



Universidad
Gerardo Barrios

**POLÍTICA PRESUPUESTARIA DE LA
UNIVERSIDAD GERARDO BARRIOS**

Política Presupuestaria de la UGB

Coordinadores del proyecto.
Unidad de Calidad

Evaluadores de contenido:

Junta General Universitaria
Directorio Ejecutivo

Colaboradores:

Vicerrectoría Financiera
Unidad de Tecnología

Ira. Edición

El Salvador, Enero 2025

©Universidad Gerardo Barrios



Editorial

Edición, Diseño y Diagramación:

Editorial Universidad Gerardo Barrios

Saúl Alvarenga

Corrector de Estilo

Katherine Flores

Diseño y diagramación

Cualquier reproducción total o parcial por cualquier medio electrónico, tecnológico, mecánico o de fotocopia deberá hacerse con apego a la fuente y con autorización escrita por la Universidad Gerardo Barrios.

Universidad Gerardo Barrios

Calle Las Flores y Avenida Las Magnolias, Colonia Escolán,
San Miguel, El Salvador.

(503) 2645-6500

www.ugb.edu.sv

editorial@ugb.edu.sv

Contenido

1. Introducción	1
2. Antecedentes.....	2
3. Marco general de la política presupuestaria.....	3
Filosofía institucional.....	3
Organigrama institucional.....	4
El presupuesto.....	5
Tipos de presupuestos.....	5
4. Objetivos de la política presupuestaria.....	7
Objetivo General.....	7
Objetivos específicos	7
5. Ejes de la política presupuestaria	8
Eje 1: Asegurar la sostenibilidad financiera	8
Eje 2: Fortalecer la calidad académica	10
Eje 3: Impulsar la investigación e innovación.....	10
Eje 4: Promover la vinculación social	11
Eje 5: Criterios de reinversión de excedentes	11
6. Monitoreo y evaluación.....	12
7. Aprobación de la política	14
Anexo: Metodología para elaboración de presupuesto de ingresos.....	15
1. Recopilación de datos históricos.....	15
2. Estimación de ingresos provenientes de estudiantes.....	15
3. Estimación de otras fuentes de ingreso	16
4. Elaboración de la estructura de presupuesto de ingresos.....	17
5. Validación del presupuesto.....	17

1. Introducción

La administración financiera de las instituciones de educación superior tiene por objetivo asegurar que los fondos que recibe se destinen a las áreas misionales de la misma, las cuales están definidas en el artículo tres de la Ley de Educación Superior vigente, siendo estos la docencia, investigación y proyección social. Asimismo, el artículo veintiocho define que las instituciones de educación superior privadas son corporaciones de utilidad pública, de carácter permanente y sin fines de lucro. Es decir, que el patrimonio y sus excedentes deben disponerse para el fin por el cual fueron creadas y se debe garantizar su reinversión.

Es por ello, que se propone una política presupuestaria para la Universidad Gerardo Barrios, la cual debe alinearse con las regulaciones del Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología (MINEDUCYT) y los indicadores del manual de acreditación de la Comisión de Acreditación de la Calidad de la Educación Superior de El Salvador (CdA). Cuya finalidad es asegurar la operación institucional y la sostenibilidad financiera, permitiendo la inversión estratégica en docencia, investigación y proyección social.

La política presupuestaria consta de cinco ejes que guiarán el uso de los recursos financieros de la institución:

1. Asegurar la sostenibilidad financiera
2. Fortalecer la calidad académica
3. Impulsar la Investigación e Innovación
4. Promover la Vinculación social
5. Definir criterios de reinversión de excedentes

La implementación de esta política presupuestaria permitirá a la Universidad Gerardo Barrios no solo cumplir con los requisitos de acreditación y aseguramiento de calidad académica, sino también asegurar su viabilidad a largo plazo y su compromiso con la calidad educativa, la investigación y la vinculación social. Esta propuesta debe ser revisada y adaptada periódicamente, considerando las dinámicas del entorno educativo y financiero del país.

La política incluye mecanismos de evaluación que permitan medir el impacto de las inversiones realizadas. Esto asegurará que los recursos se dirijan a áreas que realmente benefician a la institución y a la sociedad, promoviendo un enfoque de mejora continua en la gestión presupuestaria.

2. Antecedentes

La Universidad Gerardo Barrios es una corporación de utilidad pública, de carácter permanente y sin fines de lucro, cuyos primeros Estatutos fueron publicados el 14 de diciembre de 1982. Según el artículo nueve de los estatutos, la Universidad Gerardo Barrios cuenta con dos organismos de gobierno, que son Junta General Universitaria (JGU) y Directorio Ejecutivo.

Siendo la Junta General Universitaria la máxima autoridad normativa y administrativa, quienes entre sus responsabilidades se encuentra el dictar las políticas generales que orienten la toma de decisiones estratégicas para el desarrollo de los fines y objetivos de la Universidad; además, aprobar los presupuestos de funcionamiento e inversión presentados por el Directorio Ejecutivo y aprobar los Reglamentos Internos y sus reformas. Así como delegar en el Directorio Ejecutivo las labores propias de la gestión universitaria.

Por otro lado, el Directorio Ejecutivo es la autoridad operativa y ejecutiva de la Universidad y le corresponde a este organismo, entre otras funciones, revisar los presupuestos de funcionamiento e inversión y remitirlos a la Junta General Universitaria para su aprobación final.

Es así que a estos organismos de gobierno les compete velar por el equilibrio entre los gastos y el ingreso, de manera que, estratégicamente, la Universidad Gerardo Barrios pueda mantenerse en posición competitiva y sea capaz de atender los desafíos de la educación superior en un contexto globalizado, por lo que la política presupuestaria debe ser dinámica y flexible, permitiendo ajustes en respuesta a cambios en el entorno social, económico y tecnológico de la educación superior.

En ese sentido la política presupuestaria debe ser coherente con el Sistema Nacional de Educación Superior (SNES), promoviendo la innovación y la pertinencia en la educación superior a través de planes de estudios actualizados y robustos. Se debe priorizar la asignación de recursos que faciliten la integración de la academia con el sector privado y público. Debe asegurarse que el presupuesto promueva procesos de inclusión social y equidad, facilitando el acceso a la educación superior para poblaciones vulnerables. Esto puede incluir la creación de becas y programas de apoyo financiero que permitan a estudiantes de diversos orígenes acceder a la educación.

Finalmente, la presente política presupuestaria debe alinearse con la visión nacional a largo plazo, plasmada en la Política Nacional de Educación Superior, presentada en el año 2022 por parte del Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología, asegurando que los recursos financieros se utilicen de manera estratégica para generar un impacto positivo en el desarrollo del país.

3. Marco general de la política presupuestaria

Filosofía institucional

Misión

Somos una universidad que se adapta a los cambios e innova constantemente para responder a las necesidades actuales y futuras de la sociedad, mediante la docencia, investigación y proyección social.

Visión

Ser una universidad referente comprometida con los sectores de la sociedad a través de sus aportes académicos y la consolidación de las relaciones con sus socios.

Valores

- Compromiso
- Responsabilidad
- Inclusión
- Resiliencia

Organigrama institucional

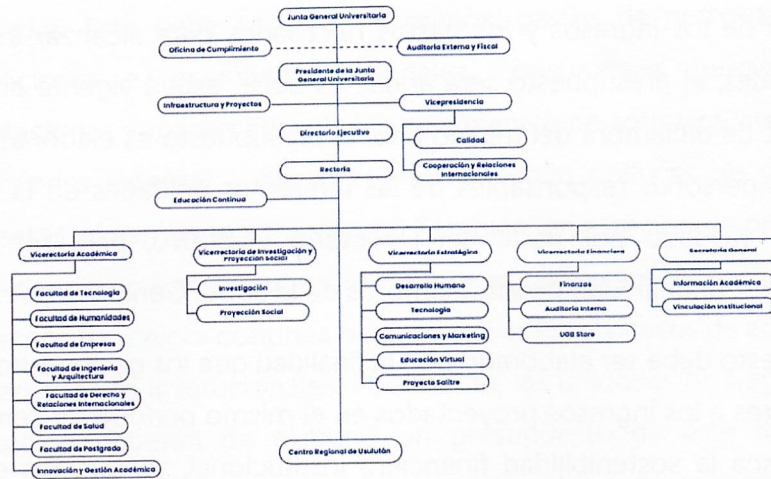


Ilustración 1 Organigrama de la Sede Central.

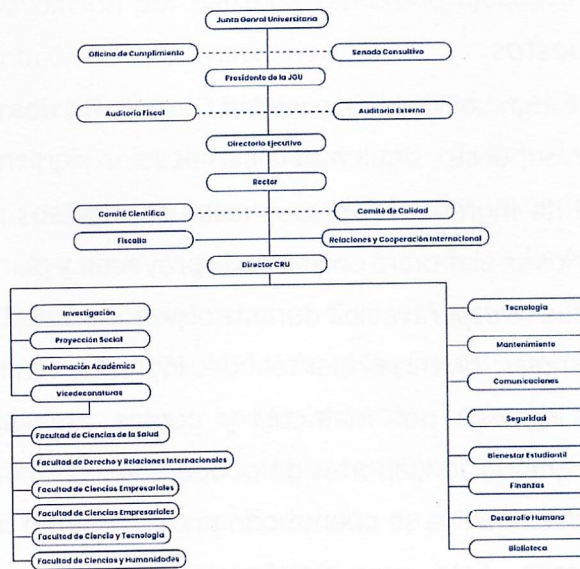


Ilustración 2 Organigrama del Centro Regional de Usulután.

El presupuesto

El presupuesto es el instrumento que permite llevar a cabo la operación institucional, este se expresa en términos financieros y se realiza a través de una estimación de los ingresos y los gastos necesarios para alcanzar los objetivos institucionales, el presupuesto será anual, es decir, estará vigente entre el 1 de enero al 31 de diciembre del mismo año. El presupuesto es elaborado por cada una de las personas responsables de las diferentes unidades de la institución, revisado y validado por parte del Directorio Ejecutivo, para ser finalmente aprobado por unanimidad de los miembros de la Junta General Universitaria.

El presupuesto debe ser elaborado con la finalidad que los gastos autorizados no sean mayores a los ingresos proyectados en el mismo período de tiempo, por lo que se busca la sostenibilidad financiera institucional, ya que los excedentes deberán reinvertirse en investigación, calidad en la docencia, infraestructura y proyección social; tal como es establecido en el artículo veintiocho de la Ley de Educación Superior.

Tipos de presupuestos

- Los egresos e ingresos de la Universidad Gerardo Barrios se planificarán por medio del presupuesto, siguiendo la clasificación siguiente:
- Presupuesto de ingresos: el presupuesto de ingresos de la Universidad Gerardo Barrios se elaborará con el fin de proyectar y planificar los recursos financieros que se espera recibir durante el período anual. Este presupuesto debe contemplar diversas fuentes de ingresos, entre las cuales se encuentran: ingresos por matrícula y cuotas, aranceles derivados de procesos de graduación, aportes de cooperantes o proyectos con fondos externos con los que ya se cuente con un documento legal que respalde dichos ingresos. Este presupuesto deberá elaborarlo el Directorio Ejecutivo, liderado por la Vicerrectoría Financiera y posteriormente remitirlo a la Junta General Universitaria.

- Presupuesto operativo: este debe contener todos los egresos necesarios para el funcionamiento de los servicios universitarios, estos comprenden la operación necesaria de las unidades para poder llevar a cabo sus funciones asignadas. Este debe contener al menos: gastos de personal (salarios, prestaciones e incentivos), materiales, consumibles, renovaciones a suscripciones y membresías de licenciamientos de software, atenciones a autoridades externas y personal interno según políticas de viáticos de alimentos, alojamiento y transporte. También, en este tipo de presupuesto debe de incluirse el presupuesto de nuevas plazas aprobadas y todos los proyectos de mejora continua originados por los procesos de acreditación de carreras y/o institucionales. Finalmente, las unidades de negocio de la institución deberán de elaborar un presupuesto de este tipo, previa presentación y aprobación de sus respectivos planes de negocio y estados financieros esperados, asegurándose que el presupuesto operativo sea menor que los ingresos proyectados. Este presupuesto deberá seguir las etapas de validación por parte de Directorio Ejecutivo y aprobación por parte de Junta General Universitaria.
- Presupuesto de inversión: este debe elaborarse a partir a las necesidades académicas previamente validadas por Directorio Ejecutivo, este presupuesto debe ejecutarse a partir de los excedentes del período anterior. Su ejecución y seguimiento deberá ser llevado a cabo por el Directorio Ejecutivo e informar al final del período a la Junta General Universitaria sobre el resultado de este. En este presupuesto deben de incluirse aspectos como: apoyo a becas, creación o modificación de unidades, adquisición de tecnologías, compra de activos y mejoramiento y creación de infraestructuras. Todo esto en función de priorizar la calidad académica y mejora de los servicios.
- Presupuesto extraordinario: los egresos contenidos en este tipo de presupuesto son aquellos que por su contingencia o emergencia no fueron contemplados dentro de la planificación operativa. Para ello, deberá

presentarse a Directorio Ejecutivo el proyecto para evaluar su pertinencia y necesidad de ejecución. Cuando este sea validado por Directorio Ejecutivo deberá elaborar un nuevo presupuesto independiente al operativo y pasará para aprobación de Junta General Universitaria, de estos se excluyen aquellos proyectos que han sido licitados con origen de fondos externos y que representarán beneficios a la institución.

- Presupuestos de proyectos con fondos externos: en estos se comprenden aquellos presupuestos de egresos que están vinculados con proyectos en los que se tiene un vínculo con otra institución, en la cual la Universidad Gerardo Barrios presta un servicio, estos normalmente serán resultados de un proceso de licitación. Para este tipo de presupuestos se deberá implementar un proceso ágil y seguro para que se pueda operar con prontitud, adecuándose a los términos de referencia por la contraparte, lo que conlleva tener un fondo de contingencia para no detener dichos proyectos. Este presupuesto deberá seguir las etapas de validación por parte de Directorio Ejecutivo y aprobación por parte de Junta General Universitaria.

4. Objetivos de la política presupuestaria

Objetivo General

Desarrollar una política presupuestaria integral y sostenible que garantice la operación efectiva de la Universidad Gerardo Barrios, alineada con el plan de desarrollo institucional, la Ley de Educación Superior, su Reglamento y los indicadores de calidad del manual de acreditación de la Comisión de Acreditación de la calidad de la educación superior de El Salvador, asegurando la asignación estratégica de recursos para fortalecer la docencia, la investigación y la proyección social.

Objetivos específicos

- Asegurar el equilibrio financiero de la Universidad Gerardo Barrios garantizando la continuidad de las operaciones a largo plazo.

- Brindar un servicio de educación superior de calidad asignando los recursos para mejorar la infraestructura educativa y recursos pedagógicos según la oferta académica.
- Impulsar la producción científica de la Universidad Gerardo Barrios mediante una asignación presupuestaria que permita cumplir los requisitos de calidad asociados a la investigación científica y de innovación.
- Fortalecer la vinculación de la Universidad Gerardo Barrios con las comunidades, instituciones públicas y privadas asegurando la ejecución de proyectos de impacto social.
- Establecer los lineamientos para la distribución de los excedentes atendiendo la misión institucional.

5. Ejes de la política presupuestaria

Eje 1: Asegurar la sostenibilidad financiera

Mediante este eje se busca establecer un marco financiero que garantice la continuidad de operaciones y permita la planificación a largo plazo, implementando prácticas institucionales que regulen la asignación de los recursos financieros y que tengan como finalidad asegurar la sostenibilidad institucional.

A continuación, se definen pautas de actuación que deben seguirse para garantizar la sostenibilidad:

- Posterior a la revisión de los estados financieros auditados del año inmediato anterior y la revisión del presupuesto de ingresos previamente enviada por parte del Directorio Ejecutivo, la Junta General Universitaria deberá notificar mediante nota a la Rectoría el monto asignado para el presupuesto operativo y de inversión del año siguiente.
- El monto asignado para el año siguiente debe ser capaz de garantizar las operaciones ordinarias de la institución, velando por la calidad en docencia, Investigación y Proyección social.
- El presupuesto operativo de la Universidad Gerardo Barrios deberá buscar el equilibrio, para ello se sugiere que las áreas académicas cuenten con el 50% del presupuesto, las áreas de apoyo a la docencia 10% y las áreas administrativas cuenten con el resto 40% del presupuesto operativo.
- La Rectoría con apoyo del Directorio Ejecutivo asignará y consolidará los presupuestos de todas las Unidades/Facultades de la institución.

- Las Unidades de negocio deberán presentar un plan de negocios proyectado a 5 años a la Junta General Universitaria con la finalidad de elaborar presupuestos acordes a sus ingresos proyectados.
- Las unidades de negocio contarán con un capital semilla para trabajo con un horizonte de un año o máximo dos años de operación, según aprueba Junta General Universitaria.
- La Unidad Finanzas deberá mantener actualizado el inventario del activo fijo, tangibles y los intangibles de la UGB, con el objetivo realizar la amortización de su depreciación para posteriormente evaluar su reemplazo.
- La creación, modificación o cierre de unidades y puestos de trabajo deberán ser validados por Directorio Ejecutivo para proceder con dichos cambios y presupuestarlos.
- La adquisición, licenciamiento o membresía de nuevo software deberá pasar por revisión por la Unidad de Tecnología para validar la pertinencia y viabilidad de su implementación.
- Los costos asociados por licenciamiento o membresía de software institucional serán presupuestados por la Unidad de Tecnología.
- Las unidades que requieran tecnologías específicas deberán de presupuestarlas en sus presupuestos operativos.
- El presupuesto debe fomentar programas de capacitación y desarrollo profesional para el personal administrativo, asegurando profesionales competentes en cada área.
- La Unidad de Desarrollo Humano deberá presupuestar los incentivos destinados para el talento humano, así como presentar el costo de oportunidad¹ inversión del apoyo² que la Universidad Gerardo Barrios otorga al talento humano para su crecimiento profesional, en concepto de financiamiento parcial o total de aranceles.
- Los miembros de Directorio Ejecutivo presupuestarán únicamente los gastos propios para el desarrollo adecuado de sus funciones; así como los asociados a atención de personal interno y externo.
- A través del presupuesto operativo de la Vicerrectoría Financiera se incluirán todas las obligaciones institucionales derivadas del gasto financiero por financiamientos externos.
- Todas las necesidades de inversión deberán presentarse ante el Directorio Ejecutivo en el período destinado para ello según la calendarización.

¹ Nota: Se entiende por costo de oportunidad el concepto de descuentos de los aranceles destinados para la formación del talento humano en programas de estudio internos.

² Nota: Desembolso económico destinado para la formación del talento humano.

Eje 2: Fortalecer la calidad académica

Por medio de este eje se busca atender lo establecido en el artículo 37, literales a, b, c, e, f y g de la Ley de Educación Superior y los indicadores de calidad establecidos en el Manual de Acreditación de la Calidad de la Educación Superior del El Salvador. Además, de garantizar un servicio de educación superior de calidad con una visión de mejora continua.

Para este eje se establecen las siguientes pautas:

- Se debe asignar el presupuesto requerido para ejecutar los planes de implementación de carreras aprobados por el Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología.
- Fomentar programas de capacitación y desarrollo profesional para el personal académico, asegurando una enseñanza de alta calidad.
- Los presupuestos deben de incluir actividades de movilidad académica e incentivar la participación en congresos.
- El presupuesto debe garantizar la operatividad de los laboratorios y centros de práctica, esto incluye mantenimiento preventivo y correctivo.
- Todas las necesidades de inversión deberán presentarse ante el Directorio Ejecutivo en el período destinado para ello según la calendarización.

Eje 3: Impulsar la investigación e innovación

Por medio de este eje se busca garantizar la cobertura de investigación tal como lo establece el artículo 37 literal d, de la Ley de Educación Superior; donde debe al menos ejecutar un proyecto de investigación relevante por año, en las áreas que se ofrecen como universidad. El presupuesto debe ser capaz de responder también para la promoción de alianzas estratégicas con el sector privado, gubernamental y no gubernamental de manera que propicien iniciativas de investigación o servicios profesionales.

Las pautas a seguir son:

- Destinar al menos un 5.0% del presupuesto operativo para la ejecución de la función de investigación, desarrollo e innovación, esto con la finalidad de promover la investigación científica, servicios como consultorías o desarrollo de proyectos de cooperación.
- Todas las necesidades de inversión deberán presentarse ante el Directorio Ejecutivo en el período destinado para ello según la calendarización.

Eje 4: Promover la vinculación social

Este eje busca que existan los recursos financieros necesarios para que la comunidad educativa de la Universidad Gerardo Barrios se acerque a la sociedad, aportando significativamente a su desarrollo, a través de espacios y proyectos académicos, artísticos, culturales y deportivos.

Para ello, se establecen las siguientes pautas:

- Destinar al menos un 3.5% del presupuesto operativo para la ejecución de proyectos de la Unidad de Proyección Social.
- Destinar al menos un 1.5% del presupuesto operativo para las funciones relacionadas al bienestar de la población estudiantil, estas incluyen espacios artísticos, culturales y deportivos.
- La Unidad de Bienestar Estudiantil debe presentar un informe sobre el apoyo que la Universidad Gerardo Barrios otorga a los estudiantes en concepto de exoneración parcial o total de aranceles.
- Todas las necesidades de inversión deberán presentarse ante el Directorio Ejecutivo en el período destinado para ello según la calendarización.

Eje 5: Criterios de reinversión de excedentes

La reinversión de los excedentes debe de responder a criterios de desarrollo institucional, asimismo, deben permitir generar un fondo de largo plazo para realizar inversiones de alto impacto. Los criterios de reinversión serán los siguientes:

Criterios	Porcentaje asignado
Reserva financiera ¹	20%
Necesidades de Facultades	30%
Necesidades Investigación y Proyección Social	20%
Becas	20%
Tecnologías institucionales	10%
Total	100%

¹ Nota: La reserva financiera quedará a discreción de la visión estratégica de la Junta General Universitaria.

A continuación, se definen una serie de pautas para el logro de estos criterios:

- El Directorio Ejecutivo delegará la pertinencia de quien presupuestará los proyectos de inversión que hayan sido aprobados por parte de la Junta General Universitaria.
- La reserva financiera será destinada para la construcción o remodelación de nueva infraestructura física y para la creación de nuevas líneas o unidades de negocio, de este fondo se proveerá el capital semilla a las unidades de negocio que así lo requieran.
- Las unidades que están al servicio de la docencia, investigación y proyección social, presentarán sus necesidades de inversión cuando estén vinculadas y validadas a través de uno de los criterios reinversión. Se excluyen las unidades de negocio ya que estas responderán a sus planes de negocio y misión de las mismas.

6. Monitoreo y evaluación

Es responsabilidad de quienes tienen asignado un presupuesto, velar por su correcto uso. Sin embargo, será la Rectoría con el apoyo del Directorio Ejecutivo quienes brindarán seguimiento a la ejecución presupuestaria institucional, esto a través de las sesiones ordinarias de Directorio Ejecutivo, es decir, deberá ser punto de agenda el seguimiento a la ejecución presupuestaria, esto con la finalidad que se discutan desviaciones, proponer mejoras y tomar decisiones sobre ajustes presupuestarios.

Para ello, se requiere que:

1. La Unidad de Finanzas enviará mensualmente a todas las unidades de todas las sedes de la institución un informe de gastos, donde se especifique el monto presupuestado y su ejecución.
2. Al menos una semana previa a la sesión ordinaria del Directorio Ejecutivo, la Unidad de Finanzas enviará el informe financiero a la Rectoría. Este informe deberá especificar lo ingresado (derivado de los aranceles universitarios y proyectos con fondos externos) y egresado en el período,

así como el presupuesto asignado a cada unidad; también, especificar las desviaciones del presupuesto. Además, deberá especificar el avance de los presupuestos extraordinarios, con fondos externos y de inversión. Finalmente, deberá reflejarse la situación general de la institución por medio del indicador:

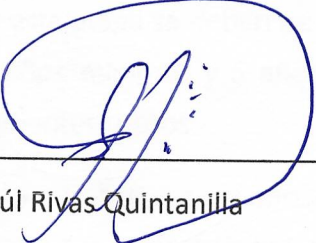
$$\text{Cumplimiento presupuestario} = \frac{\text{Ejecución presupuestaria del período a reportar}}{\text{Presupuesto aprobado}}$$

3. Las unidades que han sido asignadas con programas de capacitación para personal académico y administrativo deberán presentar un informe al Directorio Ejecutivo sobre el avance de estos, al menos una vez cada seis meses.
4. La Unidad de Bienestar Estudiantil y Desarrollo Humano brindarán un informe al final de cada ciclo académico sobre los apoyos en concepto de descuento y becas a estudiantes y talento humano.
5. Las Unidades de Investigación, Proyección Social e Innovación y Desarrollo brindarán un informe a Directorio Ejecutivo sobre el avance en la ejecución de los proyectos.
6. La Rectoría brindará un informe a Directorio Ejecutivo, al menos cada 4 meses sobre el avance en los proyectos de inversión.
7. La Rectoría brindará un informe a la Junta General Universitaria de cada uno de los numerales anteriores cada seis meses.

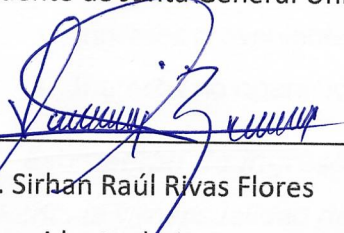
7. Aprobación de la política

La presente política presupuestaria servirá como guía institucional para garantizar la operación y sostenibilidad financiera, esta política ha sido construida por medio de la experiencia, objetividad y conocimiento del contexto de la educación superior. Esta política deberá ser revisada al menos cada dos años o cuando la estructura organizativa sea modificada.

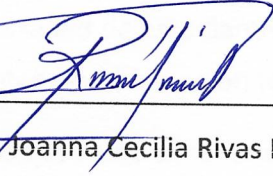
Distrito de San Miguel, Junio de 2025

F. 
Dr. Raúl Rivas Quintanilla
Presidente de Junta General Universitaria



F. 
M.Sc. Sirhan Raúl Rivas Flores
Vicepresidente de Junta General Universitaria



F. 
M.Sc. Joanna Cecilia Rivas Flores
Secretaria de Junta General Universitaria



Anexo: Metodología para elaboración de presupuesto de ingresos

A continuación, se detalla la metodología para poder realizar el presupuesto de ingresos, dicha metodología consta de los siguientes pasos:

1. Recopilación de datos históricos
2. Estimación de ingresos provenientes de estudiantes
3. Estimación de otras fuentes de ingresos
4. Elaboración de la estructura de presupuesto de ingresos
5. Validación del presupuesto

1. Recopilación de datos históricos

En esta etapa se deben de presentar los datos de ingresos de los años anteriores (3 años mínimos y 5 años máximo), dichos datos deben especificarse por los siguientes rubros:

- Matrículas y mensualidades
- Aranceles (graduación, trámites y prácticas de laboratorio)
- Ingresos provenientes de fondos externos (agenciados)
- Ingresos no operacionales (unidades de negocio)

2. Estimación de ingresos provenientes de estudiantes

Matrícula y mensualidad de nuevo ingreso: Se deberá recopilar la información de estudiantes de nuevo ingreso de años anteriores. Se deberá estimar la cantidad de estudiantes de nuevo ingreso y corregirse por medio de la tasa de retención (deserción total) del año inmediato anterior.

Con el fin de obtener el dato de estudiantes de nuevo ingreso, se deberá tomar como base las matrículas de años anteriores (3 años mínimos y 5 años máximo). También, deberá tomarse en cuenta la creación de nuevas carreras, así como su cierre. Para ello, se sugiere seguir un método de *series temporales*, como

suavización exponencial o promedio móvil (simple o ponderado). Es importante identificar la tendencia o tasa de crecimiento:

$$\text{Tasa de crecimiento} = \left(\frac{\text{Nuevos estudiantes año actual} - \text{Nuevos estudiantes año anterior}}{\text{Nuevos estudiantes año anterior}} \right) \times 100$$

Finalmente, el resultado obtenido de estudiantes de nuevo ingreso debe ajustarse con la tasa de retención promedio de la institución.

Matrícula y mensualidad de antiguo ingreso: Se deberá identificar el número de estudiantes listos para graduación para restarlo al resultado de la población estudiantil del año inmediato anterior. También, se debe de identificar la cantidad de estudiantes que realizarán trabajos de graduación para asignar adecuadamente su costo. Finalmente, asignar el costo promedio de matrícula y mensualidad según corresponda.

Aranceles (graduación y prácticas de laboratorio): Estimar la cantidad de estudiantes a graduar y cuántos estudiantes participarán en prácticas de laboratorio, para ello, se puede realizar un promedio de los últimos años (3 años). Asignar los costos asociados a los estudiantes a graduarse y quienes participarán de las prácticas de laboratorio.

Otros aranceles: Se deberá tomar los resultados de los últimos años en cuanto a los ingresos derivados de aranceles varios.

3. Estimación de otras fuentes de ingreso

Ingresos por fondos externos: Revisar los contratos vigentes de proyectos adjudicados y estimar los fondos externos a ingresar.

Ingresos por unidades de negocio: Estimar el monto a partir del promedio de los últimos 3 años de los ingresos generados por las unidades de negocio. La utilidad de este monto servirá para poder ajustar el presupuesto operativo presentado.

4. Elaboración de la estructura de presupuesto de ingresos

La elaboración del presupuesto de ingresos deberá presentarse en un informe donde se especifique los escenarios evaluados de la siguiente forma:

Fuente de ingresos	Escenario promedio móvil	Escenario suavización exponencial
Matrícula y mensualidad de nuevo ingreso		
Matrícula y mensualidad de antiguo ingreso		
Aranceles (graduación y prácticas de laboratorio)		
Ingresos por fondos externos		
Ingresos por unidades de negocio		
<i>Total de ingresos</i>		

5. Validación del presupuesto

Una vez revisado el presupuesto de ingresos el Directorio Ejecutivo deberá firmar acta dando el visto bueno a los datos presentados y que se ha cuidado el proceso de elaboración de dicho presupuesto.

Puedes escribirnos o
llamarnos por **WhatsApp**

2645-6500

WWW.UGB.EDU.SV

Campus San Miguel
Centro Regional Usulután

