entidad Solicitante	Fuente de Cooperación Técnica	P		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
			P	E													
Proyecto 1	Facultad de Economía	FNUAP	P	E	IDN IDN	AFC AFC				NTP	NTP				PRA	PRA	Comenzará: 1-10-79
Proyecto 2	Oficinas Centrales.	Francia	P	E	IDN IDN	AFC AFC	NTP NTP	NTP NTP	NPP NPP	PRA PRA							Comenzará: Oct. 79
Proyecto 3	Facultad de Ingeniería y Arq.	OMS/OSP	P	E	IDN IDN	AFC AFC				NTP		NPP		PRA			
Proyecto 4	Facultad de Odontología	US/AID	P	E	IDN IDN		AFC AFC					NTP				PRA	

FORMULARIO "B"

CONTROL OPERATIVO DEL PROGRAMA UNIVERSITARIO DE COOPERACION

T E C N I C A

Proyecto, título y número	N	Agenc Nac.	Agenc Int	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Proyecto 1	A		PNUD OIT	P	ACT1		ACT3				INP				Se inició en III - 77, cont. en 1979
Proyecto 2	N		PNUD UNESCO	P	IDP ACT1				TER			INF			
Proyecto 3			OEA	P	IDP ACT1		ACT2			ACT3		TER			Continúa en 1979
Proyecto 4			ISRAEL	P			ACT1ACT2			ACT3		EVL	EVL		Continúa en 1979 y 1980
Proyecto 5			BID	P			IDP ACT1			ACT1					
				E			IDP ACT1		INF						
				E			IDP ACT1		INF						

REGISTROS Y CONTROLES DEL PROYECTO

a) Proyectos

Toda entidad receptora de cooperación técnica externa debe mantener un registro de cada proyecto, en el cual consten los elementos principales del mismo y un resumen periódico de su desarrollo. Para cumplir con este requisito, se sugiere el uso de fichas o tarjetas (modelo adjunto) en los que se pueden inscribir no sólo los datos básicos, sino también el resumen del desarrollo de las actividades. Este sistema tiene la ventaja de poner a disposición, especialmente de los funcionarios superiores no directamente involucrados en el proyecto, un resumen del mismo y del desenvolvimiento que se haya producido.

Obviamente, la Oficina Central de Cooperación Técnica deberá mantener este tipo de registro para todos los proyectos, de todas las fuentes, que se desarrollen. De esta manera, tal Oficina tendrá un inventario, siempre al día, de la cooperación técnica externa que recibe. Parece innecesario demostrar la ventaja de tal información para el trámite cotidiano de los proyectos pero lo es aún más como instrumento importante para planificar la futura cooperación técnica y, especialmente, para evitar duplicaciones innecesarias.

El modelo que se presenta puede ser adaptado a las circunstancias de la Oficina Central de Cooperación Técnica Externa, pero la idea básica debe mantenerse, para la propia conveniencia de quienes tienen responsabilidad, sobre la materia. Es imposible coordinar la cooperación externa si quien debe hacerlo no tiene la información necesaria, sin tener que recurrir a buscar antecedentes e informes en cada carpeta o archivo.

CONTROL SEMESTRAL RECURSOS DEL PROGRAMA UNIVERSITARIO DE COOPERACION TECNICA

F U E N T E	1979						1981				1982				1983			
	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2		
	Smstre	Smstre	Smstre	Smstre	Smstre	Smstre	Smstre	Smstre	Smstre	Smstre	Smstre	Smstre	Smstre	Smstre	Smstre	Smstre	Total	
<u>PNUD - CIP</u>																		
Programado (a)	500,000	600,000	700,000	700,000	500,000	400,000	300,000	200,000	300,000	300,000	200,000	300,000	150,000				5,000,000	
Ejecutado (b)	200,000	500,000																4,350,000
Revisiones (c)	(300,000)	(100,000)	400,000															3,650,000
Sub-tota (a+b-c)	200,000	500,000	1,100,000	700,000	500,000	400,000	300,000	200,000	300,000	200,000	300,000	150,000					4,350,000	
En Negociación				200,000														300,000
Total Disponible																		4,650,000
Total CIP																		350,000
<u>OEA</u>																		5,000,000
Programado	100,000	100,000	80,000	70,000														350,000
Ejecutado	100,000	100,000	80,000	70,000														350,000
Revisiones																		--
En negociacion																		--
Disponibles																		--

b) Informes

Con muchísima frecuencia los informes de los proyectos, especialmente los informes finales, sometidos por el organismo o gobierno proveedor de la cooperación técnica, se pierden o quedan guardados sin que se los vuelva a consultar. Esto se debe, en buena medida, a que por lo regular las dependencias presentan tales documentos a través del órgano formal de enlace que, como es lógico, los remite a los entes u oficinas que hayan estado involucradas en el proyecto respectivo, pero tales informes no quedan en una oficina central en donde puedan servir de instrumento de consulta, comparación, etc. Se recomienda que la Oficina Central de Cooperación Técnica, en Planificación, cuando no dispongan de una colección completa de informes, procuren reconstruirla, recurriendo a su localización y llegando a solicitar de organismos y gobiernos, copias adicionales. La Oficina Central de Planificación debería tener esta colección no sólo para su propio uso si no también de otras dependencias y en especial, de otros proyectos que pueden muy bien utilizar informaciones, datos, criterios, sobre un problema específico que tenga relación con nuevas actividades. La organización de la colección queda a criterio del jefe de la Oficina Central de Cooperación Técnica, pero por lo menos se debe mantener un índice por organismos o fuentes de cooperación técnica externa y otro por áreas de dependencias receptoras de la cooperación técnica. Sería altamente conveniente que cuando la colección quede organizada, con el número de informes que haya sido posible conseguir, Planificación remita una lista a las Facultades y Autoridades Universitarias y a otras dependencias de la Universidad Nacional. Esta lista debería

ANVERSO
RESUMEN PROYECTO

Título _____ Nº _____ País Org. _____ Depto. INA. _____

	(Internacional)	P E R S O N A L			(Nacional)	
Nombre	Cargo	Llegó	Termina	Nombre	Cargo	Lugar

B E C A S

E Q U I P O

Nombre	Campo	País	Período	Art.	Costo	Orden	Recibida
--------	-------	------	---------	------	-------	-------	----------

Reuniones Tema : _____ Fecha: _____

Participantes: _____

Documentación: _____

RESUMEN

RESUMEN PROYECTO

Desarrollo y Evaluación del Proyecto	Observaciones

ser actualizada por lo menos una vez al año, de manera que se sepa -- que material hay disponible para consulta, proveniente de proyectos - de cooperación técnica externa.

c) Equipos

Tanto las dependencias universitarias responsables de un proyecto, -- como la Oficina Central de Cooperación Técnica, deben mantener regis- tros sobre los equipos que hayan sido entregados a la Universidad por proyectos de cooperación técnica. La necesidad de esta información - es obvia. En el registro se deberá indicar claramente si el equipo - ha sido entregado a la UES en propiedad, o si el organismo donante, - mantiene legalmente ese derecho y hasta cuándo lo mantendrá. Una vez que tales equipos sean transferidos a la UES, el registro debe anotar tal circunstancia.

I. LIMITACIONES DEL SISTEMA

El sistema propuesto esta diseñado para poder manejar eficientemente la gestión, seguimiento y control del mayor número de programas o --- proyectos en forma simultanea.

Sin embargo, las dependencias universitarias que conforman nuestro -- máximo centro de estudios es de once los cuales se detallan a conti-- nuación:

- 8 Facultades o Centros de enseñanza superior
- 2 Centros Regionales
- 1 Los servicios comunes centralizados.

Por otra parte los organismos internacionales y/o Gobiernos amigos son muchos, pero solamente ofrecen y ejecutan un programa en una dependencia, difícilmente desarrollan otra sin finalizar el anterior.

Por lo antes expuesto se concluye que pueden existir aprovechando al máximo la cooperación técnica internacional, un programa en cada dependencia y dos en los servicios comunes centralizados los cuales hacen un total de 12 programas.

Es de hacer notar que estos programas pueden constar de uno o varios proyectos pequeños que pueden ser desarrollados simultáneamente en cada dependencia.

Esto significa que el sistema propuesto tiene capacidad de desarrollar en forma eficiente por lo menos doce programas en forma simultánea, sin que se entorpesca su labor.

J. REQUERIMIENTOS

PERSONAL

- 1 - Jefe de la Oficina Central de Cooperación Técnica Externa
- 1 - Encargado de la Sección Proyectos con Factibilidad de Inversión
- 1 - Encargado de la Sección de Becas y Becarios
- 1 - Secretaria
- 2 - Colaboradores

Este personal en total es de seis, el cual pueden ser seleccionado -- según curriculum vitae, del mismo personal que labora en la Universidad de El Salvador, el cual debe llenar los requisitos de los puestos

asignados.

MOBILIARIO Y EQUIPO

CANTIDAD	DESCRIPCION
6	- Escritorio tipo secretarial de 1.23 x 0.80 mts. Costo unitario = ¢ 400.00 c/u
1	- Máquina de escribir eléctrica IBM Costo unitario = ¢ 3,000.00
2	- Archivos de 4 gavetas metálicas Costo unitario = ¢ 250.00 c/u
6	- Sillas tipo secretarial Costo Unitario = ¢ 125.00 c/u

Este equipo en caso de no ser recuperado del campus universitario deberá adquirirse en el mercado local.

ESPACIO FISICO

Area / persona administrativa 3:5 M2 x 6 empleados = 21 M2. (incluye - pasillos)

K. INVERSION (Alternativa comprarlo en el mercado)

INVERSION INICIAL

6 - Escritorios x ¢ 400.00	= ¢	2,400.00
1 - Máquina de escribir	=	3,000.00
2 - Archivos de 4 gavetas x ¢ 250.00	=	500.00

6 - Sillas x ₡ 125.00 c/u	=	<u>₡ 750.00</u>
Capital de Operación (anual) total		₡ 6,650.00

Alquileres:

6.00 ₡ / M2 x 21 M2	=	1,512.00
---------------------	---	----------

COSTOS DEL SISTEMA

Para la implementación de éste sistema se incurrirá en los siguientes desembolsos.

a) Inversiones

1 - Inversiones Preoperativas

Traslado y acondicionamiento de local	₡	500.00
---------------------------------------	---	--------

2 - Inversiones Fijas

Mobiliario y equipo de oficina		6.650.00
--------------------------------	--	----------

6 escritorios c 400.00 c/u	c	2.400
----------------------------	---	-------

1 máquina de escribir		3.000
-----------------------	--	-------

2 archivos c 325.00		500
---------------------	--	-----

10 sillas c 75.00 c/u		750
-----------------------	--	-----

Sub-total		7.150.00
-----------	--	----------

5% de imprevistos		<u>365.00</u>
-------------------	--	---------------

Total inversiones		<u>7.465.00</u>
-------------------	--	--------------------------

b) Costos de Operación

1 - Renta		210.00
-----------	--	--------

2 - Agua		5.00
----------	--	------

3 - Luz		20.00
---------	--	-------

4 - Teléfono		100.00
5 - Papelería y utensilios de oficina		200.00
6 - Otros gastos		<u>50.00</u>
	Sub-total	635.00
3% de imprevistos		<u>19.35</u>
	Total	654.35

L. PLAN DE IMPLANTACION

1. Enviar el proyecto de creación de la Oficina de Cooperación Técnica Internacional a la Junta Directiva de la Facultad de Ingeniería y Arquitectura, para su aprobación. Tiempo: 2 Semanas.
2. Solicitar al Consejo Superior Universitario la aprobación de la -- propuesta de creación de la Oficina de Cooperación Técnica Inter-- nacional.
3. Que la Comisión de Reglamento emita dictamen sobre el estudio pre- via presentación al Consejo Superior Universitario.
Tiempo: 2 Semanas.
4. Que el Consejo Superior Universitario conozca la propuesta y su -- dictamen, aprobando favorablemente la propuesta de creación de la Oficina de Cooperación Técnica Internacional.
Tiempo: 4 Semanas.
5. Que el Rector, a través de la Secretaría General, solicite a las - Secciones y Jefes de Secretaría el nombramiento de los integrantes del Comité.
Tiempo: 2 Semanas.

6. Que se invite a los miembros del Comité a efectuar la primera reunión, en la que se integre el Comité.
Tiempo: 1 Semana.
7. Que el Comité nombre a los integrantes de la Oficina de Cooperación Técnica Internacional.
Tiempo: 1 Semana.
8. Notificar a las personas designadas para conformar la Oficina de C.T.I., darles a conocer los objetivos y planes de dicha Oficina, por el Coordinador del Comité.
Tiempo: 2 Semanas.
9. Tramitar la asignación de fondos para la compra de mobiliario y equipo, con el Fondo Circulante, trámite realizado por el Jefe de la Oficina de C.T.I.
Tiempo: 1 Semana.
10. Aprobado los fondos, efectuar la compra a través de la Proveeduría, de mobiliario y equipo.
Tiempo: 2 Semanas.
11. Dar a conocer y promover la Oficina dentro de la Institución.

INDICE
CAPITULO IX

SISTEMAS DE COMUNICACIONES

TEMA	PAG.
Modelo de la teoria de comunicaciones	278
El proceso de la comunicaci3n	279
Clasificaci3n de las comunicaciones	281
Dise1o de las Secci3n de Correspondencia (indice)	283
Dise1o de un sistema de comunicaci3n intra institucio- nal de canal directo (indice)	305

CAPITULO IX

SISTEMA DE COMUNICACIONES

- MODELO DE LA TEORIA DE COMUNICACIONES

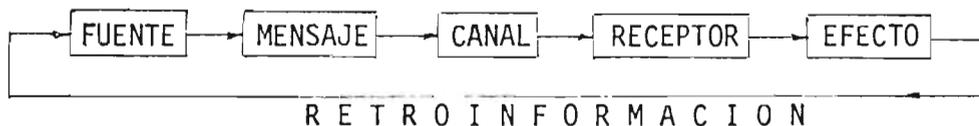
Elementos:

- a) Fuentes
- b) Mensajes
- c) Canal
- d) Receptores
- e) Efecto

DEFINICION:

Es un modelo que supone que está se inicia, desde que se establece comunicación desde una fuente con el objeto de alcanzar ciertos receptores predeterminados con el fin de producir un efecto dado que se busca en ellos.

REPRESENTACION DEL SISTEMA DE COMUNICACION



La comunicación se establece desde la Fuente que codifica en cierto -- contenido en un determinado Mensaje, que lo trsmite a través de un de-- terminado Canal de comunicación, con el cual se alcanza a determinados

receptores, los cuales descodifican el mensaje, lo interpretan y lo analiza y actúa en base a esa información (Toma de Decisiones), es decir, la información tiene un determinado efecto.

- EL PROCESO DE COMUNICACION

Puede decirse que la comunicación es el proceso, mediante el cual un - mensaje es transmitido de una fuente a un receptor con la intención de afectarlo. Dicho receptor, a su vez, da respuesta al emisor mediante la retroinformación.

Afirmamos que la comunicación es un proceso y esta, al igual que otros procesos, fluye como una corriente a través del tiempo, sin principios ni fin, en un devenir constante, sin posibilidad de dividir sus partes en elementos constitutivos independientes. Todo proceso se da dentro de un sistema y este se caracteriza por constituir una unidad dentro - de la cual opera el principio de la sinergia, según el cual, el todo - es mayor que la suma de las partes. Un proceso jamás empieza ni termina, ya que siempre existe algo que le precede y lo determina y algo que sigue de él, como su consecuencia. Sin embargo, para fines de análisis, el proceso puede congelarse y analizar en un momento del tiempo sus componentes.

Con esta reflexión inicial y bajo la consideración sistemática y procesal de la comunicación, a continuación se presentarán los principales elementos que suelen estar siempre presentes en el proceso de comunicación.

FUENTE:

Constituye el origen de la idea que se intenta transmitir al receptor y sobre ella recae la responsabilidad de la preparación del mensaje, - pudiendo ser un individuo o varios, una Institución u otra entidad.

MENSAJE:

Es esencialmente aquello que se comunica; es el contenido de la comunicación. Los mensajes estan compuestos por símbolos, que tienen un significado que debe ser compartido entre la fuente y su receptor a través de los procesos de codificación y decodificación. En términos simples, la codificación es la conversión de un significado. Los mensajes pueden tomar muchas formas diferentes: la palabra impresa, la palabra hablada, películas, etc. .

CANAL O MEDIO:

Es el conducto por el cual fluye el mensaje de la fuente al receptor. Representa el eslabón físico entre uno y otro. Los canales pueden clasificarse en dos grupos: a) Canales Directos, (Cara a Cara); y b) Canales Indirectos o metodizados (No es cara a cara).

RECEPTOR:

Constituye el destino de la idea que intenta transmitir la fuente. Es

quién decodifica el mensaje y le asigna un significado. Como en el -- caso del emisor, puede ser un individuo o varios, una institución u -- otra entidad.

EFFECTO:

Son los cambios en el receptor que ocurren como un resultado de la --- transmisión de un mensaje. Los efectos pueden darse fundamentalmente en tres áreas:

- a) en el conocimiento del receptor;
- b) en la actitud del receptor;
- c) en la conducta del receptor.

Cuando se habla de comunicación efectiva, se está significando que los cambios de comportamiento del receptor habían sido previstos por la -- fuente.

RETROINFORMACION:

Es la respuesta del receptor al mensaje de la fuente. La fuente puede tomar en cuenta la retroinformación para modificar sus mensajes subsecuentes. Así la retroinformación hace a la comunicación bidireccional.

- CLASIFICACION DE LAS COMUNICACIONES

COMUNICACION INTRA-INSTITUCIONAL

Es aquel sistema de comunicación institucional que establece el enlace

entre los componentes individuales o públicos internos de la institución. La comunicación Intra-Institucional tiene como propósito directo la coordinación interna con objeto de hacer más eficiente la operación de la institución.

COMUNICACION EXTRA-INSTITUCIONAL

Es aquel sistema que establece el enlace entre la institución y los públicos externos a ella. Una segunda alternativa de este tipo de comunicación es la inter-institucional, que es el enlace que la institución mantiene con otras instituciones a fines al sector de sus actividades. La comunicación extra-institucional, que incluye a la inter-institucional, al llevar información fuera del sistema institucional a públicos externos (otras instituciones, usuarios y opinión pública), tiene como propósito contribuir a la coordinación de la institución -- con el macro sistema o sociedad para que ésta a su vez alcance sus objetivos.

INDICE
CORRESPONDENCIA

TEMA	PAG.
A. GENERALIDADES	284
B. INTRODUCCION	285
C. OBJETIVOS DEL SISTEMA	286
D. NORMALIZACION	286
E. DESCRIPCION DE ACCIONES	286
a) Organización	
b) Funciones	
F. BENEFICIOS E INCENTIVOS FISCALES	289
G. PROCEDIMIENTOS DE CORRESPONDENCIA	289
a) Recepción y Entrega de correspondencia	
b) Expedición de Correspondencia	
H. REQUERIMIENTOS	292
I. COSTOS DEL SISTEMA	293
J. METODOS DE OPERACION	295
K. VENTAJAS	297
L. PLAN DE IMPLANIACION	297
ANEXOS	300

DISEÑO DE LA SECCION CORRESPONDENCIA

A. GENERALIDADES

La correspondencia no es más que un canal o medio del tipo indirecto, mediante el cual fluye una determinada información ó mensaje de una -- fuente a un receptor. Esta forma de comunicación puede tomar cualquie -- ra de las siguientes formas: intrainstitucional ó extrainstitucional; en este último caso la correspondencia puede ser entrante o saliente. La correspondencia en sí, es un medio impreso especializado, que se -- dirige a individuos, instituciones y grupos sociales, con muy diversas clases de objetivos. La carta personal ha sido tradicionalmente el -- medio de comunicación más utilizado por las instituciones para entrar en contacto con los componentes individuales de todos sus públicos. - Entre las ventajas de la correspondencia se encuentra su bajo costo, el que se trata de un medio personalizado con precisión y rapidez a la vez que fomenta y estimula la retroinformación.

La eficacia de este medio de comunicación depende evidentemente de que el tratamiento que se dé a su contenido sea acorde al objetivo que se persigue y al público al que se dirige. También es a través de la --- correspondencia, como parte integrante del proceso de comunicaciones, que la Universidad afecta y se ve afectado por sus públicos, quienes a la vez desarrollan una conceptualización determinada de la institución. Esta conceptualización ó idea que tienen acerca de ella recibe el nombre de imágen de la institución.

B. INTRODUCCION

El presente esquema responde al propósito de normalizar y agilizar el control de tramitación de correspondencia, tanto la que tiene origen - externo como internamente con el propósito de mejorar el funcionamiento de las comunicaciones de la Universidad.

JUSTIFICACION

a) VOLUMEN

Según las estadísticas presentadas anteriormente (Cuadro IV-20) las cuales indican un ingreso mensual promedio, durante el año de 1983, de aproximadamente 2,350 unidades de correspondencia.

La correspondencia saliente, de las oficinas centrales, que es la - que actualmente esta sección maneja, es de aproximadamente 300 unidades mensuales. 1/

b) IMAGEN

Debido que a través de la correspondencia la Universidad puede desarrollar entre sus públicos una "imagen" positiva de sus objetivos - e importancia, de su alta misión dentro del contexto social y educativo de nuestra sociedad, como vehículo para la superación de nuestros problemas de subdesarrollo.

c) COMUNICACION INSTITUCIONAL

Debido a que la Universidad carece de medios físicos de comunicación, el subsistema de correspondencia, juega un papel más relevante en la agilización de las comunicaciones de la institución.

1/ Fuente: Jefe de la Sección.

C. OBJETIVOS DEL SISTEMA

- a) Regular la distribución de toda la correspondencia para que esta --
llegue a su destinatario en el menor tiempo posible.
- b) Implantar una metodología que demuestre mayor agilidad en el cono--
cer y resolver asuntos de carácter administrativo, académico, docente
te, etc., de competencia de la Universidad de El Salvador.
- c) Acercar la Universidad a sus públicos para que éstos conozcan la --
verdadera problemática, así como también las necesidades de la ins-
titución.
- d) Centralizar en una dependencia lo relacionado con el manejo y con--
trol de la correspondencia.

D. NORMALIZACION

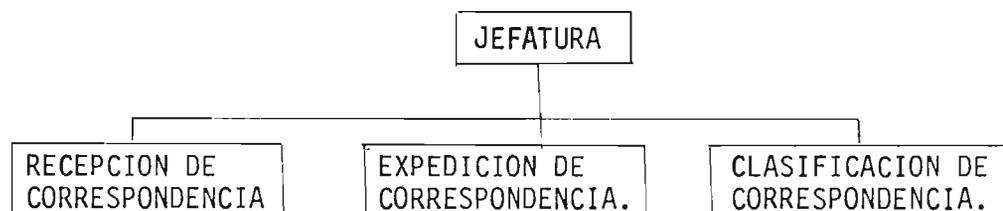
La metodología a aplicarse consistirá en:

- a) Definición de la estructura orgánica de la sección, son sus corres-
pondientes funciones.
- b) Implantación de procedimientos para el manejo de la correspondencia
en los relacionado con Recepción y Distribución, así como también -
en Expedición de correspondencia.
- c) Requerimientos del sistema para su operatividad.
- d) Costos del sistema

E. DESCRIPCION DE ACCIONES

- a) Organización
 - 1) Estrura Organizativa

A continuación se presenta un organigrama que representa la estructura de la sección



2) Ubicación Estructural de la Sección

La sección de correspondencia, estará bajo el programa de la Gerencia Administrativa y supeditada a la autoridad del Departamento de Administración de Servicios Generales.

3) Localización de la Sección

La Sección de correspondencia, estará localizada junto con las Oficinas Centrales de la Universidad de El Salvador, en la 5a. planta del Edificio de la Corte de Cuentas; dentro de esta planta se recomienda que se ubique en el ala Sur-poniente, debido a la poca circulación de personas en esta área, se podrá desarrollar ininterrumpidamente los procesos de recepción y especialmente el de clasificación.

4) Funciones

Acá se describen las funciones de las diferentes unidades que componen la sección.

JEFATURA.

1. Coordinar las actividades que desarrolla la sección en cuanto a lo administrativo y funcional.

2. Responder directamente ante el Jefe del departamento por el buen funcionamiento de la sección.
3. Planificar y programar de una manera racional el trabajo de la sección.
4. Cumplir y hacer cumplir toda clase de reglamentación existente, emanada de las autoridades universitarias.
5. Vigilar, que el uso que se les da a los recursos puestos a disposición de la sección se haga bajo criterios de eficiencia y responsabilidad.
6. Proyectar el desarrollo de la sección, de acuerdo a la dinámica que vive la institución.
7. Integrar la sección, a los planes, políticas y metas de la Universidad.
8. Tramitar con el fondo circulante el importe del franqueo postal.

RECEPCION DE CORRESPONDENCIA.

1. Recoger la correspondencia que llega a la Oficina de Correos
2. Recibir la correspondencia que se origina en las distintas dependencias universitarias.

CLASIFICACION DE CORRESPONDENCIA

1. Clasificar la correspondencia que llega a la sección, de acuerdo a criterios tales como:
 - Destinatario

- Remitente
 - Clase de documento
 - Tipo de correspondencia
 - Forma de envío
 - Franqueo.
2. Determinar su costo postal de acuerdo a peso, destino y tipo de correspondencia y conforme a lo reglamentado por la oficina de correos.

EXPEDICION DE CORRESPONDENCIA

1. Franquear la correspondencia
2. Hacer llegar con prontitud la correspondencia ó Documentación al destinatario.

F. BENEFICIOS E INCENTIVOS DEL SISTEMA

La Universidad de El Salvador para efectos de correspondencia goza de franquicia postal (Art. 61 Literal C, Ley Orgánica de la UES), en --- cuanto esta sea con otras instituciones estatales.

G. PROCEDIMIENTOS DE CORRESPONDENCIA.

DESCRIPCION GENERAL

Hacer llegar la correspondencia a su destinatario de una manera ágil y sistematizada.

a) Recepción y Entrega de Correspondencia.

Frecuencia: Diariamente.

Este procedimiento se inicia cuando llega la correspondencia con destino a cualquier dependencia universitaria, esta puede ser de dos tipos:

- De origen Interno: Es originada por cualquier dependencia universitaria y llega directamente a la sección.
- De origen Externo: Es originada fuera de la UES y puede llegar directamente a la sección o a la oficina de correos (al Apartado Postal de la UES).

1. La sección de correspondencia del departamento de Servicios Generales recibe la correspondencia, tanto de origen interno como externo.
2. La sección de correspondencia, clasifica la correspondencia según la clase de documento, y además selecciona la correspondencia por orden de subprogramas, para efectos de destinatario.
3. Una vez clasificada la correspondencia se procede a llenar el formulario "Hoja de recibo de correspondencia" (Anexo 1)
4. A través de la unidad de expedición de correspondencia, la sección hace llegar al subprograma o dependencia respectiva la correspondencia; firmando esta última el formulario "Hoja de recibo de correspondencia" (Anexo 1) en señal de conformidad.

b) Expedición de Correspondencia.

Frecuencia: Diariamente.

Este procedimiento se inicia en las diferentes dependencias universitarias que remiten correspondencia.

- 1) Los diferentes subprogramas reciben la correspondencia de todas las secciones y/o unidades a fin de ser enviadas en paquetes a

la sección de correspondencia, del departamento de Servicios --
Generales.

- 2) Una vez recibida la correspondencia el subprograma deberá llenar el formulario "Hoja de envío de correspondencia" (Anexo 2), en original y copia y enviarla junto con el paquete de correspondencia a la sección de correspondencia.

El formulario Hoja de Envío, de correspondencia quedará distribuido así:

Original - Sección de Correspondencia

Copia - Subprograma remitente.

Para la utilización del formulario Hoja de envío de correspondencia (Anexo 2) se da la siguiente clasificación para llenar la casilla tipo:

Si es correspondencia certificada ocupar		CCE
" " " Expresa "		CEX
" " " con Franquicia "		CFR
" " " Corriente "		CCO
" " " Personal "		CPE
" " " Impresos "		I
" " " Con Valor Declarado.		CVD

- 3) La sección de correspondencia, clasifica la correspondencia, -- ocupando para esto el formulario "Hoja de clasificación de Correspondencia" (Anexo 3), según medios de envío, tipo, etc.
- 4) Una vez clasificada la correspondencia y determinada cuales son las que no se amparan a la franquicia postal, se procede a determinar su importe en base a destino, peso, tipo, etc., de ---

acuerdo a tarifas emitidas por correos.

- 5) Determinado el monto total, del costo postal se procede a llenar el formulario "Hoja de importe postal"(Anexo 4) en original y copia para tramitar ante el Fondo Circulante la erogación de fondos. Original va al fondo Circulante y copia queda en la -- sección de correspondencia.
- 6) La sección de correspondencia envía la correspondencia a su des tino.

H. REQUERIMIENTOS

1) Mobiliario y Equipo

- 1 escritorio metálico de 1.25 x 0.75 Mts.
- 1 archivo metálico de 4 gavetas 1.60 Mts de alto.
- 1 Mesa recepción (1.50 x 1.00 Mts)
- 1 Mesa clasificación (2.40 x 1.50 Mts).
- 1 Estante (2.0 x 0.30 x 1.80) 6 entrepaños y 6 tabiques.⁺
- 3 Sillas metálicas

2) Recursos Humanos.

Los requerimientos de recursos humanos que se tendrán para el manejo de esta sección son de tres personas, distribuidas así:

- 1 Jefe de Sección
- 1 Encargado de Recepción y Expedición
- 1 Encargado de Clasificación.

NOTA:

Como actualmente ya hay dos personas laborando, solo tendríamos un déficit de una persona. Sugerimos que para el personal faltante -

+ Ver diseño en Anexo 5

se asigne de la sección de intendencia de la categoría de personal calificado.

3) Espacio Físico

Cálculo de Area.

1 escritorio 1.25 x 0.75 Mts.	= 0.937 Mts ²
1 archivó 0.90 x 0.60	= 0.450 "
1 mesa recepción 1.50 x 1.00 Mts.	= 1,500 "
1 mesa clasificación 2.40 x 1.50	= 3,600 "
1 estante 2.0 x 0.3	= 0.600
	<hr/>
SUB-TOTAL	= 7,087 Mts ²
	<hr/>
Area para empleado (0.9 x 0.9)	2,430
	<hr/>
	9,517 Mts ²
	<hr/>
Más 25% área pasillo	2,380
	<hr/>
Area Total Requerida	= 12,897 Mts ²
	<hr/> <hr/>

I. COSTOS DEL SISTEMA

Para la operativización del sistema se incurrirá en las siguientes -- desembolsos:

a) INVERSIONES

Las inversiones para la operatividad de este sistema serán hechas -- solamente en el rubro de mobiliario y equipo, siguiente:

1 escritorio metálico (1.25 x 0.75 Mts)	∅	450.00
1 archivo metálico de 4 gavetas, alto 1.60 mts.	∅	325.00
1 mesa de recepción (1.50 x 1.00 Mts)	∅	160.00

1 mesa clasificación (2.40 x 1.50 Mts)	₡	375.00
4 ficheros (1.00 x 0.30 x 0.10 Mts)	₡	160.00
1 estante (2.50 x 0.50 x 2.00 Mts) madera de 5 entrepaños y 6 tabiques	₡	400.00
3 sillas metálicas	₡	90.00
1 balanza para correspondencia	₡	<u>300.00</u>
	₡	2.260.00

b) GASTOS DE OPERACION

Sueldos y Salarios . 1/

1 - Jefe de Sección	₡	500.00
1 - Encargado de Recepción Exped.	₡	475.00
1 - Encargado de clasificación	₡	<u>475.00</u>
	₡	1,450.00 Mes.
Papelería y Utilería de Oficina		<u>50.00</u>
Sub-total	₡	1,500.00

Cuota de Franqueo

(Gasto variable que depende del
número de cartas, destino, peso,
tipo de correspondencia, etc.

		<u>50.00</u>	<u>2/</u>
TOTAL	₡	1,550.00	

1/ Dentro de este sistema no se considera la contratación de un nuevo personal.

2/ Dato promedio mensual de pago de Estampilla.

Fuente: Jefe de la Sección.

J. METODOS DE OPERACION

Debido a que las Facultades se encuentran dispersas en el área Metropolitana, manejan directamente la expedición de su correspondencia.

Esta forma descentralizada de manejar la correspondencia saliente por parte de las Facultades es ágil. La situación descrita anteriormente, nos conlleva inicialmente a que en principio, la sección de correspondencia centraliza o maneje la correspondencia saliente originada en las oficinas centrales.

Dado que diariamente las Facultades mandan personal hacia las Oficinas centrales, la entrega de la correspondencia, con destino a las Facultades, se hará a través de dichos empleados.

Las situaciones antes expuestas no merman la agilidad del sistema y son originadas por la escasez de recursos, (vehículos, viáticos, etc) pero hacemos la salvedad de que el sistema propuesto operará completo dentro del Campus Universitario.

Las entregas de correspondencia personal (de persona a persona) o de suma urgencia (Radiogramas, telex, correogramas, etc.), solo se hará en casos en que sea comprobado la calidad de urgencia que tendrán que ser autorizadas por el Jefe del Departamento de Servicios Generales, quedando a criterio de este la asignación de algún vehículo de transporte.

Toda correspondencia que ingrese a las oficinas centrales de la Universidad, sea que tenga origen interno o externo y por cualquier medio tendrá que ser procesada por la sección de correspondencia.

OPERATIVIDAD DEL SISTEMA

- 1 - El encargado de recepción de correspondencia irá todos los días, por la mañana entre 8:30 y 9:00 a.m. a las Oficinas Centrales de correo, a traer la correspondencia dirigida a la Universidad de El Salvador, la cual se ha estimado que es de la siguiente manera:

TIPO	CANTIDAD	PESO	PROMEDIO
Cartas	53 al día	20 gr. c/u	1.06 Kgm.
Paquetes	10 " "	400 " "	4.00 "
Impresos	44 " "	125 " "	<u>5.50 "</u>
		Peso total	10.56 Kgm.

- 2 - Esta misma persona llevará la correspondencia saliente de la Universidad y que se envía a través de Correso. Para efectos de justificar los desembolsos por concepto de franqueo se solicitará el respectivo recibo. El encargado de clasificación será el encargado de determinar el costo postal.
- 3 - En ausencia de la persona de recepción de correspondencia será el encargado de clasificación el que recibirá la correspondencia.
- 4 - También se deja establecido que cuando llegue correspondencia a las Oficinas Centrales y que tengan como destino un Centro Regional, esta sección lo mandará a través de Correso a su destinatario final; introduciendo dicha correspondencia en un sobre membretado y rotulado con el nombre del destinatario.
- 5 - También que el Departamento de Servicios Generales asignara una motocicleta, siempre y cuando se utilice solo para ir a traer y dejar co-

responsabilidad a la Oficina de Correos o cuando sea correspondencia -- urgente de entrega personal. Esto implica que la persona que labore en la Unidad de Expedición, maneje y tenga licencia para conducir motocicleta.

- 6 - El encargado del Fondo Circulante comparará las erogaciones hechas en concepto de costo postal, contra recibo, emitido por Correos.

Para ayudar a la clasificación de la correspondencia, se diseña un estante-casillero en el cual cada dependencia universitaria tiene una casilla.

Anexo 5)

K. VENTAJAS

1. La toma de decisiones por parte de los funcionarios Universitarios, tendrá como base de partida una información actualizada.
2. No se incurre en mayores gastos para su implementación
3. No se requiere personal especializado para su manejo y control.
4. Agilizará las comunicaciones de la Institución con sus públicos
5. Ayudan a mejorar la imagen de la Institución, tanto interna como externa a la Institución

L. PLAN DE IMPLANTACION

1. Enviar el estudio sobre la creación de la Sección de Correspondencia a la Junta Directiva de la Facultad de Ingeniería y Arquitectura, para su aprobación. Tiempo: 2 Semanas.

2. Solicitar al Consejo Superior Universitario la aprobación de la -- propuesta de creación de la Sección de Correspondencia.
Tiempo: 1 Semana.
3. Que la Comisión de Reglamento emita dictamen sobre el estudio pre- via presentación al Consejo Superior Universitario.
Tiempo: 2 Semanas.
4. Que el Consejo Superior Universitario conozca propuesta y dictamen y que a la vez apruebe la creación de la Sección de Corresponden-- cia Tiempo: 4 Semanas.
5. Tramitar la asignación de fondos para la compra de mobiliario y -- equipo por medio de Fondo Circulante. Tramite hecho por el Jefe - del Departamento de Servicios Generales. Tiempo de duración: 2 -- Semanas.
6. Aprobado los fondos, realizar trámite de compra a través de Prove- duría. Tiempo de duración: 1 Semana
7. Asignación a la persona que falta, tomando dicha persona de la Sec ción de Intendencia y ubicar el equipo y mobiliario en su lugar.
Tiempo de duración: 0.5 Semanas.
8. Entrenar al personal nuevo en la Sección de Clasificación. Tiempo de duración: 1 Semanas.
9. Proporcionar y dar a conocer con todas las dependencias universita^{ria}s, acerca de la sección sobre su ubicación, funciones, responsa^{bil}idades, a través de circulares, afiches y memorandum El Univer- sitario, promoción hecha por el Departamento de Servicios Genera-- les. Tiempo de duración: 4 Semanas.
Ver Cronograma de actividades.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Meses	MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1																
2																
3																
4																
5																
6																
7																
8																
9																

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

HOJA DE RECIBO DE CORRESPONDENCIA

Nº _____

Ciudad Universitaria

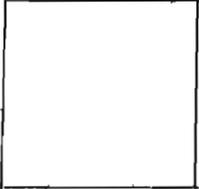
de

de 19

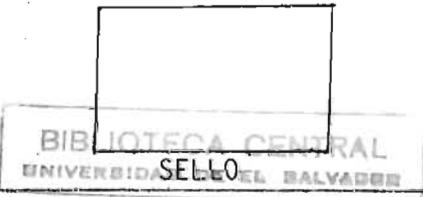
PROCEDENCIA	TIPO DE CORRESPONDENCIA.	Hora de Recibo	Hora de Entrega	DESTINATARIO SUB-PROGRAMA O ACTIVIDAD.	Recibí conforme

DEPARTAMENTO DE CORRESPONDENCIA.

(f) _____
N O M B R E



SELLO

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR					Nº _____	
HOJA DE ENVIO DE CORRESPONDENCIA						
Ciudad Universitaria,			de		de 19	
Sub-Programa:						
Hora de envío		4		Hora de recibo:		
D E P A R T A M E N T O	TIPO	Correograma		Carta		
		Capital	Interior	Capital	Interior	
P A I S	TIPO	Formas de envío				
		Terrestre	Arero	Marítimo		
SUB-PROGRAMA						
(f) _____						
N O M B R E						
<div style="text-align: right;">  </div>						

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
SECCION DE CORRESPONDENCIA

HOJA DE CLASIFICACION DE CORRESPONDENCIA

FECHA _____

HOJA No. _____

No.	Dependencia	Cartas	Impresos	Paquetes	TOTAL	Con franquicia	s/franquicia	Peso Grms	Costo Postal
-----	-------------	--------	----------	----------	-------	----------------	--------------	-----------	--------------

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
SECCION DE CORRESPONDENCIA

ANEXO -4-

HOJA DE IMPORTE POSTRAL

FECHA _____

HOJA No. _____

Señor Geerente Administrativo, ante Ud. solicitamos autorizacón para retirar del Fondo Circulante, la cantidad abajo detallada para pagar el importe Postal de la correspon-- dencia originada en las distintas dependencias universitarias y distribuidas de la si- siguiente manera.

No.	Dependencia	Tipo de Correspondencia			Total	Costo Postal
		Cartas	Impresos	Paquetes		

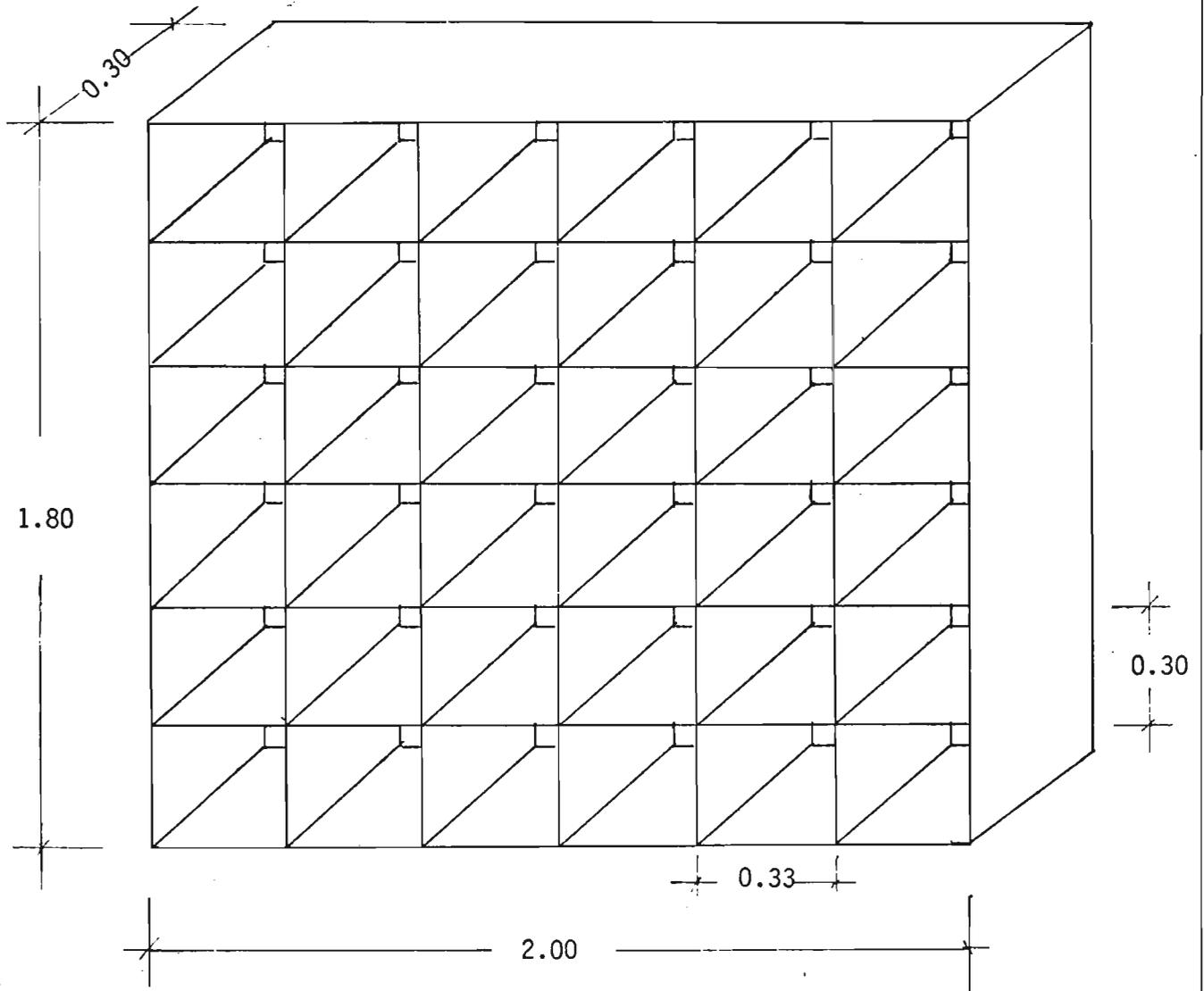
Coto total _____

Solicitado f) _____
S. Correspondencia

Autorizado f) _____
Gerente

Entregado f) _____
Fondo Circulante.

Recibido f) _____



ESTANTE PARA CLASIFICAR CORRESPONDENCIA

INDICE

SISTEMA DE COMUNICACION INFRA- INSTITUCIONAL DE CANAL DIRECTO

TEMA	PAG.
A. GENERALIDADES	306
B. LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR COMO UN SISTEMA	306
C. OBJETIVOS DEL SISTEMA	307
D. ESTRUCTURA SISTEMICA DE LA UNIVERSIDAD	308
E. DESCRIPCION DE ACCIONES	310
F. RELACIONES ENTRE EL SISTEMA Y LAS AUTORIDADES UNIVERSITARIAS	311
G. ESTRUCTURA DEL COMITE	312
H. OPERATIVIDAD DEL SISTEMA	314
I. PLAN DE IMPLANTACION	316
J. RECOMENDACIONES	317
K. EVALUACION	318

DISEÑO DE UN SISTEMA DE COMUNICACION INTRA-INSTITUCIONAL DE CANAL DIRECTO.

A. GENERALIDADES.

La Universidad de El Salvador, está formada por los profesores que atienden labores de enseñanza e investigación; por el conjunto de estudiantes que asisten a clases; por el conjunto de personas que se ocupan de los servicios que hacen posible la realización de las actividades básicas sobre las cuales se sustenta la Institución (Servicios comunes centralizados), y las que de diferentes maneras hacen llegar hasta la sociedad, aspectos de su vida misma.

B. LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR COMO UN SISTEMA

La Universidad de El Salvador, debido a que en relativamente poco tiempo se ha transformado en una Institución muy compleja por su tamaño y sus funciones, no ha logrado, en su conjunto, las transformaciones internas básicas que le faciliten su funcionamiento, justificado esto en la actualidad por las condiciones de exilio que atraviesa la Institución. Como no se ha producido una articulación completa entre los componentes de su organización, el accionar de su aparato administrativo resulta defectuoso. Si la Universidad tiene objetivos claramente definidos y conocidos por todos, las directrices deben estar claramente trazadas y los esfuerzos perfectamente coordinados para que los componentes del sistema se muevan armoniosa y efectivamente hacia la cristalización de los objetivos y las metas señaladas. Siendo esto último -

de mayor urgencia en la situación actual.

La Universidad debe funcionar como un organismo donde cada componente del mismo tiene una función que cumplir, no para su propia existencia, sino para la existencia y el buen funcionamiento de la Institución.

Bajo esta perspectiva se relaciona el funcionamiento de la Universidad con el concepto de sistema, no para usar un conjunto de términos, sino, para enfatizar en la integración e interacción de todos sus componentes.

C. OBJETIVOS DEL SISTEMA

OBJETIVO GENERAL

El presente esquema pretende a través de las comunicaciones internas - de la Institución, coordinar e integrar las diferentes dependencias que conforman los servicios comunes centralizados, hacia la consecución de metas y objetivos de la Institución, así como también identificar a to dos los miembros de dichas dependencias con los planes, políticas y es trategías, para la consecución de las referidas metas y objetivos; a través del establecimiento de una red de comunicación.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

1. Implantar una metodología que permita una mejor agilidad en el cono cer y resolver asuntos de carácter administrativo, académico, etc. de competencia de la Universidad de El Salvador.

2. Motivar al personal de las Oficinas Centrales en particular, a través de concientizarlo del rol que desempeña en el momento histórico que vive la Institución.

D. ESTRUCTURA SISTEMÁTICA DE LA UNIVERSIDAD

Para efectos de ordenamiento dentro de nuestro trabajo, agrupamos las actividades de la Universidad en categorías:

- a) Conforme responden a aspectos fundamentales de su existencia como la enseñanza, la investigación y la extensión Universitaria, las denominamos sistemas básicos o fundamentales.
- b) Conforme las actividades dentro de la Institución responde a hacer posible el funcionamiento de los sistemas básicos, las denominamos sistemas de apoyo; dentro de estos se agrupan; por ejemplo: La Gerencia Administrativa, Planificación, la Biblioteca, el Centro de Computo, etc. .

El medio universitario estará entonces representado por los niveles básicos y de apoyo y los niveles de los subsistemas que corresponden a cada uno de los estados; es decir la agrupación de unidades orientadas a objetivos comunes, análogos o complementarios.

Para el caso de la Universidad de El Salvador, el medio universitario se compone de la siguiente manera:

SISTEMAS BÁSICOS:

- Sean los que corresponden a las funciones básicas para las cuales ha sido creada la Universidad y son:
Enseñanza, Investigación y Extensión Universitaria.

SISTEMA DE APOYO:

- Son aquellos que hacen posible el funcionamiento de los anteriores -
y son:

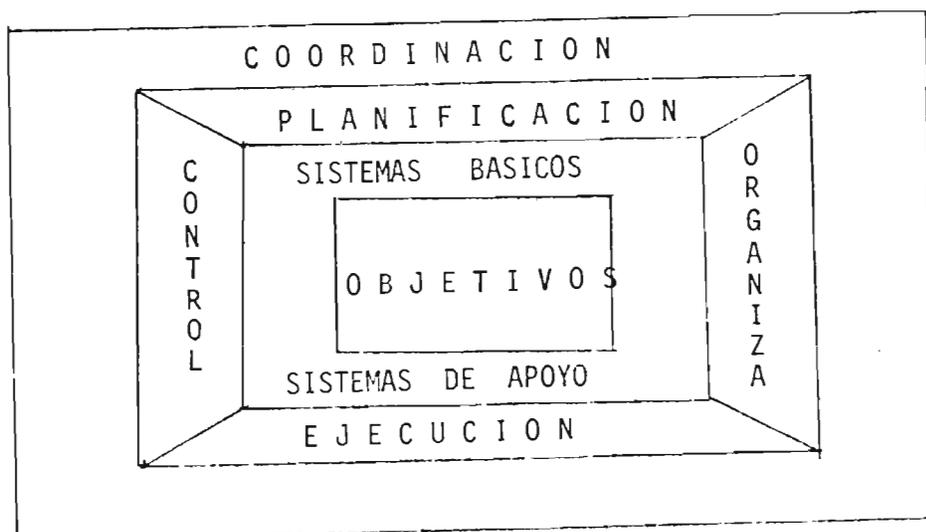
Servicios de Administración;

Servicios a los estudiantes (Biblioteca, Librería, etc.).

Como es evidente, el funcionamiento de estos sistemas requiere la existencia de un proceso efectivo de administración, de un alto grado de coordinación y de un eficiente sistema de comunicación e información. Los sistemas se crean para cumplir con los propósitos que se le han -- asignado a la organización. Consiguientemente, ellos deben girar en -- torno a objetivos básicos claramente establecidos. A su vez, y como -- parte de estos sistemas de desarrollo, las funciones administrativas -- de la planificación, organización, ejecución y control, subsistemas -- mediante las cuales se logra la cohesión de todo el sistema universita -- rio, tanto en lo general, como en el específico de los servicios comu -- nes centralizados.

El diagrama siguiente muestra la relación a que se hizo referencia:

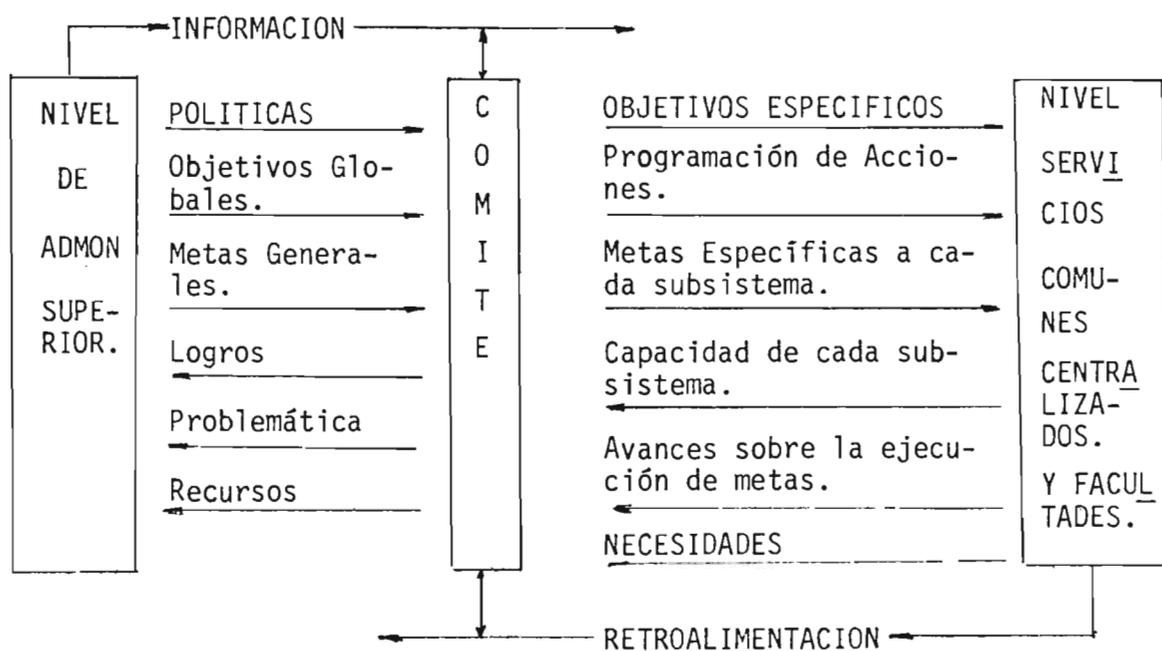
INTEGRACION DEL SISTEMA UNIVERSITARIO MEDIANTE EL PROCESO ADMINISTRA--
TIVOS.



Dentro de las Oficinas Centrales predominan los sistemas de apoyo, -- pero, existen algunos subsistemas del sistema básico, tales como, la librería, biblioteca, la Secretaría de Extensión Universitaria, etc. .

E. DESCRIPCION DE ACCIONES

Este diseño pretende crear una red de comunicaciones intra-institucional, a través de la creación de un comite o panel que identifique a los servicios comunes centralizados, con las políticas emanadas de la Administración Superior; así como también identificar dichos niveles superiores con las necesidades, proyecciones, problemática, etc., dichos servicios comunes centralizados, que permitan mantener una retroalimentación ágil en ambos sentidos, obteniendo así, una respuesta -- homogénea y armónica de la Institución a la realidad que vive. Este proceso de comunicación se puede apreciar mejor en el siguiente gráfico.



F. RELACIONES ENTRE EL SISTEMA DE COMUNICACION INTERAINSTITUCIONAL Y LAS LAS AUTORIDADES UNIVERSITARIA.

El sistema de comunicación institucional, cualesquiera que sean las características de su estructura, requiere de una vinculación cercana y profunda con los más altos niveles directivos de la institución. Ello se debe a que es a ese nivel de la dirección general que se fijan las políticas institucionales de todos los tipos, las cuales afectan directamente a los públicos de la institución. Por tanto, para poder crear un clima favorable de relaciones entre ellos es necesario influir sobre la determinación de dichas políticas. De aquí la conveniencia de que la estructura del sistema de comunicación institucional se sitúe lo más cerca posible de las esferas de toma de decisiones, para poder así influir sobre éstas en beneficio de la armonía en las relaciones entre institución y públicos.

Por las consideraciones antes expuestas, se presenta la creación de un comité como forma de desarrollar una red de comunicación intrainstitucional.

COMITE:

Son conjunto de elementos humanos involucrados dentro de un sistema, con actividades a fines o complementarias que tienen relaciones directas o indirectas. Para nuestro caso su nexo de interrelación es a través de actividades tales como, planificación, dirección, ejecución y control; necesarias para la consecución de los objetivos de la Uni-

versidad.

G. ESTRUCTURACION DEL COMITE

El comité estará integrado de la siguiente manera:

- a) El Secretario General;
- b) El Secretario de Planificación;
- c) Auxiliar al Secretario de Planificación;
- d) El Gerente General;
- e) El Secretario de Extensión Cultural;
- f) El Secretario de Bienestar Universitario;
- g) El Secretario de Asuntos Académicos;
- h) El Decano de cada una de las Facultades existentes o la persona que ellos designen como Suplente;
- i) Un Representante de cada uno de los Centros Regionales.

En aquellas Secretarías que actualmente esten acéfalas, se nombrará - o designará una persona que tenga un conocimiento claro de la Secretaría a que pertenece.

Dentro del Comité estarán clasificados los siguientes puesto:

1. Coordinación;
2. Valuación y Censos;
3. Información.

Y estos puestos estarán distribuidos de la siguiente manera:

El comité tendrá un Coordinador y será el Secretario de Planificación por las siguientes razones:

- Conoce de una manera global las políticas de la Universidad

- Conoce los Planes de desarrollo de la Institución

Son funciones del Coordinador:

- a) Vincular de una manera racional a las personas que forman el Comité con los planes y objetivos de la Institución.
- b) Asesorar en la ejecución de los proyectos de competencia de estos.
- c) Asesorar a los otros miembros del Comité en la priorización de sus necesidades, y en la resolución de sus problemas.
- d) Integrar y vincular ideas y proposiciones, coordinandolas con las operaciones y funciones de los diversos miembros y las dependencias que estos representan.
- e) Orientar y explicar la situación del Comité en relación a metas.
- f) Vigilar que no exista ausentismo a las sesiones.

El cargo de valuator o censor estará acargo de el Gerente General y - tendrá las funciones siguientes:

- a) Darle seguimiento a todas las disposiciones emanadas del Comité y controlar su ejecución y avance tratando de que se cumplan las metas establecidas.
- b) Evaluar lo realizado por el grupo.
- c) Proporcionar cuando sea requerido, estados financieros por programa para la toma de decisiones.
- d) Llevar el control de Actas.

El cargo de informador esta a cargo del Secretario General y tendrá las funciones siguientes:

- a) Servir de órgano de interrelación entre el Comité y la Dirección Superior.
- b) Ser el nexo de relación entre el Comité y Facultades u otros organismos.
- c) Llevar registros de los documentos emanados del Comité.

H. OPERATIVIDAD DEL SISTEMA

1. El Coordinador con una anticipación de 72 horas solicitará por escrito o de forma verbal la incorporación de puntos a tratar en la agenda próxima; para incluirlos o programarlos en proximas reuniones de acuerdo a la importancia justificada por el integrante del Comité que lo propone.
2. Con 48 horas de anticipación a cada reunión se mandará una circular a cada miembro del Comité, notificándoles hora y lugar de reunión. Cada miembro del comité deberá firmar en señal de aprobación. La circular deberá ser originada por el Coordinador del Comité.
3. Las reuniones, las dará por iniciadas el coordinador del Comité, -- con un mínimo de 10 miembros.
4. Todo funcionario que por cualquier razón no puede asistir a una reunión, notificará por escrito al Coordinador del Comité, con una anticipación de por lo menos 24 horas. Posteriormente el coordinador le hará llegar una copia de lo tratado en la reunión.
5. Los puntos planteados deberán de resolverse en primera instancia -- por el mismo Comité; u las disposiciones emanadas por este deberán de cumplirse.

6. De todos los acuerdos y resoluciones que emanen del Comité, se notificará a las autoridades universitarias (C.S.U y Rector) y a los organismos que tengan relación, por medio de la Secretaría General.
7. El Secretario General, comunicará el Comité de las disposiciones - emanadas de las Autoridades Universitarias (C.S.U. y Rector) para que dicho Comité las asimile e incorporen a las distintas dependencias, representada en el Comité, por los miembros que lo forman.
8. La decisiones se tomarán de común acuerdo, siempre que más del 50% de los miembros lo decidan.
9. Cada miembro notificará ante el Comité, de la ejecución y avance de las actividades asignadas a su respectiva dependencia.

NOTA: El lugar para las reuniones, será el 5a. planta del edificio de la Corte de Cuentas. La duración de las reuniones será definida por los miembros del Comité.

FRECUENCIA DE REUNIONES:

Debido a que en este caso siempre se busca el período óptimo, aquel - que no sea tan lejano, ni muy frecuente. Se considera que una frecuencia aceptable es de dos reuniones por mes.

Ya que un período así permite el seguimiento oportuno de las disposiciones del Comité.

Las horas de reuniones, se designarán de común acuerdo, por todos los miembros del Comité, así como también sus normas disciplinarias, haciendo la salvedad del hecho notorio de que por las tardes el movimiento de los servicios comunes centralizados disminuye, pudiendose -

aprovechar dichas horas para la realización de las reuniones.

Cada miembro del Comité transmitirá con la mayor prontitud posible de los acuerdos y disposiciones emitidos por el Comité, a sus subordinados, transmitiéndole a estos de una manera clara y definida la parte - que a estos les corresponden en dichos acuerdos y disposiciones.

I. PLAN DE IMPLANTACION

REQUERIMIENTOS

Para la ejecución de este diseño los insumos materiales requeridos -- son de indole pequeña. Solamente se hace necesario que se asigne una secretaria (Taquimecanógrafa). Esta Secretaria estara presente durante la reunión del Comité, taquigrafando el contenido de la reunión; posteriormente hará el acta de la reunión, distribuyendo una copia a cada miembro y firmando un original en señal de conformidad, archivando para su posterior uso, en la Secretaría General, dicho original. Durante el primer mes es recomendable que el Comité se reuna semanalmente, con el objetivo de dar o establecer las pautas, mecanismos y - metas del Comité, y posteriormente pasar las reuniones a una frecuencia de dos por mes.

DECISION EJECUTIVA DE IMPLANTARLO

Para que este sistema de comunicación a través de Comites, funcione - se hace necesario contar con el decidido apoyo de las personas directamente involucradas.

J. RECOMENDACIONES

1. Utilización de medios indirectos de comunicación:

Se recomienda como medida complementaria el diseño y objetivo del Comité; las siguientes que pretenden mejorar las comunicaciones -- intra-institucionales:

- a) Usar tableros informativos, carteles, etc., actividad que estará a cargo de la oficina de Relaciones Públicas.
- b) Usar Publicaciones Institucionales tales como: Folletos y Volantes.

Ya que estos constityen medios impresos especializados de alcance intermedio y que van dirigidos a grupos especiales con diversas clases de fines específicos.

A la vez incorporar las actividades y objetivos del Comité a -- las noticias divulgados por el Periódico, el Universitario.

2. Implementación de Teléfono en las Oficinas de la Proveduría:

- Que la Gerencia General, respalde, apruebe y apoye, el gestionamiento del financiamiento para la compra de un aparato telefónico, para adjudicarlo a la oficina de Proveduría; ya que en el local en que se encuentra actualmente existen las instalaciones telefónicas necesarias, faltando solamente negociar el uso y monto del alquiler del Conmutador que ahí existe.

Dicha inversión es de aproximadamente ¢ 600.00. Esto vendría a dinamizar las actividades de compra en cuanto a cotizaciones, -- etc., que dicha Sección ejecuta.

K. EVALUACION:

Difícilmente podríamos cuantificar de una manera exacta y precisa el aporte que este diseño tiene hacia los objetivos del Seminario, en especial y a las de la Universidad en general.

Ahora apoyandonos en la teoría de sistemas y viendo las comunicaciones como un subsistema de la Universidad, tendremos que ver los principios generales de sistemas, entre los cuales se encuentra el de la Teleología, que es aquel que se refiere a la tendencia permanente que tiene todo sistema de dirigirse hacia la consecución de un fin u objetivo. Por tanto toda mejora en un sistema, acelera el principio teleológico, que tiende a obtener los objetivos.

CAPITULO X

PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS DE ORDEN GENERAL DE LAS
OFICINAS CENTRALES DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.

INDICE

CONTENIDO	PAGINA
INTRODUCCION	320
MANUAL DE AUDITORIA INTERNA (INDICE)	321
SISTEMA DE INFORMACION FINANCIERO-ADMINISTRATIVA (INDICE)	355
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS . (INDICE)	378

CAPITULO X

PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVOS DE ORDEN GENERAL
DE LAS OFICINAS CENTRALES DE LA UNIVERSIDAD DE
EL SALVADOR.

Introducción.

A continuación se presentan algunas soluciones con las cuales se pretende mejorar el proceso de administración en las Oficinas Centrales de la Universidad, mejorando u optimizando la capacidad instalada de ésta.

Es através de estas soluciones que se logrará plasmar los mecanismos adecuados y ágiles que se resolverá parte de la gran problemática que aqueja a la Universidad de El Salvador.

Las soluciones pretenden sacar el máximo de provecho a los limitadísimos recursos con que en la actualidad cuenta la institución, así como también generar un flujo de información fidedigna que en cualquier momento refleje la situación financiera de la Universidad de El Salvador; y que a la vez dichas soluciones coadyuguen a mantener por parte de los Funcionarios Universitarios una fiscalización sobre el uso eficiente y racional que se les dé a los recursos de la Universidad de El Salvador.

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
MANUAL DE AUDITORIA INTERNA

INDICE

CONTENIDO	PAGINA
<u>GENERALIDADES</u>	
INTRODUCCION	
A. Objetivos y Asignaciones Relevantes de la Auditoría Interna	323
B. Estructura Orgánica del área de Auditoría Interna	325
<u>PROGRAMAS DE AUDITORIA</u>	
A. Planeación General de las Pruebas	331
B. Programas Específicos	333

MANUAL DE AUDITORIA INTERNA

Generalidades.

Introducción.

La auditoría es una técnica moderna que pretende a través de una constante evaluación de los sistemas administrativos financieros, mantener una fiscalización perenne sobre los controles; garantizar que -- exista legalidad en el manejo, en los procedimientos y operaciones administrativas y financieras de la Universidad.

En este manual se presentan y describen las funciones y responsabilidades del auditor interno así como también del departamento de auditoría.

Se contemplan algunos programas de auditoría con el propósito de organizar y coordinar el trabajo, así como también lograr un máximo de eficiencia en un mínimo de tiempo.

Por tanto pretender dar las pautas necesarias para mantener una - información que tenga razonable validez, para asesorar a las Autoridades Superiores de la UES sobre la realidad económica de la institución así como también proteger el patrimonio de la Universidad, también se pretende contribuir al mejoramiento de los procesos administrativos -- contables que se lleven en la actualidad.

A. OBJETIVOS DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA.

1. Garantizar que los procedimientos y operaciones administrativas - contables y financieras se estén llevando a cabo de acuerdo a las disposiciones legales y reglamentarias establecidas por el Ministerio de Hacienda, Universidad de El Salvador, la Corte de Cuentas de la República y las que aconsejen las prácticas sanas de -- contabilidad.
2. Evaluar permanentemente el sistema de control interno y efectuar recomendaciones para mejorarlo, de tal manera que dicho control - interno esté estructurado para:
 - a) Salvaguardar los activos de la Institución.
 - b) Asegurar razonablemente la validez de la información y las cifras contables suministradas a la gerencia y administración su perior.
 - c) Contribuir al mejoramiento de los procedimientos administrativos y contables.

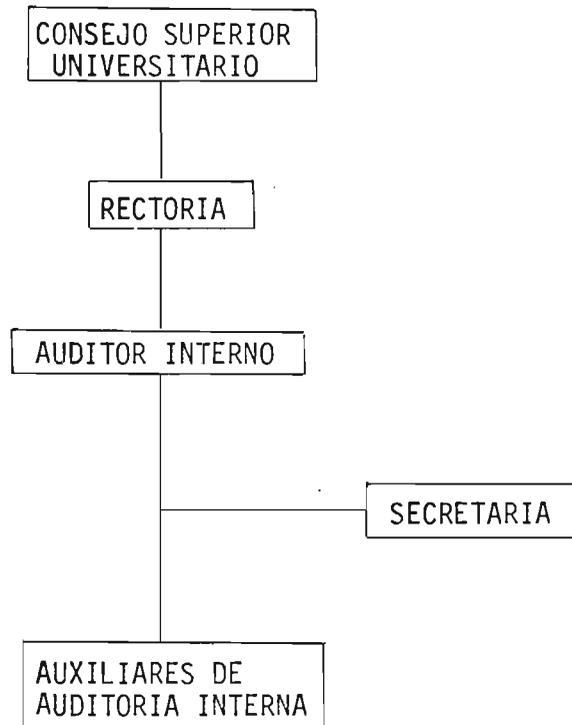
Funciones del Departamento de Auditoría Interna.

1. Efectuar pruebas de cumplimiento de acuerdo con las frecuencias y programas de auditoría anexos en este Manual.
2. Enfocar los esfuerzos de auditoría hacia una evaluación operacional para determinar razonablemente si los procedimientos, prácticas y políticas de operación son satisfactorias y económicas y -- que las mismas sean observadas en la práctica.

3. Comprobar que los Acuerdos, Contratos y Resoluciones emitidos por la Universidad sean cumplidas, mediante un seguimiento adecuado - de tales documentos.
4. Intervenir en los traspasos de bienes y valores de un funcionario a otro, en los casos de renuncia, cesantía o traslados de puestos, levantando las actas correspondientes de recepción y entrega de - bienes y valores.
5. Verificar el cumplimiento de las obligaciones de la Universidad - con el INPEP, Corte de Cuentas, etc.
6. Atender a los delegados de la Corte de Cuentas y a los Auditores Externos, facilitándoles la información, relaciones, cédulas de - trabajo, etc. que le sean solicitadas. Igual procedimiento deberá observar con otros organismos fiscalizadores que se presenten a - la Institución.
7. Efectuar un seguimiento adecuado para cerciorarse del cumplimen- to de las recomendaciones formuladas por delegados auditores de - la Corte de Cuentas y Auditores Externos.
8. Comprobar periódicamente que aquellos empleados de la Universidad que manejen fondos y otros valores mantengan vigente su fianza o seguro de fidelidad por montos adecuados a las operaciones.
9. Examinar todas las áreas operativas, contables, administrativas y de servicios, que estén sujetas a las revisiones periódicas por - Auditoría Interna.
10. Rendir informes de los trabajos efectuados a la Gerencia y Admi- nistración Superior y emitir recomendaciones para mejorar el con- trol interno en los departamentos, secciones o áreas examinadas.

11. Intervenir en la revisión y/o determinación de los desfalcos u otras malversaciones de fondos y/o valores descubiertos o reportados, y notificar a la Corte de Cuentas de la República para su intervención.

B. ESTRUCTURA ORGANICA DEL AREA DE AUDITORIA INTERNA.



RESPONSABILIDADES DE LA AUDITORIA INTERNA.

La Auditoría Interna es la responsable de determinar que:

- a) Las políticas y procedimientos de la Institución se sigan de conformidad con lo establecido en su decreto de creación;
- b) Las operaciones realizadas estén de acuerdo con las normas fijadas por el Ministerio de Hacienda, Universidad de El Salvador, Dirección General del Presupuesto;
- c) El personal de la Universidad de El Salvador esté realizando el trabajo de la manera esperada;
- d) El sistema de control interno para el manejo de las transacciones y operaciones contables funcionen correctamente;
- e) Los conflictos de intereses se eliminen o se reduzcan al mínimo y
- f) Además de informar y asesorar a la administración superior sobre el desarrollo de las operaciones, en forma independiente de los funcionarios y empleados que tienen responsabilidad directa sobre la ejecución de dichas operaciones.

La consecuencia de este último objetivo, implica que el Departamento de Auditoría Interna realice actividades de verificador y examinador independiente y de dictaminador técnico sobre la validez, propiedad y aplicación de los controles contables, financieros y operativos. Como resultado de tales actividades, es función y responsabilidad propia y no delegable del Departamento de Auditoría Interna, proponer las recomendaciones para la adopción de controles adicionales, mejorar los

existentes o para tomar medidas que requiera el descubrimiento de desviaciones a las políticas establecidas por la administración.

El Departamento de Auditoría Interna desempeñará sus funciones, teniendo responsabilidades inherentes a las mismas, principalmente en las áreas contables y financieras; sin embargo, tales funciones y responsabilidades por definición se extienden a las áreas administrativas y operativas.

Para lograr lo anterior, Auditoría Interna deberá hacer aplicación de pruebas parciales o completas sobre las transacciones de la Institución, considerando siempre el elemento sorpresa en las ocasiones que sea necesario. Estas pruebas se aplicarán siguiendo el orden de prioridades, y las frecuencias establecidas en los programas de auditoría adjuntos, que han sido preparados específicamente para cubrir las operaciones más importantes de la Universidad de El Salvador durante su ciclo normal.

Para el adecuado cumplimiento de sus funciones, el Auditor Interno y sus auxiliares deberán tener libre acceso a todos los registros, correspondencia, documentos y archivos de la Universidad Nacional y recibir de los funcionarios y demás empleados todos los datos e informes necesarios para el buen desempeño de sus labores.

En consecuencia, las funciones básicas del Auditor Interno y de sus auxiliares serán las siguientes:

1. Examinar las operaciones, procedimientos de procesamiento y registro de datos, actividades económico-financieras, libros y registros de contabilidad y documentos de naturaleza similar, así como los documentos relacionados con contratos y proyectos para asegurarse que éstos se ajusten a las políticas y procedimientos establecidos.

2. Informar por escrito a la mayor brevedad posible, los resultados del trabajo realizado, así como las deficiencias, irregularidades e infracciones a las políticas y procedimientos establecidos que se observen en las operaciones y funcionamiento de las actividades económico-financiero de la Universidad, a la Administración Superior.
3. Tomar las medidas y/o formular las recomendaciones para que los sistemas contables y de control se ajusten a las normas y políticas de la Universidad y se corrijan errores o se sancionen infracciones, asegurándose que las medidas correctivas sugeridas sean oportunamente adoptadas.

En relación con el exámen de las transacciones de la Universidad de El Salvador, el trabajo del Auditor Interno y el de sus auxiliares se efectuará considerando los objetivos de control y los programas de trabajo que se detallan en este Manual.

Descripción Específica de las Funciones y Responsabilidades del Auditor Interno.

Las funciones y responsabilidades principales asignadas al Auditor Interno son las siguientes:

1. Revisar cambios en el catálogo de cuentas de la contabilidad, brindando su asesoría en caso requerido.
2. Recomendar cambios al sistema contable de la Universidad de El Salvador para mejorar el sistema de control interno y la presentación de informes. Dar su visto bueno a los cambios sugeridos por otros funcionarios.

3. Hacer periódicamente arquez y comprobaciones físicas de las cuntas de efectivo, inventarios e inmuebles y equipo, informando de los resultados a la administración superior.
4. Preparar y dirigir un programa continuo de revisión de los procedimientos, libros y registros de contabilidad de la Institución e - informar de tales auditorías a la administración superior.
5. Revisar periódicamente transacciones, acuerdos o contratos firma-dos por Administración Superior.
6. Preparar y presentar para su aprobación el presupuesto anual de - su área.
7. Evaluar periódicamente las prácticas de seguridad adoptadas por - la Administración Superior.
8. Revisar todas aquellas áreas financieras de acuerdo a las frecuencias y programas de auditorías establecidos.
9. Recomendar a la adiministación superior la contratación o suspen-sión del personal subalterno del Departamento de Auditoría Inter-na.
10. Rendir informes de auditoría y sugerir recomendaciones encamina--das al fortalecimiento del control interno o para mejorar la efi-ciencia administrativa de la Universidad.

PROGRAMAS DE AUDITORIA

- a) Organizar y coordinar el trabajo eficientemente con el propósito de:
- Planificar el trabajo de acuerdo con los objetivos de la revisión.
 - Ejecutarlo de acuerdo con normas y procedimientos de auditoría.
- b) Lograr un máximo de eficiencia en un mínimo de tiempo.

Antes que un programa de auditoría sea desarrollado, el auditor - deberá haber adquirido conocimientos generales sobre la naturaleza de las operaciones, política y procedimientos contables y administrativos de la Universidad de El Salvador.

Al final de los programas específicos que se presentan a continuación se debe tener en cuenta lo siguiente:

- 1) Considere la necesidad de emitir un Memorandum de recomendaciones como resultado de su trabajo o por cualquier situación observada y evalúe la necesidad de introducir cambios al Programa de Auditoría para optimizar su efectibilidad.
- 2) Concluye sobre los resultados del trabajo efectuado.

Recomendaciones si _____ no _____

Revisado _____

Fecha _____

Estos programas son válidos para todo el sistema universitario.

PROGRAMAS DE AUDITORIA

A. PLANEACION GENERAL DE LAS PRUEBAS

TRABAJO A EJECUTAR	F R E C U E N C I A			
	Mensual	Bimensual	Trimestral	Semestral
<u>Compras y Pagos</u>				
1. Compras locales	X			
2. Compras al exterior	X			
3. Contratación de servicios	X			
4. Pagos por compras y servicios	X			
<u>Inventarios</u>				
1. Recepción de materiales		X		
2. Manejo de inventarios			X	
3. Despacho de materiales y suministros		X		
4. Observación de recuentos físicos			X	
<u>Nóminas y Planillas</u>				
1. Revisión de planillas y beneficios a empleados		X		

TRABAJO A EJECUTAR	F R E C U E N C I A			
	Mensual	Bimensual	Trimestral	Semestral
<u>Fondos de Monto Fijo</u>				
1. Revisión de los fondos circulantes de monto fijo	X			
2. Revisión de los fondos de caja chica		X		
<u>Viáticos</u>				
1. Revisión de viáticos por viajes locales.			X	
2. Revisión de viáticos por viajes al exterior.			X	
<u>Propiedades y equipo</u>				
1. Revisión de Adquisiciones de activos				X
2. Revisión de traslados y retiros de activos				X
3. Recuentos físicos de propiedades y equipo				X
4. Revisión del control y entrega de gasolina		X		

B. PROGRAMAS ESPECIFICOS

INVENTARIOS

Recepción de materiales y suministros.

1. Determine el período de revisión, y partiendo del total de informes de recepción emitidos en dicho período seleccione una muestra de los documentos emitidos. Indique alcances.
2. Asegúrese que las recepciones tienen evidencia de la persona que recibió los artículos.
3. Cerciórese que todas las recepciones examinadas están respaldadas por órdenes de compra, debidamente autorizadas, cotizaciones y que cumplan en general con los procedimientos de compra establecidos.
4. Compare la información del informe de recepción con la orden de compra en cuanto a cantidades, descripción, costo unitario e importe.
5. Observe que las requisiciones sean preparadas a tinta y que no contengan borrones, raspaduras u otros indicios de alteración.
6. Compruebe que el ingreso de materiales y suministros haya sido operado oportunamente: a) Tarjeta de movimiento de materiales, b) Control de inventarios valorizados.
7. Por un período seleccionado compruebe la secuencia numérica de las recepciones.
8. Considere la necesidad de emitir un memorandum de recomendaciones como resultado de su trabajo o bien para mejorar el presente programa de auditoría.

Despacho de Materiales y Suministros.

1. Determine el período de revisión y partiendo del total de requisiciones de compras y comprobantes de descarga emitidos en dicho período seleccione una muestra de las partidas a examinar. Indique el alcance usado.
2. Asegúrese que las requisiciones de compras estén debidamente aprobadas por los jefes de departamento y la gerencia administrativa.
3. Asegúrese que las firmas de aprobación que aparecen en las requisiciones de compras correspondan a las firmas de las personas autorizadas, según el archivo o registro de firmas.
4. Asegúrese que cualquier cambio en los registros de firmas esté aprobado por el Rector.
5. Compare la requisición con el respectivo comprobante de Descarga en cuanto a cantidades, descripción, precio unitario y costo total.
6. Compruebe que los comprobantes de Descarga sean operados oportunamente en las Tarjetas de Movimiento de Materiales y en el Control de Inventario Valorizado.
7. Por un período seleccionado compruebe la secuencia numérica de los comprobantes de Descarga y de las Requisiciones de Compra.
8. Considere la necesidad de emitir un memorandum de recomendaciones como resultado de su trabajo o bien para mejorar el presente programa de auditoría.
9. Concluya brevemente acerca de los resultados de su trabajo.

Observaciones de Inventarios Físicos.

A. Antes de inventario físico obtenga:

1. Una copia del calendario de toma de inventarios físicos, el cual es preparado por el Departamento de Contabilidad.
2. Lea las instrucciones para la toma de inventarios físicos, e investigue los procedimientos que se van a aseguir durante la toma de inventarios.
3. Asegúrese que los procedimientos prevean todos los pasos necesarios para un adecuado recuento.
4. Observe la colocación física de los inventarios y los procedimientos que se van a usar para controlar el recuento.

B. Durante la toma del inventario físico:

1. Observe el trabajo de los empleados asignados y asegúrese que estén cumpliendo los procedimientos.
2. Haga recuentos selectivos de las existencias en la forma y alcance determinados por el Jefe de Auditoría Interna. Liste sus recuentos usando las formas preimpresas para la toma de inventarios físicos y asegurándose que estén de acuerdo con los de los empleados que están efectuando el recuento físico e indicando los procedimientos de conteo, unidad de peso, medida, etc. De ser posible, algunas de las partidas a contar por usted deben seleccionarse de los registros auxiliares de inventarios. (No es necesario pasar en limpio las cédulas de los recuentos físicos).
3. Anote los números de documentos que amparen los últimos recibos y despachos de inventarios anteriores a la iniciación de la toma de inventario.

4. Por medio de observación, exámen de documentos y discusión - con los empleados del almacén y de contabilidad, determine - que se han tomado las medidas necesarias para asegurar un -- corte adecuado de las entradas, salidas, etc. Asegúrese que los números de los formatos a la fecha del corte sean conta bilizados en la fecha en que se emitieron o la fecha del in ventario (vea modelo de corte de formatos).
 5. Basándose en observaciones y en discusión con empleados del almacén o de otras áreas, anote cualquier cantidad importan te de mercancías obsoletas, dañadas o inservibles y las pro babilidades de utilización de esos inventarios.
 6. Por medio de observación de los procedimientos seguidos en la toma de los inventarios y discusión con empleados del al macén y contabilidad, asegúrese que se han inventariado to-- das las mercancías.
 7. Asegúrese que las unidades determinadas a través del inven- tario físico sean comparadas con las unidades según la tar- jeta de control de existencia y las diferencias resultantes sean debidamente investigadas.
 8. Llene el anexo I modelo para resumir los resultados del in-- ventario físico lo que hace innecesario preparar un memoran- dum sobre el inventario físico.
- C. Solicite confirmación de cualquier cantidad importante de mer-- cancias en poder de otras bodegas o personas, si las hay.

- D. Después del inventario, asegúrese que las diferencias resultantes han sido investigadas y que los ajustes resultantes hayan sido aprobados por el Rector o Administrador Superior.
- E. Compruebe que los ajustes fueron operados en las tarjetas de movimiento de materiales y de control de inventarios valorizados.

INVENTARIOS

INVENTARIOS FISICOS
 MODELO PARA RESUMIR LOS DATOS Y RESULTADOS DEL
 INVENTARIO FISICO

Fechas en que lo practicó la bodega y contabilidad y otra área asignada _____

Fecha de nuestras pruebas _____

Empleados de contabilidad responsables:

Nombre

Puesto

Colocación física de los inventarios :

Buena ()

Deficiente ()

La colocación deficiente (amontonamiento, desorden, falta de separación de mercancías propias y de terceros, etc.) fue tal que haga dudar de la corrección de los conteos

si ()

no () Por qué ? _____

Se consideró el problema de las mercancías obsoletas, dañadas o inservibles ?

si () Qué se hizo? _____

no () Por qué? _____

no había() Según el señor _____ puesto _____

Escriba brevemente su conclusión sobre: a) calidad del trabajo desarrollado por los empleados de la bodega y contabilidad, b) condición aparente de los inventarios y c) cualquier otro aspecto interesante observado :

Firma de quién llenó esta hoja _____

INVENTARIOS

INVENTARIOS FISICOS

MODELO PARA LA REVISION DEL CORTE DE FORMAS

	+		++	
	Ultimo número <u>utilizado</u>	<u>Fecha</u>	Siguiete número <u>utilizado</u>	<u>Fecha</u>
Notas de requisición	XX	XXX	XX	XXX
Recepciones de bodega	XX	XXX	XX	XXX
Comprobantes de descargo	XX	XXX	XX	XXX
Devoluciones de materiales y suministros	XX	XXX	XX	XXX

+ Este número y los cinco anteriores fueron utilizados, fechados y con
tabilizados a la o antes de la fecha de corte.

++ Este número y los cinco números posteriores fueron utilizados, fechad
dos y contabilizados después de la fecha de corte.

CONCLUSION.

Revisión y Recuento Físico de Propiedades y Equipo.

A- Revisión de Propiedades y Equipo.

1. Actualice el memorandum de procedimientos establecido para la adquisición, traslado, retiro de propiedades y equipo, -- así como del control y registro de los costos de mantenimiento.
2. De acuerdo con el alcance establecido por el Jefe de Auditoría Interna, selecciones las adquisiciones, traslados y bajas de propiedades y equipo.
3. Por las adquisiciones seleccionadas:
 - a) Compruebe que la compra del activo esté considerada dentro del presupuesto correspondiente.
 - b) Examine facturas, cotizaciones, contratos y cualquier otra documentación que ampare la adquisición del activo.
 - c) Con base en la documentación examinada en el punto b), anterior, determine el costo del activo y compárelo con el costo determinado por contabilidad, explique variaciones importantes.
 - d) Compare el costo determinado con los montos autorizados -- según el presupuesto y asegúrese que cualquier exceso del originalmente aprobado, esté debidamente autorizado y se hayan seguido los trámites necesarios.
 - e) En el caso de inmuebles, asegúrese que el valor pagado es igual al valor del avalúo efectuado por la Dirección General del Presupuesto.
 - f) Inspeccione físicamente las adquisiciones, asegurándose -- que los mismos están identificados adecuadamente.

- g) Coteje la información del activo adquirido a los registros auxiliares.
4. Por los traslados o transferencias de activos seleccionados (el procedimiento no es aplicable a bienes inmuebles).
- a) Compruebe que se han llenado todos los requisitos y formularios necesarios para efectuar el traslado.
 - b) Asegúrese que los traslados y transferencias fueron aprobadas por el Gerente o Rector.
 - c) Compruebe que se hayan efectuado los registros del traslado en el formulario Control de Activos por departamento.
5. Por las bajas o descargos seleccionados:
- a) Asegúrese que el descargo o baja de activos haya llenado todos los requisitos y formularios necesarios para efectuar la transacción.
 - b) Compruebe que la solicitud de descargo de bienes activos fijos esté aprobada por el Gerente o Rector.
 - c) Compare la información de la solicitud con el auxiliar de activos en cuanto a número de identificación, descripción, fecha de adquisición y costo.
 - d) Asegúrese que la documentación contiene el visto bueno de auditoría interna y la corroboración del estado del bien.
 - e) Asegúrese que se haya registrado del descargo en las tarjetas de inventarios y el formulario de control de activos por departamento.

B- Recuentos Físicos de Propiedades y Equipo.

1. Recuentos físicos: de acuerdo con el alcance previamente fijado por el Jefe de Auditoría Interna, seleccione las parti-

das del activo fijo a inspeccionarse físicamente utilizando las tarjetas de control individual.

- a) Asegúrese de su existencia física y condición aparente y que los datos referentes al activo estén de acuerdo con el auxiliar relativo. Verifique que los activos tengan su código de identificación.
- b) Confronte con los auxiliares respectivos cualquier activo abandonado o en desuso que se observe.
- c) En caso de existir diferencias importantes entre el recuento físico y los registros auxiliares, considere la necesidad de que se practique un inventario físico general.
- d) Informe sobre las discrepancias importantes entre los recuentos físicos y los registros para que se registren los ajustes correspondientes.

2. Otros procedimientos:

- a) Determine si hay bienes del activo fijo que no estén en uso y los planes que existan para su disposición.
- b) Investigue los procedimientos de control relativos a herramientas pequeñas. Para asegurarse que permitan su protección física adecuada contra robos u otras disposiciones no autorizadas.

PROPIEDADES Y EQUIPO

MODELO DE CEDULA PARA INSPECCIONAR FISICAMENTE
ACTIVOS FIJOSDescripción del activo

<u>No.de control del inventario</u>	<u>No.de tarje ta de control contable.</u>	<u>Descripciones grales. del activo (No. de se rie, modelo, color, -- etc.)</u>	<u>Ubicación</u>	<u>Marca de inspección física</u>
---	--	---	------------------	---

FONDO CIRCULANTE

Manejo del Fondo.

1. Con el alcance previamente definido y siempre bajo la presencia - de su custodio, efectúe una revisión del o los fondos circulantes.
2. Determine el monto a revisar mediante referencia al acuerdo de -- constitución y modificaciones emitido por el Ministerio de Hacienda y del registro de control de pagos del fondo circulante.
3. Efectúe una conciliación arqueo del fondo circulante mediante:
 - a) Revisión del saldo según registro de cheques y/o chequera.
 - b) Revisión o inspección física de los comprobantes que están pendientes de reembolso.
 - c) Inspección del efectivo existente.
 - d) Cualquier otro documento que forme parte del fondo.
4. Asegúrese que el saldo según chequera esté conciliado al mes anterior y revise las operaciones entre esta fecha y la del arqueo e investigue débitos y créditos anormales.
5. Por los comprobantes que están pendientes de reembolso asegúrese:
 - a) Que tengan fecha posterior al último reembolso.
 - b) Que no tengan indicios de alteraciones en cantidades, fechas, etc.
 - c) Que estén dentro del monto máximo para pagos por medio de este fondo.
 - d) Que las facturas estén soportadas por órdenes de compra y en general que cumplan con todos los requisitos establecidos en el manual de procedimientos de la Institución.

- e) Que tengan evidencia de aprobación para su pago.
 - f) Que todos los comprobantes que amparan desembolsos por medio - de este fondo sean originales y contengan el sello de conciliado y la fecha de desembolso.
 - g) Compare el nombre del cheque con el nombre del proveedor e investigue cheques a nombre de otras personas diferentes al proveedor.
 - h) Compárelos al registro de control de pagos del fondo circulante y al informe diario de movimiento del fondo.
6. Asegúrese que las facturas y comprobantes pendientes de reembolso en el momento del arqueo sean incluidos en el siguiente reembolso. Estampe el sello de Auditoría Interna para que facilite su comprobación.
7. Investigue cualquier otro documento que forme parte del fondo y - que no sea de los comprobantes normales a la Institución (como vales, cheques personales, etc.).
8. Asegúrese que el cheque de reembolso haya sido depositado oportunamente en el Banco Central y en la cuenta bancaria del fondo circulante de la Universidad de El Salvador.
9. Por la conciliación de la cuenta del fondo circulante al cierre - del mes anterior u otro mes seleccionado, revise la conciliación bancaria respectiva y asegúrese que:
- a) El saldo según banco sea igual al saldo del estado de cuenta - bancario.
 - b) El saldo según chequera coincida con el informe diario de movimiento del fondo circulante del último día del cierre del mes exonerado.

c) Asegúrese que toda partida pendiente en el mes haya sido corres
pondida en registros de la Universidad Nacional o por el Banco
en el mes siguiente.

10. Por el mes seleccionado:

a) Compare todos los créditos del estado de cuenta del banco con-
tra los débitos en el listado auxiliar de banco (ingresos) y -
contra depósitos y notas de crédito mostradas como pendientes
en la conciliación anterior.

b) Compare todos los débitos del estado de cuenta del banco contra
el registro control de pagos del fondo circulante (egresos) y
contra cheques y notas de débito mostradas como pendientes en
la conciliación anterior.

c) Con respecto al punto -9-b), compare los cheques pagados y de-
vuelto por el banco primero con el estado de cuenta y después
con el registro control de pagos del fondo circulante y/o con
la conciliación anterior. Con respecto a los cheques:

- Determine que han sido pagados durante el mes bajo revisión,
examinando los sellos o perforaciones de pago puestas por el
banco.

- Examine los endosos y vea que coincidan con el nombre indicad
do en el cheque e investigue situaciones extraordinarias ta-
les como endosos por empleados, etc.

- Investigue que la secuencia numérica de los cheques esté com
pleta; en caso contrario, verifique que los cheques faltan--
tes aparecen como pendientes en la conciliación o que han si
do anulados.

11. Asegúrese que los funcionarios que firman cheques estén debidamente autorizados, cotejando las firmas al registro de firmas de funcionarios.
12. Por un período compruebe las sumas del registro control de pagos del fondo circulante y de cualquier otro registro que controle el movimiento de este fondo.
13. Compruebe que el encargado del fondo tenga vigente su respectiva fianza de fidelidad.

REVISION DE CONTROL Y ENTREGA DE COMBUSTIBLE

Entrega de Combustible por medio de Vales.

1. Asegúrese de lo adecuado del procedimiento empleado para el control de los vales de combustible.
2. Partiendo del formulario Solicitud de Vales de Combustible, determine las partidas a examinar.
3. Compruebe que la solicitud de Vales esté autorizada por el Jefe del departamento solicitante.
4. Compare la cantidad de vales solicitados con el control de vales de gasolina en cuanto a cantidad de galones, número de identificación, etc.
5. Efectúe una conciliación de los vales en existencia con los vales autorizados y el total de vales solicitados por la Secretaría de la Gerencia Administrativa a la Compañía Distribuidora:

	<u>Cantidad</u>		
	<u>Vales</u>	<u>Por vale</u>	<u>Galones</u>
Total solicitado en el período	<u>XXX</u>	<u>XXX</u>	<u>XXX</u>
Existencia de vales en poder de la Gerencia del No. ___ al No. ___	XXX	XXX	XXX
Vales entregados según solicitudes de vales del No. ___ al No. ___	XXX	XXX	XXX
TOTAL IGUAL ARRIBA	XXX	XXX	XXX

6. Asegúrese que las cantidades de combustible solicitados y entregados sean razonables a las necesidades del vehículo.
7. Selectivamente obtenga los formularios y tarjetas de consumo individual de combustible y revise el comportamiento del consumo investigado, consumos anormales, excesivos o sin comprobante.

ACTUALIZACION DEL MANUAL

Generalidades.

En el curso de sus actividades la Universidad de El Salvador, va sufriendo cambios que le afectan en áreas distintas de su organización teniendo frecuentemente repercusiones mayores o menores en los registros y procedimientos contables.

Como consecuencia de estos cambios su organización y sistema de registro diseñados con anterioridad podrían resultar obsoletos ante la nueva situación de la Institución, lo cual es lógico cuando ésta ha sufrido cambios profundos en los sistemas y procedimientos o en su giro, pero no lo es cuando los cambios ocurridos son pequeños, como: Nuevos procedimientos establecidos, trámites de ciertas operaciones, ajustes menores en la organización, redistribución de labores a los empleados etc. Al no incluirse en los manuales estos cambios pequeños dan la impresión de que éstos van quedando obsoletos y se hace necesario adoptar un procedimiento que tienda a su actualización oportuna y por lo tanto a modificar los programas de auditoría vigentes. Esto es lo que se persigue con la presente sección del manual. Sin embargo, no se podrán efectuar cambios sin la aprobación del Rector, Consejo Superior Universitaria y/o Asamblea General Universitaria.

Forma de Actualización.

En la actualización del manual deben observarse los siguientes puntos:

1. Debe determinarse si el cambio en las rutinas o métodos de los procedimientos administrativos, afectan el presente manual. La determinación correrá a cargo de quién apruebe la nueva forma de operar el Gerente Administrativo o el Rector.
2. Una vez aceptado que el cambio afecta el manual, deberán ampliarse o sustituirse las páginas afectadas. Esto debe hacerse inmediatamente a fin de que el cambio no sea olvidado.
3. La ampliación o sustitución de hojas motivadas por los cambios se deberá hacer en los manuales que existan para que siempre estén todos actualizados.
4. Las nuevas hojas deberán acompañarse de un memorandum expresando - más o menos lo siguiente:

MEMORANDUM DE CAMBIO

De: Rector de la Universidad de El Salvador.

A: Auditor Interno

Asunto: Cambios en el Manual de Auditoría Interna.

Sírvase hacer inmediatamente los siguientes cambios en su Manual de Auditoría Interna.

Sacar y destruir

Colocar en su manual

Fecha efectiva

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
SISTEMA DE INFORMACION FINANCIERO - ADMINISTRATIVA

INDICE

CONTENIDO	PAGINA
- SISTEMA DE INFORMACION FINANCIERO ADMINISTRATIVA.	354
A. GENERALIDADES	354
B. REGISTROS	356
C. INFORMES	358
- DISEÑO DE FORMULARIOS	365

SISTEMA DE INFORMACION FINANCIERO-ADMINISTRATIVO

A. Generalidades.

La función primaria de un Departamento de Contabilidad es la de registrar en forma ordenada y sistemática las transacciones financieras de una institución, con el propósito de determinar posteriormente los efectos producidos por dichas transacciones en los resultados finales logrados por ella en la ejecución presupuestaria.

Sin embargo, en ocasiones no se aprovechan los beneficios que brinda la contabilidad, debido a que no se obtiene de ella ningún informe periódico que permita a los administradores conocer en forma constante la marcha de sus actividades y tomar oportunamente decisiones encaminadas a corregir situaciones anormales que se aparten de lo planeado.

El contenido de la presente sección tiene como finalidad mostrar cuáles son los informes y estados financieros que se prepararán periódicamente en la Universidad de El Salvador, para su presentación a los administradores, y asimismo explicar brevemente el uso e interpretación que se les debe dar a las cifras y datos que contienen.

Para el mejor aprovechamiento del sistema de información, debe tomarse en cuenta al momento de preparar los informes, las tres recomendaciones siguientes:

1. Los informes deberán ser correctos y esencialmente oportunos. Debe tenerse presente que es más deseable un informe muy oportuno con un 90% de corrección a otro muy exacto pero extemporáneo. En

términos generales se puede decir que el plazo máximo para que un informe sea presentado con oportunidad, queda aproximadamente dentro de los diez días posteriores a la fecha a que corresponde.

2. En informes eminentemente financiero-administrativos como son los que se detallan a continuación, debe trabajarse con cifras sin centavos, para lo que habrá de aproximar los centavos al colón más cercano. Ejemplo:

<u>Cuando la cifra sea</u>	<u>Se anotará</u>
∅ 10,250.75	∅ 10.251
26.999.20	26.999

Sin embargo, se deberá tener cuidado al hacer los ajustes, que las cifras relacionadas entre sí mantengan su balance, es decir que la sumatoria de columnas verticales y horizontales mantengan su balance, aún con los ajustes hechos por aproximación de cantidades.

3. En los casos en que se calculen porcentajes se usará sólo un decimal aproximándolo a la décima más cercana. Por ejemplo: si un porcentaje fuese de 8.29325% se anotará 8.3% o si fuera de 8.2322% se anotará 8.2%.

El grupo de informes que contiene este manual no debe considerarse como rígido o inalterable, sino por el contrario, puede ser aumentado en el futuro de acuerdo con las necesidades. Al agregar algún informe debe estudiarse detenidamente si es que resulta verdaderamente necesario o bien si la información que contendrá ese nuevo informe podría obtenerse de alguno de los ya existentes haciéndoles ciertos cambios, todo esto con el propósito de no aumentar innecesariamente el número de informes que se deberán preparar.

A continuación se comentan en detalle cada uno de los informes, - haciéndose mención especial a la interpretación que debe dársele a -- los datos y cifras que contienen, de tal manera que puedan ser usados en forma eficaz en la dirección y control de la Institución.

B. Registros.

Los registros en los cuales se concentra la información de la con tabilidad presupuestaria con la que trabaja la Universidad de El Salvado r son:

1. Mayor Auxiliar de Clases Generales y Cuotas
2. Control de Gastos por Específico
3. Control de Reservas de Crédito y Compromisos de Fondos.

1. Mayor Auxiliar de Clases Generales y Cuotas:

Los registros principales de la Contabilidad Presupuestaria con-- sisten en tarjetas de mayor auxiliar cuyo diseño se muestra en el Anexo I, y estas tarjetas sirven para contabilizar las distintas operaciones correspondientes a los programas de funcionamiento e inversión, puesto que suministra la información que se necesita, siguiendo el orden de clasificación de gastos contemplados en la Ley de Presupuesto General de la Nación.

La tarjeta, como está diseñada, tiene la ventaja de que mues-- tra la ejecución real del presupuesto a cargo de la Universidad - de El Salvador y es totalmente compatible con el sistema de cuen-- tas de la Nación.

La tarjeta de mayor auxiliar de clases generales y Cuotas -- (Anexo I) en su encabezado lleva toda la información que identifica el año a que corresponde, las unidades ejecutoras, programas,

sub-programas, clase de gasto, cifra presupuestaria y el crédito presupuestario o sea la cantidad asignada en la Ley del Presupuesto para ese año.

2. Control de Gastos por Específico: (Anexo 2)

Este registro es un control auxiliar de la contabilidad presupuestal que debe manejar la Universidad de El Salvador, ya que registra en detalle los gastos que se efectúan en la ejecución presupuestal haciendo una clasificación por gasto específico, dentro de cada clase general y ésta a su vez por sub-programas y programas.

En este registro se detallan los números de referencia de los documentos que afectan el gasto específico así como su valor, el cual se restará de la asignación presupuestaria consignada en el saldo acumulado para determinar la disponibilidad real de recursos del gasto específico correspondiente.

El control de gastos por específico (Anexo 2) constituye un registro auxiliar de la Tarjeta de Mayor Auxiliar de Clases Generales y Cuotas (Anexo 1) por lo cual mensualmente deberá cuadrar el total de gastos efectuados, según el control gastos específicos, dentro de cada clase general, con la tarjeta de mayor auxiliar que le corresponde a esa clase general en la columna respectiva.

3. Control de Reservas de Crédito y Compromisos de Fondos:

El registro del Control de Reservas de Crédito y Compromisos de Fondos (Anexo 3) es otro control auxiliar de la contabilidad

presupuestal de la Universidad de El Salvador y en él se llevará por cada clase general el control de la disponibilidad sobre la reserva o compromiso, haciendo siempre la clasificación de las - clases generales de gastos por sub-programas y éstos a su vez -- por los programas existentes.

En el registro se anota el número de compromiso que le asignó contabilidad central, después de ser aprobada la reserva o -- compromiso, así como, la cifra presupuestaria y el valor reservado. El valor reservado se anota también en la columna del debe y todos los pagos que se hagan por gastos reales contra la reserva se anotan en el haber, haciendo referencia al concepto y número de orden de pago.

La sumatoria del saldo de los compromisos que muestren al final de cada mes los Registros del Control de Reservas de Crédito y Compromisos de Fondos (Anexo 3) deberá cuadrar contra la sumatoria de la columna No.8 que corresponde a compromisos en la Tarjeta de Mayor Auxiliar de Clases Generales y Cuotas (Anexo 1) -- del mismo mes.

C. Informes.

SITUACION FINANCIERA DEL PRESUPUESTO.

Encargado de su preparación	Contador
Periodicidad	Mensual
Fecha máxima de entrega	10 días después del cierre de cada mes.

El Informe de Situación Financiera (Anexo 4) del presupuesto tiene como finalidad mostrar la situación financiera en la que encuentra la ejecución del presupuesto de cada sub-programa clasificado por clase general.

Las columnas con las que cuenta este informe muestran la asignación presupuestaria y cuotas autorizadas, la utilización de cuotas y - por último las disponibilidades que se tiene en cuanto a la asignación presupuestaria y las cuotas autorizadas.

De acuerdo con la información consignada en las columnas de "disponibilidad" del Informe de Situación Financiera del Presupuesto (Anexo 4) y tomando en cuenta la fecha del reporte, los administradores de la Institución podrán tomar las medidas correctivas donde consideren - que sea necesario.

Este informe se prepara tomando como base la información que proporcionan las Tarjetas de Mayor Auxiliar de Clases Generales y Cuotas (Anexo 1) el cual consta de una tarjeta por clase general, dentro de - cada sub-programa y éste a su vez dentro de cada programa.

La forma como está diseñado este informe permite utilizarse para proporcionar información financiera mensual y también como informe trimestral del avance y realización de objetivos y metas en lo que respecta a recursos financieros, por lo cual se podrá adjuntar perfectamente a los reportes de información financiera trimestral que se envían a la Administración Superior de la Universidad de El Salvador.

ANALISIS DE GASTO REALES DEL MES

Encargado de su preparación	Contador
Periodicidad	Mensual
Fecha máxima de entrega	10 días después del cierre de cada mes.

El Reporte Análisis de Gastos Reales del Mes (Anexo 5) es un informe que indica el comportamiento de los gastos reales en cada mes haciendo la clasificación por clases generales y sub-programas. También indica la cantidad que se tenía presupuestado gastar en cada clase general y por último la variación entre los gastos reales y lo presupuestado.

El objetivo de este reporte es indicar cuál ha sido el resultado de la ejecución presupuestaria mensual con respecto a los gastos efectuados ya que las variaciones que se determinen indicarán a los administradores de la Universidad de El Salvador, las áreas o clases de gastos hacia los cuales dirigirán sus esfuerzos para tomar las medidas correctivas necesarias.

Se deberá hacer un buen análisis de las variaciones significativas que se determinan pues éstas podrán indicar, entre otras cosas, que no se están alcanzando las metas establecidas, que se está trabajando con costos más elevados, que se está obteniendo más eficiencia de la prevista en el plan operativo, etc. Del resultado de este análisis se obtendrán los indicadores para determinar en forma global cuál ha sido el resultado de la ejecución presupuestal.

ANALISIS DE UTILIZACION DE FONDOS EN RECURSOS HUMANOS

Encargado de su preparación	Contador
Periodicidad	Mensual
Fecha máxima de entrega	10 días después del cierre de cada mes.

El Informe de Análisis de Utilización de Fondos en Recursos Humanos (Anexo 6) proporciona la información que se necesita para observar el comportamiento real de las erogaciones por concepto de sueldos, comparando estos gastos reales contra los gastos en concepto de salarios presupuestados por cada mes.

El análisis que se haga de las variaciones significativas detectadas entre lo presupuestado y lo realmente pagado indicará a los administradores de la Institución cómo se está ejecutando el presupuesto de acuerdo a la realidad, y en los casos cuando proceda, iniciar alguna acción para corregir las desviaciones significativas encontradas de acuerdo al presupuesto, pues los funcionarios tendrán los puntos claves a --dónde dirigir sus esfuerzos para enmendar cualquier falla o error que - se detecte con las variaciones.

El informe de utilización de fondos en recursos humanos contienen una sección en la cual se llevarán acumulados por trimestre el presu--puesto, el gasto real y la variación de los tres meses que se estén ejecutando iniciando la acumulación al concluirse cada trimestre operativo de acuerdo a la ejecución presupuestaria.

Este reporte contiene la misma información que requiere el informe trimestral del avance y realización de objetivos y en cuanto a utilización de fondos en recursos humanos.

RESUMEN DEL MOVIMIENTO DE RESERVAS DE CREDITO

Encargado de su preparación	Contador
Periodicidad	Mensual
Fecha máxima de entrega	10 días después del cierre de cada mes.

El Informe de Resumen del Movimiento de Reservas de Crédito (Anexo 7) tiene como objetivo mostrar en forma resumida cuál es el movimiento que ha tenido cada reserva de crédito comprendido dentro de cada clase general de gasto, además indica el saldo disponible de cada reserva -- con lo cual los administradores de la Institución pueden analizar cuál es el estado en que se encuentra cada reserva de crédito y con ello es tudiar la necesidad de establecer otra reserva para algún gasto o tras ladar de alguna reserva que tenga suficiente disponibilidad a otra que necesite de los fondos.

Este reporte se obtiene tomando como base la información que contiene el Registro de Control de Reservas de Crédito y Compromisos de Fondos (Anexo 3), por lo cual únicamente se hace una sumarización de las columnas respectivas para obtener este reporte.

La sumatoria de los saldos mostrados en el resumen del movimiento de reservas de crédito por cada clase general de gasto, deberá estar - cuadrado contra el saldo que muestre la columna No. 6 del Reporte de - Situación Financiera del Presupuesto (Anexo 4) en la clase general que

corresponda y teniendo presente que se debe tratar del mismo subprograma respectivo.

Tomando como base este Informe Mensual de Resumen del Movimiento de Reservas de Crédito (Anexo 7) se facilitará la elaboración del Informe - Trimestral de Estados Financieros de Programas para Nuevas Reservas (Anexo 8), y para Gastos Reales (Anexo 9).

ANALISIS DE GASTOS POR ESPECIFICOS

Encargado de su preparación	Contador
Periodicidad	Mensual
Fecha máxima de entrega	10 días después del cierre de cada mes.

El Reporte de Análisis de Gastos por Específico (Anexo 10), proporciona información mensual y acumulada de la ejecución presupuestaria de los gastos por específico dentro de cada clase general, en los distintos subprogramas y éstos a su vez en los programas respectivos.

Además muestra las variaciones entre el presupuesto y el gasto real, las cuales serán los indicadores de hacia donde deberán dirigir su atención los administradores al hacer el análisis de las variaciones significativas que se detecten.

El reporte de análisis de gastos por específico será preparado con base en la información que proporciona el Registro de Control de Gastos por Específico (Anexo 2), y se complementará con la programación presupuestaria que se prepara cada año.

La sumatoria de los gastos acumulados en el Informe de Análisis de Gastos por Específico (Anexo 10), deberá cuadrar contra los gastos mos--

trados en la columna No. 5 del Informe de Situación Financiera del Presupuesto (Anexo 4), tomando en cuenta que se deberá tratar de la misma clase general del gasto, el mismo subprograma y programa respectivo.

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

SITUACION FINANCIERA DEL PRESUPUESTO

PROGRAMA DE FUNCIONAMIENTO INVERSION PERIODO DEL 1o. ENERO AL _____

PROGRAMA: _____ SUB-PROGRAMA: _____

UNIDAD EJECUTORA: _____ TRIMESTRE DE OPERACION: _____

(1) CLASE GENERAL	(2) ASIGNAC. PRESUP.	(3) CUOTAS AUTORIZ.	(4) TRANSFER. Aumento (Dismin.)	UTILIZAC. CUOTAS AUTOR.		DISPONIBILIDADES				
				(5) COSTOS	(6) RESERVA	(7) TOTAL (5+6)	(8) ASIGNAC POR AUT. (2-3+4)	(9) CUOTAS AUTORIZ. (3-7)	(10) TOTAL (8+9)	
0A Salarios Permanentes										
0B Otros Serv. Personales										
1 Servicios no personales										
2 Materiales y Suministros										
3 Maquinaria y Equipo										
4 Inmuebles y Eq. existentes										
5 Construcciones										
6 Transferencias corrientes										
TOTALES										

OBSERVACIONES: _____

Hecho por _____

Revisado por _____

Aprobado por _____

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

ANALISIS DE GASTOS REALES CORRESPONDIENTES AL MES DE _____ DE _____

PROGRAMA: _____

PROGRAMA DE: FUNCIONAMIENTO INVERSION

SUB-PROGRAMAS	CONCEPTO	OA	OB	1	2	3	4	5	6	TOTAL
	Presupuesto del mes									
	Gasto real del mes									
	Variación									
	Presupuesto del mes									
	Gasto real del mes									
	Variación									
	Presupuesto del mes									
	Gasto real del mes									
	Variación									
	Presupuesto del mes									
	Gasto real del mes									
	Variación									

OBSERVACIONES: _____

Hecho por _____

Revisado por _____

Aprobado por _____

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

ANALISIS DE UTILIZACION DE FONDOS EN RECURSOS HUMANOS DEL MES DE _____ DE _____

PROGRAMA DE: FUNCIONAMIENTO INVERSION

PROGRAMA: _____ SUB-PROGRAMA: _____
 UNIDAD EJECUTORA: _____ TRIMESTRE DE OPERACION: _____

	POR LEY DE SALARIOS			POR CONTRATO			POR JORNAL		
	DIAS EFECT.	No. DE PERSON. SALARIOS	MONTO DE SALARIOS	DIAS EFECT.	No. DE PERSONAS SALARIOS	MONTO DE SALARIOS	DIAS EFECT.	No. DE PERSONAS SALARIOS	MONTO DE SALARIOS
MES	1. Presupuesto								
	2. Real								
	3. Variación								
ACUMUL. DE TRIMEST.	4. Presupuesto								
	5. Real								
	6. Variación								
AGUINALDO	7. Presupuesto								
	8. Real								
	9. Variación								
	TOTAL REAL DEL TRIMESTRE (5 + 8)								

OBSERVACIONES: _____

Hecho por _____ Revisado por _____ Aprobado por _____

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

RESUMEN DEL MOVIMIENTO DE RESERVAS DE CREDITO

PROGRAMA: _____

SUB-PROGRAMA: _____

CLASE GENERAL: _____

FECHA: _____

No. DE RESERVA	CONCEPTO DE LA RESERVA	VALOR RESERVADO	INCREMENTOS	GTOS. ACUMULA.	SALDO ACTUAL
	TOTALES				

Hecho por_____
Revisado por_____
Aprobado por

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

ANALISIS DE GASTOS POR ESPECIFICO CORRESPONDIENTE AL MES DE _____ DE _____

PROGRAMA DE: FUNCIONAMIENTO INVERSION

PROGRAMA: _____ SUB-PROGRAMA: _____

CLASE GENERAL: _____

No. GASTO ESPECIFICO	DESCRIPCION DE GASTO ESPECIFICO	DEL MES				ACUMULADO	
		PRESUP.	GASTO	VARIAC.	PRESUP.	GASTO	VARIAC.

Hecho por _____

Revisado por _____

Aprobado por _____

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

I N D I C E

Pág.No.

CONTENIDO

INTRODUCCION

A- PROCEDIMIENTO DE MANTENIMIENTO DE EQUIPOS	378
a) Mantenimiento y fabricación de mobiliario y equipo.	
b) Mantenimiento de Vehículos	
B- PROCEDIMIENTO DE CONTROL Y ENTREGA DE GASOLINA	385
C- PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE VEHICULOS	390

INTRODUCCION

A continuación se describen los procedimientos de: Mantenimiento de equipos, control y entrega de gasolina y control de vehículos; con los cuales se trata de robustecer el sistema de administración del patrimonio universitario, obteniendo así una optimización en el uso que se les dé a los recursos existentes.

Los procedimientos de mantenimiento describen los pasos necesarios para la construcción o reparación del mobiliario y equipo, y de vehículos, satisfaciendo de esta manera las necesidades que en concepto de mantenimiento requieran las distintas dependencias centralizadas de la Universidad.

El procedimiento de control y entrega de gasolina, determina en base a estadísticas, el consumo anual de la institución, su aprovisionamiento a través de la Proveeduría General de la República, su distribución y manejo interno mediante el sistema de vales y por último se contempla en el procedimiento los controles necesarios para efectuar arqueos periódicos en base al consumo por vehículo y/o dependencia.

El procedimiento de control de vehículos, implantará un estricto y efectivo control, así como también logrará una equitativa asignación de vehículos automotores, a las distintas Oficinas Centrales que requieran de este servicio.

A- PROCEDIMIENTO DE MANTENIMIENTO DE EQUIPOS

a) MANTENIMIENTO Y FABRICACION DE MOBILIARIO Y EQUIPO.

1. Los jefes de departamento solicitan a mantenimiento, la construcción o reparación del mobiliario y equipo que necesite de tal servicio.
2. La solicitud se hace por medio del formulario "Solicitud de Servicio" (Anexo I-1), en el cual se detalla el servicio requerido, la identificación del activo a reparar o construir. En el caso de construcción de activos, el número de inventario será asignado cuando el bien este terminado.

La distribución del Formulario Solicitud de Servicio, es la siguiente:

ORIGINAL : Sección de Mantenimiento

C O P I A : Unidad Solicitante

3. El Jefe de Mantenimiento, traslada al encargado del Taller específico, la solicitud de servicio, asignando este encargado, a una persona de dicho Taller, para la presentación del servicio solicitado.

4. El encargado del Taller prepara el formulario "Control de Construcción y Reparación de Mobiliario y Equipo " (Anexo I-2), en el que anota los datos generales del mueble o equipo, ordenado así la construcción o reparación del mismo.
5. La persona a quién se le asigne el trabajo solicitará a la bodega los materiales que necesite por medio de la nota de requisición (Anexo I-3), la bodega prepara el comprobante de descargo (Anexo I-4), con el cual se entregan los materiales solicitados. Si no hubiera en la bodega lo solicitado, el encargado del taller prepara una solicitud de requisición de compra (Anexo I-5), y el trámite se realizará conforme al procedimiento respectivo. Al ingresar en bodega la compra solicitada el procedimiento se lleva a cabo conforme a lo establecido por cualquier entrega de materiales.
6. La persona asignada para ejecutar el trabajo también puede utilizar materiales que estén disponibles en el taller, y ya sea que utilice estos materiales o los que solicite a la bodega se consignará el detalle en la sección de materiales del Formulario "Control de Construcción y Reparación de Mobiliario y Equipo" (Anexo I-2) anotando el número de documento, si es aplicable, la descripción del material y el valor del mismo, así como también

anotará su nombre, fecha y hora invertidas en la construcción o reparación del bien.

7. Al concluir el trabajo, la persona asignada entregara al encargado del taller, el formulario de control de construcción o reparación de Mobiliario y Equipo, quien procedera a hacer la sumatoria de los materiales utilizados y consignara el costo por hora, y el valor de la mano de obra, preparando el resumen para determinar el costo total de la construcción o reparación. Hecho esto firmara el formulario aprobado así el costo, con el que se contabiliza el servicio.

El Formulario de Control de Construcción y Reparación de Mobiliario y Equipo, deberá tener adjuntos todos los documentos que soporten los gastos incurridos.

8. Si se trata de una reparación el encargado del taller notificará al departamento al que pertenece el mueble, para que lo retire del taller.
9. Cuando se trata de un bien que haya sido construído en el Taller se notificará al Auxiliar Encargado de Inventarios de Mobiliario

y Equipo, para que identifique el activo nuevo de acuerdo a la -
codificación establecida.

10. Identificado el bien se prepara el formulario Envío de Mobilia -
rio y Equipo (Anexo I-6), en el cual se describe el bien. Este
formulario se prepara en original y copia, cuya distribución es
la siguiente:

O R I G I N A L : Contabilidad
C O P I A : Mantenimiento

11. El mueble o equipo se envía al solicitante con el original del -
Envío de Mobiliario y Equipo (Anexo I-6), y al recibirlo la depen
dencia autorizada firma el formulario en la parte de recibido -
conforme.
12. El formulario ya con la firma y sello del solicitante se envía
a la Sección de Inventario, para que registre en sus controles -
el nuevo activo que entra en funcionamiento, y posteriormente se
envía a Contabilidad.
13. Al final de cada mes el Encargado de Mantenimiento, informa al De

partamento Administrativo de la Gerencia General a través del formulario Control Mensual de Costos de Construcción y Reparación de Mobiliario y Equipo (Anexo I-7) de la cantidad y monto de los servicios prestados durante el mes.

b) MANTENIMIENTO DE VEHICULOS

1. Las dependencias Universitarias que tienen asignados vehículos automotores, los envían a la sección de Mantenimiento de bienes para su revisión o mantenimiento preventivo, según sean el caso.
2. Los jefes de departamento o dependencias, preparan el formulario "Solicitud de Servicio" (Anexo I-1), con el cual se envía el vehículo a la Sección de Mantenimiento para que le presten el servicio que se necesita.

Este formulario se prepara en original y copia, así:

O R I G I N A L : Sección de Mantenimiento
C O P I A : Unidad Solicitante

3. La Sección de Mantenimiento recibe el vehículo revisando que -

la solicitud de servicio este debidamente aprobada y procede a preparar el formulario de "Revisión y Reparación de Vehículos" (Anexo 1-8), llenando los datos generales que requiere en anverso del formulario, completándolo con las firmas del conductor, del que recibe el vehículo en el Taller mecánico y por último la firma y sello del Jefe de Taller.

4. El Jefe de Taller, asigna la reparación del vehículo a alguno de los mecánicos y este se encarga de revisarlo, tomando en cuenta la información que se consigna en la "Solicitud de Servicio" y en el anverso del formulario "Revisión de Vehículos".
5. El mecánico inicia la revisión o reparación del vehículo, solicitando en la bodega los materiales y repuestos a utilizar a través de una nota de requisición (Anexo I-3).

La bodega atiende el pedido y prepara el comprobante de descargo (Anexo III-4), con el cual entrega los materiales y repuestos que fueron solicitados, Si no hubiera en la bodega lo solicitado, el Jefe del Taller mecánico, prepara la solicitud de Compra (Anexo I-1).

Esta compra se realizará, conforme a lo que establece el proce

dimiento se lleva a cabo conforme a lo establecido.

6. El auxiliar de Oficina en el Taller mecánico, anota en el reverso del Formulario Revisión y Reparación de Vehículos (Anexo I-8b), el valor de los repuestos o suministros utilizados en la sección correspondiente haciendo referencia al valor y número del comprobante de descargo con la cual se obtubieron los repuestos o materiales utilizados.
7. Conforme progrese la reparación el Auxiliar de oficina o Encargado, anotará en la Sección que le corresponde al mecánico, en el formulario (Anexo 1-8b), las horas que se inviertan en la reparación, valorizando esas horas de acuerdo al sueldo que devenga el mecánico.
8. Al concluir la reparación o mantenimiento del vehículo, el mecánico encargado llena la sección reporte del mecánico en el reverso del formulario "Revisión y Reparación de Vehículos" (Anexo 1-8b), haciendo un resumen del trabajo efectuado.
9. Después de probado el vehículo, y con la seguridad de que el mismo funciona perfectamente, se le entrega al encargado del vehículo, quién lo llevo originalmente al Taller. Al recibir el vehículo

lo, el encargado revisará las condiciones y accesorios con los que se entregó, según el formulario "Revisión y Reparación de Vehículos", el cuál deberá ser firmado por el encargado del vehículo en el reverso (Anexo 1-8b), en la última parte del documento, indicando la fecha y hora en la que recibió de conformidad.

10. El Auxiliar de oficina o Encargado, al estar completo el trámite del formulario, sumariza los valores de materiales y repuestos utilizados así como el valor de las horas invertidas, consignando estos totales en el resumen del formulario (Anexo 1-8b), para obtener el costo total de la reparación o mantenimiento.
11. El formulario de Solicitud de Servicio (Anexo I-1), el de Revisión y Reparación de Vehículos (Anexo 1-8). así como todos los documentos que soporten los gastos efectuados se archivan en forma mensual y al final de cada mes se prepara el informe de "Control Mensual de Costos de Reparaciones de Vehículos" (Anexo I-9), que se envía al departamento Administrativo de la Gerencia General para fines de información de los servicios prestados durante el mes.

b) CONTROL Y ENTREGA DE GASOLINA

DESCRIPCION:

Este procedimiento tiene por objeto establecer los controles que deben existir, con respecto a la recepción y despacho de combustible en la Universidad de El Salvador, por el sistema de vales.

PROCEDIMIENTO:

1. Al final de cada año el encargado del control de combustible en el departamento de Administración de Servicios Generales de la Universidad de El Salvador, prepara un informe del consumo real de combustible por vehículo, por el año que está terminado y elabora también un informe proyectado del consumo de combustible por vehículo para el próximo año.
2. Estos informes se envían a la Gerencia General para que aprueben el galonaje que, según la proyección efectuada, se consumirá en el año nuevo.
3. El encargado de control de combustible con base en el galonaje que le sea aprobado para el nuevo año, prepara la requisición de compra del combustible por el total de galones a consumir en el año, enviándola al departamento de administración financiera para su trámite.

4. Aprobada la reserva de crédito se envía a la proveeduría donde se elabora la orden de compra y al esta aprobada, se tramita - la compra del combustible, a la Proveeduría General de la República.
5. Esta Institución después de revisar la reserva de crédito procede a emitir la orden de entrega (Anexo II-1) con la cual la Universidad de El Salvador podrá solicitar el combustible que necesita.
6. La Universidad conforme necesita el combustible, lo solicita - total o parcialmente por medio de una nota dirigida a la compañía distribuidora, en la cual hace referencia al número de orden de entrega de la Proveeduría General de la República, para el sistema de vales.
7. El sistema de entrega de combustible por medio de vales, se referiere al procedimiento por el que la Universidad compra un determinado galonaje por medio de vales, que ampara cada uno un determinado número de galones. Con estos vales debidamente autorizados los vehículos de la Institución retiran el combustible que fué adquirida.

8. La Gerencia General al recibir los vales de gasolina, los remite al Encargado de Transportes y anota en el formulario "Control de Vales de Gasolina" (Anexo II-2), en la Sección de galones recibidos, el total de los galones amparados por vales.
9. Al final de cada mes, el Encargado de Transportes prepara el "Informe Mensual de Consumo de Combustible" (Anexo II-3). En este informe se detalla el total de combustible consumido por cada vehículo en el mes.
10. La base para la elaboración del Informe Mensual de Consumo de Combustible (Anexo II-3), es el formulario "Consumo Individual de Combustible" (Anexo II-4), el cual es preparado por el empleado que tiene a su cargo el vehículo, conforme se utiliza el vehículo. Al final de cada mes resume el total de galones y kilómetros, y lo firma, entregándolo al Encargado de Transportes.
11. El Informe Mensual de Combustible (Anexo II-3), así como todos los formularios de consumo individual de combustible (Anexo II-4), son enviados mensualmente a la Gerencia Administrativa, junto con el formulario Solicitud de Vales de Combustible (Anexo II-5), con el cual se solicita el total de gasolina a con

sumir por cada vehículo en el mes que se iniciará.

12. La Gerencia General, se asegura que los galones solicitados por cada vehículo son razonables o este de acuerdo con la asignación base, según la clase de vehículo, hecho lo cual autoriza la solicitud, llenando la Sección de la numeración de los vales entregados. En el formulario Solicitud de Vales de Combustible (Anexo II-5).

Todo vale deberá estar sellado y firmado por el funcionario autorizado.

13. La Gerencia Administrativa con base en la solicitud de vales de combustible (Anexo II-5), debidamente aprobado, opera la entrega de vales en el control de vales de gasolina (Anexo II-2), consignando los datos generales, anotando el total de galones entregados y actualizados el saldo de galones (cantidades).

El número de galones que muestra el saldo en el control de vales de gasolina (Anexo II-2), a una fecha determinada, debería ser igual al total de galones que muestre el total de vales en existencia. Como resultado de esta comparación se podrán efectuar arqueos periódicos de los vales, para comprobar su buen manejo.

c) CONTROL DE VEHICULOSDESCRIPCION:

El procedimiento aplicable al control de vehículos tiene como - objetivo principal fortalecer el procedimiento de mantenimiento de equipos poniendo énfasis especial en la Sección de Transporte, con lo cual se podrá poner un más estricto control sobre la asignación y traslado de cada vehículo a los distintos departamentos de la - Universidad.

PROCEDIMIENTO:

1. El Jefe o Encargado de la Unidad que necesita el vehículo prepara el formulario "Solicitud de Vehículo" (Anexo III-1), en original y copia estas son enviadas al Encargado de Transportes. - Esta solicitud tendrá que ser hecha con suficiente anticipación.
2. El Encargado de Transportes, en base a las solicitudes de vehículos recibidas, llenará el formulario "Resumen de Solicitudes y Asignación de Vehículos" (Anexo III-2), el cual envía al Subgerente para su notificación y aprobación, en base a este formulario el Subgerente decide, aprobar, posponer o denegar la asignación de vehículos; terminada esta acción el formulario es enviado al Encargado de Transportes.

3. El Encargado de Transportes notifica del resultado al solicitante a través de la copia del formulario "Solicitud de Vehículo".

La asignación será en base al sistema PEPS (primera solicitud que se recibe, primera solicitud que se resuelve), y para aquellos casos extraordinarios, el Subgerente aplicará su criterio, en cuanto a priorizar necesidades.

4. El solicitante comunicará verbalmente al Encargado de Transportes, su conformidad o inconformidad con la decisión del Subgerente.

La justificación de ser actualmente el Subgerente el que asigne los vehículos es que, debido a la pequeña cantidad de vehículos, se hace necesario de una persona de alto nivel, para que pueda priorizar las necesidades de los solicitantes.

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

SOLICITUD DE SERVICIO

No. _____

FECHA: _____

Señor Jefe de la Sección de Mantenimiento:

Por este medio solicitamos a Ud. nos proporcione el servicio de:

Construcción Reparación Mantenimiento

PROGRAMA SOLICITANTE: _____

SUB - PROGRAMMA : _____

IDENTIFICACION DEL ACTIVO _____

No. de Inventario	Cantidad	DESCRIPCION
-------------------	----------	-------------

Detalle del Servicio: _____

 SOLICITANTE

 APROBADO JEFE DE PROGRAMA
 O SUB-PROGRAMA

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
MANTENIMIENTO DE BIENES.

No. _____

CONTROL DE CONSTRUCCION Y REPARACION DE MOBILIARIO Y EQUIPO

 Construcción Reparación Fecha _____

Programa solicitante _____

Sub-programa _____

Identificación activo _____

No.de identificación	Cantidad	Descripción					
Características							
ancho: _____		Largo _____		Alto _____		Otros _____	
M A T E R I A L	No.documento	Descripción				Valor ₡	
M. de O.	Operario	Fecha	Horas de	hasta	Total Horas	Costo p/hora	Valor ₡
Detalle del trabajo: _____					Materiales	₡	
_____					Mano de Obra	₡	
_____					Costo total	₡	

OPERARIO					APROBADO ENCARGADO DEL TALLER		

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

NOTA DE REQUISICION A BODEGA

Fecha _____

Sírvese entregar a: _____

Para _____

USO O DESTINO

Los siguientes artículos:

Cantidad	Unidad	Código	Descripción	Costo Unidad	Costo Total

FIRMA DEL QUE SOLICITA_____
FIRMA DEL QUE AUTORIZA_____
NOMBRE COMPLETO_____
NOMBRE COMPLETO_____
CARGO_____
CARGO

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

Comprobante descargo No. _____

Lugar y fecha _____

Destino que dará al artículo solicit. _____

Tarje- ta No.	Canti- dad	Unidad Medida	Código	Material, artículo o repuesto	Precio Unitario	Valor Total

FIRMA DEL REMITENTE_____
FIRMA DEL QUE AUTORIZA_____
FIRMA DEL QUE RECIBE_____
NOMBRE COMPLETO_____
NOMBRE COMPLETO_____
NOMBRE COMPLETO_____
GUARDA ALMACEN_____
CARGO_____
CARGO

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

SOLICITUD DE COMPRA O CONTRATACION DE SERVICIOS

COMPRA LOCAL COMPRA AL EXTERIOR

A: Departamento de Proveduría

DEPARTAMENTO SOLICITANTE _____

Sírvase efectuar los trámites necesarios para adquirir los siguientes artículos o contratar los siguientes servicios:

No. del artículo	Descripción y cantidad del artículo o servicio

Estas compras son solicitadas para:

a) Satisfacer el nivel mínimo de inventarios Si. No.

b) Reparaciones: _____

c) Trabajos en Proyectos de: _____

d) Otros _____

Estas compras no serán cotizadas sino que pedidas a _____

Por las razones siguientes _____

Jefe Departamento Solicitante

Funcionario que autoriza

FIRMA

FIRMA

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
MANTENIMIENTO DE BIENES
ENVIO DE MOBILIARIO Y EQUIPO

Fecha: _____

No. _____

programa: _____

Sub-programa: _____

Solicitud servicio No. _____

Señor: _____

Remitimos a Ud. el Mobiliario y/o Equipo siguientes:

Número de in ventario	Cantidad	Descripción	Valor ₡

TOTAL ₡

Observaciones: _____

JEFE TALLER

RECIBO CONFORME

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR MANTENIMIENTO DE BIENES CONTROL MENSUAL DE COSTOS DE CONSTRUCCION Y REPARACION DE MOBILIARIO Y EQUIPO					
Mes: _____			No. _____		
Número de Inventario	Descripción	Servicio			Total Ø
		Construcción	Reparación	Mano de Obra	

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
SECCION DE MANTENIMIENTO Y TRANSPORTE
REVISIÓN Y REPARACION DE VEHICULOS

399

EQUIPO N°. _____ PLACA _____ MARCA _____ CLASE _____
 CONDUCTOR : _____ FIRMA : _____
 DEPTO. O SECCION : _____ PROCEDENCIA: _____

SOLICITA	SOLICITA	ACCESORIOS	SI	NO
Quitar fallón a motor	Regulación de carga	Llantas de Repuestos		
Revisar marcha de motor	Revisar batería	Mica		
Quitar fuga de aceite	Revisar manifold de escape	Palanca		
Revisar suspensión	Reparar tubo de escape	Llave de ruedas		
Rev. barra estabilizadora	Reparar silenciador	Tapon de radiador		
Reparar resortes	Ajustar puertas	Tapon de gas con llave		
Revisar dirección	Ajustar carrocería	Antena		
Alinear ruedas	Enderezado	Radio		
Revisar transmisiones	Pintura	Espejo exterior		
Revisar cardanes	Reforzar chasis	Espejo interior		
Rev. general de frenos	Reparar piso	Respaldo adicional		
Regulación de frenos	Hacer marco de batería	Copas de ruedas		
Rev. general de embrague	Otros	Llavero		
Regulación de embrague		Tarjeta de circulación		
Quitar fuga de gasolina		Encendedor		
Investigar calentamiento		Ventoleras		
Quitar fuga de agua		Brazos de escobillas		
Rev. bomba de agua		Escobillas		
Cambiar faja de ventilac.		Otros		
Cambio de llantas				
Reparación de llantas				
Cambio de aceite a motor				
Rev. de niveles y engrase				
Cambio de filtro				
Cambio de elemento				
Lavado de motor				
Rev. sistema eléctrico				
Rev. luces y vías				
Rev. indicadores de tablero				

Vehículo recibido por _____ Fecha: _____ Hora: _____

Tiempo de reparación: _____

F. _____ F. _____
 Encargado de control Jefe de taller

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
MANTENIMIENTO DE BIENES

CONTROL MENSUAL DE COSTOS DE REPARACION DE VEHICULOS

ELABORO : _____ MES : _____

No. equipo	No. placa	Clase	Marca	No. de re- paración	C O S T O S			TOTAL
					mano de obra	Mant.y Rep.	Combustible y Lubric.	

PROVEEDURIA GENERAL DE LA REPUBLICA

ORDEN DE ENTREGA

No. _____

Sr.(es) _____ Fecha _____

En base al contrato No. _____ celebrado entre esa empresa y esta Institución sírvase entregar la cantidad de productos especificada en este documento a:

Unidad primaria: _____

Unidad secundaria: _____

Con cargo a: _____

Cantidad	Unidad	Detalle	Costo Unitario	Costo Total

TOTAL

 PROVEEDOR GENERAL DE LA
 REPUBLICA

RECIBI CONFORME

 FIRMA

 NOMBRE

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

CONSUMO INDIVIDUAL DE COMBUSTIBLE

FECHA: _____ No. _____

VEHICULO A CARGO DE: _____

UBICADO EN : _____ INFORME DEL MES DE: _____

Nº EG.: _____ PLACA: _____ CLASE: _____

(Anverso)

(Reverso)

DIA	Gls.	Kms.	DESTINO	DIA	Gls.	Kms.	DESTINO
1				16			
2				17			
3				18			
4				19			
5				20			
6				21			
7				22			
8				23			
9				24			
10				25			
11				26			
12				27			
13				28			
14				29			
15				30			
Pasan				31			

OBSERVACIONES: _____

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
SOLICITUD DE VALES DE COMBUSTIBLE

FECHA: _____ No. _____

SOLICITANTE: _____

PROGRAMA: _____ SUB-PROGRAMA: _____

SEÑOR GERENTE GENERAL: _____

Atentamente solicitamos : No. _____ Vales,
los cuales serán utilizados en los vehículos siguientes:

EQUIPO No.	CLASE	PLACA	CANTIDAD DE VALES.	GLS. A CONSUMIR.	UBICACION

Vales del : No. _____ al No. _____

SOLICITANTE

AUTORIZADO

RECIBIDO

ANEXO - III-1

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

SOLICITUD DE VEHICULOS

SOLICITANTE _____

PROGRAMA _____

SUB-PROGRAMA _____

DISTANCIA APROXIMADA : _____ Kms.

FECHA EN QUE SOLICITO EL SERVICIO : _____

HORA DE SALIDA: _____

HORA DE REGRESO : _____

TIPO DE VEHICULO: _____

MOTIVO DEL VIAJE : _____

FIRMA SOLICITANTE_____
FIRMA RECIBIDO

ENCARGADO TRANSPORTE

RESOLUCION:



APROBADO



POSPUESTO



DENEGADO

FECHA PROPUESTA: _____

HORA SALIDA: _____

f) _____

SUB-GERENTE

OBSERVACIONES : _____

B I B L I O G R A F I A

- 1.- Técnicas de Dirección de Personal
Ramón Lucas de Ortueta
Editorial Limusa
5a. Edición, Madrid España 1969

- 2.- Comunicación Institucional
María Luisa Muriel
Gilda Rota
Editora Andina
1a. Edición, Quito, Ecuador, 1980

- 3.- Planificación y Comunicación
Juan Díaz Bordenave
Horacio Martins de Carvalho
Editorial Don Bosco
1a. Edición, Quito Ecuador, 1978

4. Principales Sistemas de Cooperación Técnica
Internacional y Bilateral
 - Naciones Unidas, PNUD
 - La Organización de los Estados Americanos, OEA
 - Banco Interamericano de Desarrollo, BID
 - Gobierno de los Estados Unidos de America, US-AID
 - Programa Bilaterales de Otros Países

- 5.- Manual de Ingeniería de la Producción Industrial
H. B. Maynard.
Editorial Reverté, S. A.
Edición Española España 1978

- 6.- Dirección de Empresas Nuevas Técnicas
David B. Hertz
Editorial Limusa - Wiley - S. A.
1a. Edición, Mexico 1972
- 7.- Diagnóstico Global de la Universidad de El Salvador
Secretaría de Planificación
Editorial Universitaria
San Salvador 1972
- 8 Memoria de Labores de la Universidad
de El Salvador Año 1978
- 9.- La Formulación y Evaluación Técnico-Económica
de Proyectos Industriales.
H. Soto R.
H. F. Martínez F.
- 10- Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador
- 11- Reglamento de la Biblioteca Universitaria
- 13- Revista Internamericana de Bibliotecología
Editada por la Universidad de Antioquía.
- 14- Boletín del Sistema Bibliotecario de la UNAH
- 15- Manual sobre el establecimiento y funcionamiento de las
Bibliotecas de los Centros de Información de las Naciones
Unidas.
- 16- El Proyecto de Edificios para Institutos Politécnicos
de la UNESCO.

- 17- Educación Universitaria en cifras
Ministerio de Educación, El Salvador 1983-84
- 18- Sistemas de Producción e Inventarios.
Ruffo y Toubert
Editorial Limusa.
- 19- Manual de Ingeniería Silvanya
- 20- Manual de Alumbrado Westinghouse.