MANUAL DE PROYECCIÓN, PROGRAMACIÓN, EJECUCCIÓN, REPROGRAMACIÓN Y SEGUIMIENTO PRESUPUESTARIO.

RI-MAN-01

APROBADO POR RESOLUCIÓN RUPMS N° 16/2025

Universidad Privada
María Serrana

Sede Central: Asunción, Ruta Transchaco Km 11 c/ Tarumá - Teléfono: (021) 297 113
Filial Vallemí: Avda. Mcal. José F. Estigarribia c/ Río Apa.
Filial Ciudad del Este: Avda. Itaipú Km 3,5.
Correo Institucional: informaciones@serrana.edu.py - Web: www.serrana.edu.py

RES. RUPMS N° 16/2025

RECTORADO

Asunción, 13 de noviembre de 2025.-

"POR LA CUAL SE APRUEBA EL MANUAL DE PROYECCIÓN, PROGRAMACIÓN, EJECUCIÓN, REPROGRAMACIÓN Y SEGUIMIENTO PRESUPUESTARIO DE LA UNIVERSIDAD PRIVADA MARÍA SERRANA". –

VISTA: La necesidad de aprobar el Manual de Proyección, Programación, Ejecución, Reprogramación y Seguimiento Presupuestario de la Universidad Privada María Serrana;

C O N S I D E R A N D O:

Que, el Manual de Proyección, Programación, Ejecución, Reprogramación y Seguimiento Presupuestario, establece la metodología institucional para la formulación, programación, ejecución, seguimiento, reprogramación y evaluación del presupuesto de las Facultades y demás unidades académicas de la Universidad Privada María Serrana (UPMS), garantizando una administración financiera basada en criterios de sostenibilidad, eficiencia, transparencia y mejora continua, articulando el proceso presupuestario con el Plan Estratégico Institucional, el Plan Operativo Anual (POA), el Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad (SIAC) y los reglamentos institucionales relacionados con la gestión financiera, la infraestructura y los recursos materiales, en cumplimiento de la Ley N.° 4995/2013 de Educación Superior y la normativa nacional e institucional vigente.

Que, el Manual de Proyección, Programación, Ejecución, Reprogramación y Seguimiento Presupuestario, tiene una singular importancia en mejora continua en el ámbito de la gestión de la educación, para el desarrollo integral de los miembros de la comunidad Universitaria, optimizando el uso de los recursos institucionales y generando indicadores financieros útiles para la toma de decisiones y para los procesos de acreditación. -

Que, tomando en consideración lo previamente mencionado, corresponde aprobar el Manual de Proyección, Programación, Ejecución, Reprogramación y Seguimiento Presupuestario de la Universidad Privada María Serrana. -

Por tanto, el Rector de la Universidad Privada María Serrana, en uso de sus atribuciones;

R E S U E L V E:

Art. 1° APROBAR y autorizar la aplicación del Manual de Proyección, Programación, Ejecución, Reprogramación y Seguimiento Presupuestario, para las autoridades académicas, administrativas y financieras RI-MAN-01 de la Universidad Privada María Serrana. –

Art. 2° ANEXAR a la presente resolución el Manual aprobado RI-MAN-01, debidamente foliado y rubricado en forma. –

Art. 3° COMUNICAR a quienes corresponda y cumplido, archivar. –

Creada por Ley de la Nación Nº 3.694/09

MSc. NANCY ZORRILLA MEZA
Secretaria General

DR. JOSÉ V. ALTAMIRANO AQUINO
Rector

ÍNDICE

1. OBJETIVO 3
2. ALCANCE 3
3. PRINCIPIOS DE LA GESTIÓN PRESUPUESTARIA 3
4. PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA 3
5. PROYECCIÓN PRESUPUESTARIA 4
6. PROGRAMACIÓN PRESUPUESTARIA 4
7. APROBACIÓN DEL PRESUPUESTO 4
8. EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA 4
9. REPROGRAMACIÓN PRESUPUESTARIA 5
10. SEGUIMIENTO PRESUPUESTARIO 5
11. EVALUACIÓN DE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA 5
12. INDICADORES DE SEGUIMIENTO 6
13. RESPONSABILIDADES 6
14. MEJORA CONTINUA DE LA GESTIÓN PRESUPUESTARIA 7
15. DISPOSICIONES FINALES 7

1. OBJETIVO

Establecer los criterios y procedimientos generales para la planificación, programación, ejecución, reprogramación y seguimiento del presupuesto institucional, procurando una distribución adecuada de los recursos financieros y su utilización conforme a las necesidades académicas, administrativas y operativas de la Universidad Privada María Serrana.

2. ALCANCE

El presente Manual es aplicable a las facultades, carreras, filiales y dependencias académicas y administrativas de la Universidad que participan en la planificación y utilización de recursos presupuestarios.

Su aplicación comprende los recursos destinados al funcionamiento institucional, el desarrollo de actividades académicas, la investigación, la extensión universitaria, la infraestructura, el equipamiento y las demás necesidades relacionadas con el cumplimiento de los objetivos institucionales.

3. PRINCIPIOS DE LA GESTIÓN PRESUPUESTARIA

La gestión presupuestaria se desarrollará conforme a los siguientes principios:

- **Planificación:** la asignación de recursos responderá a las necesidades institucionales y a las prioridades establecidas para cada período.
- **Sostenibilidad financiera:** las previsiones de gastos deberán guardar correspondencia con la capacidad económica y las fuentes de financiamiento de la Universidad.
- **Eficiencia:** los recursos disponibles serán utilizados procurando optimizar los costos y atender las necesidades institucionales.
- **Transparencia:** las decisiones relacionadas con la asignación y utilización de recursos se desarrollarán conforme a los procedimientos administrativos vigentes.
- **Flexibilidad:** la programación presupuestaria podrá ajustarse cuando se produzcan variaciones justificadas en las condiciones inicialmente previstas.
- **Mejora continua:** los resultados de la ejecución presupuestaria servirán para perfeccionar la planificación y distribución de recursos en períodos posteriores.

4. PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA

La planificación presupuestaria comprende la identificación y evaluación de las necesidades económicas requeridas para el funcionamiento y desarrollo de las actividades institucionales.

Este proceso considera las prioridades académicas y administrativas, las condiciones de infraestructura, los recursos humanos, los requerimientos tecnológicos y las actividades de investigación y extensión universitaria.

La planificación se realizará tomando como referencia los objetivos institucionales, las necesidades de las facultades y carreras, la disponibilidad de recursos y las condiciones económicas previstas para el período correspondiente.

La participación de las dependencias académicas y administrativas permitirá identificar los requerimientos específicos de cada área y establecer prioridades de asignación.

5. PROYECCIÓN PRESUPUESTARIA

La proyección presupuestaria consiste en estimar los ingresos y gastos institucionales correspondientes a un período determinado, utilizando información financiera, académica y administrativa disponible.

Para la estimación de ingresos podrán considerarse la matrícula estudiantil, los aranceles académicos, el comportamiento histórico de la recaudación y otras fuentes de financiamiento institucional.

La proyección de gastos comprenderá las remuneraciones, los servicios, el mantenimiento, la adquisición de materiales y equipamientos, las inversiones y las demás obligaciones relacionadas con el funcionamiento universitario.

Las estimaciones podrán ajustarse considerando variaciones en la matrícula, modificaciones de costos y cambios en las condiciones económicas.

La proyección constituye una referencia para la toma de decisiones y no equivale, por sí misma, a la disponibilidad efectiva de recursos financieros.

6. PROGRAMACIÓN PRESUPUESTARIA

La programación presupuestaria consiste en distribuir los recursos previstos entre las diferentes actividades y necesidades institucionales, considerando su prioridad y período de ejecución.

La asignación de recursos deberá procurar la continuidad de los servicios académicos y administrativos, así como la atención de las necesidades relacionadas con el desarrollo de las carreras y las condiciones de funcionamiento de la Universidad.

La programación podrá organizarse por períodos anuales, semestrales o mensuales, según la naturaleza de los gastos y las necesidades de gestión.

Las asignaciones serán evaluadas conforme a la disponibilidad financiera y sometidas a consideración de las autoridades institucionales competentes.

7. APROBACIÓN DEL PRESUPUESTO

La aprobación del presupuesto corresponderá a las autoridades institucionales competentes, conforme a la estructura organizacional y los procedimientos administrativos de la Universidad.

La evaluación considerará la correspondencia entre los ingresos previstos, los gastos programados, las prioridades institucionales y la sostenibilidad financiera.

Una vez aprobado, el presupuesto constituirá la referencia para la utilización y el seguimiento de los recursos durante el período correspondiente.

8. EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA

La ejecución presupuestaria comprende la utilización de los recursos financieros para atender las actividades y obligaciones institucionales previamente autorizadas.

Los gastos deberán realizarse conforme a las asignaciones aprobadas, la disponibilidad financiera y los procedimientos administrativos establecidos por la Universidad.

Las dependencias responsables deberán procurar que los recursos sean utilizados para las finalidades previstas, evitando compromisos económicos que excedan las posibilidades financieras autorizadas.

Durante la ejecución podrán presentarse variaciones respecto de las previsiones iniciales, las cuales serán consideradas mediante los procedimientos de ajuste correspondientes.

9. REPROGRAMACIÓN PRESUPUESTARIA

La reprogramación presupuestaria permite modificar la distribución de los recursos inicialmente aprobados cuando se produzcan circunstancias que justifiquen su ajuste.

Podrá realizarse ante variaciones en los ingresos, modificaciones de costos, necesidades académicas sobrevenidas, cambios en las prioridades institucionales o situaciones que afecten el desarrollo de las actividades programadas.

Las modificaciones deberán considerar la disponibilidad financiera, la justificación de la necesidad y sus posibles consecuencias sobre otras asignaciones.

La reprogramación será evaluada y autorizada por las instancias competentes, de acuerdo con los procedimientos administrativos institucionales.

Su aplicación deberá procurar la continuidad de las actividades académicas y administrativas, sin comprometer obligaciones previamente asumidas.

10. SEGUIMIENTO PRESUPUESTARIO

El seguimiento presupuestario consiste en verificar periódicamente la correspondencia entre los recursos programados y su utilización efectiva.

Este proceso permite conocer el comportamiento de los ingresos y gastos, identificar diferencias respecto de las previsiones y evaluar la disponibilidad de recursos para las actividades institucionales.

El seguimiento considerará el presupuesto aprobado, las modificaciones autorizadas y la ejecución correspondiente al período analizado.

Cuando se identifiquen diferencias entre lo previsto y lo ejecutado, se examinarán sus causas y las posibles medidas de ajuste.

La periodicidad del seguimiento responderá a las necesidades de gestión financiera y a los procedimientos administrativos de la Universidad.

11. EVALUACIÓN DE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA

La evaluación presupuestaria permitirá analizar el grado de utilización de los recursos y su correspondencia con las actividades institucionales desarrolladas.

Se considerarán los siguientes aspectos:

- Relación entre el presupuesto aprobado y el ejecutado.
- Comportamiento de los ingresos respecto de las previsiones.
- Variaciones en los gastos institucionales.
- Disponibilidad de recursos para atender las obligaciones previstas.
- Necesidad de ajustes en la distribución presupuestaria.
- Correspondencia entre los recursos utilizados y las actividades desarrolladas.

La evaluación deberá considerar las características del período y las circunstancias que hayan influido en la ejecución.

Un nivel elevado de ejecución no implica necesariamente una utilización eficiente de los recursos, por lo que su valoración deberá considerar las actividades efectivamente realizadas y los resultados obtenidos.

12. INDICADORES DE SEGUIMIENTO

Para el análisis de la gestión presupuestaria podrán utilizarse indicadores que permitan conocer el comportamiento de los recursos financieros.

- Porcentaje de ejecución presupuestaria
- Expresa la proporción del presupuesto vigente que ha sido ejecutada.
- Ejecución presupuestaria (%) = (Monto ejecutado / Presupuesto vigente) × 100.
- Variación presupuestaria
- Permite identificar diferencias entre los gastos programados y los efectivamente ejecutados.
- Variación presupuestaria (%) = [(Monto ejecutado − Monto programado) / Monto programado] × 100.
- Variación de ingresos
- Permite comparar los ingresos efectivamente percibidos con las estimaciones realizadas.
- Variación de ingresos (%) = [(Ingreso real − Ingreso proyectado) / Ingreso proyectado] × 100.

Los indicadores se calcularán cuando los denominadores sean distintos de cero y se interpretarán considerando el período evaluado y las condiciones de ejecución.

13. RESPONSABILIDADES

La gestión presupuestaria estará a cargo de las instancias institucionales competentes, con participación de las dependencias académicas y administrativas según sus funciones.

- **Autoridades institucionales:** establecerán las prioridades generales, evaluarán las propuestas presupuestarias y autorizarán las asignaciones y modificaciones que correspondan.
- **Administración y Finanzas**: coordinará los procesos técnicos de proyección, programación, ejecución y seguimiento presupuestario, conforme a sus atribuciones.
- **Autoridades académicas:** identificarán y priorizarán las necesidades relacionadas con el funcionamiento y desarrollo de las facultades y carreras.
- **Dependencias académicas y administrativas:** participarán en la identificación de necesidades y en la utilización de los recursos asignados, conforme a sus responsabilidades.

La coordinación entre estas instancias permitirá relacionar las necesidades institucionales con las posibilidades de financiamiento y las prioridades establecidas.

14. MEJORA CONTINUA DE LA GESTIÓN PRESUPUESTARIA

La gestión presupuestaria se desarrollará mediante un proceso de revisión y ajuste continuo, tomando como referencia el ciclo Planificar, Hacer, Verificar y Actuar (PHVA).

- **Planificar:** identificar las necesidades institucionales, estimar los recursos y establecer las prioridades presupuestarias.
- **Hacer:** ejecutar las actividades y utilizar los recursos conforme a las asignaciones autorizadas.
- **Verificar:** analizar el comportamiento de los ingresos y gastos y su correspondencia con las previsiones.
- **Actuar:** introducir los ajustes que correspondan y utilizar los resultados del seguimiento para mejorar la planificación de períodos posteriores.

Este procedimiento permitirá mantener una relación entre la planificación académica, las condiciones financieras y la utilización de los recursos institucionales.

15. DISPOSICIONES FINALES

La aplicación del presente Manual se realizará conforme a las disposiciones administrativas y financieras vigentes en la Universidad Privada María Serrana.

Las situaciones no contempladas expresamente serán consideradas por las autoridades institucionales competentes, de acuerdo con sus atribuciones.

El Manual podrá ser revisado cuando se produzcan modificaciones en los procedimientos administrativos, la estructura organizacional o las condiciones institucionales que justifiquen su actualización.