

"Credibilidad y confianza en el control"

AUTO COMISORIO No. 10100-56-11

POR MEDIO DEL CUAL SE COMISIONA PARA ADELANTAR UNA ACTUACIÓN ADMINISTRATIVA ESPECIAL DENOMINADA OPERATIVO EN EL INSTITUTO DISTRITAL DE RECREACIÓN Y DEPORTE "IDRD"

Bogotá, D.C., 1 de septiembre de 2011

EL CONTRALOR DE BOGOTÁ, D.C, en uso de sus atribuciones conferidas por los artículos 267, 268 y 272 de la Constitución Política de Colombia, el Decreto Ley 1421 de 1993, artículos 78 y 88 de la Ley 42 de 1993, Ley 610 de 2000, el Acuerdo Distrital 361 de 2009 y las Resoluciones Reglamentarias Nos. 027 de 2010 y 018 de 2011.

Comisiona a los siguientes funcionarios de Grupo Especial de Apoyo y Fiscalización GAF, Ximena Gaitan Betancourt, identificada con la cédula de ciudadanía No.52.515.257, Alejandro Duarte, identificado con la cédula de ciudadanía No. 79.451.285, Gerardo Orozco Daza, identificado con la cédula de ciudadanía No. 17.971.411, Jean Paúl Rubio, identificado con la cédula de ciudadanía No. 79.799.184, Joana Patricia Gonzalez, identificada con la cédula de ciudadanía No. 52.144.330 , para realizar un operativo en el INSTITUTO DISTRITAL DE RECREACIÓN Y DEPORTE "IDRD", con el objetivo de recolectar la información relacionada con contrato No. 477 del 2010 correspondiente al proyecto de Sostenibilidad Integral de Parques, durante los días, 5, 6 y 7 de septiembre de 2011.

Los servidores públicos comisionados actúan de conformidad con las facultades conferidas por el marco normativo vigente relacionadas con el asunto o materia objeto de la comisión, la presente comisión será realizada hasta el 14 de Septiembre de 2011.

CÚMPLASE

MARIO SOLANO CALDERÓN
Contralor de Bogotá, D.C.

Proyectó: Liliana Liscano Romero- Coordinadora GAF

www.contraloriabogota.gov.co
Cra. 32 A No. 26ª/10
PBX 3358888



“Credibilidad y confianza en el control”

INFORME EJECUTIVO ACTUACIONES ESPECIALES “OPERATIVO” No. 10100-56-11

Doctora

NORMA LILIANA LISCANO ROMERO

Coordinadora del Grupo Especial de Apoyo y Fiscalización
Contraloría de Bogotá D.C.

ANTECEDENTES

De acuerdo al Auto No. 10100-56-11 de fecha 1 de septiembre de 2011, emanado del Despacho del Contralor de Bogotá, se comisiona a un personal del Grupo de Apoyo y Fiscalización para adelantar actuación administrativa especial denominado operativo, ante el Instituto Distrital de recreación y Deporte “IDRD”, con el objeto de recaudar la información relacionada con los documentos precontractuales, contractuales y de ejecución del Contrato No. 477-2010, análisis de información y presentación de informe ejecutivo durante los días 5 al 14 de SEPTIEMBRE de 2011.

Corresponde a la Contraloría de Bogotá vigilar la Gestión Fiscal de la administración y de los particulares o entidades que manejen recursos o bienes del Distrito en todos sus órdenes y niveles. En consecuencia este Despacho, con base en las facultades otorgadas en las Resoluciones No 022 del 19 de agosto de 2004 y 039 del 14 de septiembre de 2005, es competente para adelantar las actuaciones conducentes al esclarecimiento de los hechos ante el Instituto Distrital de recreación y Deporte “IDRD”.

ACTUACIONES ADELANTADAS

FICHA TÉCNICA CONTRATO DE OBRA No. 477-2010

CONCEPTO	DATOS
No. LICITACION	LP No. IDRD-STP-LP-018-2010
OBJETO	Contratar por el sistema de precios unitarios fijos, sin formula de ajuste, la recuperación y mantenimiento de las superficies, pisos y zonas duras de los parques debidamente certificados y geo-referenciados por el IDRD y el DADEP y que componen el Sistema Distrital de Parques , para el Grupo 4.
CONTRATISTA	CONSORCIO GP 14
REPRESENTANTE LEGAL	Luis Orlando Pulido Garcia
INTEGRANTES	Luis Orlan Pulido Forero 33%
	Luis Orlando Pulido Garcia 33%
	PROMOTORA PUGA LTDA 34%
VALOR INICIAL	\$1.000.000.000
PLAZO INICIAL	CUATRO (4) MESES Y VEINTIOCHO (28) DIAS

[Handwritten signature]
14-09-11

Operational y confidencial

THE UNITED STATES CUSTOMS AND BORDER SERVICE OPERATIONAL NO. 107-1
2011

UNITED STATES CUSTOMS AND BORDER SERVICE

Confidential and Operational
Compliance Code 02

ANNEX

Annex A: This annex provides information regarding the...
Annex B: This annex provides information regarding the...
Annex C: This annex provides information regarding the...

Annex D: This annex provides information regarding the...
Annex E: This annex provides information regarding the...
Annex F: This annex provides information regarding the...

ANNEX A: ADDITIONAL INFORMATION

FOR THE TECHNICAL STAFF OF THE CUSTOMS AND BORDER SERVICE

Item	Description
1	...
2	...
3	...
4	...
5	...
6	...
7	...
8	...
9	...
10	...

“Credibilidad y confianza en el control”

INFORME EJECUTIVO ACTUACIONES ESPECIALES “OPERATIVO” No. 10100-56-11

CONCEPTO	DATOS
FECHA INICIO	4 de Agosto de 2010
FECHA TERMINACION INICIAL	31 de Diciembre de 2010
PRORROGA	2 MESES
FECHA DE TERMINACION FINAL	28 de febrero de 2011
VALOR ANTICIPO 30%	\$300.000.000

Fuente: IDR D

Elaboró: Equipo Comisionado operativo 10100-56-11

FICHA TÉCNICA CONTRATO DE INTERVENTORIA No. 452-2010

CONCEPTO	DATOS
OBJETO DEL CONTRATO	Interventoría técnica, administrativa y financiera para el contrato de Obra Pública cuyo objeto es realizar por el sistema de precios unitarios fijos, sin fórmula de ajuste, la recuperación y mantenimiento de las superficies, pisos duros de los parques debidamente certificados y georeferenciados por el IDR D y el DADEP y que componen el sistema distrital de parques para el Grupo N° 4
CONSULTOR	CONSORCIO INTEER 077
INTEGRANTES	CIVILE LTDA 50%
	FERNANDO PRIETO GONZALEZ 50%
VALOR INICIAL	\$ 100.000.000
ADICION	\$16.111.111
VALOR FINAL	\$116.111.111
PLAZO INICIAL	CUATRO (4) MESES Y VEINTIOCHO (28) DIAS
FECHA DE INICIO	4 de agosto de 2010
FECHA DE TERMINACIÓN INICIAL	30 de enero de 2011
PRORROGA	VEINTINUEVE (29) DIAS
FECHA DE TERMINACION FINAL	28 de febrero de 2011
COMPAÑÍA ASEGURADORA:	COLSEGUROS

Fuente: IDR D

Elaboró: Equipo Comisionado operativo 10100-56-11

ETAPA PRECONTRACTUAL:

- La licitación IDR D-STP-LP-018-2010 fue aperturada mediante Resolución No. de julio 1 de 2010 y adjudicada el 1 de julio de 2010 mediante Resolución No. 288 al CONSORCIO GP14.

“Credibilidad y confianza en el control”

INFORME EJECUTIVO ACTUACIONES ESPECIALES “OPERATIVO” No. 10100-56-11

ETAPA DE EJECUCIÓN:

- El Contrato No. 477 de 2010, se inició el 4 de agosto de 2010 mediante Acta de Inicio de Contrato, con un plazo de cuatro (4) meses y veintiocho (días).
- Referente al tema de la aprobación de las pólizas No. 01 GU044147 de garantía única de cumplimiento y No. 01 RO015311 se puede observar que las mismas fueron aprobadas el día 21 de julio de 2010 para efectos iniciar la ejecución del contrato No. 477 de 2010. No obstante, una vez aprobadas el día 23 de junio del mismo año mediante oficio con radicado No. 20102300095931, la Dra. María Jesús Ortiz Quintero responsable del área de apoyo a la contratación solicita al contratista Consorcio GP14 la corrección de la póliza de responsabilidad civil extracontractual para que el asegurado sea el Consorcio GP14 y/o IDR D, y los beneficiarios sean terceros afectados y/o IDR D. Efectuada tal corrección por la empresa aseguradora y el contratista, de nuevo la entidad IDR D aprueba la póliza, esta vez sin error alguno.

De lo anterior se deduce claramente que la aprobación de la póliza de responsabilidad civil extracontractual efectuada el 21 de julio de 2010 se realizó con tal error.

- El contrato se prorrogó por dos (2) meses por causas originadas por la ola invernal de finales del año 2010, previa aprobación por parte de la interventoría y de la supervisión del contrato.
- En visita realizada a 4 de los 34 parques intervenidos el día viernes 9 de septiembre de 2011, se evidenció que la obra se encuentran ejecutadas debidamente y corresponden a las cantidades que se reconocieron para cada intervención, dichas intervenciones han sido registradas fotográficamente con antelación, las cuales se constataron por esta visita comprobándose el estado anterior y el estado actual de la intervención. Las obras en comento visitadas por esta comisión tienen como soporte los ensayos de laboratorio requeridos para la adecuación y mantenimiento de los parques.

PARQUES INTERVENIDOS

N°	PARQUE	PREVISTOS	NO PREVISTOS	AIU	VALOR
1	ALTABLANCA	\$ 47.180.700,00	\$ 5.448.148,00	\$ 15.493.933,00	\$ 68.122.781,00
2	NICOLAS DE FEDERMAN	\$ 12.180.847,00	\$ 2.946.000,00	\$ 4.453.344,00	\$ 19.580.191,00
3	ARBORIZADORA ALTA	\$ 10.381.755,00	\$ 2.005.964,00	\$ 3.646.944,00	\$ 16.034.663,00
4	BELLAVISTA DINDALITO	\$ 4.059.735,00	\$ 0,00	\$ 1.195.186,00	\$ 5.254.921,00

ESTADÍSTICA Y CÁLCULO DE PROBABILIDADES

UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN Y CIENCIAS
FACULTAD DE CIENCIAS EXACTAS Y NATURALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN SISTEMAS DE COMPUTACIÓN

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

El presente trabajo tiene como objetivo principal el análisis de los datos estadísticos obtenidos en el curso de Estadística y Cálculo de Probabilidades.

En primer lugar, se describen los datos estadísticos obtenidos en el curso de Estadística y Cálculo de Probabilidades. Los datos se obtuvieron a partir de un cuestionario aplicado a un grupo de estudiantes de la carrera de Ingeniería en Sistemas de Computación. Los datos se organizaron en una tabla de frecuencias y se calcularon los estadísticos descriptivos correspondientes.

En segundo lugar, se describen los resultados de los cálculos de probabilidad. Los cálculos se realizaron utilizando la regla de la multiplicación y la regla de la suma.

En tercer lugar, se describen los resultados de los cálculos de estadística inferencial. Los cálculos se realizaron utilizando el método de los mínimos cuadrados.

En conclusión, se puede afirmar que los resultados obtenidos en este trabajo de investigación son satisfactorios. Los datos estadísticos obtenidos en el curso de Estadística y Cálculo de Probabilidades se organizaron en una tabla de frecuencias y se calcularon los estadísticos descriptivos correspondientes. Los cálculos de probabilidad se realizaron utilizando la regla de la multiplicación y la regla de la suma. Los cálculos de estadística inferencial se realizaron utilizando el método de los mínimos cuadrados.

CONCLUSIONES

1. Se describen los datos estadísticos obtenidos en el curso de Estadística y Cálculo de Probabilidades.	2. Se describen los resultados de los cálculos de probabilidad.
3. Se describen los resultados de los cálculos de estadística inferencial.	4. En conclusión, se puede afirmar que los resultados obtenidos en este trabajo de investigación son satisfactorios.



“Credibilidad y confianza en el control”

INFORME EJECUTIVO ACTUACIONES ESPECIALES “OPERATIVO” No. 10100-56-11

N°	PARQUE	PREVISTOS	NO PREVISTOS	AIU	VALOR
5	BIOMEDICA	\$ 35.061.224,00	\$ 1.841.002,00	\$ 10.864.015,00	\$ 47.766.241,00
6	CANDELARIA LA NUEVA	\$ 8.733.475,00	\$ 90.215,00	\$ 2.597.694,00	\$ 11.421.384,00
7	COMITÉ OLIMPICO INTERNACIONAL	\$ 0,00	\$ 670.920,00	\$ 197.519,00	\$ 868.439,00
8	DIANA TURBAY	\$ 968.788,00	\$ 0,00	\$ 285.211,00	\$ 1.253.999,00
9	EDUARDO SANTOS	\$ 2.150.548,00	\$ 66.881,00	\$ 652.811,00	\$ 2.870.240,00
10	GIMNASIO DEL NORTE	\$ 3.451.223,00	\$ 1.143.315,00	\$ 1.352.632,00	\$ 5.947.170,00
11	HIPPIES	\$ 100.854,00	\$ 3.118.529,00	\$ 947.786,00	\$ 4.167.169,00
12	JAZMIN	\$ 2.377.827,00	\$ 0,00	\$ 700.032,00	\$ 3.077.859,00
13	LA AMISTAD	\$ 133.471.173,00	\$ 13.005.817,00	\$ 43.122.826,00	\$ 189.599.816,00
14	LA INDEPENDENCIA	\$ 3.091.659,00	\$ 1.964.671,00	\$ 1.488.584,00	\$ 6.544.914,00
15	LA JOYA	\$ 975.800,00	\$ 0,00	\$ 287.276,00	\$ 1.263.076,00
16	LAS MARGARITAS	\$ 1.152.708,00	\$ 784.512,00	\$ 570.318,00	\$ 2.507.538,00
17	MOLINOS II	\$ 1.390.950,00	\$ 1.584.430,00	\$ 875.952,00	\$ 3.851.332,00
18	PARQUE NACIONAL	\$ 101.016.888,00	\$ 14.049.126,00	\$ 33.875.435,00	\$ 148.941.449,00
19	PATIO BONITO	\$ 2.276.172,00	\$ 0,00	\$ 670.105,00	\$ 2.946.277,00
20	EL SALITRE	\$ 16.564.349,00	\$ 48.622.387,00	\$ 19.190.975,00	\$ 84.377.711,00
21	PRIMERO DE MAYO	\$ 1.182.702,00	\$ 2.896.693,00	\$ 1.200.974,00	\$ 5.280.369,00
22	QUIROGA	\$ 295.210,00	\$ 338.270,00	\$ 186.497,00	\$ 819.977,00
23	RIO NEGRO ANDENES	\$ 33.795.101,00	\$ 1.469.270,00	\$ 10.381.831,00	\$ 45.646.202,00
24	RIO NEGRO CANCHA	\$ 77.638.193,00	\$ 18.268.143,00	\$ 28.234.825,00	\$ 124.141.161,00
25	SAN CARLOS	\$ 0,00	\$ 1.281.773,00	\$ 377.354,00	\$ 1.659.127,00
26	SAN CAYETANO	\$ 2.014.618,00	\$ 4.349.744,00	\$ 1.873.668,00	\$ 8.238.030,00
27	SAN CRISTOBAL	\$ 7.405.762,00	\$ 0,00	\$ 2.180.256,00	\$ 9.586.018,00
28	SANTA ISABEL	\$ 2.968.174,00	\$ 0,00	\$ 873.830,00	\$ 3.842.004,00
29	SIMON BOLIVAR	\$ 48.519.508,00	\$ 13.739.349,00	\$ 18.329.008,00	\$ 80.587.865,00
30	MILENTA TEJAR	\$ 23.005.846,00	\$ 7.794.591,00	\$ 9.067.649,00	\$ 39.868.086,00
31	TIBABUYES	\$ 19.696.713,00	\$ 1.383.905,00	\$ 6.206.134,00	\$ 27.286.752,00
32	TIMIZA VILLA DEL RIO	\$ 5.215.263,00	\$ 771.837,00	\$ 1.762.602,00	\$ 7.749.702,00
33	VILLA MAYOR	\$ 3.165.560,00	\$ 135.870,00	\$ 971.941,00	\$ 4.273.371,00
34	TUNAL	\$ 6.215.515,00	\$ 248.586,00	\$ 1.903.031,00	\$ 8.367.132,00
	TOTAL	\$ 617.704.840,00	\$ 150.019.948,00	\$ 226.018.178,00	\$ 993.742.966,00

Fuente: IDRD

Elaboro: Equipo Comisionado operativo 10100-15-11

EXHIBIT

Contract and License in Exhibit

THE SELECTIVE ACTIONING SERVICES OPERATIVE NO. 1000
2011

Item	Description	Quantity	Unit Price	Total Price
1
2
3
4
5
6
7
8
9
10
11
12
13
14
15
16
17
18
19
20
21
22
23
24
25
26
27
28
29
30
31
32
33
34
35
36
37
38
39
40
41
42
43
44
45
46
47
48
49
50
51
52
53
54
55
56
57
58
59
60
61
62
63
64
65
66
67
68
69
70
71
72
73
74
75
76
77
78
79
80
81
82
83
84
85
86
87
88
89
90
91
92
93
94
95
96
97
98
99
100



“Credibilidad y confianza en el control”

INFORME EJECUTIVO ACTUACIONES ESPECIALES “OPERATIVO” No. 10100-56-11

REGISTRO FOTOGRAFICO

PARQUE ZONAL LA AMISTAD



VISTA CANCHAS RECUPERADAS EN EL MANTENIMIENTO



VISTA CUNETA RECUPERADA PARA RECOLECCION DE AGUAS LLUVIAS

PARQUE NACIONAL



VISTA RECUPERACIÓN ZONAS DURAS EN CONCRETO Y ANDENES EN ADOQUIN TIPO LADRILLO

Condición y contenido del contrato

INFORME EJECUTIVO ACTIVIDADES ESPECIALES OPERATIVAS N.º 10100-

24-11

RESUMEN EJECUTIVO

del 1.º al 31.º de Noviembre de 1981

<p>1. OBJETIVO</p> <p>2. ALCANCE</p> <p>3. METODOLOGIA</p>	<p>4. RESULTADOS</p> <p>5. CONCLUSIONES</p>
<p>6. RECOMENDACIONES</p> <p>7. ANEXOS</p>	<p>8. GLOSARIO</p> <p>9. BIBLIOGRAFIA</p>
<p>10. OTROS</p>	<p>11. OBSERVACIONES</p>



"Credibilidad y confianza en el control"

INFORME EJECUTIVO ACTUACIONES ESPECIALES "OPERATIVO" No. 10100-56-11

PARQUE NACIONAL



VISTA RECUPERACIÓN ANDENES EN CONCRETO CON CENEFAS Y BORDILLOS EN ADOQUIN TIPO LADRILLO

PARQUE RIONEGRO LINEAL



VISTA RECUPERACIÓN TRAMOS EN ADOQUIN Y BALDOSA DE CEMENTO



VISTA TRAMO RECUPERADO EN ADOQUIN TIPO LADRILLO PRENSADO

Control y confianza del control

EL ELECTRICIDAD EN EL CONTROL Y LA SEGURIDAD DEL SISTEMA



“Credibilidad y confianza en el control”

INFORME EJECUTIVO ACTUACIONES ESPECIALES “OPERATIVO” No. 10100-56-11



• **Con relación a la Inversión y Buen Manejo del Anticipo se observa que:**

De los \$300.000.000 entregados al contratista el 24 de agosto de 2010 en calidad de anticipo, una vez terminado el plazo contractual y etapa de liquidación el contrato, falta por amortizar un valor de \$14.578.836 equivalente al **4.85%** del total del anticipo. El cual será descontado de la última factura que presentó el contratista y que será pagada junto con la liquidación del contrato.

**CUADRO N°
VALOR AMORTIZADO**

CONTRATO			ANTICIPO GIRADO 30%		Amortizado	Falta por amortizar
N°	Fecha	Valor	Fecha	Valor	Valor	
477 / 2010	15/07/2010	\$ 1.000.000.000	24/08/2010	\$ 300.000.000	\$ 285.421.164	\$ 14.578.836

Fuente: Ordenes de pago IDR

Elaboro: Equipo Comisionado operativo 10100-56-11

**CUADRO N°
CUADRO DE AMORTIZACIÓN DEL ANTICIPO**

N°	Comprobante de egreso	Fecha	Valor Facturado	Valor Amortización
1	80312	09/12/2010	\$ 60.789.038	\$ 18.236.712
2	80315	09/12/2010	\$ 84.681.525	\$ 25.404.458
3	81048	14/03/2011	\$ 174.492.177	\$ 52.347.654
4	81540	24/05/2011	\$ 631.441.132	\$ 189.432.340
TOTAL PAGADO			\$ 951.403.872	\$ 285.421.164

Fuente: Ordenes de Pago y comprobantes de egreso IDR

Elaboro: Equipo Comisionado operativo 10100-56-11

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

"Credibility y confianza al capital"
 INE CREDITO ACTIVO Y PASIVO FINANCIOS FORMATIVOS 10-00
 2014

CREDITO ACTIVO		CREDITO PASIVO	
2014	2013	2014	2013
1	2	3	4
5	6	7	8
9	10	11	12
13	14	15	16
17	18	19	20
21	22	23	24
25	26	27	28
29	30	31	32
33	34	35	36
37	38	39	40
41	42	43	44
45	46	47	48
49	50	51	52
53	54	55	56
57	58	59	60
61	62	63	64
65	66	67	68
69	70	71	72
73	74	75	76
77	78	79	80
81	82	83	84
85	86	87	88
89	90	91	92
93	94	95	96
97	98	99	100

"Credibilidad y confianza al capital"
 INE CREDITO ACTIVO Y PASIVO FINANCIOS FORMATIVOS 10-00
 2014

CREDITO ACTIVO		CREDITO PASIVO	
2014	2013	2014	2013
1	2	3	4
5	6	7	8
9	10	11	12
13	14	15	16
17	18	19	20
21	22	23	24
25	26	27	28
29	30	31	32
33	34	35	36
37	38	39	40
41	42	43	44
45	46	47	48
49	50	51	52
53	54	55	56
57	58	59	60
61	62	63	64
65	66	67	68
69	70	71	72
73	74	75	76
77	78	79	80
81	82	83	84
85	86	87	88
89	90	91	92
93	94	95	96
97	98	99	100

"Credibilidad y confianza al capital"
 INE CREDITO ACTIVO Y PASIVO FINANCIOS FORMATIVOS 10-00
 2014

“Credibilidad y confianza en el control”


INFORME EJECUTIVO ACTUACIONES ESPECIALES “OPERATIVO” No. 10100-56-11

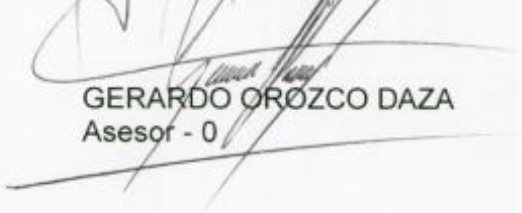
Esta comisión observa algunas falencias en el proceso archivístico de la entidad en materia contractual, toda vez que dentro de las carpetas contentivas del contrato No. 477 de 2010, se encontraron documentos que no pertenecen a este proceso, tales como un comprobante de egreso directo No. 8789 que corresponde al pago de la sentencia de salarios y prestaciones sociales resolución 477 del 10 que en nada tiene que ver con el contrato revisado. Así mismo, el contrato 477 de 2010 reposa en carpetas que fueron rotuladas con un número totalmente distinto. No obstante, dentro de la carpeta del proceso contractual No. 477 de 2010 se encontró la minuta original del contrato 468 de 2010 y sus respectivas pólizas y algunos documentos pertenecientes a ese proceso contractual en original, por lo que debemos sugerir que sea la Personería Distrital la que revise el cabal cumplimiento de los procesos y procedimientos por parte de los funcionarios del IDRD en materia archivística, sobre todo en el área contractual.


XIMENA ANDREA GAITAN BETANCOURT
Profesional universitario 219-01


JOANNA PATRICIA GONZALEZ
Profesional Especializado 222-07


ALEJANDRO DUARTE VALENCIA
PROFESIONAL UNIVERSITARIO 219-01


JEAN PAUL RUBIO MARTIN
Profesional Especializado 222-07


GERARDO OROZCO DAZA
Asesor - 0

THE UNIVERSITY OF MICHIGAN LIBRARY SYSTEMS
1988

The University of Michigan Library System is pleased to announce the launch of a new initiative to improve the quality of our services. This initiative is a result of a comprehensive review of our operations and a commitment to continuous improvement. The review identified several areas for enhancement, including the development of new services, the improvement of existing services, and the implementation of new technologies. The University of Michigan Library System is committed to providing the highest quality of service to our patrons and to ensuring that our services are relevant and responsive to their needs. We are confident that this initiative will result in a more efficient and effective library system that better serves our community.

THE UNIVERSITY OF MICHIGAN LIBRARY SYSTEMS
1988

[Handwritten signature]

LIBRARY SYSTEMS
1988

THE UNIVERSITY OF MICHIGAN LIBRARY SYSTEMS
1988

LIBRARY SYSTEMS
1988

LIBRARY SYSTEMS
1988