



# MANUAL DE POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS



## ÍNDICE

### INTRODUCCIÓN

- I. OBJETIVOS DEL MANUAL DE POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS
- II. ÁMBITO DE APLICACIÓN
- III. MARCO CONCEPTUAL DE LAS POLÍTICAS
- IV. DECLARACIÓN DE POLÍTICAS
  - A.** POLÍTICAS DE ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO
  - B.** POLÍTICAS DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS
    - POLÍTICAS DE COMPRAS Y PROVEEDURÍA
    - POLÍTICAS DE TESORERÍA
    - POLÍTICAS DE AUSTERIDAD Y RACIONALIDAD EN LOS GASTOS
    - POLÍTICAS DE ACTIVOS FIJOS
    - POLÍTICAS DE CONTABILIDAD
    - POLÍTICAS DE ADMINISTRACIÓN
    - POLÍTICAS FINANCIERAS
    - POLÍTICAS DE INVERSIÓN
    - POLÍTICAS PRESUPUESTARIAS



## INTRODUCCIÓN

La Universidad Pedagógica de El Salvador, como una Corporación Privada de Utilidad Pública de carácter permanente y sin fines de lucro, que fue constituida en el año de 1982, tiempo en el que ha alcanzado magníficos niveles de calidad y desarrollo; lo que le ha valido el reconocimiento de ser una de las principales Universidades del país, particularmente por su contribución en la formación de muchos profesionales dentro del ámbito educativo y demás áreas del conocimiento.

Lo anterior ha sido producto de una visión clara y tenaz, así como de un trabajo arduo e incesante, de parte de sus miembros fundadores y responsables de su administración, quienes han basado su gestión en la aplicación de instrumentos y técnicas de administración acordes con cada época. Y, en este contexto, la formulación de planes estratégicos, ha sido una base firme de su desarrollo; particularmente, investigar el entorno de la Universidad, para el Plan Estratégico 2020 - 2024, nos ha dejado la convicción de que es urgente modernizar las políticas y procesos de administración, en vista de que la competencia en todos los ámbitos, propiciada por la globalización y los tratados de libre comercio, conlleva la posibilidad real de que se instalen en El Salvador, instituciones competidoras que pueden cambiar drásticamente las condiciones en el ámbito educativo.

En este sentido, las organizaciones sociales y empresariales, para sobrevivir deberán ser competitivas y rentables, no solo en lo económico, sino en lo social, técnico, etc.; lo cual les obliga -necesariamente- a mejorar la utilización de sus recursos, agilizar los procesos de su toma de decisiones y ser más productivas. Lo anterior nos confirma que todas las organizaciones necesitan actualizar sus estructuras y procesos de administración, independientemente de su giro o actividad económica o social.

Dentro del contexto ante mencionado, este Manual de Políticas Administrativas de la Universidad Pedagógica viene a constituirse en un documento que viene a satisfacer una gran necesidad técnica y administrativa en la Institución, puesto que -aunque se posea en la actualidad este tipo de documentos- siempre resulta necesario mantenerlos actualizados, de manera que vayan reflejando las políticas que respondan eficazmente a la realidad tan cambiante en nuestro país y el mundo entero.

Por lo anterior, este Manual contiene dentro de su estructura, elementos administrativos fundamentales para garantizar servicios satisfactorios y de calidad para el estudiantado, los docentes y todos los miembros de la comunidad universitaria; así como, para apoyar el crecimiento sólido y sostenible de la Institución. Dentro de estos elementos, mencionamos las siguientes:



## I. OBJETIVOS DEL MANUAL DE POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS

### A. PARA LA UNIVERSIDAD

1. Contar con un instrumento que formalice el proceso de delegación de autoridad, sobre los aspectos operativos y de servicios que presta la Institución a toda la comunidad universitaria, contribuyendo a la toma ágil de decisiones.
2. Apoyar en la definición de la autoridad y en la delimitación de las responsabilidades de los niveles de dirección institucional y los demás miembros de cada unidad administrativa.
3. Suministrar información fundamental para la planeación institucional, la dirección de los recursos humanos y el control de sus planes estratégicos y operativos.
4. Dotar de herramientas administrativas a los niveles de dirección de la Universidad, para ejecutar los procesos de inducción de nuevos empleados, y en el entrenamiento empresarial de estos.
5. Contar con la base administrativa esencial, que facilite el diseño o actualización de la política salarial de la institución.
6. Apoyar y facilitar las labores de auditoría, particularmente las relativas a la evaluación del sistema de control interno de la institución.
7. Apoyar y facilitar a los entes del estado, en sus visitas de verificación del informe de evaluación institucional; y, en el proceso de acreditación.

### B. PARA EL PERSONAL DE LA UNIVERSIDAD

1. Delimitar el ámbito de actuación de los empleados y el de su toma de decisiones.
2. Facilitar la inducción del personal, acelerando la integración y orientación del de nuevo ingreso.
3. Servir como instrumento administrativo de consulta para los empleados y demás interesados de la comunidad universitaria.
4. Uniformar los procesos de toma de decisiones, en los procedimientos y prácticas de trabajo.

## II. ÁMBITO DE APLICACIÓN

Este documento, por su naturaleza, tendrá aplicación en todo el ámbito administrativo de la Universidad; y afectará, en consecuencia, a todo su personal de planta.

## III. MARCO CONCEPTUAL DE LAS POLÍTICAS

### A. DEFINICIÓN DE POLÍTICA

En administración se define a las políticas como guías o lineamientos de actuación, que son emitidas por la alta administración de una organización empresarial, para establecer comportamientos o actuaciones uniformes dentro de su personal. Es una forma de descentralizar la toma de decisiones, para lo cual, la alta administración, establece un marco referencial, dentro del cual los administradores, que se desempeñan en los diferentes niveles de la estructura organizativa, pueden tomar las decisiones necesarias para



dinamizar las operaciones o servicios que presta la empresa o institución.

## **B. CLASIFICACIÓN**

Por su naturaleza, y para los efectos administrativos de la Universidad, expresamos que las políticas se clasifican de la forma siguiente:

### 1. Políticas Expresas

Son guías o lineamientos enunciados de forma oral o escrita, que especifican las preferencias y deseos de la Junta Directiva, Rectoría y, en general, la alta administración de la Universidad, los cuales se debe tener en cuenta a la hora de tomar decisiones, relacionadas con las operaciones o servicios que presta la institución. Las políticas expresas son las que se incluyen dentro de este Manual.

### 2. Políticas Implícitas

Son prácticas acostumbradas o rutinarias, que no tienen un enunciado formal de parte de la alta administración, sino que se originan en la costumbre o práctica usual, dentro de la institución o empresa. El personal de la institución tiene el compromiso ineludible de que, una vez que son detectadas estas, deberá comunicarse inmediatamente a la Dirección de Planificación, para que sean establecidas formalmente.

## **C. OTROS ASPECTOS RELATIVOS A LAS POLÍTICAS**

### 1. Flexibilidad de las Políticas

Las políticas, por su esencia y naturaleza administrativa, son de carácter flexible; no obstante, toda variación o flexibilización transitoria o temporal, será autorizada –únicamente- por el Rector, o por quien haga sus veces, en caso de ausencia prolongada.

### 2. Ámbito de las políticas

Las políticas, por definición son de carácter universal; en tal sentido, se aplicarán a todo el personal de la Universidad de forma general.

### 3. Ventajas y Beneficios

- a. Las políticas, una vez establecidas, facilitan la toma de decisiones de los mandos superiores y medios y, en general, de todos.

En efecto, en el desarrollo normal de los procesos administrativos y académicos, cada vez que haya que tomar una decisión, no será necesario estar consultando al Rector, Vicerrectores, Decanos o Directores, pues cada quien sabrá sus límites para decidir.

- b. Las políticas reflejan la "personalidad" de la Universidad

Así como en el caso de las personas, la Universidad –como cualquier organización empresarial, se desarrolla y cambia constantemente; con esto, también las políticas serán objeto de cambios, según el desarrollo interno institucional, y el de su entorno. Por lo anterior, será de suma importancia que la Rectoría de la Universidad promueva la revisión y actualización de estas políticas, con cierta periodicidad.



- c. Las políticas escritas promueven las buenas relaciones de la alta administración y sus empleados; y las de estos entre sí.  
Las políticas transmiten la filosofía de la empresa o institución a todos sus miembros; y sientan las bases de cooperación; de esta manera los empleados suelen circunscribirse a su marco organizativo y no toman decisiones fuera de sus competencias.

#### 4. Medidas Preventivas

- a. Las políticas deben ser estudiadas cuidadosamente antes de su adopción; pues, si no se realiza una deliberación previa, y suficiente, con todos los involucrados, se pueden omitir aspectos esenciales que pueden conducir a malos entendidos y hasta roces entre el personal y sus jefes. Las políticas, a menudo, equivalen a disposiciones de un contrato con los empleados; y, en este sentido, considerársele a éstos en la elaboración, análisis y/o actualización de las mismas, antes de su implementación, equivale a un acto de mucha prudencia administrativa y a un gesto de liderazgo muy significativo.
- b. Por otro lado, es de suma importancia, que las políticas sean ampliamente comunicadas a todos los miembros de la organización empresarial, para que cada quien conozca el ámbito de actuación y desarrollo que le está permitido.
- c. Las políticas tienden a fortalecerse si los propios Jefes son los primeros en actuar de acuerdo a ellas.

## IV. DECLARACIÓN DE POLÍTICAS DE ADMINISTRACIÓN

### A. POLÍTICAS DE ADMINISTRACIÓN DEL RECURSO HUMANO

#### 1. RECLUTAMIENTO DEL PERSONAL

Se entenderá por reclutamiento de personal al proceso administrativo, dirigido a atraer candidatos para llenar plazas vacantes. Este proceso se realizará de conformidad a las políticas siguientes:

- a. La Universidad, cuando surjan plazas vacantes efectuará reclutamiento interno o externo; sin embargo, concederá prioridad en el reclutamiento, para cubrir dichas plazas, al personal que ya tiene una antigüedad ininterrumpida de tres años, como mínimo; siempre y cuando el (la) candidato(a) cumpla plenamente los requisitos establecidos.
- b. Todo proceso de reclutamiento de personal, será basado en la Descripción del Puesto a cubrirse, y el análisis previo de éste, efectuado por el funcionario de la Universidad, en cuyo ámbito de actuación se halle la plaza nueva o vacante; y el cual incluirá el respectivo perfil de competencias de dicha posición.
- c. La Universidad no discriminará a candidatos, en virtud de las fuentes de donde procedan, las cuales podrá ser las siguientes:
  - 1) Empleados de la Universidad



- 2) Medios de Información Pública (Prensa, Radio o Revistas)
  - 3) Universidades y otras Instituciones de Educación
  - 4) Organizaciones Gremiales
  - 5) Asociaciones de Profesionales
  - 6) Instituciones del Estado
  - 7) Empresas Privadas
- d. La Universidad valorará y priorizará la formación profesional de los candidatos, así como sus competencias y experiencia, en cargos similares, por encima de cualquier otra cualidad o característica personal que presenten.
- e. La Universidad velará por que todo proceso de reclutamiento de personal sea justo; lo cual implica desechar, en los candidatos, cualquier valoración sobre su raza, sexo, nacionalidad, estado civil, y credo político o religioso. Se exceptúa, en el caso del sexo, aquellas plazas para puestos de seguridad y ordenanzas, las cuales requieran de fuerza física para su desempeño exitoso.
- f. En los procesos de reclutamiento interno, solamente podrán concursar aquellos, para quienes ganar la plaza vacante, no represente una desmejora jerárquica ni una disminución en su salario. En todo caso el empleado, al salir favorecido con la plaza, solamente podrá ser sujeto de:
- 1) Transferencia de puesto
  - 2) Ascenso
  - 3) Transferencia con ascenso
- g. Toda persona, para ser considerada dentro un proceso de reclutamiento de la Universidad, presentará -desde el inicio de dicho proceso- los documentos siguientes:
- 1) Original y copia de: DUI, NIT, Certificación de Antecedentes Policiales, y Certificación de Antecedentes Penales (obligatorios).
  - 2) Original y copia de: Carnet del ISSS y AFP (Opcionales en esta etapa de reclutamiento)
  - 3) Original y copia de los atestados o certificaciones de estudios y cargos desempeñados en otras empresas e instituciones.
  - 4) Cartas de recomendación de empleadores previos.
- Nota: Posteriormente al cotejo de las copias contra los originales, se devolverán éstos últimos al interesado.
- h. La Universidad, para cubrir plazas vacantes, también podrá tomar en cuenta a personas de nacionalidad extranjera, siempre que presenten el respectivo permiso de trabajo, extendido por el Ministerio de Trabajo; así como, los correspondientes documentos, constancias y credenciales de su formación educativa y experiencia profesional, debidamente autenticadas por las Instituciones Estatales de Educación, Trabajo, o las que corresponda; y las embajadas de sus respectivos países; así como, por los Ministerios de Educación, y de Relaciones Exteriores de El Salvador.



- i. Las personas de nacionalidad extranjera, para ser admitidas dentro de un proceso de reclutamiento de la Universidad, presentarán - desde el inicio de este proceso- los documentos siguientes:
  - 1) Original y copia de Pasaporte o Carnet de Residente.
  - 2) Original y copia de: Carnet del ISSS y AFP (si ya hubieran laborado en empresas o instituciones salvadoreñas (siendo requisito para pasar al proceso de selección)
  - 3) Original y copia de los atestados o certificaciones de estudios y cargos desempeñados en otras empresas e instituciones de su país.

Nota: Posteriormente al cotejo de las copias contra los originales, se devolverán éstos últimos.

- j. La Universidad podrá recibir los documentos de identidad, atestados o certificaciones, constancias de estudios y cargos desempeñados en otras empresas e instituciones de El Salvador u otro país, por medios electrónicos, a fin que la persona interesada participe en algún proceso de reclutamiento; no obstante, si al final de todo el proceso, fuere el candidato a contratar, deberá presentar toda su documentación en original; y, si fuera extranjera, con las auténticas mencionadas en el literal “f” antes dicho.
- k. Los documentos que presenten las personas extranjeras, procedentes de países que no son hispano-parlantes, deberán estar traducidos al idioma español, y con la respectiva certificación notariada.
- l. Las Hojas de Vida presentadas por los candidatos a cualquier posición disponible, reflejarán datos veraces, orientadores y verificables de los aplicantes; de fallar uno de los elementos mencionados, el candidato quedará descalificado y su solicitud o proceso de contratación será cancelado.
- m. La Dirección de Gestión del Talento Humano de la Universidad, solamente considerará a aquellos candidatos que hayan presentado la totalidad de los documentos requeridos.
- n. La Universidad considerará no esencial la presentación de pruebas del estado embarazo y de salud sobre sida (artículo 30, numerales 13 -14 y 15, del Código de Trabajo).
- o. La persona responsable de la Dirección de Gestión del Talento Humano de la Universidad, cotejará el perfil del puesto vacante contra los documentos comprobatorios de la formación y experiencia profesional de los candidatos; y, como resultado de este análisis preliminar, escogerá a los que se apeguen totalmente al perfil de la posición en disputa, o a los que más se aproximen al mismo, a fin de que puedan continuar en la fase de selección de este proceso. Si no hubiere candidatos elegibles, lo informará a Rectoría. Otros aspectos a considerar dentro de la evaluación serán:
  - 1) El estado de salud de los candidatos
  - 2) La calidad de las referencias laborales.
  - 3) La estabilidad en las empresas u organizaciones en las que haya



laborado anteriormente.

4) Las pretensiones salariales.

5) La presentación del candidato: con pulcritud y libre de extravagancias, tanto en su ropa y forma de peinarse y adornarse.

## **1. SELECCIÓN DEL PERSONAL**

Se entenderá por selección de personal al proceso administrativo, que se realiza para elegir a las personas que presenten las competencias apropiadas para cubrir los cargos vacantes. Este se realizará de conformidad a las políticas siguientes:

- a. La Universidad considerará en sus procesos de selección, a aquellas personas reclutadas a través de su Dirección de Gestión del Talento Humano u otras fuentes internas autorizadas, y quienes presenten las competencias y experiencias requeridas en el perfil de los cargos vacantes; las cuales se detectarán mediante el análisis curricular, y posterior entrevista preliminar.
- b. La Universidad velará por que se conceda atención oportuna, adecuada e igualitaria a todos los candidatos participantes en sus procesos de selección.
- c. Todos los candidatos que reúnan las competencias y los requisitos exigidos para el puesto vacante, llenarán una solicitud de empleo, en el formulario oficial que proporciona la Universidad, como requisito previo para efectuarles las correspondientes entrevistas preliminares.
- d. La Universidad, a través de su Dirección de Gestión del Talento Humano, verificará los datos suministrados por cada uno de los candidatos, en la solicitud, documentos comprobatorios proporcionados por el candidato y durante la entrevista.
- e. La Universidad se asegurará de que cada candidato demuestre su compatibilidad con las competencias y demás requerimientos del puesto vacante, a través de la realización de pruebas de idoneidad, consistentes en exámenes de conocimientos del puesto, psicológicos u ejercicios que simulen las condiciones de trabajo u otros aceptados por la Administración.
- f. La Universidad velará por que no existan favoritismos en el proceso de selección, como pago por gratificaciones, obsequios, intercambio de servicios o cualquier otra práctica similar, dirigida a beneficiar a los encargados del proceso de selección, con la finalidad de que favorezcan a candidatos que no sean idóneos, ni por su formación, sus competencias y/o su ética profesional.
- g. La Universidad considerará, dentro de los procesos de selección de personal, a aquellos candidatos cuyas pretensiones salariales estén dentro de los parámetros establecidos para la posición vacante o aquellos que mediante negociación lo aceptaren.



- h. La Universidad, a través de la Dirección de Gestión del Talento Humano, apoyará el proceso de selección aplicando o gestionando diversos exámenes, según las características del puesto, y de acuerdo a los tipos siguientes:
  - 1) Test Psicológicos de Personalidad: para evaluar los factores de la personalidad de los candidatos.
  - 2) Test Psicológicos de Inteligencia: Para hacer una valoración de las capacidades intelectivas de los candidatos.
  - 3) Pruebas de conocimiento o habilidades sobre el puesto: Para medir los conocimientos o habilidades de los candidatos, para ejecutar las funciones del puesto a cubrir.
  - 4) Otros que puedan apoyar la selección del candidato.
- i. De todo proceso de selección resultará una terna, integrada con los candidatos que obtengan los mejores resultados en todos los exámenes y entrevistas; respecto del perfil del puesto a cubrir. Los miembros de dicha terna, se someterán a la consideración del Funcionario (Jefe inmediato de dicho puesto), para que los entreviste por separado, a fin de ratificar su idoneidad para el puesto al cual están aplicando; y de lo cual redactará un breve informe, inmediatamente después, el cual agregará en cada expediente.
- j. A todo candidato, reclutado externamente, que resultare seleccionado para ocupar una plaza vacante, del nivel de funcionario; o en la que se maneje dinero, o activos de mucho valor técnico o financiero para la Universidad, se les realizará una “Investigación Socioeconómica”, en su ámbito residencial de los últimos cinco años, para confirmar sus valores morales y confiabilidad. Esta investigación socioeconómica suministrará información de las tres áreas esenciales siguientes:
  - 1) De la actividad social y económica familiar, a efecto de cerciorarse sobre su conducta social.
  - 2) De su integración comunitaria y legitimidad patrimonial.
  - 3) Corroborar la honestidad y veracidad de la información proporcionada.
- k. Toda persona participante en un proceso de selección de la Universidad, ya sea de nacionalidad salvadoreña o extranjera, presentará desde el inicio del proceso, una “certificación de su buena salud”, extendida por un Médico con sello de la Junta de Vigilancia de la Profesión Médica (JVPM); y, a lo cual, agregará una copia de los exámenes básicos (pulmones, sangre, heces y orina), a fin de evitar el ingreso de personas que padecen de enfermedades infecto contagiosas.
- l. El candidato finalista, en un proceso de selección, para cubrir una plaza vacante del nivel de Funcionario, será entrevistado por el Rector, previamente a su posible contratación; en caso de ausencia del Rector, lo hará la Vicerrectora Administrativa. Aquellos candidatos finalistas para plazas de menor nivel al de funcionario, serán entrevistados por el Vicerrector, a cuyo ámbito organizativo pertenezca el puesto que se desea cubrir.



## 2. CONTRATACIÓN DE PERSONAL

- a. La Universidad, en cumplimiento de la Constitución y leyes laborales de El Salvador, y como parte del proceso formal de su administración de recursos humanos, velará por que toda persona que se incorpore a su organización, lo haga de conformidad a las leyes antes dichas, y mediante la firma de un contrato escrito de trabajo.
- b. La Universidad considerará como contrato individual de trabajo al documento de carácter legal, mediante el cual establece formalmente su relación de trabajo con cada empleado, de forma particular; y el que -tal como lo establece el Código de Trabajo- se elaborará en tres ejemplares, de los que cada parte conservará uno, y el tercero lo remitirá la Universidad, dentro de los cuatro días siguientes a su firma por ambas partes, a la Dirección General de Trabajo. De igual forma se procederá con cualquier modificación o prórroga de dicho contrato.
- c. La Universidad, a través de la Dirección de Gestión del Talento Humano, velará por que todas las personas que ingresen a la Institución, en condición de empleados, firmen su contrato, previamente a su primer día de labores.
- d. La Universidad, a través de la Dirección de Gestión del Talento Humano, cuidará de que los contratos escritos de trabajo, que contraiga con sus empleados, contengan todos los aspectos determinados en la ley laboral de El Salvador; así como, que reflejen claramente las funciones y responsabilidades convenidas.
- e. Los contratos de trabajo solamente podrán ser otorgados por el Rector; y, durante sus ausencias por más de una semana, por el Vicerrector Administrativo; y, en todo caso, siempre se estamparán en estos, firmas originales.
- f. Los contratos de trabajo de la Universidad únicamente podrán ser elaborados por el responsable de la Dirección de Gestión del Talento Humano, para lo cual siempre tendrá como base una copia de los documentos de identidad de la persona a contratar que se mencionan a continuación:
  - 1) Documento único de identidad (DUI)
  - 2) Número de identificación tributaria (NIT)
  - 3) Tarjeta de Afiliación de Instituto Salvadoreño del Seguro Social (opcional)
- g. La Universidad velará por que los contratos, para puestos con iguales funciones y responsabilidades, perciban al inicio igual remuneración; sin embargo, los ocupantes de este tipo de puestos podrán tener diferencias salariales en virtud de una mayor antigüedad o del desempeño.

- 
- h. Cuando se trate de puestos nuevos, todo formulario de contrato de trabajo, para ser firmado por el Rector o su delegado, deberá ser acompañado por el perfil del puesto creado y de una nota extendida por la Vicerrectoría Administrativa, certificando de que existen fondos para el sostenimiento del mismo. En todo caso, la firma de un contrato de trabajo requerirá del expediente del nuevo puesto que ha sido creado.
  - i. La Universidad, a través del Rector, podrá otorgar contratos para la realización de obras o servicios determinados, por un tiempo definido, con profesionales, artesanos, artistas, u otras personas con oficios diversos; pero, en todo caso, dichos contratos determinarán de forma precisa las labores y responsabilidades del contratado, los productos y servicios que entregará y el tiempo de duración de dicho contrato.
  - j. La Universidad podrá contratar, para obra o servicio determinado, a personal docente, personal investigador, personal técnico u otro personal, para el desarrollo de proyectos concretos de investigación científica o técnica”. Sin embargo, dicha contratación solamente procederá si está autorizado por el Rector y al amparo de un proyecto escrito, previamente, aprobado por la Rectoría.
  - k. En los casos de contratos por tiempo definido, que se hagan por segunda vez o más, entre la Universidad y la misma contraparte a contratar, se obviará el período de prueba; excepto si la labor a realizar por el contratado es diferente a la primera o anteriores.
  - l. Las personas que hayan sido nombradas para cubrir plazas vacantes interinas, solo podrán ser recontratadas de nuevo, en igual condición, siempre que mediere un tiempo de 90 días calendario, entre la fecha de expiración del contrato inmediato anterior y la fecha de inicio del nuevo contrato.
  - m. El encargado de la Dirección de Gestión del Talento Humano notificará por escrito al empleado temporal, con base a instrucción de la Vicerrectoría Administrativa, y con dos días de anticipación al vencimiento del contrato de trabajo por tiempo definido, sobre el vencimiento de dicho documento.

### **3. INDUCCIÓN DE PERSONAL**

- a. Las personas contratadas por la Universidad, en su primer día de trabajo, serán sometidas, por la Dirección de Gestión del Talento Humano, a un proceso de inducción, lo cual se entenderá como el proceso dirigido a informar, al recién ingresado a la Universidad, sobre los aspectos siguientes contenidos en el Manual de Inducción:
  - 1) El origen, evolución y situación actual de la Universidad.
  - 2) Su organigrama actual y sus servicios académicos
  - 3) Todas las políticas y normas Institucionales, que deberá cumplir, especialmente las referidas a: días de trabajo, horarios,



- marcación de la asistencia, uso de uniforme (si procediera), instrumentos de trabajo, etc.
  - 4) Sus derechos y obligaciones como empleado.
  - 5) La ubicación de las diversas áreas operativas y de servicio.
- b. El Jefe inmediato del empleado de nuevo ingreso, en el primer día de labores de éste último; deberá suministrarle, adicionalmente, la información y/o documentación que se menciona a continuación:
- 1) El Plan de Trabajo de la Unidad Organizativa, a la cual pertenece el puesto de trabajo que le ha sido asignado; con sus respectivos objetivos, políticas, estrategias, cronograma, etc.
  - 2) Normas disciplinarias de esta Unidad de Trabajo.
  - 3) Descripción de las funciones del puesto.
  - 4) Manuales de políticas y procedimientos, si fuera el caso.
  - 5) Formas de evaluación del desempeño
  - 6) Participación deseable en lo referido a las relaciones con sus compañeros, mantenimiento del clima laboral, etc.
  - 7) Programa de capacitación de dicha área organizativa.

#### 4. GESTIÓN DE SALARIOS

- a. La Universidad administrará los salarios de su personal, sobre la base de esta política salarial, la cual establece las directrices, orientaciones, criterios y lineamientos conducentes a fijar las remuneraciones del factor trabajo, según sus propios intereses, necesidades y posibilidades; y cuyos objetivos son:
- 1) Captar y mantener a las personas más calificadas, disponibles en el mercado, a fin de cumplir su misión
  - 2) Proporcionar una remuneración equitativa y constante a los empleados, de acuerdo con sus obligaciones y responsabilidades asignadas;
  - 3) Motivar y estimular a los empleados, para que logren mejorar su nivel de rendimiento;
  - 4) Alentar la contratación de personal calificado y una mayor productividad del mismo
  - 5) Comunicar al personal los parámetros básicos que se utilizan para fijar los salarios.
- b. Los elementos componentes de la política salarial de la Universidad son los que se mencionan a continuación
- 1) El organigrama de la Universidad actualizado
  - 2) La Descripción de cada puesto existente en la institución
  - 3) La clasificación de los cargos existentes en la Universidad (personal académico y administrativo)
- c. La Universidad velará por que su personal sea remunerado de manera justa, conforme a la oferta de sueldos y salarios existente en el mercado, constituido por las Instituciones de Educación Superior localizadas en San Salvador; con base a su propia escala salarial, y según su disponibilidad financiera.
- d. La Universidad velará por que su escala de salarios refleje la realidad del mercado; por tal motivo, dentro del mismo realizará una



investigación anual -al menos- de dichos salarios, con el propósito de hacer sus evaluaciones y ajustar los salarios, según sus posibilidades y disponibilidad financiera.

- e. La gestión salarial de la Universidad se fundamentará en:
  - 1) Sus niveles de productividad institucional, entendida ésta como la relación entre los ingresos producidos por los alumnos de la Universidad y el nivel de gastos generados por sus empleados;
  - 2) Sus resultados financieros de fin de año, y
  - 3) La evaluación del desempeño de su personal.
- f. Los salarios del personal de nuevo ingreso serán establecidos de conformidad con la escala salarial existente en la Universidad; iniciando estas personas con el valor más bajo dentro de la escala en que está ubicado el puesto que desempeñará, y dependiendo de su capacidad, grado académico y experiencia.
- g. La revisión del salario de todo empleado se basará en la productividad laboral de su gestión, la que demostrará con productos académicos y administrativos concretos, y en los resultados logrados en su evaluación del desempeño, los cuales deberán estar en el nivel de “excelente”, y como mínimo de “muy bueno”. En el caso de que procediera algún incremento salarial, este será, previamente, autorizado por el Rector, según los resultados financieros de la Institución y la disponibilidad de fondos que hubiere.
- h. Si la Junta Directiva aprobare la revisión y ajustes de salarios al personal; el Rector determinará el porcentaje de aumento salarial respectivo para cada nivel (“muy bueno” o “excelente”) que logren los empleados, según su evaluación del desempeño.
- i. La asistencia, puntualidad y el trabajo efectuado por cada empleado, en las capacitaciones que la Institución establezca, se tendrá en consideración para la evaluación del desempeño de dicho empleado y, si procediere, de sus revisiones salariales.
- j. Los Vicerrectores, Decanos, Directores y demás funcionarios establecerán, para su personal, indicadores de productividad en sus planes operativos, los que posibiliten mediciones más objetivas del desempeño de este; y, con base a lo cual proceda las revisiones de su salario.
- k. Las personas contratadas para cubrir plazas vacantes interinas, estarán supeditadas a la misma escala salarial, que las de plazas permanentes; en cuanto a las prestaciones a que tendrán derecho, serán únicamente las que establece la ley.

## **5. GESTIÓN DE PRESTACIONES**

- a. La Universidad priorizará sus compromisos en la aportación patronal, para cubrir las prestaciones de ley de su personal; y, asimismo, velará por que se aplique a los empleados, las correspondientes retenciones legales de sus salarios, con el fin de complementar las aportaciones



respectivas, para el pago puntual de dichas prestaciones, en la forma y fechas programadas por las instituciones pertinentes.

- b. La Universidad concederá a su personal, desde su primer día de labores; las prestaciones extralegales que se mencionará a continuación; y las cuales mantendrán su vigencia, en función de la situación financiera de la institución:
  - 1) Uniforme al personal administrativo de seguridad y de servicios.
  - 2) Beca de Estudios o media beca en la Universidad, según la situación financiera del interesado.
  - 3) Precios, con descuentos especiales, para estudiar cursos libres de inglés y computación en la Universidad.
  - 4) Incentivo económico al empleado que se gradúe dentro de esta Universidad.
- c. La Universidad proporcionará a cada empleado un seguro de vida, que incluye beneficio por accidentes.
- d. La Universidad establece el goce de las vacaciones anuales de su personal, en forma colectiva, y en los períodos siguientes: semana santa, fiestas de agosto y diciembre.
- e. La Universidad provisionará y pagará, a cada empleado, el valor de sus vacaciones anuales, de conformidad con lo que establece la ley, y en los períodos que determine la misma.
- f. La Universidad provisionará y pagará, a cada empleado, su aguinaldo anual, según lo establecido por la ley, dentro de los períodos que establece la misma.
- g. La Universidad, de conformidad con su disponibilidad financiera, agasajará al personal, en las ocasiones siguientes: Día del maestro, almuerzo navideño.

## **6. GESTIÓN DE CAPACITACIÓN**

- a. La Universidad adjudicará prioridad a su compromiso con el sistema de gestión de la calidad en la capacitación; por esto reservará una suma importante dentro de su presupuesto, para la realización anual de conferencias, cursos, seminarios, y otros eventos de capacitación, tanto en el área académica como en la administrativa.
- b. Para garantizar la efectividad de su programa de capacitación, realizará previamente al comienzo de cada año, una Detección o un Diagnóstico de Necesidades de Capacitación, con el fin de obtener información específica respecto de los requerimientos y necesidades de formación, adiestramiento y capacitación, a través de entrevistas a los Decanos y Directores y demás funcionarios de la institución; también, para dicho Diagnóstico, utilizará los resultados de evaluación del desempeño.
- c. La realización de eventos de capacitación apuntará hacia el mejoramiento continuo de los procesos administrativos y académicos



de la Universidad; debiendo hacer la Dirección de Gestión del Talento Humano, inmediatamente a la finalización de los mismos, los análisis y evaluaciones del cumplimiento de los objetivos y parámetros de calidad, previamente establecidos; y, en los meses posteriores, el seguimiento respectivo, a cargo del Decanato o Dirección pertinente, para cerciorarse de que las contribuciones del personal están asegurando cambios significativos y mejoras permanentes.

- d. La capacitación impartida en la Universidad siempre conllevará la humanización, como premisa fundamental de su estructura y desarrollo, por lo que deberá encauzarse a favorecer el crecimiento integral de las personas, más que a optimizar sus roles funcionales, únicamente.
- e. Los programas de capacitación de la Universidad, priorizarán la formación integral del recurso humano, de manera que los aprendizajes alcanzados complementen a otras acciones de desarrollo del personal emprendidos por la organización.
- f. La capacitación al personal académico de la Universidad será constante y periódica, entendida como un incentivo al esfuerzo de trabajo o como un refuerzo en sus bases conceptuales.
- g. Los programas de capacitación focalizarán sus temáticas y la correspondiente acción en el logro de los resultados estratégicos de la institución.
- h. La Dirección de Gestión del Talento Humano elaborará y coordinará, con los Decanatos y Direcciones de la Universidad, un programa dirigido a evaluar la inmediata puesta en práctica de los aprendizajes en el puesto de trabajo, evitando la extinción de los aprendizajes.
- i. La Universidad promoverá programas capacitación con el mayor nivel de innovación; para lo cual incentivará a la utilización de técnicas docentes tradicionales, combinadas con recursos audiovisuales modernos, técnicas informáticas y las nuevas tecnologías de e-Learning.
- j. La Universidad, conforme a sus necesidades y conveniencia, empleará las modalidades de capacitación, sea con recursos propios o financiados, pudiendo ser cualquiera de las opciones siguientes:
  - 1) Cursos y Seminarios abiertos,
  - 2) Cursos o seminarios cerrados
  - 3) Programas Corporativos de Capacitación, de mediano o largo plazo, que incluyan a toda la organización o a un área de ésta.
  - 4) Otros seleccionados por la Administración
- k. La Universidad concederá una alta prioridad a la evaluación de los resultados en los eventos de capacitación, al final de los mismos. Por tal razón, la Dirección de Gestión del Talento Humano utilizará los recursos siguientes:
  - 1) Aplicará a los capacitandos un instrumento de evaluación para verificar la calidad del evento y el cumplimiento de los objetivos.



2) Elaborará un informe con las percepciones del facilitador y los participantes acerca del evento.

- I. Los programas de capacitación de la Universidad siempre contendrán las partes académica y logística; así como, lo referente a la administración de la ejecución de dichos programas. Esto implicará: aspectos técnicos pedagógicos y didácticos, elección de salas adecuadas, dotación de materiales didácticos y equipos audiovisuales, contrato de servicios de alimentación y cafetería, evaluaciones del evento, supervisión del mismo, etc.

## **7. GESTIÓN DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**

- a. La Universidad concederá un alto nivel de prioridad al proceso de evaluación del desempeño administrativo, con el fin de que el empleado, y su Jefe inmediato, identifiquen -al menos una vez por año- los niveles de productividad en el desempeño del primero, y en la calidad de liderazgo del segundo, para efectuar la retroalimentación que convenga a ambos y al interés de la institución.
- b. La Universidad concederá la mayor formalidad posible a los procesos de evaluación del desempeño administrativo; en tal sentido las mismas se realizarán utilizando los formatos aprobados por la Rectoría; y su dinámica incluirá la consideración de los argumentos del evaluado, hasta las instancias jerárquicas superiores que fueren necesarias, en caso de discrepancias de criterios.
- c. La Dirección de la Universidad considerará al proceso de evaluación del desempeño administrativo como una importante herramienta de diagnóstico de la productividad del personal; la cual servirá de base para que todo funcionario que tenga personal a su cargo, elabore -conjuntamente con su evaluado- un plan para identificar y desarrollar las oportunidades de mejora de éste último, si no ha calificado en la escala de excelente.
- d. La Universidad considerará al proceso de evaluación del desempeño como un valioso soporte para el proceso de planeación del desarrollo de su recurso humano, pues sus resultados servirán de base para prever, evaluar y programar ascensos, rotaciones de personal, necesidades de capacitaciones, revisiones y ajustes salariales, etc.
- e. La Administración de la Universidad considerará de mucho valor, en los resultados de la evaluación del desempeño a su personal, los efectos o incidencia de hechos o factores externos y ajenos a la institución, pero que estén afectando negativamente el rendimiento de su personal, tales como problemas familiares, financieros, de salud o personales, con el fin de brindar la asistencia que esté al alcance institucional.
- f. La Universidad honrará el rendimiento de sus empleados, con los reconocimientos siguientes:



- Reconocimiento por productividad: Es aquel reconocimiento para premiar el rendimiento excepcional de aquellos empleados, cuyos resultados sobresalen notoriamente sobre los de los demás empleados, y que están por encima de los establecidos en las metas y objetivos de su unidad organizativa y de la Universidad. Dichos reconocimientos, procederán sobre la base de los productos tangibles y mesurables que el empleado presente a lo largo del año, y los cuales evaluará prudencialmente la Junta Directiva, a propuesta de los Vicerrectores, Decanos y Directores.
  - Reconocimiento por antigüedad: Es aquel dirigido a premiar la permanencia ininterrumpida de una persona, dentro de la Universidad, en su condición de empleado, por cinco años o más, o según los años que considere la Junta Directiva.
- g. Los reconocimientos podrán concederse de las dos formas siguientes:
- En especie: Reconocimiento para estimular la antigüedad y constancia de los empleados en la Universidad, aunque éstas no alcancen la categoría de excelentes o sobresalientes.
  - Gratificaciones: Retribuciones económicas de carácter excepcional, concedidas por servicios excelentes o sobresalientes, que presten los empleados de la Universidad, con los cuales contribuyan a mejorar los índices de productividad institucional; o que prestigien a la institución en el ámbito nacional o internacional. Estas gratificaciones, no obstante, en ningún caso podrán ser fijas en su cuantía ni periódicas en su devengo.

## 8. GESTIÓN DISCIPLINARIA

- a. La Universidad considerará a la disciplina como elemento esencial del éxito de sus miembros, para la prestación de sus servicios con calidad; en tal sentido, velará por que su personal mantenga un comportamiento digno y ejemplar, mientras labora dentro de las instalaciones de la Institución, o cuando esté representándola; en tal sentido, diseñará y aplicará la normativa necesaria en cualquiera de los ámbitos antes definidos.
- b. Los funcionarios y empleados de la Universidad asistirán con normalidad, a cumplir sus obligaciones laborales, de manera regular, de lunes a sábado. La Vicerrectoría Administrativa gestionará el diseño e implementación de las normas y procedimientos para el control de asistencia, permanencia en el lugar de trabajo y puntualidad de todo el personal.
- c. Los funcionarios y empleados de la Universidad cumplirán escrupulosamente con la puntualidad requerida, de conformidad con los horarios establecidos por la Dirección Superior de la Universidad, siendo dichos horarios regulares, para el personal de administración y docentes de tiempo completo, los siguientes:
- 1) De lunes a viernes de las 08:00 a las 12:00 y de las 14:00 a las



- 18:00 horas.
- 2) Los sábados de las 08:00 a las 12:00 horas.
  - 3) El tiempo adicional al registrado será objeto de revisión con tiempos compensatorios, horas extras u otros mecanismos definidos por la Administración.
- d. Con el fin de lograr los mejores niveles de disciplina en la actuación de todos los miembros de su personal, mientras se encuentren en el desempeño de sus cargos, clasificará los criterios de las faltas cometidas por los funcionarios y empleados en general, en muy graves, graves y leves.
- e. La Universidad considerará como faltas muy graves a las que se especifican a continuación (en adición a las registradas en el Reglamento Disciplinario)
- 1) El incumplimiento, por parte del empleado, de las obligaciones que ha contraído con la institución, y las cuales están expresamente definidas en el contrato.
  - 2) Las expresamente definidas, en el Código de Trabajo, como causales de despido sin responsabilidad patronal.
  - 3) La infidelidad en el manejo de la información y/o los documentos relacionados con su trabajo y, en general, de todo el quehacer institucional.
  - 4) Toda actuación que suponga discriminación por motivo de raza, sexo, religión, idioma, opinión, nacionalidad, vecindad, o cualquier otra condición o circunstancia personal o social.
  - 5) El abandono del servicio, sin causa justificada, durante el tiempo y las condiciones definidas por la ley laboral de nuestro país.
  - 6) La adopción, con personas naturales o jurídicas, u otro tipo de organizaciones informales, de acuerdos manifiestamente ilegales o que causen perjuicio grave a la Universidad o sus miembros.
  - 7) La realización de actos dirigidos a coartar el libre pensamiento de los miembros de la comunidad universitaria
  - 8) La organización de eventos, o participación en estos, que dañen el prestigio institucional, o le causen perjuicios en su patrimonio.
  - 9) Ejecutar actos sexuales u otras prácticas de inmoralidad, con otro miembro de la Institución, dentro de la misma.
- f. La Universidad considerará como faltas graves:
- 1) La falta de obediencia debida a las instrucciones de los superiores y autoridades de la Universidad, cuando las mismas estén referidas al eficaz cumplimiento del trabajo.
  - 2) El abuso de autoridad en el ejercicio del cargo, hacia los subalternos, manifestado en el uso de lenguaje violento y soez u otras prácticas inmorales, dirigidas a causar desesperación al empleado, con el fin de que renuncie.
  - 3) Las conductas dirigidas a difamar a algún miembro de la comunidad universitaria para destruir su honor o buen nombre.
  - 4) La tolerancia frecuente de los Decanos, Directores o Jefes respecto de la comisión de faltas muy graves o graves de parte de sus subordinados.

- 
- 5) La grave desconsideración con los superiores, compañeros o subordinados, lo que les ocasione daños físicos, morales o económicos.
  - 6) Causar daños graves en los edificios, instalaciones, equipos, muebles, material o documentos de la Universidad.
  - 7) La falta de rendimiento por parte del empleado, demostrada de manera frecuente por éste, lo que afecte al normal funcionamiento de los servicios que presta la Institución y le cause perjuicios.
  - 8) El incumplimiento injustificado de la jornada o tiempo establecido para desempeñar las obligaciones de trabajo.
  - 9) Ingresar a las instalaciones de la Universidad y permanecer en ella, durante días de asueto o jornadas inhábiles, sin el permiso de la Rectoría o de la Vicerrectoría Administrativa.
  - 10) Las acciones u omisiones dirigidas a evadir los sistemas de control de horarios o a impedir que sean detectadas las inasistencias o incumplimientos injustificados de la jornada de trabajo.
- g. La Universidad considerará como faltas leves a las que se detallan a continuación:
- 1) No demostrar atención y obediencia a las instrucciones de trabajo que recibe de parte de sus superiores.
  - 2) Distraer o perturbar constantemente la atención de los empleados o compañeros de labores, lo que cual imposibilite cumplir con las propias obligaciones de trabajo; e impidiendo a los otros ejecutar normalmente las suyas.
  - 3) Aparcar su vehículo, en lugares que no son los autorizados por la Dirección Superior de la Universidad; o los designados por su Jefe inmediato; salvo que haya autorización escrita de las autoridades antes mencionadas.
  - 4) No mostrar interés por el cuidado o uso inapropiado de los instrumentos de trabajo que le proporcione.
  - 5) No reportar anomalías o negligencias del personal en el desempeño de sus obligaciones de trabajo; o en el incumplimiento injustificado de sus horarios de trabajo.
  - 6) El descuido o negligencia en el ejercicio de sus funciones.
- h. La Universidad considerará que, cuando un empleado indujere a otro(s) a la realización de acto(s) o conducta(s) constitutivos de falta(s) disciplinarias, incurrirá en la misma responsabilidad que éstos y, consecuentemente recibirá las mismas sanciones. Lo mismo ocurrirá si encubre las faltas consumadas por aquellos, ya sea que los indujo o no a hacerlo; y, en tal sentido, se hará acreedor a las mismas sanciones y asumirá iguales responsabilidades.
- i. La Universidad podrá imponer, por las faltas aquí mencionadas, las sanciones siguientes las sanciones estipuladas en el Reglamento disciplinario.
- j. Por la comisión de faltas muy graves, el Rector evaluará prudencialmente los efectos de la falta cometida por el empleado; pudiéndose adoptar la suspensión de funciones por un día hasta tres,



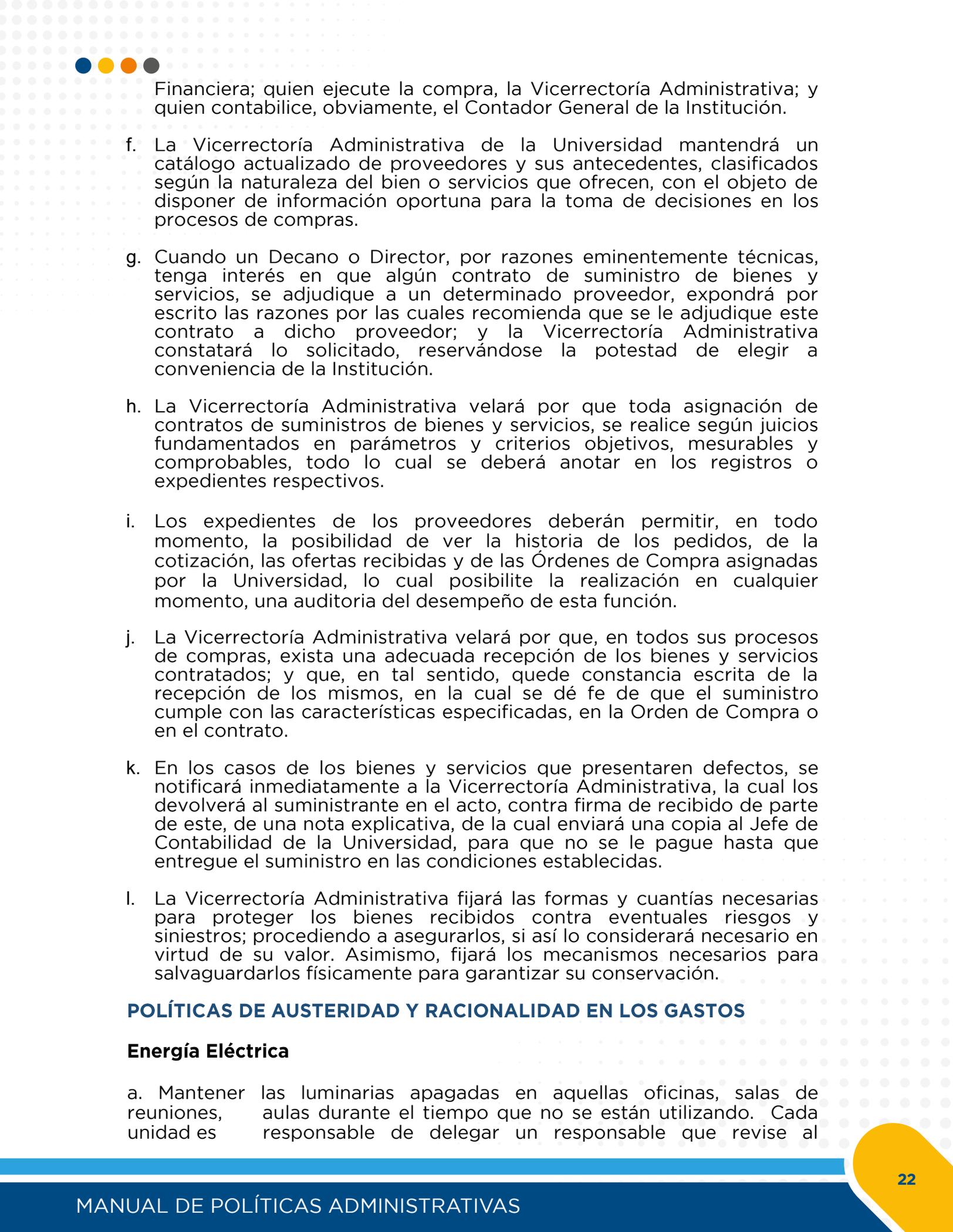
sin goce de sueldo. En caso de haber daños de cualquier tipo a la institución o a alguno de sus miembros, el Rector podrá adoptar hasta el despido del involucrado.

- k. La Universidad concederá al empleado, que ha incurrido en cualquier tipo de falta, el derecho a ser escuchado, si así lo solicitare, y a que se realicen las investigaciones pertinentes para obtener las pruebas comprobatorias, o de descargo, de manera de llegar al esclarecimiento y a la determinación de las responsabilidades del caso.

## **B. POLÍTICAS DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS Y PRESUPUESTALES**

### **POLÍTICAS DE COMPRAS Y PROVEEDURÍA**

- a. La Vicerrectoría Administrativa de la Universidad velará por que las adquisiciones de todo tipo de bienes y servicios, dentro de esta institución, se hagan al amparo de un plan de adquisiciones, el cual elaborará con base a las necesidades expresadas por los Decanos y Directores, antes de iniciar cada año fiscal, a fin de cumplir con los objetivos y metas trazadas por la Institución para dicho período fiscal. Las compras imprevistas serán analizadas y autorizadas por la Vicerrectora Administrativa y el Rector, según el literal c., de esta sección, que se expresa a continuación.
- b. La Vicerrectoría Administrativa diseñará e implementará un sistema de compras y suministros que posibilite la identificación de los responsables de la autorización de dichas compras; de la adjudicación al suministrante elegido; de la elaboración y firma de los contratos respectivos; así como, de la recepción de los suministros, con la calidad y el precio convenido y en los plazos fijados.
- c. La Vicerrectoría Administrativa se asegurará de que los procesos de Compras, estén diseñados de acuerdo a un sistema que posibilite dar seguimiento, de manera fácil y confiable a todo el proceso, desde que se emite el pedido de la respectiva cotización a distintos proveedores, hasta el correspondiente pago.
- d. La Universidad cuidará por que sus compras sean realizadas dentro de los límites y el marco establecido; en tal sentido, determina los niveles de autorización de compras, de la forma siguiente:
  - 1) Pagos hasta por cinco mil dólares exactos (\$5,000.00): serán autorizados por la Directora Administrativa Financiera.
  - 2) Pagos de más de cinco mil dólares (\$5,000.00) hasta quince mil dólares exactos (\$15,000.00): serán autorizados por la Vicerrectora Administrativa.
  - 3) Pagos de más de veinte y cinco mil dólares (\$25,000.00): serán autorizados por el Rector.
- e. La Universidad, a través de su Vicerrectoría Administrativa, establece que, en virtud del principio de segregación de funciones, el responsable de cotizar será diferente del que compre; y, a su vez, éstos dos serán diferentes del que contabilice las operaciones de estos procesos. En tal sentido, quien cotice será la Dirección Administrativa



Financiera; quien ejecute la compra, la Vicerrectoría Administrativa; y quien contabilice, obviamente, el Contador General de la Institución.

- f. La Vicerrectoría Administrativa de la Universidad mantendrá un catálogo actualizado de proveedores y sus antecedentes, clasificados según la naturaleza del bien o servicios que ofrecen, con el objeto de disponer de información oportuna para la toma de decisiones en los procesos de compras.
- g. Cuando un Decano o Director, por razones eminentemente técnicas, tenga interés en que algún contrato de suministro de bienes y servicios, se adjudique a un determinado proveedor, expondrá por escrito las razones por las cuales recomienda que se le adjudique este contrato a dicho proveedor; y la Vicerrectoría Administrativa constatará lo solicitado, reservándose la potestad de elegir a conveniencia de la Institución.
- h. La Vicerrectoría Administrativa velará por que toda asignación de contratos de suministros de bienes y servicios, se realice según juicios fundamentados en parámetros y criterios objetivos, medibles y comprobables, todo lo cual se deberá anotar en los registros o expedientes respectivos.
- i. Los expedientes de los proveedores deberán permitir, en todo momento, la posibilidad de ver la historia de los pedidos, de la cotización, las ofertas recibidas y de las Órdenes de Compra asignadas por la Universidad, lo cual posibilite la realización en cualquier momento, una auditoria del desempeño de esta función.
- j. La Vicerrectoría Administrativa velará por que, en todos sus procesos de compras, exista una adecuada recepción de los bienes y servicios contratados; y que, en tal sentido, quede constancia escrita de la recepción de los mismos, en la cual se dé fe de que el suministro cumple con las características especificadas, en la Orden de Compra o en el contrato.
- k. En los casos de los bienes y servicios que presentaren defectos, se notificará inmediatamente a la Vicerrectoría Administrativa, la cual los devolverá al suministrante en el acto, contra firma de recibido de parte de este, de una nota explicativa, de la cual enviará una copia al Jefe de Contabilidad de la Universidad, para que no se le pague hasta que entregue el suministro en las condiciones establecidas.
- l. La Vicerrectoría Administrativa fijará las formas y cuantías necesarias para proteger los bienes recibidos contra eventuales riesgos y siniestros; procediendo a asegurarlos, si así lo considerará necesario en virtud de su valor. Asimismo, fijará los mecanismos necesarios para salvaguardarlos físicamente para garantizar su conservación.

## **POLÍTICAS DE AUSTERIDAD Y RACIONALIDAD EN LOS GASTOS**

### **Energía Eléctrica**

- a. Mantener las luminarias apagadas en aquellas oficinas, salas de reuniones, aulas durante el tiempo que no se están utilizando. Cada unidad es responsable de delegar un responsable que revise al



finalizar la jornada de trabajo que las luminarias y otro equipo (computadoras, monitores, fotocopiadoras, impresores) asignado a cada dependencia queden bebidamente apagado.

- b. Durante los recesos para el almuerzo se deberán apagar los monitores de las computadoras ya que esto permitirá que el equipo descanse y a la vez se utilice menos energía.
- c. Todo equipo tecnológico deberá configurarse con la opción de ahorro de energía.
- d. Las fotocopiadoras deberán ser apagadas al final de la jornada laboral.
- e. Los frigoríficos (oasis) deberán desconectarse al final de la jornada laboral del día sábado al mediodía.
- f. Si la oficina cuenta con suficiente iluminación natural se deberá evitar encender las lámparas y aprovechar al máximo dicha iluminación.
- g. El personal de limpieza al inicio de su jornada deberá iluminar únicamente el área donde se encuentra trabajando, una vez terminado, deberá apagarlas, continuando así con el resto de áreas.
- h. Todo el personal ubicado en oficinas que cuenten con aire acondicionado deberá: Mantener puertas y ventanas cerradas, apagarlo cuando salga de la oficina, encenderlo a las 9:00 a.m. y apagarlo una hora antes de concluir la jornada laboral.

### **Agua potable**

- a. Deberá promoverse el uso racional de todas las dependencias.
- b. Todos los empleados deberán mantener en buen estado los chorros, grifos, tanque de inodoros y lavamanos con el propósito de eliminar cualquier fuga.
- c. En caso de identificar algún problema deberá reportarlo al encargado de mantenimiento para la reparación.
- e. Al lavar objetos como tazas, vasos, platos, etc. deberá procederse sin dejar abierto el grifo mientras se enjabonan estos utensilios.

### **Telecomunicaciones**

- a. El uso del teléfono móvil es único y exclusivo para la realización de llamadas relacionadas con aspectos laborales. Hacer uso racional de la telefonía fija evitando hacer llamadas personales de forma prolongada y sin existir una necesidad emergente.
- b. En caso de salir fuera del país y tener activado el uso del roaming en la telefonía móvil hacer uso racional de este servicio.



## **Bienes de uso consumibles**

- a. Papelería y útiles de oficina
- b. Con el propósito de hacer buen uso de los recursos, antes de realizar una impresión de cualquier documento, este deberá ser previamente revisado, evitando el desperdicio de papel bond, tóner, etc.
- c. En el caso que sea necesario la distribución de documentos deberá utilizarse el correo institucional asignado.
- d. Se deberá hacer uso del servicio de fotocopiado solamente con documentos cuya reproducción sea plenamente justificada, utilizando en lo posible doble cara u otro formato que garantice menor utilización de papel.
- e. Deberá de reutilizarse en lo posible la papelería y útiles de oficina como folders, sobres de manila, papel y otros.

## **Para el personal docente**

- a. En lo relacionado con trabajos exaula, los docentes deberán promover la entrega de estos a través de correo electrónico, CD o la plataforma virtual.

## **Transporte**

- a. El servicio de transporte se proveerá únicamente para salidas oficiales debidamente autorizadas por el jefe inmediato y cuando el destino sea hacia el interior del país. Para salidas en el área del gran San Salvador, será la Dirección de Administración Financiera quien determinará el monto asignado para reintegro por transporte.

## **Publicidad y avisos institucionales**

- a. Para la pauta de publicidad se deben realizar negociaciones globales con los respectivos medios de comunicación para lograr mayores ventajas financieras.
- b. Para la publicación de avisos institucionales o publicidad de llamado a matrícula en el medio de prensa escrita, se deberán escoger periódicos de amplia difusión.
- c. En todos los casos se debe utilizar los medios de comunicación con que cuenta la Universidad: página web, carteleras, boletines, etcétera.

## **Eventos**

### **Servicios a capacitaciones, reuniones y eventos**

- a. Para todo tipo de capacitaciones quedan suspendidos los refrigerios y almuerzos y únicamente se autorizarán para los capacitadores.

- b. Para conferencias y foros se autorizará servicio de alimentación únicamente para invitados especiales y ponentes.
- c. Para las reuniones internas que tengan duración de una a tres horas se servirá únicamente café según disponibilidad.

### **Fiestas agasajos o conmemoraciones**

- a. Solamente se llevarán a cabo conmemoraciones como el aniversario de la Institución, día del empleado, día del maestro y la celebración navideña o las que constituyan parte fundamental del cumplimiento de la misión institucional.
- b. Para la realización de eventos se dará prioridad a la utilización de las instalaciones propias.

### **Verificación de cumplimiento de políticas**

- a. Las jefaturas correspondientes serán los responsables de garantizar el cumplimiento y de la divulgación entre el personal bajo su cargo.

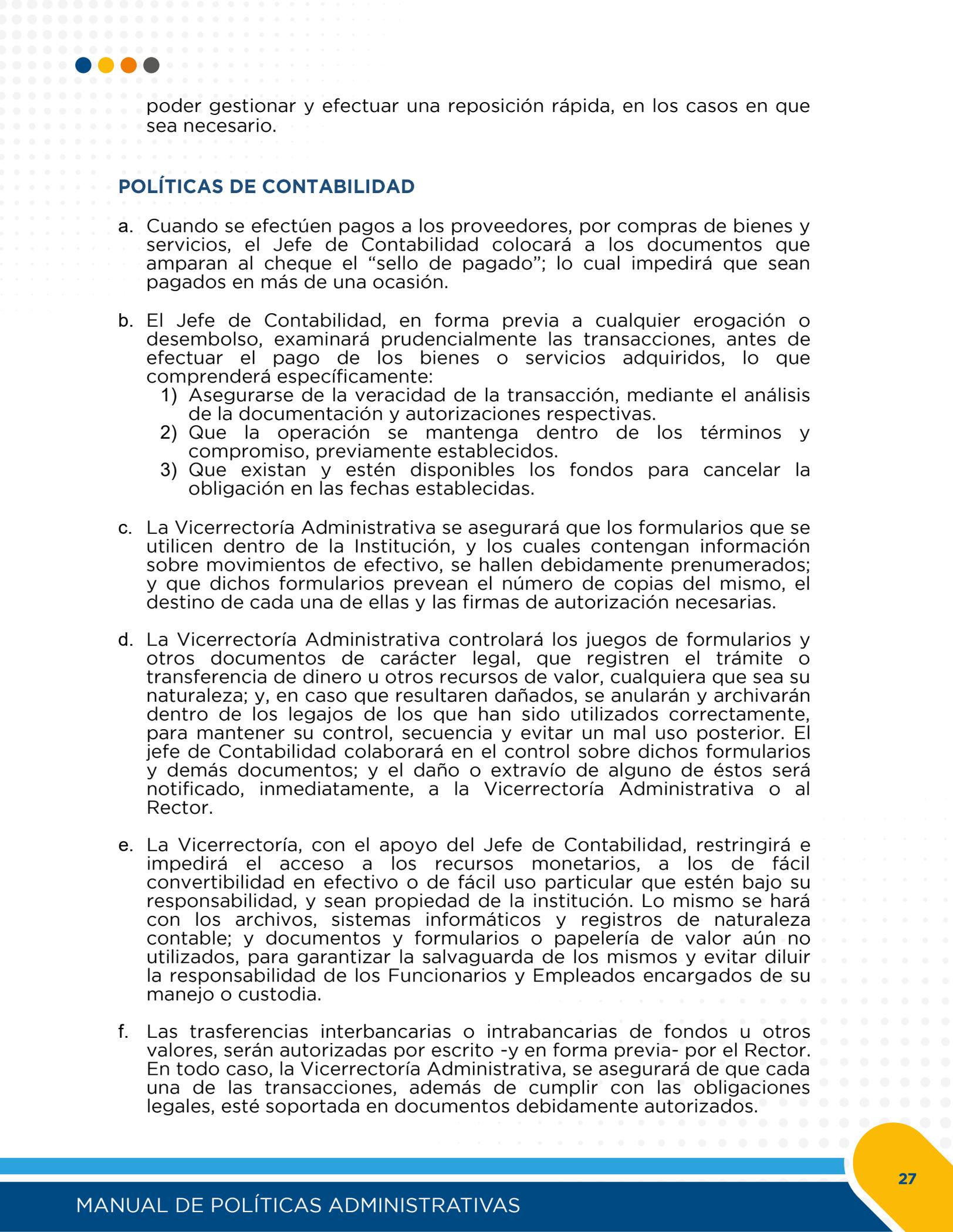
## **POLÍTICAS DE TESORERÍA**

- a. La Unidad de Tesorería será la única responsable de la facturación y cobro de toda clase de servicios que preste la Universidad; así como, de gestiones de cobro posteriores, de todo importe pendiente de pago, para evitar insolvencias económicas con la Universidad.
- b. La Unidad de Tesorería será, así mismo, la única responsable de los pagos, en efectivo o cheque u otro medio físico, de todos los productos y servicios que adquiere la Universidad. En cuanto que, solo la Vicerrectora Administrativa y el Rector serán los únicos que podrán efectuar pagos Internet, o los funcionarios que sean debidamente autorizados por escrito por el Rector.
- c. Los pagos por servicios públicos, los efectuará de manera inmediata, el Contador General de la Universidad con cargo a la cuenta que, previamente, haya estipulado la Vicerrectoría Administrativa; y, de manera similar, se hará con las retenciones para el fisco, y los pagos a las AFP e ISSS, tan pronto como se tengan listas las declaraciones respectivas.
- d. La Universidad contará con sistema de autorización de pagos, por la adquisición o compra de sus bienes y servicios, según la tabla siguiente:
  - 1) Pagos hasta por cinco mil dólares exactos (\$5,000.00): serán autorizados por la Directora Administrativa Financiera.
  - 2) Pagos de más de cinco mil dólares (\$5,000.00) hasta quince mil dólares exactos (\$15,000.00): serán autorizados por la Vicerrectora Administrativa.
  - 3) Pagos de más de veinte y cinco mil dólares (\$25,000.00): serán autorizados por el Rector.

- 
- e. La Vicerrectoría Administrativa velará por que todo acto, acuerdo, resolución o providencia, por los que la Universidad resulte acreedora, se notifique a la Contadora General de la institución, para que tome conocimiento y ejerza las gestiones pertinentes de percepción de los beneficios.

## **POLÍTICAS DE ACTIVOS FIJOS**

- a. La Vicerrectoría Administrativa efectuará, sin previo aviso, al menos, un conteo y verificación física periódica, de los inventarios y activos fijos; y, en caso de detectarse diferencias en los saldos que maneja Contabilidad, se efectuarán las investigaciones del caso, para determinar las responsabilidades conforme a la normativa interna; así como, para hacer los ajustes necesarios, previa autorización del Rector.
- b. Los bienes de la Universidad siempre serán codificados según su naturaleza, ubicación, fecha, costo de adquisición y depreciación o revalúo cuando aplique; con el propósito de contar con información que facilite la toma de decisiones para su reposición, utilización, reparación, mantenimiento o descargo, todo lo cual deberá ser autorizado previamente por el Rector.
- c. La Vicerrectoría Administrativa diseñará e implementará un programa anual de mantenimiento preventivo y correctivo de sus activos fijos. Este especificará el costo-beneficio de las reparaciones y el establecimiento de controles que garanticen la veracidad de las reparaciones y la colocación de repuestos o piezas nuevas. En caso de contratación de terceros, para el mantenimiento o reparación de bienes e inmuebles, la Vicerrectora Administrativa establecerá los controles necesarios para vigilarse el fiel cumplimiento de lo pactado.
- d. La Vicerrectoría Administrativa velará porque se realicen adecuadamente las bajas o descargos de bienes de consumo, maquinaria y equipo, bienes intangibles, especies valoradas, bienes de operación y otros, cuyo período de vida útil se agotó; sin embargo, dichas descargas serán autorizadas por el Rector, si el valor residual o en libros de los bienes, es de Quinientos dólares (\$500.00) o menos. Estos bienes podrán donarse, permutarse, destruirse o someterse a cualquier acción que disponga la Universidad, conforme a la ley, todo lo cual quedará debidamente registrado en las actas y libros contables respectivos.
- e. Los documentos que comprueben la propiedad de los bienes de la Universidad, estarán debidamente custodiados por Vicerrectoría Administrativa.
- f. Los bienes inmuebles que son propiedad de la Universidad serán revaluados oportunamente, a fin de presentar su valor real en los estados financieros, de conformidad a la plusvalía, ediciones o mejoras realizadas a los bienes inmuebles, y conforme a la Ley.
- g. La Vicerrectoría Administrativa creará las condiciones adecuadas para mantener un control eficaz de cada uno de los bienes, y para esto tendrá definido: su lote económico de compras y su stock mínimo, para



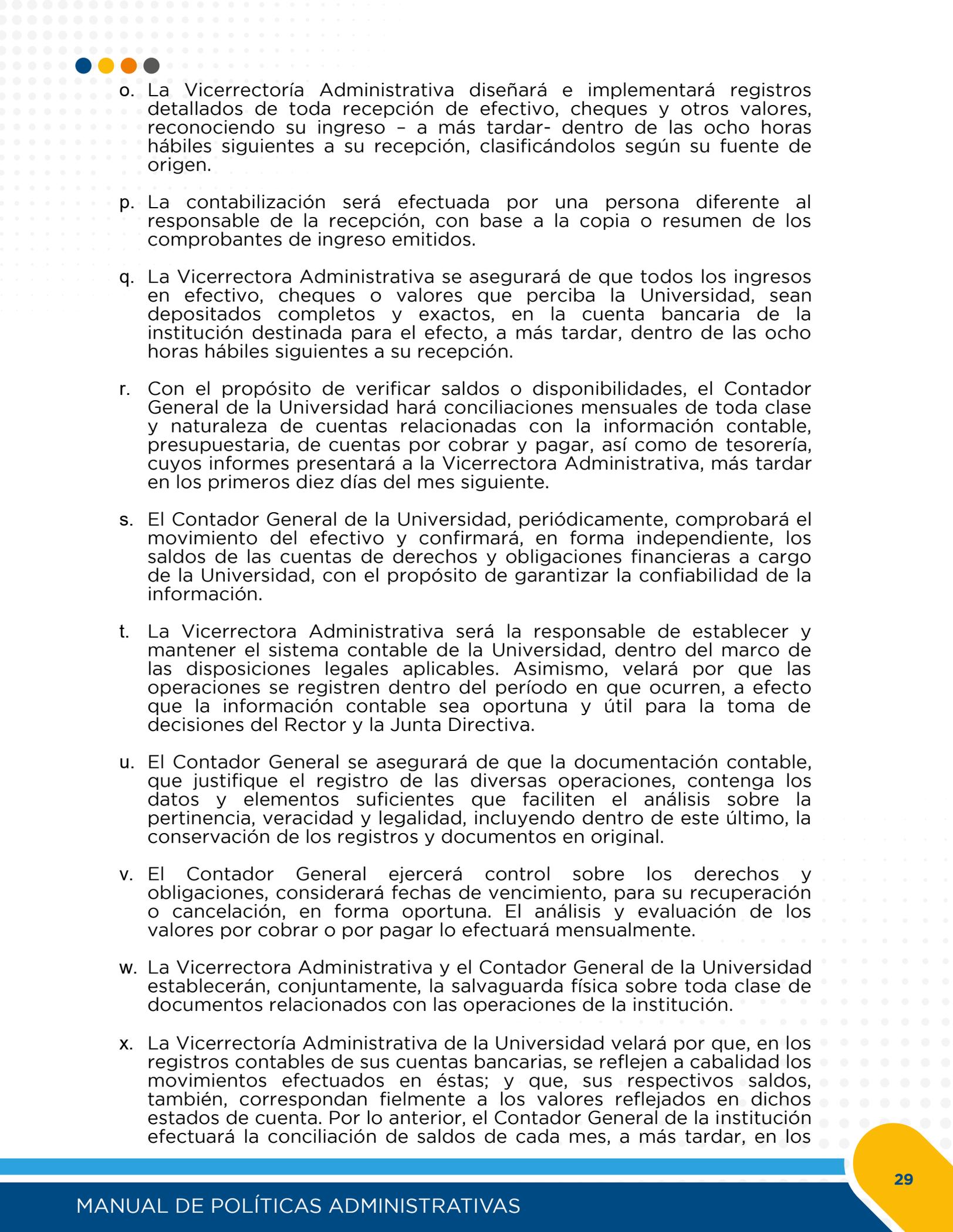
poder gestionar y efectuar una reposición rápida, en los casos en que sea necesario.

## **POLÍTICAS DE CONTABILIDAD**

- a. Cuando se efectúen pagos a los proveedores, por compras de bienes y servicios, el Jefe de Contabilidad colocará a los documentos que amparan al cheque el “sello de pagado”; lo cual impedirá que sean pagados en más de una ocasión.
- b. El Jefe de Contabilidad, en forma previa a cualquier erogación o desembolso, examinará prudencialmente las transacciones, antes de efectuar el pago de los bienes o servicios adquiridos, lo que comprenderá específicamente:
  - 1) Asegurarse de la veracidad de la transacción, mediante el análisis de la documentación y autorizaciones respectivas.
  - 2) Que la operación se mantenga dentro de los términos y compromiso, previamente establecidos.
  - 3) Que existan y estén disponibles los fondos para cancelar la obligación en las fechas establecidas.
- c. La Vicerrectoría Administrativa se asegurará que los formularios que se utilicen dentro de la Institución, y los cuales contengan información sobre movimientos de efectivo, se hallen debidamente prenumerados; y que dichos formularios prevean el número de copias del mismo, el destino de cada una de ellas y las firmas de autorización necesarias.
- d. La Vicerrectoría Administrativa controlará los juegos de formularios y otros documentos de carácter legal, que registren el trámite o transferencia de dinero u otros recursos de valor, cualquiera que sea su naturaleza; y, en caso que resultaren dañados, se anularán y archivarán dentro de los legajos de los que han sido utilizados correctamente, para mantener su control, secuencia y evitar un mal uso posterior. El jefe de Contabilidad colaborará en el control sobre dichos formularios y demás documentos; y el daño o extravío de alguno de éstos será notificado, inmediatamente, a la Vicerrectoría Administrativa o al Rector.
- e. La Vicerrectoría, con el apoyo del Jefe de Contabilidad, restringirá e impedirá el acceso a los recursos monetarios, a los de fácil convertibilidad en efectivo o de fácil uso particular que estén bajo su responsabilidad, y sean propiedad de la institución. Lo mismo se hará con los archivos, sistemas informáticos y registros de naturaleza contable; y documentos y formularios o papelería de valor aún no utilizados, para garantizar la salvaguarda de los mismos y evitar diluir la responsabilidad de los Funcionarios y Empleados encargados de su manejo o custodia.
- f. Las transferencias interbancarias o intrabancarias de fondos u otros valores, serán autorizadas por escrito -y en forma previa- por el Rector. En todo caso, la Vicerrectoría Administrativa, se asegurará de que cada una de las transacciones, además de cumplir con las obligaciones legales, esté soportada en documentos debidamente autorizados.



- g. Las cuentas bancarias estarán a nombre de la Universidad y conforme a las disposiciones legales correspondientes; y, en tal sentido, deberán identificar su naturaleza. Y la apertura o cierre de dichas cuentas bancarias será autorizada solo por el Rector. El número de cuentas también será definido por el Rector.
- h. La Vicerrectoría Administrativa velará por que los funcionarios autorizados, por la junta Directiva, para firmar cheques, estén acreditados por escrito ante los bancos depositarios; asimismo, estará pendiente de efectuar las sustituciones cuando así lo determine la Junta Directiva, debiendo comunicarlo inmediatamente al banco, sin excederse de las ocho horas siguientes a la ocurrencia del evento.
- i. El Contador General de la Universidad estará inhabilitado para firmar cheques, con el fin de autorizarlos; asimismo, dispondrá todos los medios y controles necesarios para que:
  - 1) Ningún Funcionario de la Universidad, ni empleado involucrado en funciones de autorización de gastos, autorice cheques, de forma simultánea, excepto el Rector y la Vicerrectora Administrativa.
  - 2) La emisión de cheques para pagos siempre se efectúe a nombre del beneficiario o contratista.
  - 3) Las firmas en los cheques que se emitan, únicamente, se estampen manualmente.
- j. La Vicerrectora Administrativa y el Contador General de la Universidad se asegurarán de que, por ningún motivo, se emitan y firmen cheques en blanco ni a nombre de personas o empresas diferentes a las que han suministrado los bienes o servicios a la Universidad.
- k. La Vicerrectora Administrativa y el Contador General de la Universidad se cerciorarán de que todo cheque se emita y entregue al proveedor, si efectivamente ya ha entregado en la cantidad y calidad contratada, los bienes y servicios que le haya comprado la Universidad.
- l. La Universidad contará con un fondo de caja chica por la suma de Mil dólares exactos (\$1,000.00), para cubrir pagos menudos de hasta por Cien dólares (\$100.00), por evento, para atender necesidades operativas de la Universidad; y el cual estará a cargo de una persona designada por la Vicerrectora Administrativa.
- m. La Vicerrectora Administrativa gestionará que todo empleado que, en forma diaria o frecuente, maneje fondos de la Universidad rinda la correspondiente fianza, cuyo valor quedará a criterio del Rector.
- n. La Vicerrectora Administrativa diseñará y establecerá programas para efectuar arqueos, sin previo aviso y, al menos, en dos ocasiones al año, sobre la totalidad de fondos y valores que maneje cada Unidad respectiva o empleado de la Institución. La ejecución de estos arqueos podrá ser delegada a la Dirección de Administración Financiera, o a la unidad de auditoría interna, quienes dejarán constancia escrita y firmada por las personas que participen en los arqueos, de los hallazgos sobre el manejo del efectivo.

- 
- o. La Vicerrectoría Administrativa diseñará e implementará registros detallados de toda recepción de efectivo, cheques y otros valores, reconociendo su ingreso - a más tardar- dentro de las ocho horas hábiles siguientes a su recepción, clasificándolos según su fuente de origen.
  - p. La contabilización será efectuada por una persona diferente al responsable de la recepción, con base a la copia o resumen de los comprobantes de ingreso emitidos.
  - q. La Vicerrectora Administrativa se asegurará de que todos los ingresos en efectivo, cheques o valores que perciba la Universidad, sean depositados completos y exactos, en la cuenta bancaria de la institución destinada para el efecto, a más tardar, dentro de las ocho horas hábiles siguientes a su recepción.
  - r. Con el propósito de verificar saldos o disponibilidades, el Contador General de la Universidad hará conciliaciones mensuales de toda clase y naturaleza de cuentas relacionadas con la información contable, presupuestaria, de cuentas por cobrar y pagar, así como de tesorería, cuyos informes presentará a la Vicerrectora Administrativa, más tardar en los primeros diez días del mes siguiente.
  - s. El Contador General de la Universidad, periódicamente, comprobará el movimiento del efectivo y confirmará, en forma independiente, los saldos de las cuentas de derechos y obligaciones financieras a cargo de la Universidad, con el propósito de garantizar la confiabilidad de la información.
  - t. La Vicerrectora Administrativa será la responsable de establecer y mantener el sistema contable de la Universidad, dentro del marco de las disposiciones legales aplicables. Asimismo, velará por que las operaciones se registren dentro del período en que ocurren, a efecto que la información contable sea oportuna y útil para la toma de decisiones del Rector y la Junta Directiva.
  - u. El Contador General se asegurará de que la documentación contable, que justifique el registro de las diversas operaciones, contenga los datos y elementos suficientes que faciliten el análisis sobre la pertinencia, veracidad y legalidad, incluyendo dentro de este último, la conservación de los registros y documentos en original.
  - v. El Contador General ejercerá control sobre los derechos y obligaciones, considerará fechas de vencimiento, para su recuperación o cancelación, en forma oportuna. El análisis y evaluación de los valores por cobrar o por pagar lo efectuará mensualmente.
  - w. La Vicerrectora Administrativa y el Contador General de la Universidad establecerán, conjuntamente, la salvaguarda física sobre toda clase de documentos relacionados con las operaciones de la institución.
  - x. La Vicerrectoría Administrativa de la Universidad velará por que, en los registros contables de sus cuentas bancarias, se reflejen a cabalidad los movimientos efectuados en éstas; y que, sus respectivos saldos, también, correspondan fielmente a los valores reflejados en dichos estados de cuenta. Por lo anterior, el Contador General de la institución efectuará la conciliación de saldos de cada mes, a más tardar, en los



primeros tres días hábiles del siguiente mes, en que han sido cerradas las operaciones del mismo.

- y. La Universidad concederá prioridad al manejo de los registros administrativos de sus alumnos, y se asegurará de que los pagos de los alumnos sean manejados en cuentas individualizadas, para que sus entradas y bajas, así como el pago de sus cuotas y demás obligaciones, estén debidamente ordenadas, al día y sean verificables en cualquier momento.
- z. La Dirección de la Universidad velará por que el número y valor de sus bienes registrados en la contabilidad, guarden concordancia con las existencias físicas; en virtud de lo anterior, ordenará, coordinará y controlará el conteo físico anual de equipos, mobiliario, recursos audiovisuales y demás elementos clasificados dentro de este rubro en los libros contables de la institución. Para estos mismos fines de inventario, se excluirá los materiales fungibles, ya sea herramientas, piezas, artículos de escritorio u objetos de consumo ordinario y menudo; u otros objetos cuyos valores, en su totalidad, no representen más de cien dólares.
- aa. La Dirección de la Universidad velará por que sus activos fijos sean depreciados en estricto apego a las disposiciones fiscales de nuestro país.
- bb. La Dirección de la Universidad velará por que el número y valor de sus activos fijos guarden concordancia con los valores registrados en la contabilidad; en virtud de lo anterior, ordenará, coordinará y controlará la toma física anual de equipos, mobiliarios, recursos audiovisuales y demás elementos clasificados dentro de este rubro en los libros contables de la institución.

## **POLÍTICAS DE ADMINISTRACIÓN**

- a. La Vicerrectoría Administrativa se asegurará de que todos los bienes se encuentren asegurados contra incendios y daños; así como, que los valores de la Universidad se encuentren debidamente asegurados; así como, que las respectivas pólizas se mantengan vigentes. Del mismo modo, se cerciorará de que las fianzas y avales que le sean solicitadas a la Universidad, en garantía de licitaciones, contratos o diversos eventos, se adquieran oportunamente y en las mejores condiciones; así como, que las mismas se recuperen a la finalización de los eventos que están garantizando.
- b. La Rectoría de la Universidad vigilará cuidadosamente que los saldos de dinero en efectivo, que se mantengan en Tesorería, nunca excedan a los valores contratados en la póliza de seguros. En casos excepcionales o de emergencia, la Vicerrectoría Administrativa autorizará la tenencia de dichos valores, designando el lugar más apropiado para la custodia de los mismos, hasta que sean remitidos al Banco.
- c. La Dirección de la Universidad se asegurará de que sus cuentas bancarias sean manejadas con mucho criterio y prudencia; en tal sentido, los traslados de fondos a otras cuentas y/o otros bancos, solo



podrán ser autorizados en forma mancomunada, con la firma del Rector y la Vicerrectora Administrativa; y, en caso de que uno de ellos se encuentre fuera del país, por más de veinticuatro horas, se acudirá a la firma sustituta de uno de los Directores, previamente seleccionado y autorizado por la Junta Directiva.

- d. La Dirección de la Universidad cuidará de que las adquisiciones y enajenaciones, o las revaloraciones, de sus inmuebles se hagan conforme a las disposiciones estatutarias y a la ley; y que, dichos inmuebles, se adquieran con plenas garantías de su valor y estado físico, para lo cual se contratará a expertos o peritos valuadores, quienes presentarán el informe respectivo a la Asamblea General de Miembros Fundadores.
- e. La Vicerrectoría Administrativa se asegurará de que su personal que, en virtud de las políticas establecidas en este documento, tenga derecho a un seguro de vida, sea asegurado oportunamente, conforme a la antigüedad que tenga en la Universidad; asimismo, velará por que dicha póliza se mantenga vigente; y que los expedientes con la información correspondiente al seguro, de dichos empleados, se conserve actualizada.
- f. La Universidad incurrirá en inversiones, conforme a lo establecido en los estatutos, y a sus disponibilidades y/o posibilidades financieras, las cuales siempre irán destinadas a la creación o adquisición de bienes de capital; así como, a la adquisición de bienes de naturaleza inventariable, necesarios para el funcionamiento operativo de los servicios académicos y administrativos institucionales; y, también, a la adquisición de aquellos de naturaleza inmaterial, que tengan carácter amortizable. Dichas inversiones se realizarán de conformidad a lo establecido en los estatutos de esta institución.
- g. La Universidad velará por que, en sus propias instalaciones, sus alumnos y el personal de la institución cuenten con las facilidades necesarias para adquirir sus alimentos en forma higiénica, y a precios razonables; en tal sentido, construirá y mantendrá en buen estado de funcionamiento, las cafeterías que proporcionen dicho servicio, las cuales dará en concesión por un año, renovables a opción de las partes.
- h. Tanto en el supuesto de cesión gratuita como onerosa de los locales de la Universidad, la persona o empresa contratante y usuaria de los mismos, estará obligada a presentar una póliza de responsabilidad civil o a firmar una declaración que cubra los posibles riesgos en las personas o los bienes, tanto de la Universidad como de los asistentes al recinto o locales cedidos, por razón del acto que motiva la concesión de uso de dichos locales.
- i. La utilización de aulas aisladas en sábado o día festivo solo se autorizará si el campus estuviera abierto para otros temas o el conjunto de las aulas solicitadas pudiera compensar los gastos de apertura.



## POLÍTICAS FINANCIERAS

- a. La Dirección de la Universidad, con el propósito de mantener un mejor control de sus operaciones administrativas y financieras, establecerá y desarrollará sus operaciones sobre la base de la clasificación económica de sus ingresos, según lo siguiente:
- 1) Ingresos corrientes, en los cuales están incluidos estos:
    - Matrículas y cuotas mensuales de las diversas carreras y la maestría
    - Mora en pago de las cuotas mensuales
    - Sobrepago por matrícula en período extraordinario
    - Otros ingresos por servicios académicos por:
      - Extensión de títulos por obtención de grados académicos,
      - Extensión de certificados o diplomas por asistir y culminar cursos libres de inglés e informática
      - Extensión de certificados o diplomas por asistir y culminar cursos técnicos y seminarios
      - Realización de pruebas psicológicas y vocacionales
      - Realización de cursos de nivelación
    - Venta de bienes: Ingresos derivados de la venta de folletos, libros, revistas, anuncios, etc. publicaciones
    - Reintegros de operaciones corrientes: Ingresos de pagos realizados previamente por operaciones corrientes de ejercicios cerrados
    - Reintegro de operaciones corrientes: Ingresos de pagos realizados previamente por operaciones corrientes del ejercicio
  - 2) Ingresos patrimoniales, en los cuales están incluidos estos:
    - Alquiler de aulas e instalaciones del campus universitario.
    - Productos de concesiones y aprovechamientos especiales: cafetería, centro de reproducciones.
    - Enajenación de terrenos, edificios y otros inmuebles
  - 3) Ingresos por operaciones financieras y administrativas:
    - Productos financieros por depósito bancarios a plazo
    - Reintegros de préstamos y anticipos a corto plazo a funcionarios y personal de la Universidad
    - Devoluciones de los avales y fianzas constituidas.
    - Remanente de Tesorería: generados en ejercicios anteriores y en el ejercicio presente.
- b. El personal de todas las Unidades Organizativas de la Universidad, se abstendrá de percibir, por sí mismos o por cualquiera otra persona, cualquier tipo de ingresos económicos o recursos procedentes de la venta de servicios académicos, contratos, cursos o convenios que tenga la institución. Las Unidades que generen servicios académicos o de otro tipo, notificarán a la Vicerrectora Administrativa de la



conclusión de los mismos, para esta ordene la facturación, cobro e ingreso a través de la cuenta bancaria de la Universidad.

- c. La Universidad cumplirá sus compromisos financieros, en estricto apego a lo establecido en los presupuestos autorizados por la Asamblea General de Miembros Fundadores; y será nulo, de pleno derecho, cualquier acto contrario y los correspondientes actos administrativos y disposiciones que contravengan esta política.
- d. La Rectoría velará por que la ejecución del presupuesto se realice conforme a lo autorizado por la Asamblea General tienen competencia para la autorización y disposición del gasto, el Rector y los Funcionarios en quienes se delegan facultades económico-financieras, conforme a lo dispuesto en los estatutos, y el presente Manual.
- e. La factura o comprobante de crédito fiscal por adquisición de bienes y servicios, que realice la Universidad, siempre especificará el centro de costos o gastos a que corresponde. El responsable de dicho centro firmará de conformidad el comprobante, contra la entrega de los bienes y o servicios.
- f. Las Inversiones financieras son responsabilidad de la Rectoría y Vicerrectoría Administrativa, promoverán la sana estabilidad y desarrollo del patrimonio, creación de reservas de efectivo y la gestión créditos.
- g. La Vicerrectoría Administrativa es la responsable de la búsqueda de alternativas para asegurar el mejor rendimiento de las inversiones.
- h. Los excedentes que se generan de la administración de los recursos de la Universidad, pueden ser invertidos en instituciones financieras, buscando la obtención de mayores rendimientos, basándose en los períodos de inversión y considerando la mejor tasa de interés.
- i. El financiamiento de Investigación será provisto por los aportes específicos del presupuesto de la Universidad y la distribución de los excedentes en el porcentaje aprobado por la Asamblea de Miembros Fundadores. Podrá llevarse a cabo la ejecución de proyectos con recursos provenientes de la gestión directa.
- j. El financiamiento de la Proyección Social será provisto por los aportes específicos del presupuesto de la Universidad y la distribución de los excedentes en el porcentaje aprobado por la Asamblea de Miembros Fundadores. Podrán ejecutarse proyectos con recursos provenientes de la gestión directa.

## **POLÍTICAS PRESUPUESTARIAS**

- a. La vigencia del Presupuesto de la Universidad comprende un período establecido entre el 1 de enero al 31 de diciembre del año en curso.
- b. La elaboración del presupuesto para el año siguiente deberá iniciarse en el mes de octubre, para ello se tomará como base el plan anual operativo.

- 
- c. La aprobación del presupuesto general de la Universidad es responsabilidad de la Junta Directiva.
  - d. La proyección de ingresos, de gastos, de inversión y el flujo de caja son parte integrante del presupuesto.
  - e. La Vicerrectoría Administrativa será la responsable de la conducción del proceso presupuestario de la Universidad, de acuerdo a los principios de transparencia, equidad, eficiencia y eficacia establecidos por la Asamblea de Miembros Fundadores, Junta Directiva.
  - f. La utilización de los recursos se realizará bajo el principio de priorización del uso de los recursos, garantizando eficiencia y eficacia en la racionalización del gasto.
  - g. Se asignarán recursos institucionales de acuerdo con las estimaciones de ingresos, destinando fondos suficientes para cubrir las obligaciones salariales y además buscando un equilibrio entre las funciones de Investigación y Proyección Social.
  - h. Los recursos presupuestarios deberán responder a los objetivos y metas establecidas en el plan operativo anual y el Plan estratégico Institucional.

## **FORMULACIÓN DEL PRESUPUESTO DE INGRESOS**

- a. Los ingresos se presupuestarán de manera conservadora tomando en cuenta los registros históricos y los incrementos estarán debidamente justificados.
- b. El presupuesto anual de ingresos deberá contener la estimación de los recursos financieros que serán recaudados durante el ejercicio, de acuerdo a los rubros descritos en el sistema contable institucional, que pueden ser ingresos educacionales y otros ingresos.
- c. Estos se conformarán por los ingresos que provienen por los servicios educativos ofrecidos por la Universidad.
- d. El rubro otros ingresos estará compuesto por servicios de consultorías, o transferencias de fondos provenientes de proyectos en ejecución en carácter de fondos en custodia, arrendamientos y rendimientos por inversiones bancarias.
- e. Los ingresos educacionales serán calculados con base en el comportamiento del año anterior, por el método de promedios.
- f. Los otros ingresos provenientes de instituciones para la ejecución de proyectos se reflejan de acuerdo a las asignaciones establecidas.
- g. Todo proyecto de Investigación o Proyección Social que requiera de la erogación de recursos, deberá incluir una propuesta económica detallada y deberá ser aprobado por las instancias respectivas.



## FORMULACIÓN DEL PRESUPUESTO DE EGRESOS

- a. Gastos de operación. La principal aplicación de los recursos será para cubrir el gasto de operación, en él se incluirá los recursos que se destinan a cumplir y atender las responsabilidades que derivan del funcionamiento de la Institución; es decir con los que se atienden las tareas establecidas en su misión. Desde la perspectiva contable, el gasto de operación es el gasto académico, administrativo y financiero.
- b. Gastos Académicos. Este rubro, clasificado a su vez en docencia, proyección social, investigación e internacionalización, contempla las erogaciones en salarios, prestaciones sociales, capacitación, y contemplará las retribuciones que se otorgan por concepto de un trabajo o servicio, así como las erogaciones con que se da cumplimiento a proyectos en ejecución.
- c. Gastos de Administración. Está clasificado en sueldos administración, funcionamiento y otros. El rubro sueldos de administración comprende salarios y prestaciones sociales, honorarios profesionales atribuibles a servicios de auditoría externa y fiscal y jubilaciones.
- d. Funcionamiento. Se subdividirá de acuerdo a la clasificación contable en publicidad, servicios, suministros. La publicidad incorpora erogaciones relacionadas con la pauta publicitaria, con radio prensa y televisión. La clasificación servicios incluye las erogaciones por servicios de energía eléctrica, telefonía fija y celular, internet, agua potable, en los suministros contemplará el desembolso por la adquisición de los insumos necesarios para la operación de los programas, incluyéndose en él los conceptos de materiales y suministros, y servicios generales. Abarca conceptos como consumibles, alimentos y utensilios, productos químicos para limpieza, farmacéuticos además de los enunciados se hará previsión presupuestal en todos los renglones de gasto que hayan tenido movimiento el año inmediato anterior.
- e. Mantenimiento y reparaciones. Contempla servicios básicos, mantenimiento y conservación, servicios de arrendamiento, contratos de mantenimiento con empresas para fumigación, aire acondicionado, recargas para extintores, pulido de pisos
- f. Inversiones. Es el conjunto de erogaciones cuyo destino principal es incrementar y preservar la infraestructura física de la Institución.
- g. Instalaciones. Las cuentas de inversión en Instalaciones están incluidas en el concepto de bienes inmuebles, dentro del cual se destinarán recursos a la construcción de edificios además de la ampliación y remodelación de los mismos.
- h. Mobiliario y equipo de enseñanza. Esta destinará fondos del presupuesto a la dotación de equipo tecnológico, equipo de cómputo y el mobiliario para su funcionamiento.



- i. Biblioteca. Este rubro aglutina la inversión realizada para la adquisición del acervo bibliográfico, adicionalmente se atenderán necesidades de adquisición de equipo de oficina y el mobiliario para el efectivo funcionamiento.
- j. El plan de inversiones deberá estar priorizado de la siguiente manera:
  - 1. Inversiones que no pueden ser diferidas y que son necesarias para garantizar el funcionamiento institucional.
  - 2. Inversiones en proyectos en ejecución
  - 3. Inversiones que buscan mayor eficiencia.
  - 4. Inversiones para expansión o adquisiciones de nuevas líneas de negocios que incrementen el patrimonio.

## ASIGNACIÓN DE RECURSOS

- a. De acuerdo a la disponibilidad presupuestaria, se asignará anualmente no menos del 2% de los ingresos a cada uno de los rubros siguientes: Proyección Social, Investigación e Internacionalización.
- b. Inversiones. Instalaciones. Solamente tendrán asignación en este rubro si el proyecto para la construcción de obra nueva, ampliaciones y de instalaciones, está contemplado en el plan operativo anual del año en vigencia.

Se deberá consignar la propuesta de obras nuevas en el plan estratégico institucional y programarlas en los planes operativos anuales por orden de prioridad descendente.

Las actividades anteriores quedarán sujetas a:

- I. Los objetivos y prioridades del Plan maestro de Desarrollo Institucional vigente.
  - II. Los objetivos, metas y previsiones de los recursos establecidos en el presupuesto anual de egresos de la Universidad.
- c. Mobiliario y Equipo. La Dirección de Administración Financiera asignará un techo para este concepto en función de los ingresos, la adquisición estará en función de la demanda de la Unidades académico-administrativas y la reposición por finalización de vida útil
  - d. Gastos Fijos. La Dirección de Administración Financiera asignará los recursos para gastos fijos tales como:
    - I. Energía eléctrica
    - II. Agua
    - III. Teléfono fijo
    - IV. Teléfono celular
    - V. Servicio de redes y comunicaciones
    - VI. Cuentas de Mantenimiento
    - VII. Licenciamiento de Software



- e. Sueldos y prestaciones. La Dirección de Administración Financiera asignará los recursos para gastos de salarios y prestaciones, atendiendo el informe emitido por la Dirección de Gestión del Talento Humano, el cual deberá detallar tipo de contratación, salario asignado:

- Personal docente a tiempo completo
- Personal administrativo a tiempo completo
- Personal docente hora clase
- Personal a tiempo completo por honorarios

Es facultad exclusiva del Rector, autorizar la creación de plazas, promociones, fusiones, contratación de personal permanente, eventual o por honorarios, Por ello ninguna unidad académica o administrativa puede crear nuevas plazas o contratar personal de nuevo ingreso.

Para solicitar la contratación de cualquier tipo de personal, realizar promociones son indispensables los siguientes requisitos: a) plaza vacante, b) disponibilidad presupuestal, c) justificación del caso y d) autorización del Rector.

- f. Publicidad. La Dirección de Administración Financiera asignará un techo para este concepto.

Las necesidades de publicidad y propaganda de todas las dependencias de la Universidad deberán canalizarse a través de la Dirección de Comunicaciones, quien orientará sobre los canales y procedimientos más adecuados para lograr los objetivos. A ese respecto se procura la optimización a través de convocatorias o publicaciones de la misma naturaleza se realicen conjuntamente.

- g. Todo egreso por concepto de compra de libros y otros materiales bibliográficos deben ser propuestos por el funcionario responsable de biblioteca y ratificado por el Vicerrector Académico.
- h. Toda Adquisición de programas computacionales deberá contar con el visto bueno del Director de Tecnología y Transformación Digital y la Vicerrectoría Ejecutiva.

## **PLANEACIÓN Y PRESUPUESTACIÓN**

Cuando alguna de las unidades académicas o administrativas de la Universidad requiera de un cambio en sus metas o la cancelación de un proyecto, lo deberá solicitar al menos con un mes de anticipación a la Dirección de Planificación. La solicitud deberá estar respaldada con elementos de juicio precisos para facilitar la toma de decisiones pertinentes.



# UPED

UNIVERSIDAD **PEDAGÓGICA** DE EL SALVADOR  
DR. LUIS ALONSO APARICIO

**ILUMINA Y LIBERA**

Universidad Pedagógica de El Salvador "Dr. Luis Alonso Aparicio" 25 Av. Norte y  
Diagonal Dr. Arturo Romero, San Salvador, El Salvador, Centroamérica.  
[www.pedagogica.edu.sv](http://www.pedagogica.edu.sv) / [info@pedagogica.edu.sv](mailto:info@pedagogica.edu.sv)