

Seminario Interno 2014
Fortaleciendo las capacidades de la UCA para incidir en el cambio social
Mesa 7. Proyección social

Pregunta clave	Planteamiento	Problema / Debilidad	Cambios	Acciones	
<i>¿ En qué incidir?</i>	1. En la construcción de políticas públicas que transformen las relaciones de poder en favor de la inclusión de sectores: jóvenes y mujeres	Poca articulación con otros actores internos y externos	Armonizar agendas de unidades de la UCA	- CUPS como coordinador de agendas - Priorizar en el trabajo de los consejos académicos la armonización de agendas POAs y planes estratégicos	
		Disminución en el acompañamiento de instituciones de base	Fortalecer relaciones con agentes externos		
	2. En el conocimiento crítico de la realidad, develando las estructuras de poder que generan pobreza y desigualdad social y política	En la docencia no hay un seminario permanente de análisis de la realidad que forme la conciencia	Reforzar la reflexión sobre la realidad social en la academia		- Investigar sobre las estructuras de poder - Trabajar y garantizar que en los planes de estudio esté la asignatura de la realidad nacional
		No se difunden los estudios de la realidad con la suficiente fuerza a través de los medios idóneos			
	3. La construcción y formación crítica de la conciencia, capaz de hacer de toda la universidad (comunidad) un sujeto colectivo por el cambio	La comunidad universitaria tiende a estar al margen del ideario de la UCA			- Establecer n proceso de inducción, reflexión y sensibilización en los POA de las unidades de la UCA
	4. Promover y fortalecer la organización comunitaria como sujeto y actor conscientes de su realidad y de los cambios políticos sociales	La dispersión del trabajo territorial de la UCA, la desconexión entre las unidades genera menor incidencia			- Focalizar territorios - organizar instancias entre las unidades que prioricen territorios dentro de la UCA (MAUCAT)

<i>¿Cómo incidir?</i>	5. Difusión aprovechando los canales internos y externos, tradicionales y no tradicionales (TIC)	Financiamiento para poder tener acceso a medios de mayor alcance	Buscar alianzas con medios de comunicación masiva	Crear un comité que fortalezca la comunicación interna y planifique las alianzas externas
		No todos poseen acceso a la información que la UCA produce	Mayor promoción, diseñar estrategias	
		Debilidad de los canales internos	Llevar a las agendas internas de las unidades los canales de los que dispone la UCA	
	6. Aterrizar / democratizar el conocimiento <i>útil</i> , para la fácil aplicación, con el lenguaje y material adecuado llevando conocimiento a distintos públicos y a los sectores excluidos	Lo que se produce se da a conocer internamente y en un lenguaje académico	Adecuar lo que producimos para incluir a otros sectores y actores no sólo la academia	Revisar los instrumentos de análisis y conocimiento de la realidad
		Falta de acercamiento a la realidad de los sectores excluidos	Acercamiento continuo de los sectores excluidos	
	7. Interiorizar la conciencia crítica en todos los quehaceres de la UCA 8. Empoderamiento y formación de opinión	Se ejecutan proyectos y no se les da continuidad	Fortalecer y mantener los vínculos con la población con que la UCA ha trabajado	Incluir dentro de los proyectos una etapa de monitoreo y seguimiento post-ejecución
		Falta de motivación y tiempo para conocer a profundidad la realidad y analizarla críticamente	Incorporar formalmente los espacios de intercambio sobre la realidad dentro de los tiempos y cargas laborales reales	Que en la agenda anual institucional se prevea el tiempo para participar en los espacios de análisis

¿Con quiénes?		Dispersión, falta de definición y claridad respecto del “con quién trabajar en incidencia”	Política de alianzas que promueva nuevas metodologías e identificación de actores según Agenda de PS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Divulgación de alianzas existentes 2. Diagnóstico por unidades identificando actores y alianzas existentes 3. Mapa de actores (externos) identificados con la misión de la UCA 4. Creación de metodologías de alianzas según la naturaleza del actor (público, privado, org.social) 5. Caracterización de actores y establecimiento de convenios con carácter informativo o instrumental 6. Elaboración de política de divulgación
¿Cómo medir impacto?	10. Definir indicadores para la medición de impacto	Dificultad de medición del impacto nacional conforme al “qué incidir”	¿Qué tipo de impacto queremos como UCA?	<ul style="list-style-type: none"> - Definir mecanismos de construcción de indicadores - Socializar y validar indicadores
		Desconocimiento de la capacidad de incidencia de la UCA en la realidad salvadoreña	Definir indicadores colegiados a partir de áreas temáticas de la agenda (CUPS)	
	11. Observatorio de redes sociales combinado con cuestiones temáticas y de audiencia.	Falta de tradición de observatorios en la UCA	Fomentar la cultura de observación y se asuma como elementos de propuesta	Definir participantes del observatorio
			Renovar dimensiones de autocrítica en la UCA	
12. Determinar qué impacto tiene a nivel interno lo que producimos	Poca difusión de lo que producimos y su uso para la práctica	Desarrollo de difusión de la reflexión universitaria en el tiempo	<ul style="list-style-type: none"> - Sistematizar la visión universitaria - Creación de círculos de reflexión y análisis de la realidad - Fomentar en la docencia la identidad universitaria UCA 	
	Ausencia de política de comunicación y difusión de lo que producimos			

Dos puntos más:

- a. Disponer de una “antología mínima” de Ignacio Ellacuría o de escritos clave de la UCA
- b. Posibilidad de generar identidad con materias como Filosofía I o II, Realidad Social u otro curso para crear identidad universitaria como “Identidad Universitaria” (¿qué significa ser univesitario puede ser apropiado para el curso de admisión)
- c. Cada unidad, o por sectores, debe haber un Seminario de Análisis de la Realidad y un Seminario Permanente de Análisis de la Realidad

Seminario Interno 2014
Fortaleciendo las capacidades de la UCA para incidir en el cambio social

Trabajo en mesas
Jueves 20 y viernes 21 de febrero

Mesa: Estrategias Financieras y Presupuesto

Coordinador: Mtro. Juan Carlos Colocho

Moderadores: Glenda González / Luis Eduardo Landaverde

Relatores : Andrya Garay / Victor Martínez

Problemas/debilidades	Cambios a implementar	Acciones	Observaciones y comentarios
1. Poco desarrollo de libros y revistas en áreas específicas.	Desarrollo de Producción Intelectual	Generar <ul style="list-style-type: none"> - Investigación - Libros de texto - Revistas 	Este tipo de actividad puede generar ingresos a la Universidad
2 El área académica esta actualmente realizando toda la actividad de gestión para el desarrollo de una consultoría, una investigación, proyectos	Mejora de la gestión de posibles servicios	Fortalecer la Oficina de Cooperación para que pueda obtener fondos, participando en licitaciones de manera integral con las unidades Generar ofertas de servicios de consultorías con la formación de grupos multidisciplinarios	
3. Poco desarrollo con el	Desarrollo de un Proyecto	Desarrollar las propuestas en	

trabajo entre universidades vinculadas a la compañía de Jesús	Regional	conjunto con Universidades Hermanas Movilidad Docente que permitan desarrollar cursos con empresas que generen una oferta	
4. Fondo de becas de los estudiantes es limitado		Ente que gestione a los con los proveedores o empresas que estos apoyen el fondo de becas Asociación con instituciones que apoyan a los estudiantes con becas, o que proveen financiamiento (BANDESAL)	
5. Promoción de la universidad	Propuesta de estudio para los padres	Creación de un fondo de educación que puedan hacer los padres para la educación futura de sus hijos	Tomar en cuenta, que por no ser una entidad financiera no podemos captar fondos del público
6. Recuperación tardía de los trabajos de consultoría, diplomados u otros (proyectos con instituciones gubernamentales o empresas)	Mejora de la gestión de cobro	Un ente que defina con claridad la gestión de los cobros o políticas para el cobro del anticipo Mejora de la gestión de cobro oportuno, con personal que realice este trabajo, y el costo puede ser distribuido en las unidades que realizan proyectos, consultorías, investigaciones, diplomados	
7. Desperdicio en el uso de los recursos		Políticas de ahorro en áreas de Mantenimiento en elaboración de trabajos y pintura	
8. Gestión de reintegro	Mejora de la gestión	Análisis de las funciones del	En las unidades académicas contratar personal

<p>de viáticos dados a un empleado que deben liquidar reintegro del sobrante.</p> <p>Gestión del reintegro de cajas chicas.</p> <p>La credibilidad de la UCA que tienen los ejecutantes de las unidades ante los cooperantes por falta de información oportuna (Estados Financieros, solvencias y otros)</p>	<p>administrativa</p>	<p>trabajo administrativo que se realiza y si las funciones de un empleado no las podrán realizar más personas para ser mas eficiente.</p>	<p>para hacer la función administrativa que pueda entender el lenguaje.</p> <p>Este es un punto más relacionado a la mejora de la gestión administrativa que de generación de ingresos, pero contribuye.</p>
<p>9. Falta de alimentación en horarios fuera del regular y largas colas en la cafetería</p>	<p>Innovar servicios de cafetería</p>	<p>Analizar la inclusión de maquinas expendedoras en el campus de UCA</p> <p>Realizar un análisis sobre la oferta de productos de la cafetería y los precios</p> <p>Actualizar el monto del subsidio para los empleados</p>	<p>Saber vender los productos con sus características de los productos, calidad de los materiales</p> <p>Va más a la mejora en la gestión administrativa, pero también puede ser fuente de recursos.</p>
<p>10. Limitaciones de estudiantes de asistir a los cursos por horario que actualmente ofrece la UCA</p>	<p>Brindar más acceso a la educación</p>	<p>Apertura horarios accesibles a otras personas que por motivos laborales no pueden asistir en la semana (se propone sabatino)</p>	

11. Oferta continua independiente por unidad	Reestructuración de la oferta de Educación Continua, viendo cuales son los que le aportan beneficios a la entidad	<p>Revitalización de la oferta de Educación Continua</p> <p>Proceso de viabilidad de los diplomados que se apertura</p>	
12. La no utilización del campo experimental	Promoción y desarrollo del campo experimental	<p>Reactivar el Campo experimental</p> <ul style="list-style-type: none"> - Actividades lúdicas y recreativas para estudiantes y empleados - Actividades académicas con estudiantes 	Esta a la venta vía subasta
13. Desvinculación con graduados	Plan de vinculación con graduados	Organizaciones de ex alumnos, para que estos formen parte de la UCA, tal como lo hace los estudiantes.	
14. Falta de espacio / aulas	Aulas Virtuales, Clases en Línea, Moodle, Sakai	<p>WebEx. Video Stream, dos aulas para 25 conexiones.</p> <p>Mandar material, prelectura.</p> <p>Alianzas con Universidades que tienen experiencia en el campo. Ejemplo Universidad del Sur de Florida.</p>	En la actualidad se ofrecen diplomados sobre TIC al personal y a estudiantes. Oficina OD. Oficina de educación en línea.
15. Parqueo: utilizado por personas externas, esto afecta la atención prestada a los alumnos y se podrían obtener mayores ingresos	Colocar un sticker o calcomanía para identificar el vehículo del estudiante y/o empleados. Establecer tarifas diferenciadas.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Solicitar el carnet de identificación. 2. Alquilar el parqueo a la fiscalía en un horario diurno, hasta las 4p.m. 3. Alquilar parqueo delimitado 	Llevar un carnet con código de barra de tal manera que se pueda llevar un registro o control del ingreso. Automatizar.

cobrando una tarifa mayor.		para ferias ubicadas en la Basílica de Guadalupe o cualquier otra actividad. 4. Parqueo por hora / fracción, máximo diario.	
16. Formas de pago.	Aceptación de tarjetas de crédito/débito y cheques	1. Incorporar la comisión de POS en las cuotas que los estudiantes pagan por su participación en diplomados.	1. Ejemplo: en world games, se puede recargar saldos y se utiliza para jugar.
		2. El carnet se podría convertir en una tarjeta de débito.	
		3. cheques institucionales, cheques de caja o gerencia y cheques certificados estudiantil, que podría utilizarse para consumir los servicios de la Universidad.	2. La comisión del POS es baja, se logró reducir hasta 2.5% en tesorería, en el caso del Banco de América Central y a 0% con Davivienda.
17. Falta de espacio / aulas	Realizar cursos afuera, en hotel, empresas, etc.	1. Establecer tarifas para cursos en la UCA	Ejemplo, cursos/diplomados Comedica ejecutados por la MAFI-MADE.
		2. Establecer política de tarifas menores si la empresa proporciona las instalaciones y el equipo	Pedagógicamente, conviene utilizar un lugar que no sea la empresa.
18. Problemas con horarios de clases.	Incorporar nuevas franjas de horarios y días de clases.	1. Habilitar las aulas para impartir clases sabatinas	Clases virtuales para alcanzar a los estudiantes que viven en zonas lejanas y que se trasladarán hasta la UCA para asistir a clases.
		2. Nuevas franjas de horarios.	
19. Disminución de admisión de estudiantes (nuevo ingreso)	Apertura de nuevas carreras	1. Realizar un estudio por qué los estudiantes eligieron otra universidad	Crear una nueva facultad como una de medicina, implicaría altos costos para la Universidad, los cuales no podrían cubrirse con los ingresos adicionales de los nuevos estudiantes.
		2. Evaluar necesidades de contratación de sector público y privado	Diseño. Administración de Turismo, etc.

		3. Programar clases en nuevas franjas de horarios.	
20. Falta de Alianzas estratégicas con el Estado	Cambios en Gobierno y Nuevas. Iniciativas. Alianzas con el Sector Público	1. Aprovechar la oportunidad de aportar y participar en iniciativas nacionales de Estado	Ejemplo: Cluster aeronáutico – Los Nonualcos, donde podrían participar los departamentos de ingeniería.
21. Ingresos perdidos por la Burocracia en los procesos	Agilizar procesos, para que puedan llevarse a cabo las actividades que generan ingresos.		Pérdidas de espacio en diferentes medios de comunicación para transmitir los programas de audio/video más relevantes que han sido generados por la UCA y que no se ha podido llevar a cabo.
		1. Los procesos deben desburocratizarse y acelerarse.	
22. Dificultades de Financiamiento	Emisión en Bolsa	1. Ordenar las cuentas de la Universidad (adopción de NIIF completas).	Estrategia de financiamiento conservadora, la Universidad trabajo con recursos propios, no tiene endeudamiento y goza de buena liquidez
		2. Hacer pública la información financiera.	
		3. Evaluar los costos financieros (comisiones, intereses, contratación de calificadoras de riesgo, etc.)	
23. Problemas de atención y calidad en los servicios de cafetería, fallo en entrega de productos	Revisar estos aspectos e incorporar nuevos productos en el menú	1. Mejorar la atención	Existe mucha competencia y los estudiantes optan por comprar comida en los comedores aledaños a la Universidad. Zona peatonal. Se han ampliado almuerzos económicos. Año y medio de no subir precios. Congelados. Almuerzo estudiantil son las mejoras que están haciéndose esfuerzos en la cafetería y los compartió Silvia Hernández.
		2. Revisar precios	
		3. Mayor variedad	

		4. Mejorar el tiempo de atención	
		5. Estudiar las necesidades de los clientes	
		6. Incorporar nuevos productos	
24. Bajas ventas en material bibliográfico / libros	Venta de material digital.	1. Venta virtual de los libros con un código en digital	En los cursos en línea no se le puede exigir a los estudiantes a que compren un determinado libro/texto en librería UCA. Se les debe proporcionar el material. Se podría cobrar por el material.
25. Pérdida de licitaciones	Crear una Unidad/Departamento encargado de realizar todos los trámites de las licitaciones / Similar a una UACI	Crear una Unidad o Departamento, que ayude con todo este tipo de gestión.	
PRESUPUESTO			
1. No se conoce los sistemas presupuestarios y la información que este puede proporcionar No brinda información específica, no son claros los conceptos porque no se tiene formación en estos procesos Que los centros de costo que ya han sido cerrados sean bloqueados	Desarrollar capacitaciones	Capacitaciones periódicas	
2. No hay una política del presupuesto para	Elaboración y discusión de la política presupuestaria	Elaborar la política presupuestaria	Que permita cierto movimiento entre cuentas cuando hay exceso.

elaborar, aprobar y poder ejecutar que sea consistente año con año		Difundir Capacitar a los que se encargan en esto proceso	Limites Lineamiento de gastos Lineamientos de ingresos
3. Cargos que uno controla mantenimiento de edificios, mantenimiento de equipos,	Difusión de las unidades correspondientes que procedimientos para cargar	Comunicar los procedimientos de cargo de las unidades de servicios Remitan un informe	
4. Falta de control de agua cristal En los materiales de limpieza	Controlar los servicios que dan las empresas	Controlar el gasto en las unidades Hacer una evaluación del servicio que prestan las unidades de limpieza y distribución de aguas	
5. Distribución de las diferentes áreas de presupuesto, docencia, investigación y proyección social Muchos Centro de Costos en cada unidades	Distribución de acuerdo a la ejecución al final del año	La jefatura haga un informe final donde distribuya el presupuesto las actividades al final porque eso tiende cambiar por distintas	En muchos casos la planificación tienen a cambiar por las necesidades que existen y muchas veces el estar informando se vuelve complejo
6. Que las personas que estén en los puestos claves tengan mayores capacidades y competencias en el área financiera administrativa	Personas adecuadas al puesto de trabajo	Contratar personal que tenga conocimiento financiero y administrativo Que las remuneraciones sean acordes a los requerimientos de trabajo	Retraso en la aprobación de la perfiles aprobados en Dirección de Posgrados y gestión de proyectos En las unidades académicas tiene que haber un personal idóneo para realizar este trabajo administrativo financiero
7. El presupuesto es detallado pero la	Vincular el presupuesto con la ejecución	Mostrar el detalle que está en las cuentas contables	

ejecución es genérica			
8. El presupuesto es ajustado; es decir, se realizan recortes en los gastos presupuestados de forma preliminar, y existen problemas para la aprobación de gastos necesarios, no existe un rubro para imprevistos.	Mayor flexibilización del presupuesto	1. Que el sistema permita asociar los gastos adicionales con ingresos adicionales; es decir, para generar ingresos adicionales se incurre en ciertos gastos.	Ejemplo: Honorarios profesionales en cafetería, que son muy variables y es bien difícil pronosticar una cantidad exacta. También, como ejemplo pueden mencionarse los proyectos que no están previstos, pero que generaran ingresos suficientes para cubrir los costos y generar excedentes.
		2. Reorientar gastos programados hacia otros rubros que necesitan un límite mayor	
9. Problemas para elaborar presupuestos de diplomados: los costos no son compatibles con los ingresos	Revisar los costos a cubrir. Definir cuáles son los costos relevantes.	Revisión de costos: Costos de alquiler de aulas (canon)	Determinar cuál es el costo de aulas.
		Flexibilidad de los presupuestos.	
		FUSAL, cobra por alimentación y no por alquiler de espacio físico	
10. Facturación al crédito anticipada	Provisionar los gastos de forma anticipada	1) Elaborar solicitudes de pago con mucha anticipación y programar los pagos en periodos posteriores.	El problema es que los gastos se registran en un periodo diferente a los ingresos y por tanto el presupuesto está en rojo al año siguiente.
		2) Realizar una reunión con auditor fiscal para abordar dificultades.	
		3) Comunicar a Contabilidad y Presupuesto sobre aquellos proyectos, cursos o diplomados que abarcan a más de un periodo fiscal.	Los que son interanuales

<p>11. Se percibe cierta injusticia en cuánto a los costos que deben cubrir los centros de utilidad (que generan ingresos) y los centros de costos (los que no generan ingresos).</p>	<p>Paridad para la asignación de recursos.</p>	<p>1) Qué ingresos exigirle a los centros de utilidad</p>	<p>Aquí se habló que las maestrías se les exige ingresos y a los departamentos académicos no se les exige e independientemente de su desempeño tienen sus ingresos de pregrado asegurado.</p>
		<p>2) Crear políticas para la asignación de recursos a los departamentos de forma equitativa.</p>	
<p>12. Falta de transparencia, difícilmente los empleados conocen ¿cuál es el presupuesto de la unidad/departamento? Solo los jefes tienen acceso al SGP.</p>	<p>Crear varios usuarios con acceso al SGP, pueden crearse usuarios con diferentes perfiles: administrador, consulta, usuario general, etc. Esto permitirá que se pueda consultar el presupuesto y que los empleados puedan apoyar en su elaboración, revisión y en el monitoreo de la ejecución del presupuesto.</p>	<p>1) Definir qué tipo de usuarios debe tener el SGP</p>	<p>Contribuye a la transparencia, que se pueda consultar el presupuesto, de cada unidad.</p>
		<p>2) Definir que empleados tendrán acceso al SGP y la categoría de usuario que se les asignará</p>	
		<p>3) Apoyar en la elaboración del presupuesto y en monitorear la buena ejecución del mismo.</p>	
<p>13. No se toma en cuenta la estacionalidad en los presupuestos: Es decir,</p>	<p>Qué el sistema SGP permita identificar la estacionalidad de los</p>	<p>1) Identificar en qué momentos del año se llevarán a cabo, las diferentes actividades</p>	<p>Esto permitirá estimar cuáles son los flujos de efectivo esperados para cada mes y, por tanto, contribuir a la administración del efectivo y</p>

se presupuestó en términos anuales, pero los jefes de departamento conocen en qué épocas del año se tienen más ingresos y gastos programados.	ingresos y gastos	académicas, de investigación y de proyección social (proyectos, diplomados, consultorías, etc.)	manejo de las inversiones de excedentes de liquidez.
		2) Clasificar los costos en fijos y variables. ¿Qué relación tienen los costos con respecto a los ingresos?	
		3) Definir cuáles son los costos fijos mensuales y totalizarlos para el años	
		4) Estimar los costos variables para cada mes en relación a los ingresos proyectados.	

Seminario Interno 2014
Fortaleciendo las capacidades de la UCA para incidir en el cambio social

Trabajo en mesas
Jueves 20 y viernes 21 de febrero

Mesa: 9. Transparencia y rendición de cuentas

Coordinador: Marcel Vargas Escolero

Problemas/debilidades	Cambios a implementar	Acciones	Observaciones y comentarios
Desconocimiento del escalafón administrativo	Portal de información para empleados	<ol style="list-style-type: none"> 1. Política de información oficiosa) (Definición de la información pública/personal e identificación de excepciones) 2. Campaña de alfabetización digital 3. Terminales públicas para empleados sin acceso a computadoras 	
Poca claridad de los criterios para la contratación de nuevas plazas			
Desconocimiento del sistema de derechos laborales (prestaciones, horas extra, tipo de contrato, etc.)			
Desconocimiento del presupuesto de unidad por parte de los empleados y de su ejecución en la marcha	Socialización del presupuesto	<ol style="list-style-type: none"> 1. Definir información a publicar (inversión en el personal, excedentes) 2. Dar acceso a esa información a través del portal de empleados 3. Elaboración y publicación de un glosario presupuestario 	
	Establecer normativa a los		<ol style="list-style-type: none"> 1. Política de viáticos

	gastos de las unidades	2. Actualización del reglamento de caja chica y manuales relacionados	
No hay información sobre el gasto ecológico, impactos ambientales, desechos ambientales, consumos energéticos y de servicios	Informar sobre gastos e impacto ambientales del consumo interno	<ol style="list-style-type: none"> 1. Definir gastos a informar (por ejemplo, plásticos y desechables, papel, electricidad, agua, combustibles, emisión de gases de vehículos y plantas, etc.). 2. Publicar acciones de protección medioambiental , de reducción de gastos y de planes de seguridad 3. Publicar 1 y 2 en sitio web 	
No hay datos sobre la implementación de política de género, inclusión (empleados con discapacidad) y atención a la discapacidad	Sistematizar información de empleo y de infraestructura con perspectiva de género e inclusión	<ol style="list-style-type: none"> 1. Definir datos a informar (participación de hombres y mujeres en órganos y puestos de dirección, modificaciones de infraestructura, cantidad y tipo de contrato de empleados con discapacidad, etc.). 2. Publicar en sitio web 	
<p>* Publicar en página web todos los reglamentos y los estatutos de la Universidad</p> <p>* Difundir el PEI y sus avances</p>			