03

COLECCIÓN estudios e informes

INFORME SISTEMÁTICO ECONÓMICO-FINANCIERO PARA UNIVERSIDADES

Investigadora principal: Natividad Blasco de las Heras

Colaboradores:
Rogelio Cuairán Benito
Daniel Twal Almazán

Conferencia de Consejos Sociales

COLECCIÓN estudios e informes

Conferencia de Consejos Sociales de las Universidades Españolas

03

INFORME SISTEMÁTICO ECONÓMICO-FINANCIERO PARA UNIVERSIDADES

Investigadora principal: Natividad Blasco de las Heras

Colaboradores:
Rogelio Cuairán Benito
Daniel Twal Almazán

Conferencia de Consejos Sociales

2012

INFORME SISTEMÁTICO ECONÓMICO-FINANCIERO PARA UNIVERSIDADES

© de los textos:

Natividad Blasco de las Heras (Investigadora principal. Universidad de Zaragoza)
Rogelio Cuairán Benito (Colaborador. Centro Universitario de la Defensa)
Daniel Twal Almazán (Colaborador)

© de la edición:
Conferencia de Consejos Sociales de las Universidades Españolas
Secretaría
secretario@ccsup.es

Edición al cuidado de
Elena Marín Trasobares

Primera edición, 2012
Las Palmas de Gran Canaria

ISBN: 978-84-616-1178-2 (edición impresa)
DL: GC 978-2012 (edición impresa)

Colección Estudios e Informes / 03

Esta colección de *Estudios e Informes* está integrada por los trabajos realizados a iniciativa de la Conferencia de Consejos Sociales que, más allá de su utilidad para el desempeño de los cometidos que tienen asignados estos órganos de participación de la sociedad en la Universidad, pueden ser de interés para los agentes del sistema universitario y la sociedad en general, con el propósito de impulsar y dar a conocer los procesos de mejora que se realizan en el ámbito de la dirección y gestión de las universidades españolas.
La Conferencia de Consejos Sociales de las Universidades Españolas (CCS) se fundó en marzo de 2005 en Las Palmas de Gran Canaria y tiene como misión contribuir a la mejora del sistema de educación superior mediante el desarrollo de acciones y programas que, desde los propios Consejos Sociales y la entidades que les dan su apoyo, refuercen el papel social de las universidades.

Índice

Presentación | 6
Introducción | 8
Marco del trabajo y objetivos | 8
Utilidad del informe | 9
Soporte | 10
Estructura | 11
Informe sistemático anual | 11
Índice | 11
Datos iniciales | 11
Principales indicadores | 13
Principales indicadores: evolución | 13
Sistema de alertas | 17
Hoja de información (INFO) | 19
Informe sistemático semestral | 23
Índice | 23
Datos iniciales | 23
Principales indicadores | 23
Principales indicadores: evolución | 24
Hoja de información (INFO) | 24
Tratamiento de los indicadores en el informe anual | 25
Principales indicadores | 25
Situación de tesorería | 25
Información patrimonial | 29
Información presupuestaria | 29
Análisis de las fuentes de financiación y del gasto | 31
Información de ingresos y gastos por alumno | 35

Principales indicadores: evolución | 37
Situación de tesorería | 39
Información patrimonial | 39
Información presupuestaria | 39
Análisis de las fuentes de financiación y del gasto | 42
Información de ingresos y gastos por alumno | 43
Sistemas de alertas | 44
Control de la tesorería: diagnóstico y coherencia | 45
Información financiera: estabilidad o deterioro | 47
Información presupuestaria y de ejecución | 50
Medidas de eficiencia y sostenibilidad | 52
Resumen de estadísticas | 54
Tratamiento de los indicadores en el informe semestral | 56
Principales indicadores | 56
Situación de tesorería | 56
Información presupuestaria y ejecución | 58
Principales indicadores: evolución | 59
Situación de tesorería | 60
Información presupuestaria | 60
Cómo utilizar estos libros | 61
Importante para comenzar | 61
Moverse por los libros | 63
Trabajar con los indicadores | 65
Responsabilidad y contacto | 66

Presentación

Las actuales circunstancias económicas y sociales aconsejan que las universidades tengan un papel protagonista en los procesos de desarrollo sostenible, respondiendo con creatividad y eficacia a las nuevas necesidades y expectativas de la sociedad. A su vez, la apuesta por el Espacio Europeo de Educación Superior implica el desarrollo de la actividad universitaria en un entorno internacional crecientemente competitivo. En este escenario las universidades deben diseñar estrategias que les permitan cumplir su misión de ser motores de bienestar.

Los Consejos Sociales tienen, entre otros cometidos, el de velar por la sostenibilidad y la mejora competitiva de las universidades, siendo cauce de la rendición de cuentas de estas instituciones e impulsando una cultura organizativa y de gestión transparente y eficiente. Desde el año 2005, la Conferencia de Consejos Sociales pretende facilitar y hacer operativa la colaboración entre los Consejos Sociales de las universidades públicas españolas y promover actuaciones que refuercen su papel de órganos de participación de la sociedad en la Universidad.

En este contexto, el Comité Ejecutivo de la Conferencia de Consejos Sociales encargó a su Comisión Económica el diseño y elaboración de una herramienta útil para todos los usuarios de la información económico-financiera de las universidades públicas, que facilitara la toma de decisiones en un entorno cada vez más complejo.

El trabajo ha sido realizado por un equipo investigador, liderado por la Catedrática de Economía Financiera y Contabilidad de la Universidad de Zaragoza, Dª Natividad Blasco, con amplia experiencia en la gestión universitaria.

La primera versión del "Informe Sistemático Económico-Financiero para Universidades Públicas" fue presentada en las Jornadas de la Conferencia de Presidentes y Secretarios de Consejos Sociales de las Universidades Públicas Españolas en noviembre de 2010. Desde entonces, los autores han realizado una labor de difusión del trabajo que responde al interés suscitado por distintas

instituciones y foros universitarios. Es precisamente este interés el que ha incentivado la realización de esta publicación. La versión que se presenta se ha actualizado convenientemente, ofreciendo la información necesaria para valorar la situación económica global de las universidades y alertar sobre los posibles problemas de gestión financiera.

En esta herramienta destacan, por su importancia, las siguientes aportaciones: su lectura es sencilla y se ponen de manifiesto comparativas que facilitan la valoración de la situación económica y financiera de las universidades; proporciona información completa sobre los aspectos económicos más relevantes; se complementan los indicadores financieros tradicionales con indicadores menos habituales sobre aspectos clave para el desarrollo futuro de la actividad universitaria; la inclusión de un sistema de alertas permite a los usuarios valorar aspectos que no resultan tan fácilmente perceptibles a partir de la mera lectura de las cuentas anuales obligatorias; permite revisiones ágiles y periódicas y, por tanto, un feedback para la mejora; y permite la comparativa de información económica y financiera de las universidades públicas a nivel nacional.

En definitiva, con este informe los gestores universitarios dispondrán de información clara, cierta y completa, constituyendo un elemento útil para la toma de decisiones, colaborando de este modo en el proceso de mejora continua de estas instituciones.

Desde nuestra responsabilidad en el ámbito de la gestión universitaria apreciamos la oportunidad del momento para incentivar la transparencia en la rendición de cuentas y la correcta valoración del rendimiento económico y social de las universidades. Estos son los valores que sustentan la confianza de la sociedad a la que nos debemos y el éxito en el futuro.

José Luis Marqués / Joaquín Moya
Presidente Comisión Económica / Presidente de la Conferencia

INTRODUCCIÓN

Marco del trabajo y objetivo

La transparencia y la rendición de cuentas son, por definición, dos elementos fundamentales para cualquier institución pública democrática. La complicada situación económica que comenzó hace unos años debe, cuando menos, servirnos para enfatizar su importancia y para exigir a quienes tienen competencias de gestión el ejercicio eficiente de sus responsabilidades. En estas circunstancias las universidades, desde su posición de liderazgo en el conocimiento y en el progreso económico y social deben, ahora más que nunca, reivindicar su importancia con argumentos sólidos, demostrar su objetivo de mejora continua y ser un ejemplo de funcionamiento eficiente.

Para ello, los gestores universitarios deben disponer de información clara, cierta y completa para tomar las mejores decisiones posibles en un entorno complejo. Solo demostrando buen hacer se refuerza la confianza de quienes tienen relación directa o indirecta con la universidad.

En este entorno general, no cabe poner en duda la importancia de una buena gestión económica. Gran parte de las decisiones que toma cualquier gestor tiene consecuencias económicas. El objetivo de este trabajo es establecer un modelo de informe sistemático y periódico sobre la situación económica y financiera de las universidades, que permita la detección de problemas financieros, el control de los ingresos y gastos y la comparabilidad entre dichas instituciones. En definitiva, este informe pretende ser un elemento útil para la toma de decisiones por parte de los gestores vinculados a la actividad universitaria y colaborar en el proceso de mejora continua facilitando la transparencia.

El marco concreto en el que se desarrolla esta propuesta es el cometido de los Consejos Sociales de velar por la sostenibilidad y la mejora competitiva de las universidades, siendo cauce de la rendición de cuentas de estas instituciones e impulsando una cultura organizativa y de gestión transparente y eficiente.

El trabajo se inicia con la elaboración de la primera versión del "Informe Sistemático Económico-Financiero para Universidades Públicas" financiado por la Conferencia de Consejos Sociales de las universidades españolas en el año 2010. El informe fue presentado en las Jornadas de la Conferencia de Presidentes y Secretarios de Consejos Sociales de las Universidades Públicas Españolas en noviembre de 2010. Posteriormente se celebró un encuentro técnico, organizado por la Conferencia y dirigido especialmente a secretarios de Consejos Sociales, en la Universidad Politécnica de Madrid, para enseñar a manejar las utilidades del informe. En el mes de octubre de 2011 fue presentado en las XXIX Jornadas de Gerencia Universitaria de las Universidades Españolas, que bajo el lema "La gestión universitaria en tiempos de crisis económica" reúne a los responsables de las gerencias para tratar temas de su interés y fomentar la eficacia y la eficiencia en la administración universitaria. La versión que se presenta en este momento se ha actualizado convenientemente con la información global disponible sobre las Universidades Públicas presenciales españolas.

Este modelo de informe pretende exhibir tres características principales:

- **Facilidad de obtención:** no debe suponer una notable carga adicional de trabajo para los servicios de gestión económica de las universidades.
- **Sencillez:** tanto en su elaboración como en su lectura. Para mejorar los procesos de toma de decisiones, el informe debe garantizar la comprensión por parte de los usuarios de las magnitudes financieras más relevantes y debe facilitar el diagnóstico a través de la comparación de tales magnitudes con valores de referencia.
- **Relevancia y completitud:** debe ofrecer la información necesaria para valorar la situación económica global de las universidades y alertar sobre los posibles problemas de gestión financiera. Asimismo debe ofrecer una perspectiva temporal suficiente, que posibilite tanto un control semestral de los gastos y magnitudes más relevantes como el examen de varios periodos anuales para diagnosticar la mejora o el deterioro de la situación económico-financiera.

Utilidad del informe

Este modelo de informe pretende ser de utilidad para todos los usuarios de la información económico-financiera de las universidades públicas. Entre otras, se destacan por su importancia las siguientes aportaciones, válidas tanto para los consejos sociales como para las propias universidades y especialmente sus equipos de gobierno:

1. No todos los agentes que deben tomar decisiones que afectan a las universidades son conocedores de la metodología y el lenguaje económico. La utilización de este modelo de informe no requiere conocimientos especializados. Su lectura es sencilla y se ponen de manifiesto comparativas que facilitan la valoración de la situación económica y financiera de las instituciones incluso desde un punto de vista visual.
2. Si bien no sustituye la presentación obligatoria de las cuentas anuales, este informe proporciona información completa sobre los aspectos económicos más relevantes, por lo que tanto los consejos sociales como los equipos de gobierno de las universidades podrán hacer más eficientes sus procesos de toma de decisiones al disponer de una visión clara sobre la situación de la universidad.
3. Se complementan los indicadores financieros tradicionales con indicadores menos habituales sobre aspectos clave para el desarrollo futuro de la actividad universitaria. La inclusión de un sistema de alertas permite a los usuarios valorar aspectos que no resultan tan fácilmente perceptibles a partir de la mera lectura de las cuentas anuales obligatorias.
4. Se fomenta la transparencia y la comodidad en la presentación de cuentas. Este informe sirve para sistematizar la presentación y hacerla comprensible. Permite revisiones ágiles y periódicas y, por tanto, un feedback para la mejora, ya que se focalizan las áreas susceptibles de mejorar.

   La visión integral de la universidad facilita el compromiso de los agentes implicados en la gestión universitaria, su motivación, la comunicación y la orientación al logro.
5. Por otro lado, el uso generalizado de este modelo de informe permitirá, con sencillez, la comparativa de información económica y financiera de las universidades públicas a nivel nacional.

Soporte

De acuerdo con la práctica empresarial habitual, el modelo de informe sistemático económico-financiero se establece en formato Microsoft Office Excel 2007 para facilitar la utilización general de la herramienta y los posibles cambios que pudieran plantearse en el futuro.

La utilización de versiones anteriores de Microsoft Office Excel puede impedir la correcta visualización de las hojas de trabajo.

ESTRUCTURA

El modelo completo incluye dos formatos de informe atendiendo a su periodicidad: un informe sistemático anual y otro informe sistemático semestral. Por su especial relevancia se describe en primer lugar, y con mayor grado de detalle, el informe anual.

Informe sistemático anual

El primer INFORME SISTEMÁTICO ECONÓMICO-FINANCIERO PARA UNIVERSIDADES PÚBLICAS tiene periodicidad anual y consta de los siguientes apartados que se identifican con el nombre de las hojas del correspondiente libro de Excel:

Índice

Datos iniciales

Se requieren 44 datos anuales que resultan de fácil obtención por parte de los servicios de contabilidad de las universidades. Casi todos ellos son información necesaria en la elaboración de las Cuentas Anuales que deben presentar las instituciones. Inicialmente se propone la introducción de datos de los últimos tres años. A partir del segundo año de utilización la actualización es anual y sencilla. Las instrucciones pertinentes se describen en al apartado "COMO UTILIZAR ESTOS LIBROS". **El resto del informe funciona de manera automática**.

Mi universidad

DATOS INICIALES

	2011	2010	2009
Información tesorería			
Saldo de tesorería a 31 de diciembre	3.998.712,89	4.587.531,00	3.727.113,00
Saldo medio de tesorería del año	-2.769.230,77	-2.016.148,58	-733.683,98
Derechos reconocidos cobrados	246.381.823,00	212.214.130,00	206.950.000,00
Obligaciones reconocidas pagadas	246.880.000,00	221.437.890,00	212.720.000,00
Máximo saldo de crédito dispuesto en el año	21.800.000,00	17.990.000,00	18.450.000,00
Saldo medio de crédito dispuesto en el año	12.000.000,00	2.271.784,43	7.800.392,28
Información patrimonial			
Patrimonio neto	345.534.471,00	326.201.928,00	319.580.644,00
Deuda con Entidades de crédito a largo plazo	4.563.821,00	5.063.281,00	4.763.281,00
Resto de Deudas a largo plazo	251.379,00	177.510,00	106.994,00
Deuda con Entidades de crédito a corto plazo	23.628,00	30.628,00	25.628,00
Resto de Deudas a corto plazo	21.658.173,00	24.611.078,00	12.166.864,00
Activo Corriente	29.735.899,00	32.266.414,00	24.324.715,00
Pasivo Corriente	40.207.452,00	43.453.881,00	30.180.202,00
Información presupuestaria			
Resultado presupuestario total	905.223,00	-3.931.178,00	-600.113,00
Remanente de tesorería	7.291.681,00	6.944.971,00	11.435.682,00
Remanente de tesorería afectado	2.000.000,00	3.000.000,00	498.200,77
Corrientes:			
Total de Ingresos corrientes ejecutados	197.965.786,00	183.687.230,00	172.074.238,00
Total de ingresos corrientes presupuestados	208.630.332,00	193.856.567,00	184.569.254,00
Total de gastos corrientes ejecutados	200.469.971,00	188.696.503,00	175.789.621,00
Total de gastos corrientes presupuestados	207.286.611,00	193.693.385,00	184.497.062,00
De capital:			
Total de Ingresos de capital ejecutados	64.376.669,00	49.454.971,00	47.753.828,00
Total de ingresos de capital presupuestados	75.487.735,00	52.566.035,00	49.638.627,00
Total de gastos de capital ejecutados	61.011.129,00	48.438.393,00	44.641.522,00
Total de gastos de capital presupuestados	83.798.206,00	64.169.926,00	61.955.484,00
Análisis de las fuentes de financiación y del gasto			
De financiación:			
Financiación propia	46.923.723,00	45.441.398,00	43.105.649,00
Financiación pública	186.470.535,00	163.838.831,00	147.248.579,00
Financiación privada	29.948.197,00	23.861.972,00	29.473.838,00
Ingresos por tasas y precios públicos	34.715.624,00	34.847.839,00	33.640.153,00
Ingresos de la transferencia no condicionada de la CCAA	128.149.232,00	118.792.038,00	112.132.327,00
Transferencias públicas de capital para investigación	19.873.622,00	15.680.569,00	10.428.409,00
Transferencias públicas de capital para infraestructuras	18.797.303,00	12.809.972,00	10.492.281,00
Deuda recibida	0,00	500.000,00	0,00
Financiación vía empresas privadas	18.927.427,00	16.710.660,00	16.706.848,00
Financiación exterior	7.209.994,00	5.557.841,00	9.058.266,00
Total derechos reconocidos	262.485.955,00	233.252.402,00	219.873.066,00
De gasto:			
Gasto de personal	160.794.710,87	150.758.706,12	141.435.601,62
Gasto corriente de bienes y servicios	38.542.414,76	37.019.000,00	33.091.000,00
Gasto en inversiones	61.011.129,06	48.438.392,32	44.641.522,06
Gasto de capital para investigación	39.496.713,00	32.221.878,00	33.311.426,00
Gasto de capital para infraestructuras	21.514.416,00	16.216.516,00	11.330.096,00
Gasto financiero	385.393,48	404.406,04	842.759,48
Deuda amortizada	506.460,00	195.000,00	150.000,00
Total obligaciones reconocidas	261.580.732,00	237.183.581,00	220.473.178,00
Análisis de gastos por alumno			
Número de estudiantes	28.042,00	27.500,00	27.000,00
Para insertar una fila hágalo desde la fila 67			

Ejemplo de la hoja "Datos Iniciales"

Principales Indicadores

Este apartado de información básica elabora automáticamente los descriptores económicos más relevantes de las siguientes áreas:

- *Situación de tesorería*: a través de distintos indicadores se analiza el grado de liquidez y de necesidades de crédito.
- *Información patrimonial*: se centra especialmente en la estructura del Pasivo y refleja las estimaciones de las necesidades más inmediatas de financiación.
- *Información presupuestaria*: se analizan los equilibrios de la estructura presupuestaria separando la vertiente corriente y la de capital y la existencia de remanentes afectados.
- *Análisis de las fuentes de financiación y del gasto*: el informe analiza las proporciones de las fuentes de financiación propias, públicas y privadas y de los principales conceptos de gasto.
- *Información de ingresos y gastos por alumno*: el informe calcula distintas medidas de gasto por estudiante y establece medidas de lo que cuesta y de lo que paga el estudiante por su formación.

En la página siguiente se puede ver un ejemplo de esta hoja, que facilita la interpretación de los datos mediante **indicadores semafóricos** que evalúan la idoneidad de cada indicador comparando con valores de referencia que se entienden adecuados en el entorno de las universidades. Dichos valores de referencia pueden modificarse si los usuarios lo consideran oportuno. Las instrucciones para ello se especifican en los apartados de +Información de cada indicador.

Principales Indicadores: Evolución

Para dotar de una perspectiva temporal, en este apartado se presenta la **evolución de los indicadores básicos** del apartado (hoja) anterior a lo largo de los tres últimos años.

La asignación de los colores verde, rojo y ámbar se ha realizado atendiendo a la lógica financiera. Es decir, aquellos indicadores en los que sea deseable un incremento ofrecerán luz verde si varían consecutivamente al alza y viceversa. La utilidad de esta hoja se centra en ofrecer la referencia de ejercicios anteriores como complemento a la información del apartado anterior.

Mi universidad

PRINCIPALES INDICADORES

Información tesorería	2011
Saldo de tesorería a 31 de diciembre	3.998.712,89
Saldo medio de tesorería del año	-2.769.230,77
Realización de cobros	93,86%
Realización de pagos	94,38%
Máximo saldo de crédito dispuesto en el año	21.800.000,00
Saldo medio de crédito dispuesto en el año	12.000.000,00

Información patrimonial	2011
Patrimonio neto	345.534.471,00
Deuda con Entidades de crédito a largo plazo	4.563.821,00
Resto de Deudas a largo plazo	251.379,00
Deuda con Entidades de crédito a corto plazo	23.628,00
Resto de Deudas a corto plazo	21.658.173,00
Fondo de maniobra corregido	8.054.098,00

Información presupuestaria: separación de vertiente corriente y de capital	2011
Resultado presupuestario total	905.223,00
Remanente de tesorería	7.291.681,00
Remanente de tesorería afectado	2.000.000,00
Corrientes:	
Porcentaje de ejecución de ingresos corrientes	95%
Porcentaje de ejecución de gastos corrientes	97%
Rdo. presupuestario corriente	-2.504.185,00
De capital:	
Porcentaje de ejecución de ingresos de capital	85%
Porcentaje de ejecución de gastos de capital	73%
Rdo. presupuestario de capital	3.365.540,00

Análisis de las fuentes de financiación y del gasto		2011
De financiación:	**% sobre epígrafe**	**% sobre total**
Financiación propia		**18%**
Tasas	74%	13%
Otra financiación propia	26%	5%
Financiación pública		**71%**
Transferencia no condicionada de la CCAA	69%	49%
Transferencias de capital para investigación	10,1%	8%
Transferencias de capital para infraestructuras	11%	7%
Otra financiación pública	11%	7%
Financiación privada		**11%**
Financiación vía empresas privadas	63%	7%
Otra financiación privada	37%	4%
Financiación exterior (puede ser pública o privada)		**3%**
Incremento neto de deuda:		**0%**

Extracto de la hoja "Principales Indicadores"

Mi universidad

PRINCIPALES INDICADORES: EVOLUCIÓN

Información tesorería	2009	2010	2011	Gráficos
Saldo de tesorería a 31 de diciembre	3.727.113,00	4.587.531,00	3.998.712,89	
Saldo medio de tesorería del año	-733.683,98	-2.016.148,58	-2.769.230,77	
Realización de cobros	94%	91%	94%	
Realización de pagos	96%	93%	94%	
Máximo saldo de crédito dispuesto en el año	18.450.000,00	17.990.000,00	21.800.000,00	
Saldo medio de crédito dispuesto en el año	7.800.392,28	2.271.784,43	12.000.000,00	

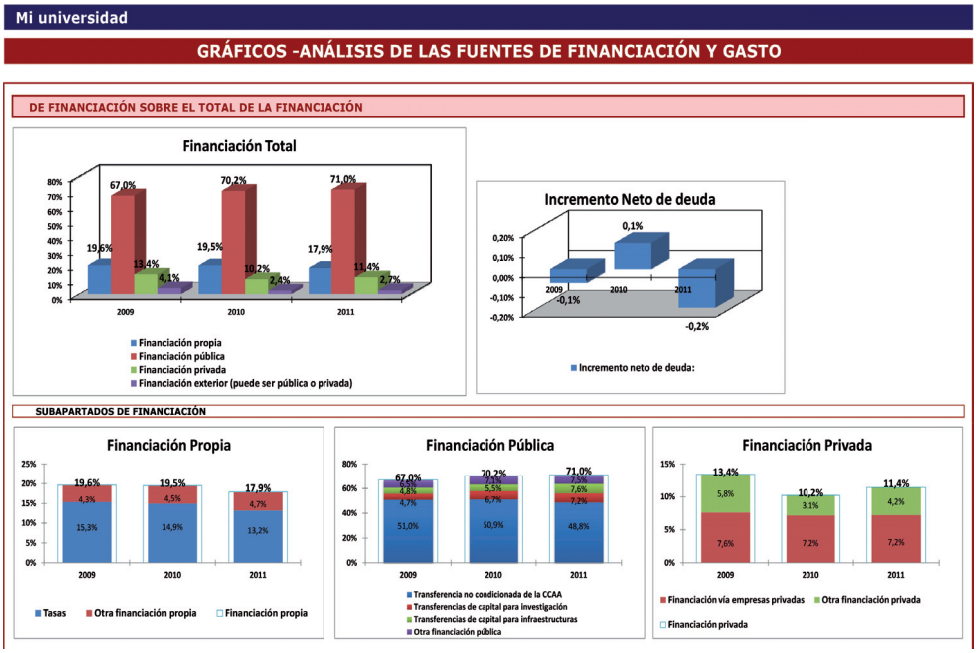
Información patrimonial	2009	2010	2011	Gráficos
Patrimonio neto	319.580.644,00	326.201.928,00	345.534.471,00	
Deuda con Entidades de crédito a largo plazo	4.763.281,00	5.063.281,00	4.563.821,00	
Resto de Deudas a largo plazo	106.994,00	177.510,00	251.379,00	
Deuda con Entidades de crédito a corto plazo	25.628,00	30.628,00	23.628,00	
Resto de Deudas a corto plazo	12.166.864,00	24.611.078,00	21.658.173,00	
Fondo de maniobra corregido	12.132.223,00	7.624.708,00	8.054.098,00	

Información presupuestaria: vertiente corriente y de capital	2009	2010	2011	Gráficos
Resultado presupuestario total	-600.113,00	-3.931.178,00	905.223,00	
Remanente de tesorería	11.435.682,00	6.944.971,00	7.291.681,00	
Remanente de tesorería afectado	498.200,77	3.000.000,00	2.000.000,00	
Corrientes:				
Porcentaje de ejecución de ingresos corrientes sobre lo presupuestado	93%	95%	95%	
Porcentaje de ejecución de gastos corrientes sobre lo presupuestado	95%	97%	97%	
Resultado presupuestario corriente	-3.715.383,00	-5.009.273,00	-2.504.185,00	
De capital:				
Porcentaje de ejecución de ingresos de capital sobre lo presupuestado	96%	94%	85%	
Porcentaje de ejecución de gastos de capital sobre lo presupuestado	72%	75%	73%	
Resultado presupuestario de capital	3.112.306,00	1.016.578,00	3.365.540,00	

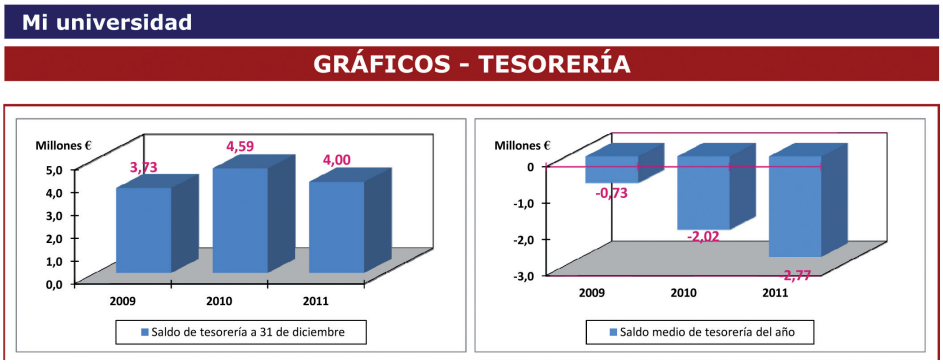
Análisis de las fuentes de financiación y del gasto	2009		2010		2011		Gráficos
De financiación:	%s/epígr	% s/total	%s/epígr	% s/total	%s/epí	% s/total	
Financiación propia		**19,6%**		**19,5%**		**17,9%**	
Tasas	78%	15,3%	77%	14,9%	74%	13,2%	
Otra financiación propia	22%	4,3%	23%	4,5%	26%	4,7%	
Financiación pública		**67,0%**		**70,2%**		**71,0%**	
Transferencia no condicionada de la CCAA	76%	51,0%	73%	50,9%	69%	48,8%	
Transferencias de capital para investigación	7%	4,7%	10%	6,7%	10%	7,2%	
Transferencias de capital para infraestructuras	7%	4,8%	8%	5,5%	11%	7,6%	
Otra financiación pública	10%	6,5%	10%	7,1%	11%	7,5%	
Financiación privada		**13,4%**		**10,2%**		**11,4%**	
Financiación vía empresas privadas	57%	7,6%	70%	7,2%	63%	7,2%	
Otra financiación privada	43%	5,8%	30%	3,1%	37%	4,2%	
Financiación exterior (puede ser pública o privada)		**4,1%**		**2,4%**		**2,7%**	
Incremento neto de deuda:		**-0,1%**		**0,1%**		**-0,2%**	
De gasto:							
Gasto corriente		**79,7%**		**79,6%**		**76,6%**	
Gasto de personal	80,5%	64,2%	79,8%	63,6%	80,2%	61,5%	
Gasto de bienes y servicios	18,8%	15,0%	19,6%	15,6%	19,2%	14,7%	
Gasto financiero	0,5%	0,4%	0,2%	0,2%	0,2%	0,1%	
Otro gasto corriente	0,2%	0,19%	0,3%	0,22%	0,4%	0,29%	
Gasto de capital		**20,2%**		**20,4%**		**23,3%**	
Gasto de capital por investigación	74,6%	15,1%	66,5%	13,6%	64,7%	15,1%	
Gasto de capital por infraestructuras	25,4%	5,1%	33,5%	6,8%	35,3%	8,2%	
Otro gasto de capital	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	

Extracto de la hoja "Principales Indicadores: Evolución"

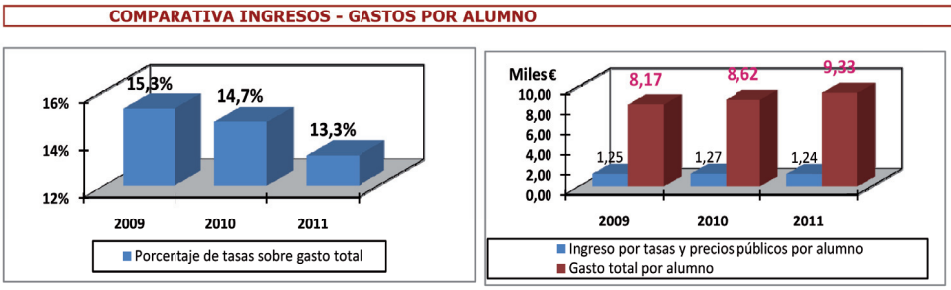
Para una mejor interpretación se ofrecen los gráficos correspondientes.

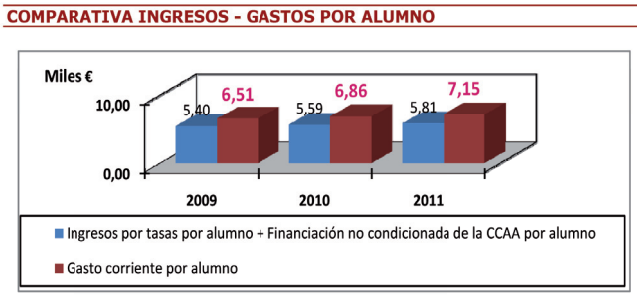


Ejemplo de los diferentes tipos de Gráficos: Fuentes de financiación



Ejemplo de los diferentes tipos de Gráficos: Evolución de la tesorería





Ejemplo de los diferentes tipos de Gráficos: Comparativa ingresos-gastos por alumno

Sistema de alertas

En este apartado se definen **indicadores de alerta** que permiten la detección de problemas financieros, o la sugerencia de precaución y análisis más detallado de determinadas situaciones, así como mostrar la evolución favorable o desfavorable de magnitudes importantes. El informe genera valoraciones en función de la existencia de recomendaciones de referencia.

La hoja de Sistema de Alertas contiene **información elaborada y complementaria** a la que proporcionan los principales indicadores y su evolución. Los indicadores insisten en la importancia del control de la tesorería, en la estabilidad financiera, en la coherencia presupuestaria y en posibles medidas de eficiencia y sostenibilidad de las actividades.

Cada uno de estos bloques de información se resume en un contador de alertas negativas que refleja la situación global de cada aspecto, permitiendo identificar las áreas susceptibles de mejora.

Mi universidad

SISTEMA DE ALERTAS

Control de la tesorería: diagnóstico y coherencia		
Evolución del ratio de liquidez general	IRREGULAR	!
Necesidad de crédito	MAYOR NECESIDAD	✗
Margen de autofinanciación corriente	-1,52%	✗
Índice de disponibilidad del remanente de tesorería	73%	✓
PORCENTAJE DE ALERTAS NEGATIVAS SOBRE TESORERÍA	**50%**	✗
Información financiera: estabilidad o deterioro		
Índice de autonomía financiera	62%	✗
Evolución del índice de autonomía financiera	DETERIORO	✗
Índice de relevancia de la carga de la deuda	0,00	✓
Evolución del índice de la carga de la deuda	ESTABILIDAD	!
Índice de rigidez de las cargas de estructura	82%	✗
Evolución del índice de rigidez de las cargas de estructura	DETERIORO	✗
Índice de vulnerabilidad	63%	✓
Evolución del índice de vulnerabilidad	DETERIORO	✗
PORCENTAJE DE ALERTAS NEGATIVAS SOBRE INFORMACIÓN FINANCIERA	**63%**	✗
Información presupuestaria y ejecución: coherencia presupuestaria vertiente corriente y de capital		
Índice de desviación en la ejecución del presupuesto corriente	286%	✗
Índice de desviación en la ejecución del presupuesto de capital	140%	✗
Índice del déficit de financiación del ejercicio	SIN DÉFICIT	✓
Evolución del índice del déficit/superávit de financiación del ejercicio	DETERIORO	✗
Índice de estabilidad presupuestaria	0%	!
PORCENTAJE DE ALERTAS NEGATIVAS SOBRE EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA	**60%**	✗
Medidas de eficiencia y sostenibilidad		
Evolución del índice de eficiencia global	IRREGULAR	!
Evolución de la productividad de los gastos de personal	MEJORA	✓
Sostenibilidad del gasto por alumno	EN RIESGO	✗
Sostenibilidad de la actividad	PRECAUCIÓN	!
PORCENTAJE DE ALERTAS NEGATIVAS SOBRE EFICIENCIA Y SOSTENIBILIDAD	**25%**	✓

Ejemplo de la hoja "Sistema de Alertas"

En esta hoja también se incluye un resumen de los indicadores de las hojas anteriores "Principales Indicadores" y "Principales Indicadores: Evolución" agrupados por bloques y por su idoneidad, así como un cuadro final con el total de indicadores del libro.

Mi universidad

SISTEMA DE ALERTAS

ESTADÍSTICAS RESUMEN DE PRINCIPALES INDICADORES Y SU EVOLUCIÓN

Control de alertas sobre Tesorería		
Indicadores positivos	2	17%
Indicadores neutros	7	58%
Indicadores negativos	3	25%
Total de Indicadores	**12**	**100%**

Control de alertas sobre Patrimonio		
Indicadores positivos	6	50%
Indicadores neutros	4	33%
Indicadores negativos	2	17%
Total de Indicadores	**12**	**100%**

Control de alertas sobre Información presupuestaria y de ejecución		
Indicadores positivos	7	39%
Indicadores neutros	7	39%
Indicadores negativos	4	22%
Total de Indicadores	**18**	**100%**

Control de alertas sobre Análisis de las fuentes de financiación y gasto		
Indicadores positivos	22	50%
Indicadores neutros	11	25%
Indicadores negativos	11	25%
Total de Indicadores	**44**	**100%**

Control de alertas sobre Ingresos y Gastos por alumno.		
Indicadores positivos	9	45%
Indicadores neutros	3	15%
Indicadores negativos	8	40%
Total de Indicadores	**20**	**100%**

Total indicadores "Principales indicadores y su evolución"		
Total Indicadores positivos	46	43%
Total Indicadores neutros	32	30%
Total Indicadores negativos	28	26%
Total de Indicadores	**106**	**100%**

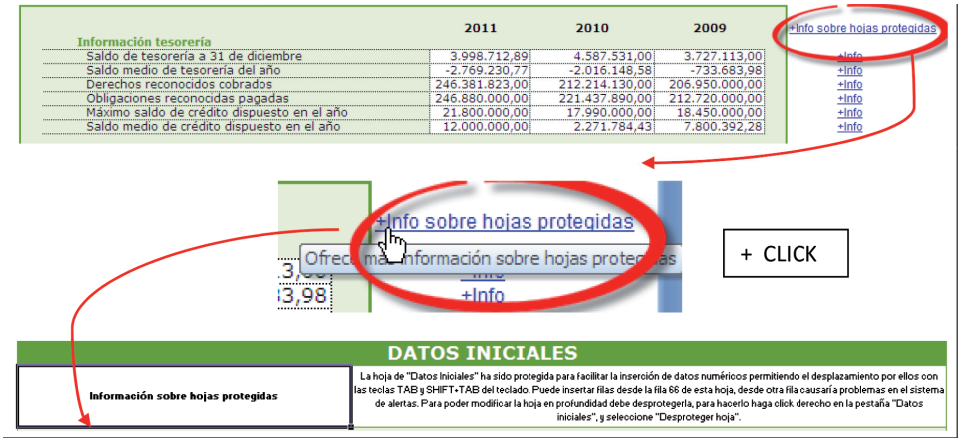
Total indicadores		
Total Indicadores positivos	51	40%
Total Indicadores neutros	37	29%
Total Indicadores negativos	39	31%
Total de Indicadores	**127**	**100%**

Ejemplo de la hoja "Sistema de Alertas"

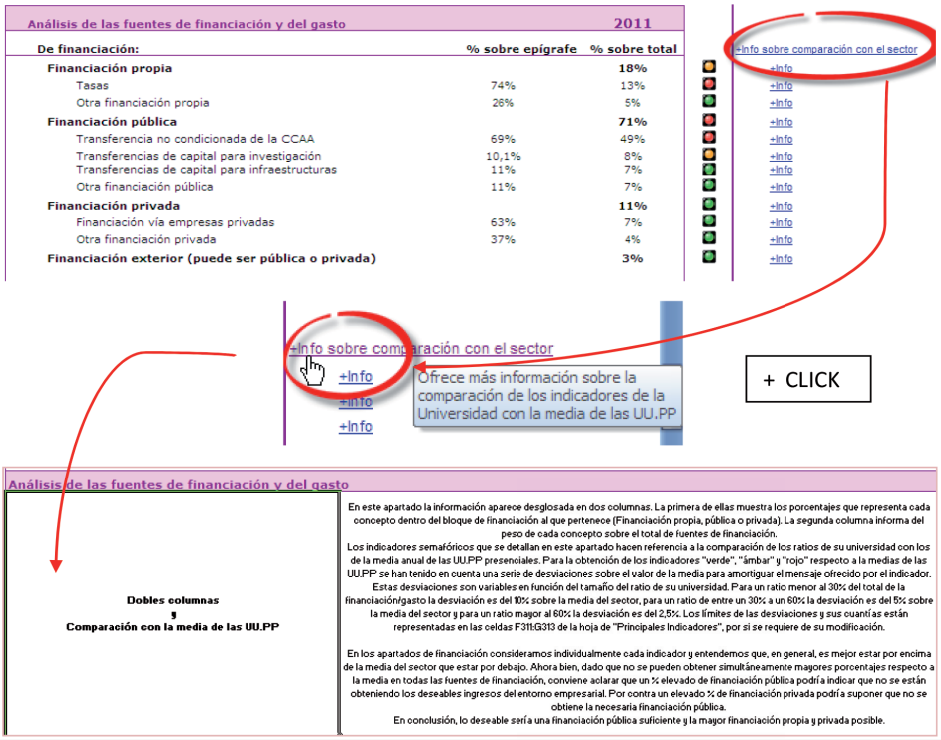
Hoja de información (INFO)

Para quienes deseen **información más detallada** de los indicadores establecidos en las hojas anteriores, se establece **a modo de manual** una página que recoge la aclaración sobre la información que se solicita como datos iniciales, las definiciones de cada variable analizada y la definición e interpretación de los valores de referencia, así como la explicación de las interpretaciones favorables o desfavorables de los indicadores visuales. En cada una de las hojas anteriores se puede acceder, a través de botones o comandos, al lugar de la

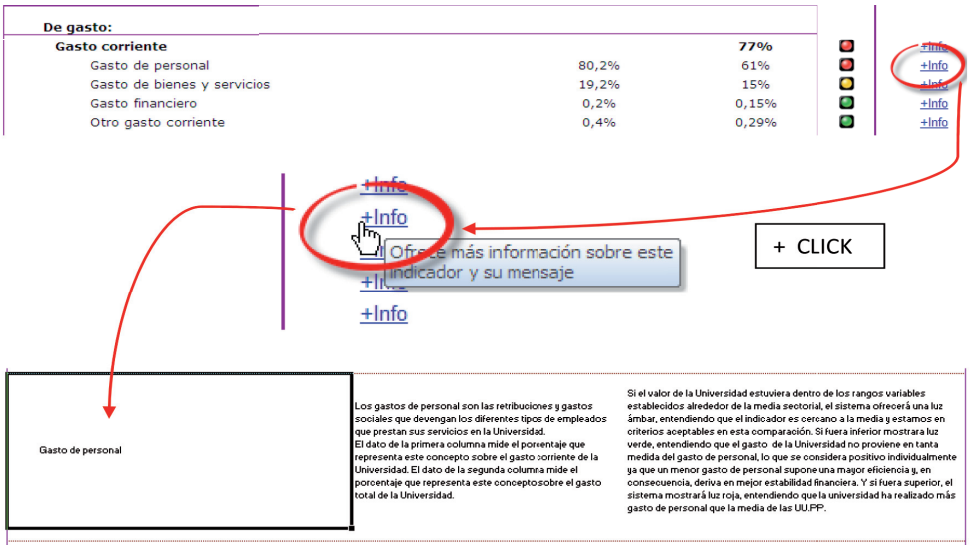
página de INFO requerida. A continuación, se representan gráficamente algunos ejemplos de acceso a la hoja INFO.



Ejemplo 1 de acceso a la información adicional en la hoja "Info": información sobre el proceso de protección de celdas en la hoja de Datos Iniciales



Ejemplo 2 de acceso a la información adicional en la hoja "Info": información sobre la comparación de los indicadores individuales con los sectoriales en la hoja de Principales Indicadores



Ejemplo 3 de acceso a la información adicional en la hoja "Info": información sobre el contenido y la evaluación de un indicador en la hoja de Principales Indicadores

INFORMACIÓN

DATOS INICIALES

Información sobre hojas protegidas	La hoja de "Datos Iniciales" ha sido protegida para facilitar la inserción de datos numéricos permitiendo el desplazamiento por ellos con las teclas TAB y SHIFT+TAB del teclado. Puede insertar filas desde la fila 66 de esta hoja, desde otra fila causaría problemas en el sistema de alertas. Para poder modificar la hoja en profundidad debe desprotegerla, para hacerlo haga click cerecho en la pestaña "Datos iniciales", y seleccione "Desproteger hoja".	
Información tesorería	**DEFINICIÓN**	**OBTENCIÓN**
Saldo de tesorería a 31 de diciembre	Es el saldo de tesorería resultante a 31 de diciembre, denominado "Efectivo y otros activos líquidos equivalentes"	Este dato figura en el Balance de Situación que forma parte de las Cuentas Anuales de la Universidad
Saldo medio de tesorería del año	Es el saldo que de media ha habido en la tesorería de la universidad a lo largo del año.	Se calcula como la media de los saldos mensuales de tesorería. La información básica para el cálculo la proporcionan las entidades financieras que trabajan con la Universidad
Derechos reconocidos cobrados	Son los Ingresos (Derechos Reconocidos Netos) que efectivamente se han cobrado durante el periodo.	Este dato se obtiene de la Liquidación del Presupuesto de Ingresos de la Universidad (Cuentas Anuales).
Obligaciones reconocidas pagadas	Son los Gastos (Obligaciones Reconocidas Netas) que efectivamente se han pagado durante el periodo.	Este dato se obtiene de la Liquidación del Presupuesto de Gastos de la Universidad (Cuentas Anuales).
Máximo saldo de crédito dispuesto en el año	Es la máxima cuantía de crédito a corto plazo (cuentas de crédito, descubiertos, descuento comercial,…) que se ha dispuesto a lo largo del ejercicio.	Este dato se obtiene a partir de la información que proporcionan las entidades financieras con las que trabaja la Universidad.
Saldo medio de crédito dispuesto en el año	Es la media mensual de crédito dispuesto.	Este dato se obtiene a partir de la información que proporcionan las entidades financieras con las que trabaja la Universidad.
Información patrimonial	**DEFINICIÓN**	**OBTENCIÓN**
Patrimonio neto	Son los Recursos Propios de la Universidad, su valor patrimonial. Es la diferencia entre el Activo Total y el Pasivo.	Este dato figura en el Balance de Situación que forma parte de las Cuentas Anuales de la Universidad
Deuda con Entidades de crédito a largo plazo	Indica la cuantía de deuda bancaria a largo plazo pendiente de amortización.	Este dato figura en el Balance de Situación que forma parte de las Cuentas Anuales de la Universidad.

Ejemplo de contenido de las hojas "Info" para el caso de Datos Iniciales

INFORMACIÓN		
LECTURA DE LOS PRINCIPALES INDICADORES: EVOLUCIÓN		
Información tesorería	**DEFINICIÓN DEL INDICADOR**	**JUSTIFICACIÓN DEL INDICADOR**
Saldo de tesorería a 31 de diciembre	Es el saldo de tesorería resultante a 31 de diciembre, denominado "Efectivo y otros activos líquidos equivalentes"	Si el indicador no es estrictamente creciente o decreciente a lo largo de los tres años y su evolución es irregular, el sistema mostrará luz ámbar indicando variabilidad de tendencia en el indicador. Si el Saldo de Tesorería a 31 de Diciembre es creciente a lo largo de los tres años el sistema mostrará luz verde indicativo de una mejora del flujo de tesorería. Si es decreciente mostrará luz roja, el saldo de tesorería ha disminuido a lo largo del tiempo y esta situación puede causar problemas de liquidez.
Saldo medio de tesorería del año	Es el saldo que de media ha habido en la tesorería de la universidad a lo largo del año.	Si el indicador no es estrictamente creciente o decreciente a lo largo de los tres años y su evolución es irregular, el sistema mostrará luz ámbar indicando variabilidad de tendencia en el indicador. Si el Saldo medio de Tesorería del año es creciente a lo largo de los tres años el sistema mostrará luz verde indicativo de una mejora del flujo medio de tesorería. Si es decreciente mostrará luz roja ya que el saldo de tesorería ha decrecido a lo largo del tiempo y esta situación puede causar problemas de liquidez.
Realización de cobros	Es el porcentaje de derechos cobrados del total de derechos reconocidos	Si el indicador no es estrictamente creciente o decreciente a lo largo de los tres años y su evolución es irregular, el sistema mostrará luz ámbar indicando variabilidad de tendencia en el indicador. Si la realización de cobros ha sido creciente a lo largo de los tres años el sistema mostrará luz verde indicativo de una mejora en la gestión de cobros. Si es decreciente mostrará luz roja ya que la realización ce cobros ha decrecido a lo largo del tiempo y esta situación puede causar problemas de liquidez.

Ejemplo de contenido de las hojas "Info" para el caso de Principales Indicadores: Evolución

INFORMACIÓN		
LECTURA DEL SISTEMA DE ALERTAS		
Control de la tesorería: diagnóstico y coherencia		
	DEFINICIÓN DEL INDICADOR	**JUSTIFICACIÓN DEL INDICADOR**
Evolución del ratio de liquidez general:	Mide la evolución del ratio de liquidez general, definido como cociente entre activo corriente y pasivo corriente corregido (es decir todas las partidas del pasivo corriente a excepción de los ajustes por periodificación)	Si el ratio crece en los dos últimos ejercicios, entonces aparece la calificación de "mejora" y el indicador semafórico es verde. Si en ambos ejercicios ha decrecido, la situación se califica de "deterioro" y el indicador es rojo. En otro caso, se denota la tendencia irregular y el indicador es ámbar.
Necesidad de crédito:	Mide la evolución del índice de necesidad de crédito, definido como cociente entre el saldo medio de crédito dispuesto y los derechos por operaciones corrientes reconocidos. Este indicador refleja el acompasamiento del crédito dispuesto al incremento de la actividad.	Si el ratio decrece en los dos últimos ejercicios, entonces aparece la calificación de "mejora" y el indicador semafórico es verde. Si en ambos ejercicios ha crecido, la situación se califica de "mayor necesidad" y el indicador es rojo. En otro caso, se denota la tendencia "irregular" y el indicador es ámbar.
Margen de autofinanciación corriente:	Ha sido definido como 1 menos el cociente entre las obligaciones reconocidas por operaciones corrientes del ejercicio más obligaciones reconocidas por reembolsos de deuda (Capítulo 1 a 4 y 9 del presupuesto de gastos) y los derechos liquidados por operaciones corrientes. Este indicador refleja qué parte de los ingresos por operaciones corrientes quedan disponibles una vez cubiertos los gastos ocasionados por el funcionamiento de la entidad (incluidos los gastos financieros) y la amortización de la deuda. Es decir, refleja la capacidad de la entidad para disponer de recursos corrientes para financiar gastos de capital. Valores negativos implican una elevada probabilidad de incremento del endeudamiento y el riesgo de inestabilidad presupuestaria.	Valores negativos indican que los recursos corrientes no han sido suficientes para financiar los gastos corrientes y reintegrar la deuda que vence en el ejercicio, por lo que o se habrá recurrido al endeudamiento o ingresos de capital habrán debido destinarse a financiar dichas operaciones. En ese caso, el sistema muestra luz roja. Mayores valores del indicador expresan mayor disponibilidad de recursos corrientes para financiar gastos de capital. Por eso, si el indicador es mayor que 0 el sistema muestra luz verde. Si el indicador es 0, muestra luz ámbar.

Ejemplo de contenido de las hojas "Info" para el caso del Sistema de Alertas

Informe sistemático semestral

El segundo INFORME SISTEMÁTICO ECONÓMICO-FINANCIERO PARA UNIVERSIDADES PÚBLICAS tiene periodicidad semestral y consta de los siguientes apartados que se identifican con el nombre las hojas del correspondiente libro de Excel:

Índice

Datos iniciales

Se requieren 15 datos que resultan de fácil obtención por parte de los servicios de contabilidad de las universidades. Inicialmente se propone la introducción de datos de los últimos tres años o, en su defecto, valores medios de los dos ejercicios anteriores al de utilización. A partir del segundo año de utilización la actualización es anual y sencilla. Las instrucciones pertinentes se describen en al apartado "CÓMO UTILIZAR ESTOS LIBROS". El resto del reporting funciona de manera automática.

Principales Indicadores

En esta hoja se facilita la cuantificación de los indicadores más relevantes de la gestión económica cotidiana de corto plazo, así como su valoración mediante indicadores semafóricos que evalúan la idoneidad de cada indicador comparando con valores de referencia que se entienden adecuados en el entorno de las universidades. Dichos valores de referencia pueden modificarse si los usuarios lo consideran oportuno. Las instrucciones para ello se especi-

fican en los apartados de +Información de cada indicador. Este apartado, elabora automáticamente los descriptores económicos más relevantes de las siguientes áreas:

- *Situación de tesorería*: a través de distintos indicadores se analiza el grado de liquidez y de necesidades de crédito.
- *Información presupuestaria*: se analizan los equilibrios de la estructura presupuestaria separando la vertiente corriente y la de capital.

Principales Indicadores: Evolución

En esta hoja se presenta la evolución de los indicadores básicos a lo largo de los primeros semestres de los últimos tres años. Se ofrecen los gráficos correspondientes para facilitar la evaluación. La utilidad de esta hoja se centra en ofrecer la referencia de ejercicios anteriores como complemento a la información del apartado anterior.

Hoja de información (INFO)

Para quienes deseen información más detallada de los indicadores establecidos en las hojas anteriores, se establece a modo de manual una página de que recoge la aclaración sobre la información que se solicita como datos iniciales, las definiciones de cada variable analizada y la definición e interpretación de los valores de referencia, así como la explicación de las interpretaciones favorables o desfavorables de los indicadores visuales. En cada una de las hojas anteriores se puede acceder a través de botones o comandos al lugar de la página de INFO requerida.

La forma de acceso, y la información contenida, es análoga a la explicada respecto al informe anual.

TRATAMIENTO DE LOS INDICADORES EN EL INFORME ANUAL

Principales indicadores

A continuación se desarrollan los indicadores contenidos en la hoja de Principales Indicadores, atendiendo a su clasificación en distintos bloques y exponiendo brevemente el procedimiento de valoración.

Situación de tesorería

El análisis del grado de liquidez y de necesidades de crédito se realiza mediante la comparación de los valores calculados para cada institución, de los indicadores propuestos, con valores de referencia que se asumen como razonables en la práctica profesional en el entorno universitario. La evaluación de cada indicador se establece en términos semafóricos. Concretamente el bloque de situación de la tesorería proporciona información sobre:

- **Saldo de tesorería a 31 de diciembre.** Si dicho saldo es negativo, el sistema muestra una luz roja advirtiendo problemas de liquidez. Si es positivo pero menor que la diferencia entre lo que existe pendiente de pago a corto plazo y lo que existe pendiente de cobro a corto plazo a 31 de diciembre, el sistema muestra también una luz roja ya que el saldo de tesorería no sería suficiente para hacer frente a esta diferencia. Si es positivo y mayor que la diferencia anterior el sistema muestra una luz verde, indicativa de una buena situación. Si es cero mostrará una luz ámbar ya que para hacer frente a los pagos será necesario realizar los cobros pendientes.
- **Saldo medio de tesorería del año.** De manera similar al anterior indicador, si el cálculo del saldo medio de tesorería de una institución es negativo, el sistema muestra una luz roja advirtiendo de la posibilidad de problemas. Si es positivo pero menor que la diferencia entre lo que existe pendiente de pago a corto plazo y lo que existe pendiente de cobro a corto plazo a 31 de diciembre, el sistema muestra también una luz roja ya que el saldo de tesorería habría sido insuficiente para hacer frente a esta diferencia, que se asume uniforme a lo largo del ejercicio. Si es positivo y mayor que la diferencia anterior el sistema muestra una luz verde, indicativa de una buena situación. Si es cero mostrará una luz ámbar ya que para hacer frente a los pagos sería necesario realizar los cobros pendientes.
- **Realización de cobros.** Si el porcentaje de derechos realmente cobrados sobre derechos reconocidos es menor al 95% el sistema ofrecerá

una luz roja alertando sobre una posible mala gestión de cobros. Si es mayor que el 95% pero menor que la realización de pagos ofrecerá una luz amarilla, entendiendo que en la medida de lo posible una realización de cobros debe ser mayor a una de pagos para asegurar la liquidez de tesorería. Y si es mayor del 95% y mayor que la realización de pagos ofrecerá una luz verde. Estos valores de referencia pueden ser modificados según el criterio del usuario en la celda G317 de la hoja Principales Indicadores.

- **Realización de pagos.** Si el porcentaje que representan las obligaciones pagadas sobre las reconocidas es menor al 90% el sistema ofrecerá una luz roja, ya que consideramos que una realización de pagos menor a esta cifra puede reflejar un mal control de pagos o problemas de tesorería. Si es mayor que el 90% y mayor que la realización de cobros ofrecerá una luz ámbar, entendiendo que en la medida de lo posible una realización de pagos debe ser menor a una de cobros para asegurar la liquidez de tesorería. Y si es mayor del 90% y menor que la realización de cobros ofrecerá una luz verde. Estos valores de referencia pueden ser, asimismo, modificados en la celda G318 de la hoja Principales Indicadores.

Tabla 3. Herramienta para la modificación de los indicadores de Realización de cobros y pagos.

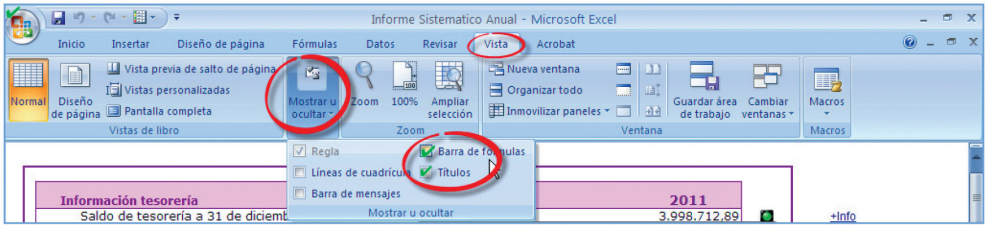
Indicador	Desviación
Realización de Cobros	95,00%
Realización de Pagos	90,00%

Detalle de las celdas que pueden modificarse para cambiar los valores de referencia de los ratios de Realización de cobros y pagos

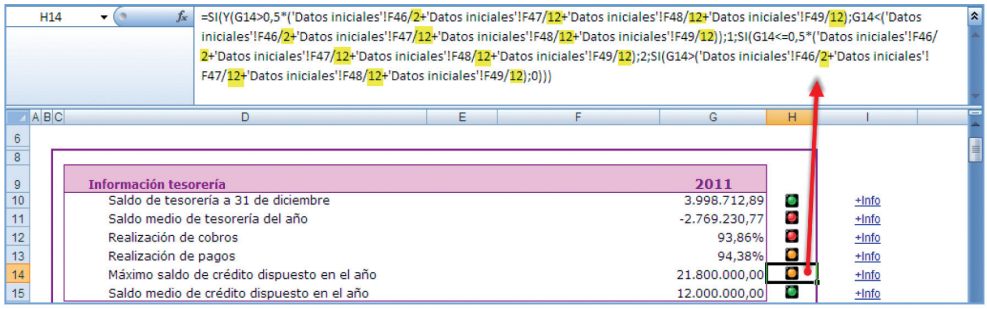
- **Máximo saldo de crédito dispuesto en el año.** Para evaluar la idoneidad de la cuantía máxima de crédito de tesorería utilizado en el periodo de estudio hemos estimado las cuantías máximas de ingresos que con mayor probabilidad habría que financiar dado que su periodicidad de cobro no suele ser uniforme a lo largo del ejercicio (los ingresos por tasas, por transferencias no condicionadas de la CCAA y transferencias de capital). Concretamente, el valor de referencia para establecer la comparativa se determina como:

$$Vre\int = \frac{\text{Ingresos por tasas y precios públicos}}{2} + \frac{\text{Ingresos de la transferencia no condicionada de la CCAA}}{12} + \frac{\text{Transferencia de capital para la investigación}}{12} + \frac{\text{Transferencia del capital para infraestructura}}{12}$$

Si el valor de este indicador es mayor que el límite de referencia el sistema mostrará luz roja. Si el valor es menor a esta cantidad pero mayor a la mitad de ésta, el sistema mostrará luz ámbar. Y si es inferior a la mitad de esta cantidad, mostrará luz verde. Si la periodicidad de los cobros de una institución es muy diferente a la utilizada (tasas dos veces al año y transferencias mensuales) se puede cambiar la referencia modificando el denominador de cada uno de sus componentes en la celda H14 de la hoja Principales Indicadores.



Detalle de las herramientas que facilitan mostrar las fórmulas y los títulos de filas y columnas

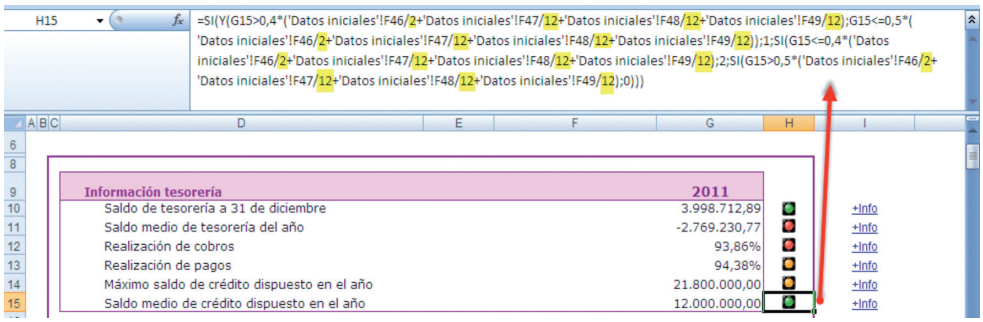


Detalle de las celdas que pueden modificarse para cambiar los valores de referencia del máximo saldo de crédito dispuesto en el año

- **Saldo medio de crédito dispuesto en el año.** En la misma línea del criterio expuesto en el indicador anterior, para evaluar éste hemos estimado un saldo medio de crédito considerando el valor medio de los ingresos que con mayor probabilidad habría que financiar dado que su periodicidad de cobro no suele ser uniforme a lo largo del ejercicio. Concretamente se propone la mitad del valor de referencia anterior, tal que:

$$Vref = \frac{1}{2}\left(\frac{\text{Ingresos por tasas y precios públicos}}{2} + \frac{\text{Ingresos de la transferencia no condicionada de la CCAA}}{12} + \frac{\text{Transferencia de capital para la investigación}}{12} + \frac{\text{Transferencia del capital para infraestructura}}{12}\right)$$

Si el valor de este indicador es mayor que la referencia el sistema mostrará luz roja. Si el valor es hasta un 10% menor que dicha referencia, el sistema mostrará luz ámbar. Si es inferior en más de un 10% del límite de referencia, el sistema mostrará luz verde. Si la periodicidad de los cobros es muy diferente a la utilizada (tasas dos veces al año y transferencias mensualmente) se puede cambiar la referencia modificando el denominador de cada uno de sus componentes en la celda H15 de la hoja Principales Indicadores.



Detalle de las celdas que pueden modificarse para cambiar los valores de referencia del saldo medio de crédito dispuesto en el año

Información patrimonial

Recoge fundamentalmente la estructura del Pasivo y Patrimonio Neto y refleja las estimaciones de las necesidades más inmediatas de financiación. La comparación con valores de referencia se basa en la evolución favorable o desfavorable del peso relativo de los propios indicadores evaluados, que en este apartado son los siguientes:

- **Patrimonio neto.** Se considera evolución favorable (luz semafórica verde) el crecimiento del porcentaje que representa el neto patrimonial sobre el total Pasivo y Patrimonio Neto. El semáforo rojo aparece en caso de decrecimiento y el ámbar en caso de mantenimiento de los niveles anteriores.
- **Deuda con entidades de crédito a largo plazo.** Se considera que se produce una evolución favorable (luz semafórica verde) si no se detecta crecimiento del porcentaje que representa la deuda bancaria a largo sobre el total Pasivo y Patrimonio Neto. El semáforo rojo aparece en caso de crecimiento y el ámbar en caso de mantenimiento de los niveles anteriores.
- **Resto de deudas a largo plazo.** Se evalúa en los mismos términos que el indicador anterior.
- **Deuda con entidades de crédito a corto plazo.** Recoge la comparación del peso del exigible a corto plazo por deuda bancaria sobre el Activo Corriente. Se evalúa como el anterior.
- **Resto de deudas a corto plazo.** Se evalúa en los mismos términos que el indicador anterior.
- **Fondo de maniobra corregido.** Mide la diferencia entre Activo Corriente y Pasivo Corriente excluyendo la partida de "Ajustes por periodificación", que habitualmente son los ingresos por servicios que se prestarán el periodo siguiente, y no constituyen una deuda monetaria exigible. Si el Fondo de Maniobra corregido es cero el sistema mostrará luz ámbar. Si es menor que cero el sistema mostrará luz roja, y deberemos entender que no se puede hacer frente con el activo circulante a las deudas a corto plazo. Si el indicador es mayor que cero el sistema mostrará luz verde.

Información presupuestaria

En este apartado se analizan los equilibrios de la estructura presupuestaria separando la vertiente corriente y la de capital, así como la existencia de re-

manentes de tesorería, dada su importancia como indicadores de la gestión presupuestaria anterior y de la capacidad para financiar el presupuesto futuro.

En un primer grupo se presenta la cuantificación y valoración de:

- Resultado presupuestario total
- Remanente de tesorería
- Remanente de tesorería afectado

La valoración de estas tres magnitudes está muy interrelacionada. Respecto a la valoración del Resultado presupuestario total, si éste es negativo pero el Remanente de Tesorería es positivo el sistema mostrará luz ámbar ya que el déficit presupuestario es financiado con Remanente de Tesorería. Si el Resultado presupuestario total y el Remanente de tesorería son negativos el sistema mostrara luz roja ya que existe un déficit de financiación y el Remanente de Tesorería no cubre el déficit presupuestario. Si ambos indicadores son mayores o iguales a cero, el sistema mostrará luz verde.

Respecto a la valoración de los propios remanentes, si el Remanente de Tesorería es positivo y a la vez mayor que el Remanente de Tesorería afectado, ambos indicadores mostrarán luz verde. Si el Remanente de Tesorería es negativo el sistema mostrará luz roja para este indicador. El Remanente de Tesorería afectado mostrará luz roja si es mayor que el Remanente de Tesorería. En cualquier otro caso las alertas semafóricas serán color ámbar.

El segundo grupo de indicadores resume la vertiente corriente del presupuesto mediante el análisis de:

- Porcentaje de ejecución de ingresos corrientes
- Porcentaje de ejecución de gastos corrientes
- Resultado presupuestario corriente

Respecto a la valoración de los dos porcentajes de ejecución, si el porcentaje se encuentra entre el 90% y el 95% de ejecución, el sistema mostrará luz ámbar en el indicador correspondiente, entendiendo ejecuciones desde el 90% como aceptables. Si es superior al 95% de ejecución el sistema mostrará luz verde, entendiendo ejecuciones desde el 95% como deseables. Si alguno de los indicadores es menor al 90% el sistema mostrará la luz roja correspondiente indicativa de una baja ejecución, consecuencia de una mala gestión o una errónea presupuestación. Estos valores de referencia de 90% y 95% se encuentran en las celdas G271 y G272 de la hoja Principales Indicadores por si se requiere su adaptación a otros niveles de exigencia.

Tabla 1. Herramienta para la modificación de los indicadores de ejecución de ingresos y gastos.		
Indicador	Referencia	Referencia visual
95% - 100%	95%	Mostrará luz verde
90% - 95%	90%	Mostrará luz ámbar
< 90%		Mostrará luz roja

Detalle de las celdas que pueden modificarse para cambiar los valores de referencia de los ratios de ejecución de ingresos y gastos

El Resultado presupuestario corriente, por su parte, muestra luz verde si es mayor o igual que cero. Si es negativo, su valoración se realiza en función del Resultado presupuestario de Capital. Si el déficit corriente se compensa con el superávit de capital el sistema mostrará luz ámbar. Si tal compensación no se produce, aparecerá la alerta roja.

La vertiente presupuestaria de capital mantiene la misma estructura y procedimiento de evaluación que la vertiente corriente. Los indicadores:

- Porcentaje de ejecución de ingresos de capital
- Porcentaje de ejecución de gastos de capital

atienden a las mismas referencias porcentuales y ofrecen las mismas posibilidades de cambio en los niveles de comparación. El indicador:

- Resultado presupuestario de capital

mantiene el criterio semafórico del Resultado presupuestario corriente mostrando luz verde si es mayor o igual que cero; luz roja si el déficit de capital no se compensa con el superávit corriente y luz ámbar si el déficit de capital se compensa con el superávit corriente.

Análisis de las fuentes de financiación y del gasto

El informe analiza en este apartado las proporciones de las fuentes de financiación propias, públicas y privadas y de los principales conceptos de gasto corriente y de capital. La información aparece desglosada en dos columnas. La primera de ellas muestra los porcentajes que representa cada concepto dentro del bloque de financiación o gasto al que pertenece (Financiación propia, pública o privada o gastos corrientes o de capital). La segunda columna informa del peso de cada concepto sobre el total de fuentes de financiación o el total de gasto.

Los indicadores semafóricos que se detallan en este apartado hacen referencia a la comparación de los ratios de la universidad que se analiza con los de la media anual de las UU.PP presenciales. Para la obtención de los indicadores "verde", "ámbar" y "rojo" respecto a la medias de las UU.PP se han tenido en cuenta una serie de desviaciones razonables sobre el valor de la media

para amortiguar el mensaje ofrecido por el indicador. Estas desviaciones son variables en función del tamaño del ratio de la universidad analizada. Para un ratio menor al 30% del total de la financiación/gasto la desviación es del 10% sobre la media del sector, para un ratio de un 30% a un 60% la desviación es del 5% sobre la media del sector y para un ratio mayor al 60% la desviación es del 2,5%. Los límites de las desviaciones y sus cuantías están representadas en las celdas F311:G313 de la hoja de "Principales Indicadores", por si se requiere de su modificación.

Tabla 2. Herramienta para la modificación de los indicadores del sector de las UU.PP con su Univ.			
Valores		Desviación	Mensaje
0 - 30%	30%	10,00%	Valor superior a la media de las UU.PP
30% - 60%	60%	5,00%	Valor próximo a la media de las UU.PP
> 60%		2,50%	Valor inferior a la media de las UU.PP

Detalle de las celdas que pueden modificarse para cambiar los valores de referencia en el análisis de las fuentes de financiación y gasto

A efectos de comparativa con valores de referencia, en los apartados de financiación consideramos individualmente cada indicador y entendemos que, en general, es mejor estar por encima de la media del sector que estar por debajo. Ahora bien, dado que no se pueden obtener simultáneamente mayores porcentajes respecto a la media en todas las fuentes de financiación, conviene aclarar que un porcentaje elevado de financiación pública podría indicar que no se están obteniendo los deseables ingresos del entorno empresarial. Por contra un elevado porcentaje de financiación privada podría suponer que no se obtiene la necesaria financiación pública.

En conclusión, lo deseable sería una financiación pública suficiente y la mayor financiación propia y privada posible. En el apartado de financiación se estiman:

- **Financiación propia**
  - *Tasas:* hace referencia a los derechos obtenidos por la Universidad provenientes de las matriculas pagadas por los alumnos, de los derechos a exámenes, de los precios administrativos, etc.
  - *Otra financiación propia:* venta de bienes, prestación de servicios, intereses de depósitos, productos de concesiones, etc.
- **Financiación pública**
  - *Transferencia no condicionada de la CCAA:* financiación proveniente de la Comunidad Autónoma para financiar gasto corriente.
  - *Transferencias de capital para investigación*

  - *Transferencias de capital para infraestructuras*
  - *Otra financiación pública*
- **Financiación privada**
  - *Financiación vía empresas privadas*
  - *Otra financiación privada*
- **Financiación exterior (puede ser pública o privada):** se refiere a los ingresos que provienen de fuera de España. De ellos suelen destacar los ingresos correspondientes al programa FEDER.
- **Incremento neto de deuda:** porcentaje que supone el aumento de endeudamiento sobre el total de ingresos de la Universidad. El incremento del endeudamiento se calcula como la diferencia entre deuda recibida y deuda amortizada en el ejercicio.

Análisis de las fuentes de financiación y del gasto para el SECTOR		
De financiación:		**% sobre total**
Financiación propia		**18%**
Tasas	93%	16%
Otra financiación propia	7%	1%
Financiación pública		**76%**
Transferencia no condicionada de la CCAA	79%	60%
Transferencias de capital para investigación	9%	7%
Transferencias de capital para infraestructuras	5%	4%
Otra financiación pública	6%	5%
Financiación privada		**2%**
Financiación vía empresas privadas	66%	1%
Otra financiación privada	34%	1%
Financiación exterior (puede ser pública o privada)		***2%***
Incremento de deuda		**0,03%**

Valores medios de referencia para las fuentes de financiación.
Fuente: La Universidad española en cifras 2010 (CRUE) y elaboración propia

En referencia al análisis del gasto, debemos considerar de manera diferente los gastos corrientes y los de capital a efectos de su evaluación. Si el valor de los correspondientes indicadores de gasto corriente para una determinada universidad estuviera dentro de los rangos variables establecidos alrededor de la media sectorial, el sistema ofrecerá una luz ámbar, entendiendo que el indicador es cercano a la media y estamos en criterios aceptables en esta comparación. Si fuera inferior, el sistema mostrará luz verde, entendiendo que el gasto corriente en determinado concepto está más controlado que en la media de las instituciones, lo que se considera positivo individualmente ya que un menor gasto corriente supone una mayor eficiencia y, en consecuencia, deriva en

mejor estabilidad financiera. Y si fuera superior, en general, el sistema mostrará luz roja por tener un mayor gasto corriente que la media de las UU.PP. Con este criterio se analizan:

- **Gasto corriente**
  - *Gasto de personal*
  - *Gasto de bienes y servicios*
  - *Gasto financiero*
  - *Otro gasto corriente*

En cambio, los gastos de capital se consideran una inversión y se observan desde una perspectiva diferente. Si el valor de los correspondientes indicadores de gasto de capital para una determinada universidad estuviera dentro de los rangos variables establecidos alrededor de la media sectorial, el sistema ofrecerá una luz ámbar, entendiendo que el indicador es cercano a la media y estamos en criterios aceptables en esta comparación. Si fuera inferior mostrará luz roja entendiendo que el gasto objeto de análisis (normalmente investigación o infraestructuras) no es suficiente, ya que fundamentalmente este tipo de gasto tiene financiación finalista, por lo que resulta deseable y está muy relacionado con el número y la calidad de las innovaciones y transferencias tecnológicas a la sociedad. Si fuera superior, el sistema mostrará luz verde entendiendo que la universidad ha dispuesto de un volumen importante de recursos para investigación o infraestructura en comparación con la media de las UU.PP. Este grupo de indicadores muestra la siguiente estructura:

- **Gasto de capital**
  - *Gasto de capital por investigación*
  - *Gasto de capital por infraestructuras*
  - *Otro gasto de capital*

Análisis de las fuentes de financiación y del gasto para el SECTOR	
De gasto:	
Gasto corriente	**74%**
Gasto de personal	57%
Gasto de bienes y servicios	14%
Gasto financiero	0,68%
Otro gasto corriente	2,66%
Gasto de capital y operaciones financieras	**25%**
Gasto de capital por investigación	12%
Gasto de capital por infraestructuras	11%
Otro gasto de capital	2%

Valores medios de referencia para los diferentes tipos de gasto.
Fuente: La Universidad española en cifras 2010 (CRUE) y elaboración propia

Información de ingresos y gastos por alumno

Los indicadores muestran información de los conceptos básicos de ingresos y gastos por estudiante. Se establecen medidas de lo que cuesta y de lo que paga el estudiante por su formación. La comparación de los valores de cada indicador se establece respecto a la media del sector ampliada con un margen de tolerancia del 5%. Este porcentaje se puede modificar en la celda G334 de la hoja Principales Indicadores.

- *Número de estudiantes:* son los alumnos con DNI distinto de titulaciones de primer y segundo ciclo, grado, postgrado o máster, doctorado y estudios propios. Para la obtención de estas cifras debe considerarse los alumnos pertenecientes a Centros oficiales. No se incluyen centros adscritos. Se trata en realidad de una medida del tamaño o la actividad de la institución. La valoración atiende al mismo criterio que el resto de los indicadores, si bien la calificación de encontrarse por encima o debajo del número medio de estudiantes no es mejor ni peor.

A partir de este primer dato se establece el cálculo y la valoración de los siguientes indicadores de **ingreso por alumno**:

- *Ingreso total por alumno*
- *Ingreso por tasas y precios públicos por alumno*
- *Financiación no condicionada de la CCAA por alumno*
- *Financiación pública por alumno*

En todos ellos, si el valor de la Universidad estuviera dentro de los rangos variables establecidos alrededor de la media sectorial, el sistema ofrecerá una luz ámbar, entendiendo que el indicador es cercano a la media y estamos en criterios aceptables en esta comparación. Si fuera inferior mostrará luz roja entendiendo que el ingreso total por alumno es menor que la media de las UU.PP lo que se considera negativo ya que la Universidad tendría menos fuentes de financiación por alumno para asegurar una correcta formación del alumnado. Si fuera superior, el sistema mostrará luz verde.

Respecto a los indicadores de gasto, la valoración es algo más compleja en función de la lógica de cada indicador. Así, se proponen los siguientes ratios:

- **Gasto total por alumno.** Dado que todos los componentes del gasto total no tienen la misma consideración, la bondad de este indicador se establece en términos relativos respecto a la media del sector y al valor del ingreso total por alumno respecto a la media. Concretamente si la relación del gasto total por alumno respecto de su media del sector es

superior a la relación del ingreso total por alumno respecto a la media del sector, el indicador mostrará luz roja, indicando que la proporción del gasto es superior a la proporción del ingreso, lo que se considera negativo al poner en riesgo la sostenibilidad económica. Si el ratio del gasto total es inferior al del ingreso total por alumno, el sistema mostrará luz verde. La igualdad de ratios implica luz ámbar.

- **Gasto de personal por alumno.** Si el valor del indicador estuviera dentro de los rangos variables establecidos alrededor de la media sectorial, el sistema ofrecerá una luz ámbar, entendiendo que el indicador es cercano a la media y estamos en criterios aceptables en esta comparación. Si fuera inferior mostrará luz verde entendiendo que el coste de personal por alumno de la Universidad es menor que la media de las UU.PP, lo que se considera positivo individualmente ya que un menor gasto implica mejor estabilidad financiera. Si fuera superior, el sistema mostrará luz roja entendiendo que la Universidad ha gastado mayores sumas en personal por alumno en comparación con la media de las UU.PP. Asimismo se aconseja la comparación de este indicador con el de "Gasto corriente por alumno".
- **Gasto corriente por alumno.** El criterio de valoración sigue el mismo razonamiento del indicador anterior. Aconsejamos su comparación con el Ingreso por alumno por tasas y precios públicos y por Transferencias no condicionadas de la Comunidad Autónoma.
- **Gasto en inversión por alumno.** Si el valor de la Universidad estuviera dentro de los rangos variables establecidos alrededor de la media sectorial, el sistema ofrecerá una luz ámbar, entendiendo que el indicador es cercano a la media y estamos en criterios aceptables en esta comparación. Si fuera inferior mostrará luz roja entendiendo que el gasto de capital por alumno es menor que el de la media de las UU.PP, lo que se considera negativo ya que al ser inversión normalmente con financiación finalista entendemos que resulta deseable. Si fuera superior, el sistema mostrará luz verde.
- **Porcentaje de tasas sobre gasto total.** Si el valor de la Universidad estuviera dentro de los rangos variables establecidos alrededor de la media sectorial, el sistema ofrecerá una luz ámbar, entendiendo que el indicador es cercano a la media y estamos en criterios aceptables en esta comparación. Si fuera inferior mostrará luz roja entendiendo que el desembolso del alumno sobre el total del coste que su educación supone es inferior a la media de las UU.PP, lo que consideramos negativo siguiendo criterios aplicados en financiación propia, esto es, a mayor financiación mayor

estabilidad financiera. Si fuera superior, el sistema mostrará luz verde, siguiendo el criterio establecido.

No obstante, dada la diversidad de lecturas que pueden hacerse con estos indicadores, pueden modificarse los criterios de valoración en las celdas correspondientes a cada semáforo, adaptándolos al objetivo que se desea alcanzar.

Información de ingresos y gastos por alumno para el SECTOR	
Número de estudiantes como DNI distintos matriculados	25.905,81
Ingreso total por alumno	8.328,06
Ingreso por tasas y precios públicos por alumno	1.358,08
Financiación no condicionada de la CCAA por alumno	4.991,24
Financiación pública por alumno	6.309,35
Gasto total por alumno	7.984,01
Gasto de personal por alumno	4.539,34
Gasto corriente por alumno	5.887,55
Gasto en inversión por alumno	1.849,73
Porcentaje de tasas sobre gasto total por alumno	17%

Valores medios de ingresos y gastos por alumno.
Fuente: La Universidad española en cifras 2010 (CRUE) y elaboración propia

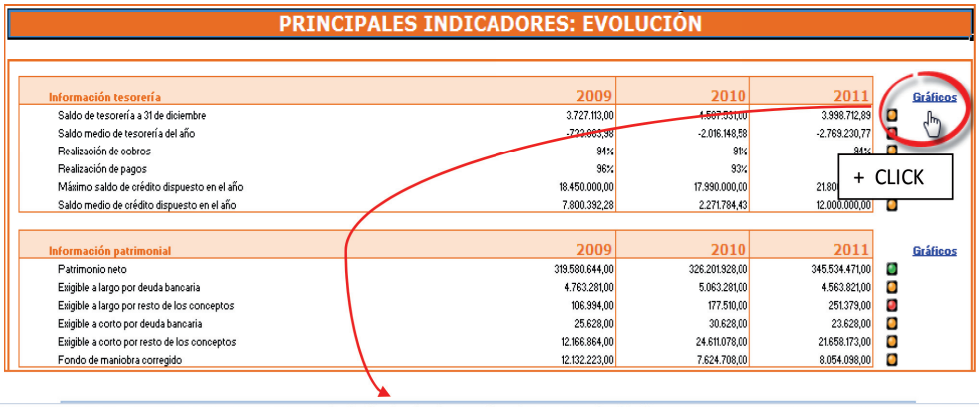
Principales Indicadores: Evolución

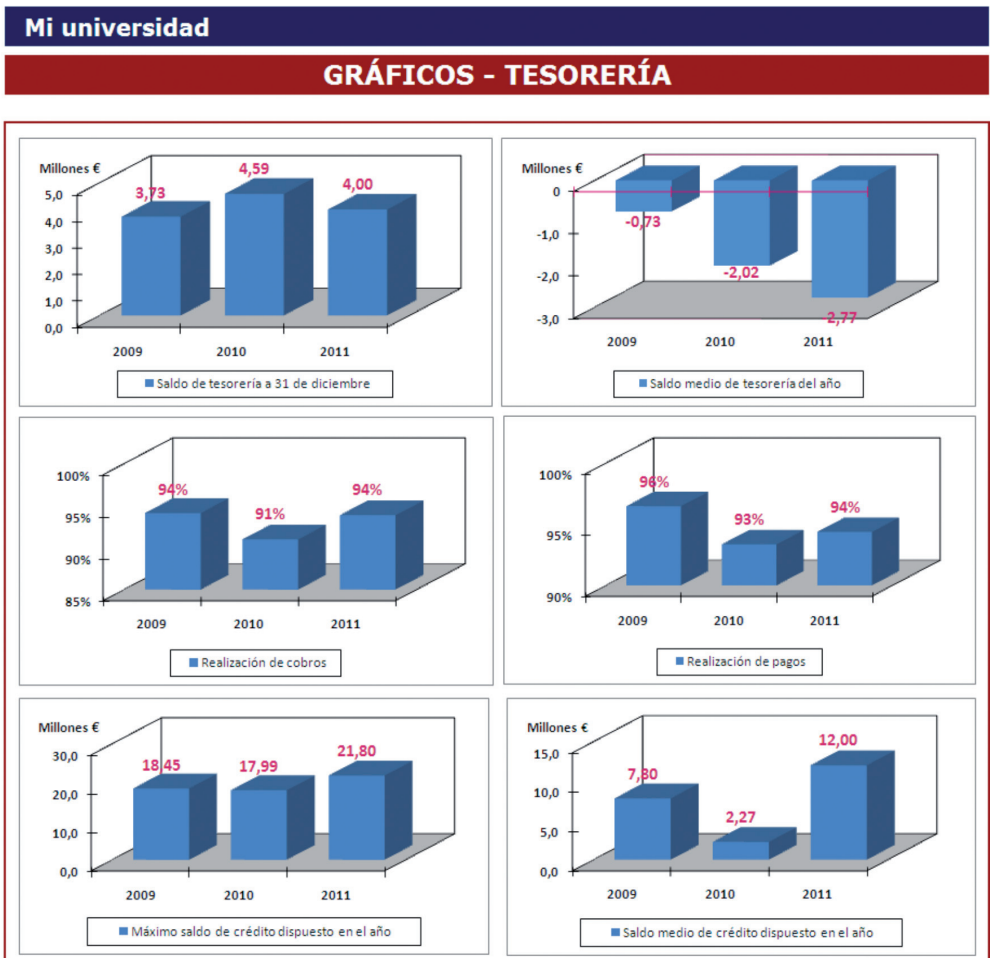
Esta hoja proporciona información sobre la evolución temporal de los Principales Indicadores. Se valora el comportamiento favorable o desfavorable de los últimos tres ejercicios de cada una de las medidas propuestas en el apartado anterior.

La foto fija de la situación económica y financiera que permite obtener la hoja de Principales Indicadores puede enriquecerse indicando si dicha situación es producto de un proceso de mejora, de mantenimiento o de deterioro. En este caso las señales semafóricas mostrarán, en función del sentido de cada indicador, el diagnóstico de evolución favorable (verde) si con el paso del tiempo el valor de un determinado indicador varía continuamente en la dirección de mejora, desfavorable (rojo) si varía continuamente en la dirección de deterioro o mantenimiento/inestabilidad (ámbar) si las variaciones son irregulares.

La estructura de esta hoja muestra los mismos epígrafes de indicadores que la hoja anterior, si bien aparecen adicionalmente los valores individualizados de los dos años anteriores al actual.

Para facilitar la interpretación, cada bloque de indicadores ofrece un link a la derecha que permite visualizar gráficamente la evolución.





Detalle de acceso a los gráficos de cada bloque de indicadores de la hoja "Principales indicadores: Evolución"

Situación de tesorería

Los indicadores de *Saldo de tesorería a 31 de diciembre*, *Saldo medio de tesorería del año, Realización de cobros* y *Realización de pagos*, mostrarán luz verde si exhiben una trayectoria estrictamente creciente en los tres últimos ejercicios, señalizando mejoras en el flujo y la gestión de la tesorería. Si decrecen continuamente mostrarán luz roja sugiriendo tensiones en la tesorería. Si los indicadores no son estrictamente crecientes o decrecientes a lo largo de los tres años y su evolución es irregular, el sistema mostrará luz ámbar indicando variabilidad de tendencia en el indicador.

Los indicadores de *Máximo saldo de crédito dispuesto en el año* y *Saldo medio de crédito dispuesto en el año*, mostrarán luz verde si exhiben una trayectoria temporal estrictamente decreciente en los tres últimos ejercicios, señalizando menores necesidades de crédito presumiblemente por disponer de una tesorería saneada. Si crecen continuamente mostrarán luz roja sugiriendo que se han producido tensiones en la tesorería. La luz ámbar indica variabilidad de tendencia en el indicador.

Información Patrimonial

Los indicadores de *Patrimonio neto* y *Fondo de maniobra corregido*, mostrarán luz verde si exhiben una evolución estrictamente creciente en los tres últimos ejercicios, señalizando mejoras patrimoniales y de capacidad para hacer frente al exigible a más corto plazo. Si se muestran estrictamente decrecientes, el sistema mostrará luz roja sugiriendo un deterioro de la solvencia. Si los indicadores no son estrictamente crecientes o decrecientes a lo largo de los tres años y su evolución es irregular, el sistema mostrará luz ámbar indicando variabilidad de tendencia en el indicador.

Los indicadores de *Deuda con Entidades de crédito a largo plazo, Resto de deudas a largo plazo, Deuda con Entidades de crédito a corto plazo y Resto de deudas a corto plazo,* mostrarán luz verde si exhiben una trayectoria estrictamente decreciente en los tres últimos ejercicios, señalando menores necesidades de endeudamiento y de pasivo en general. Si crecen continuamente mostrarán luz roja. La luz ámbar indica variabilidad de tendencia en el indicador.

Información Presupuestaria

La valoración de la evolución del *Resultado presupuestario total* mostrará luz verde si el saldo es positivo en los tres ejercicios consecutivos, entendiendo que no es necesariamente bueno que se produzca un crecimiento del resultado, pero sí que sea positivo. Por el contrario, si el saldo es negativo en los tres úl-

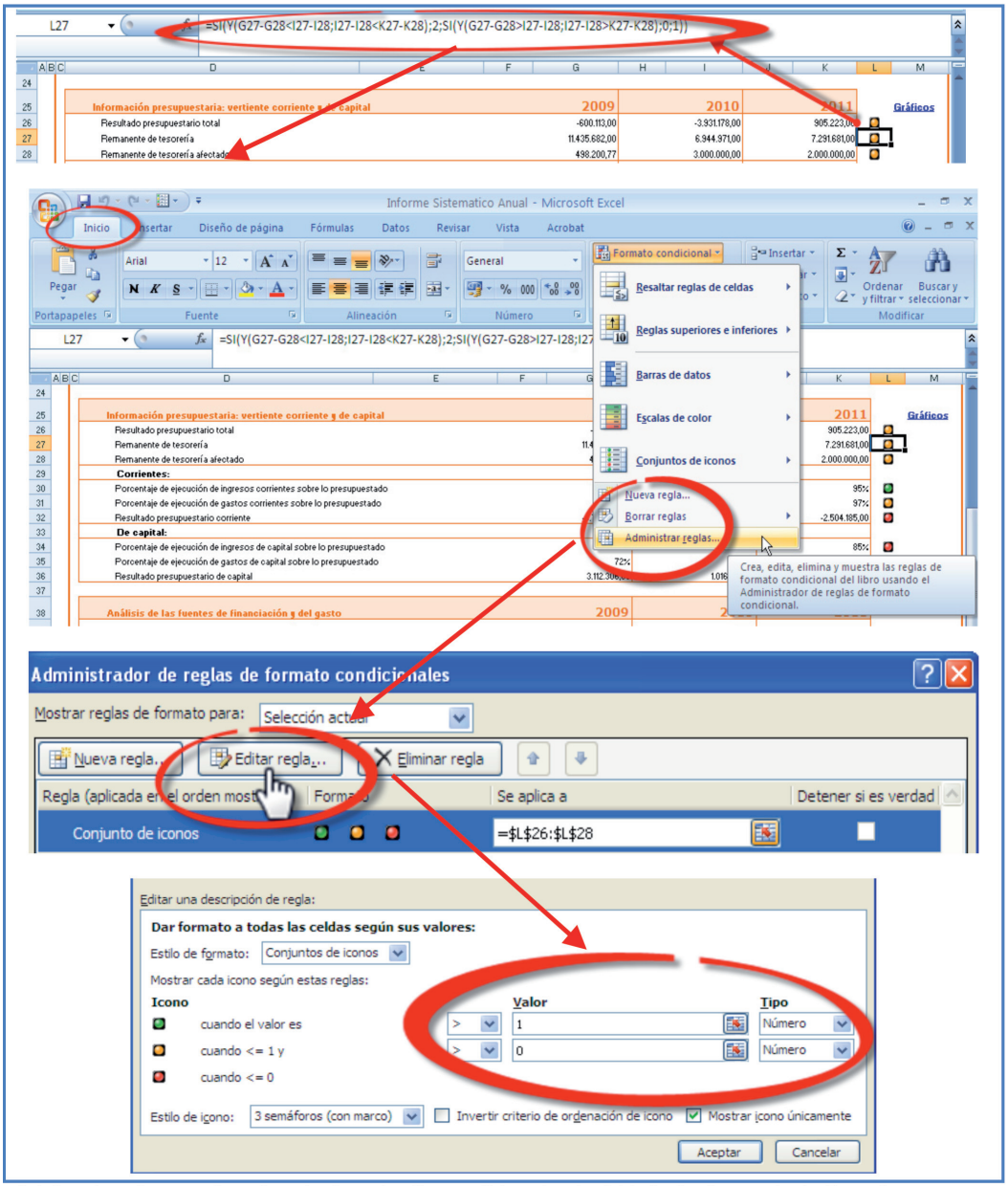
timos años el sistema mostrará luz roja. La luz ámbar aparecerá cuando la evolución sea irregular.

La evolución del *Remanente de tesorería* se valora nuevamente en relación al *Remanente de tesorería afectado*. Si la diferencia anual entre remanente de tesorería y remanente de tesorería afectado no es estrictamente creciente o decreciente a lo largo de los tres años y su evolución es irregular, el sistema mostrará luz ámbar indicando variabilidad de tendencia en el indicador. Si la diferencia entre remanente de tesorería y remanente de tesorería afectado es creciente el sistema mostrará luz verde ya que ha mejorado este montante año tras año y, por tanto, la disponibilidad de financiación incondicionada. Si el remanente de tesorería para gastos generales decrece, el sistema mostrará luz roja.

En cuanto al *Remanente de tesorería afectado*, si el indicador es creciente el sistema mostrará luz roja, reflejando un empeoramiento en la ejecución de las actuaciones financiadas con recursos afectados. Si decrece continuamente, el sistema mostrará luz verde, indicativa de una mejora en la ejecución. Si el indicador muestra una evolución irregular el sistema mostrará luz ámbar.

Los indicadores de *Porcentaje de ejecución de ingresos corrientes, Porcentaje de ejecución de gastos corrientes, Porcentaje de ejecución de ingresos de capital* y *Porcentaje de ejecución de gastos de capital*, mostrarán luz verde si exhiben una evolución estrictamente creciente en los tres últimos ejercicios, señalizando mejoras en la gestión de lo presupuestado. Si se muestran estrictamente decrecientes, el sistema mostrará luz roja sugiriendo un deterioro en dicha gestión. Si los indicadores no son estrictamente crecientes o decrecientes a lo largo de los tres años y su evolución es irregular, el sistema mostrará luz ámbar indicando variabilidad de tendencia en el indicador.

Respecto a los indicadores de *Resultado presupuestario corriente* y *Resultado presupuestario de capital* siguen el mismo criterio que el Resultado presupuestario total y mostrarán luz verde si cada uno de los saldos es positivo en los tres ejercicios consecutivos, entendiendo que no es necesariamente bueno que se produzca un crecimiento estricto del resultado, pero sí que al menos sea positivo. Por el contrario, si el resultado que se valora es negativo en los tres últimos años el sistema mostrará luz roja. La luz ámbar aparecerá cuando la evolución sea irregular.



Detalle sobre cómo acceder a la regla de evaluación semafórica: ejemplo del indicador Remanente de Tesorería en "Principales Indicadores: Evolución"

Análisis de las fuentes de financiación y del gasto

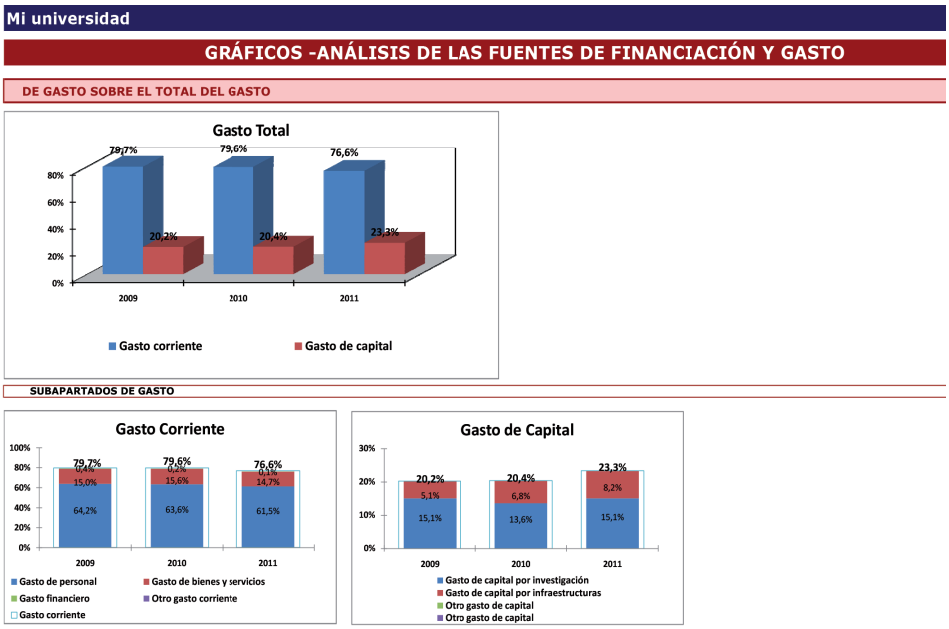
Al igual que ocurría en la hoja de Principales Indicadores, en este apartado la información aparece desglosada en dos columnas. La primera de ellas muestra los porcentajes que representa cada concepto dentro del bloque de financiación o gasto al que pertenece (Financiación propia, pública o privada o gasto corriente o de capital). La segunda columna informa del peso de cada concepto sobre el total de fuentes de financiación o sobre el total de gasto. Los indicadores semafóricos que se detallan en este apartado hacen referencia a la comparación de los ratios sobre el total de fuentes de financiación o total de gastos de su universidad a lo largo de los tres últimos ejercicios. Las evoluciones favorables de cada peso específico sobre el total mostrarán indicador verde, las desfavorables mostrarán indicador rojo. La irregularidad o el mantenimiento de los indicadores originará luz ámbar.

En los apartados de financiación (*Financiación propia, Financiación pública, Financiación privada y Financiación exterior*) consideramos la evaluación individual de cada indicador y entendemos que, en general, es mejor que sea creciente. Dado que no se pueden obtener simultáneamente mayores porcentajes en todas las fuentes de financiación, insistimos en que lo deseable sería una financiación pública suficiente y la mayor financiación propia y privada posible, y cada institución debe valorar su estructura de financiación en función de sus preferencias o sus prioridades estratégicas.

La evolución del *Incremento neto de la deuda* se considera favorable si es continuamente decreciente, ya que supone una mejora respecto a la dependencia del endeudamiento. El crecimiento continuo del indicador origina una luz roja sugiriendo un empeoramiento de la solvencia. La irregularidad o el mantenimiento de los indicadores origina luz ámbar.

En los apartados de gasto el criterio es distinto en función de la tipología del mismo. La evolución de los pesos específicos de los conceptos de *Gasto corriente* se valoran positivamente en caso de decrecimiento estricto, ya que entendemos que se mejora la eficiencia y se favorece la estabilidad financiera. En el caso de los conceptos incluidos en *Gastos de capital*, normalmente muy vinculados a la inversión con financiación finalista que entendemos deseable, si la trayectoria mostrada por los indicadores es creciente, el sistema mostrará luz verde entendiendo que la universidad ha realizado un esfuerzo cada vez mayor por estos conceptos.

Todos los análisis de esta hoja llevan, adicionalmente, el apoyo gráfico.



Detalle de los gráficos Fuentes de Financiación y Gasto de la hoja "Principales Indicadores: Evolución"

Información de ingresos y gastos por alumno

Para los conceptos de *Número de estudiantes, Ingreso total por alumno, Ingreso por tasas y precios públicos por alumno, Financiación no condicionada de la CCAA por alumno* y *Financiación pública por alumno*, si el indicador es estrictamente creciente a lo largo de los tres años el sistema mostrará luz verde, ya que consideramos individualmente como positivo un mayor ingreso por estudiante. La tendencia decreciente pondrá de manifiesto la luz roja, mientras que la variabilidad de comportamiento origina la luz ámbar.

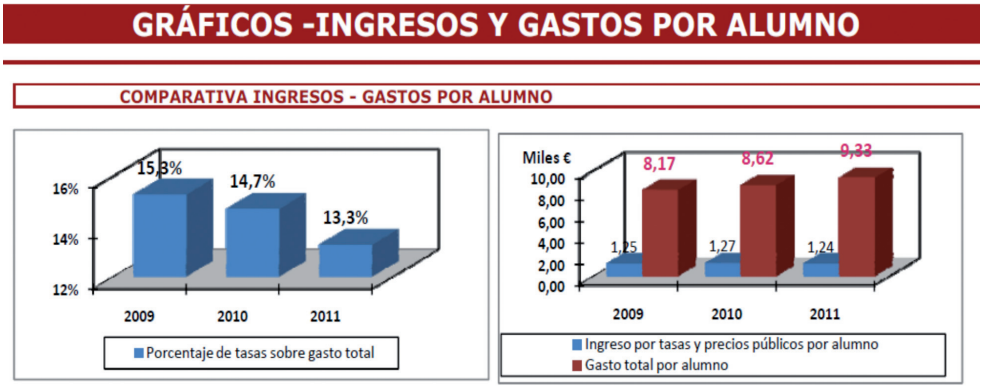
Gasto total por alumno. La bondad del indicador se realiza en términos relativos respecto al ingreso total por alumno. Si la proporción del coste total por alumno respecto del ingreso total por alumno es decreciente, el sistema mostrará luz verde entendiendo que se favorece la sostenibilidad económica. Si la proporción es creciente, el sistema mostrará luz roja. Si la proporción no es estrictamente creciente o decreciente a lo largo de los tres años y su evolución es irregular, el sistema mostrará luz ámbar indicando variabilidad de tendencia en la proporción del coste sobre el ingreso.

En los conceptos de *Gasto de personal por alumno* y *Gasto corriente por alumno* si el indicador es estrictamente decreciente a lo largo de los tres años el sistema

mostrará luz verde, ya que consideramos individualmente como positivo un menor gasto por estudiante. La tendencia creciente pondrá de manifiesto la luz roja, mientras que la variabilidad de comportamiento origina la luz ámbar.

En los conceptos de *Gasto en inversión por alumno y Porcentaje de tasas sobre gasto total* el criterio de valoración opera en sentido contrario. El incremento constante origina una luz verde, entendiendo que se mejoran las inversiones y la financiación propia de la universidad. El decrecimiento continuo alerta con la luz roja. La variabilidad origina la luz ámbar.

Interesante resulta la comparativa entre ingresos y gastos que ofrecen los gráficos de este apartado.



Detalle de los gráficos Ingresos y Gastos por alumno de la hoja "Principales indicadores: Evolución"

Sistema de alertas

La hoja de Sistema de alertas del libro anual contiene información elaborada y complementaria a la que proporcionan los Principales Indicadores y su evolución. Los indicadores insisten en la importancia del **control de la tesorería**, en la **estabilidad financiera**, en la **coherencia presupuestaria** y en posibles medidas de **eficiencia y sostenibilidad** de las actividades. Cada uno de estos bloques de información se resume en un contador de alertas negativas que refleja la situación global de cada aspecto, permitiendo identificar las áreas susceptibles de mejora.

Adicionalmente se presenta un resumen estadístico sobre el número de indicadores positivos, negativos y neutros de todos los apartados incluidos en el informe anual, lo que asimismo alerta de las áreas que requieren mejoras o atención especial.

Así, la última de las hojas de indicadores tiene dos partes bien diferenciadas: el bloque de las alertas propiamente dichas y el bloque de los contadores de indicadores o control de las alertas. Examinando el primero de ellos, nos encontraremos los bloques que se denominan "Control de la tesorería: diagnóstico y coherencia", "Información financiera: estabilidad o deterioro", "Información presupuestaria y ejecución: coherencia presupuestaria" y "Medidas de eficiencia y sostenibilidad". Los indicadores incluidos en estos apartados son bastante diferentes de los que se suelen encontrar en los informes financieros estándar y llevan asociadas fórmulas más complejas y elaboradas. La definición y el procedimiento de evaluación de cada uno de ellos se detalla en los siguientes epígrafes.

Los distintos contadores de alertas los agrupamos bajo el epígrafe general "Estadísticas resumen de principales indicadores y su evolución" que, a su vez, recoge los controles de las alertas sobre tesorería, patrimonio, información presupuestaria y de ejecución, análisis de las fuentes de financiación y gasto e ingresos y gastos por alumno. Además de los contadores positivos (verdes), negativos (rojos) y neutros (ámbar) de las hojas de Principales Indicadores y su evolución, se incluye un resumen total de indicadores permitiendo el diagnóstico visual global de la situación económica de la Universidad.

Control de la tesorería: diagnóstico y coherencia

El primer bloque de indicadores de este apartado pretende valorar la situación de la tesorería. Hay ocasiones en las que, aun teniendo una buena situación económica, se producen tensiones de liquidez que pueden perjudicar la buena marcha de la Institución. Tener un diagnóstico de la situación nos permitirá anticiparnos, corrigiendo los fallos detectados en la gestión de los cobros/pagos, o recurriendo al crédito a corto con la suficiente antelación.

Los indicadores considerados son los siguientes:

- **Evolución del ratio de liquidez general.** Mide la evolución del ratio de liquidez general, definido como cociente entre activo corriente y pasivo corriente corregido (es decir todas las partidas del pasivo corriente a excepción de los ajustes por periodificación, coherentemente con el tratamiento que se ha hecho del fondo de maniobra). Si el ratio crece en los dos últimos ejercicios, entonces aparece la calificación de "mejora" y el indicador semafórico es verde. Si en ambos ejercicios ha decrecido, la situación se califica de "deterioro" y el indicador es rojo. En otro caso, se denota la tendencia irregular y el indicador es ámbar.
- **Necesidad de crédito.** Mide la evolución del índice de necesidad de crédito, definido como cociente entre el saldo medio de crédito dispuesto

y los derechos por operaciones corrientes reconocidos. Este indicador refleja el acompasamiento del crédito dispuesto al incremento de la actividad. Si el ratio decrece en los dos últimos ejercicios, entonces aparece la calificación de "mejora" y el indicador semafórico es verde. Si en ambos ejercicios ha crecido, la situación se califica de "mayor necesidad" y el indicador es rojo. En otro caso, se denota la tendencia "irregular" y el indicador es ámbar.

- **Margen de autofinanciación corriente.** Ha sido definido como 1 menos el cociente entre las obligaciones reconocidas por operaciones corrientes del ejercicio más obligaciones reconocidas por reembolsos de deuda (Capítulo 1 a 4 y 9 del presupuesto de gastos) y los derechos liquidados por operaciones corrientes. Este indicador refleja qué parte de los ingresos por operaciones corrientes quedan disponibles una vez cubiertos los gastos ocasionados por el funcionamiento de la entidad, incluidos los gastos financieros y la amortización de la deuda. Es decir, refleja la capacidad de la entidad para disponer de recursos corrientes para financiar gastos de capital. Valores negativos implican una elevada probabilidad de incremento del endeudamiento y el riesgo de inestabilidad presupuestaria. Indican que los recursos corrientes no han sido suficientes para financiar los gastos corrientes y reintegrar la deuda que vence en el ejercicio, por lo que o se habrá recurrido al endeudamiento o ingresos de capital habrán debido destinarse a financiar dichas operaciones. En ese caso, el sistema muestra luz roja. Mayores valores del indicador expresan mayor disponibilidad de recursos corrientes para financiar gastos de capital. Por eso, si el indicador es mayor que 0 el sistema muestra luz verde. Si el indicador es 0, muestra luz ámbar.
- **Índice de disponibilidad del remanente de tesorería.** Se define como el cociente entre el remanente de tesorería no afectado y el remanente total. Este indicador refleja la disponibilidad real del remanente de tesorería, es decir, la disponibilidad para financiar gastos de ejercicios futuros. Valores elevados indican que la mayor parte del remanente no está reservado para gastos futuros con financiación afectada. El sistema muestra luz verde si tanto el índice como el remanente no afectado es positivo. Si el índice es negativo, se muestra luz roja. En otro caso, se muestra luz ámbar.
- **Porcentaje de alertas negativas sobre tesorería.** Indicada el porcentaje de indicadores negativos sobre los indicadores relacionados con tesorería, de la hoja de "Sistema de Alertas". Este porcentaje resumen también tiene su propio indicador visual, y ofrecerá color rojo cuando

el porcentaje de alertas negativas sea mayor al 33%, color amarillo cuando este porcentaje sea mayor al 27% y menor al 33% y verde cuando sea menor al 27%.

Control de la tesorería: diagnóstico y coherencia		
Evolución del ratio de liquidez general	IRREGULAR	
Necesidad de crédito	MEJORA	
Margen de autofinanciación corriente	-1,52%	
Índice de disponibilidad del remanente de tesorería	73%	
PORCENTAJE DE ALERTAS NEGATIVAS SOBRE TESORERÍA	**25%**	

Detalle de la hoja "Sistema de Alertas". Indicadores de Tesorería

Información financiera: estabilidad o deterioro

La estabilidad financiera es un objetivo fundamental para las Universidades y está ligada al grado de dependencia de las diversas fuentes de financiación. Los indicadores de este apartado nos dan una medida de la autonomía o dependencia financiera y de la rigidez de la estructura de costes. Con estos indicadores podemos identificar oportunidades de mejora en las fuentes de financiación que conduzcan a la Institución a niveles de mayor autonomía y, por tanto, menor vulnerabilidad y mayor estabilidad:

- **Índice de autonomía financiera.** Es el cociente entre los principales ingresos de carácter corriente de la Universidad (Ingresos por tasas y precios públicos + Ingresos de transferencia no condicionada de la CCAA) y los ingresos totales. Este indicador refleja el porcentaje de los recursos totales que proceden de recursos no condicionados de carácter recurrente. Las alertas se establecen para valores inferiores a la media del sector de las universidades, de modo que si el porcentaje es superior a la media de universidades se mostrará luz verde. Y si es inferior, se mostrará luz roja.
- **Evolución del Índice de autonomía financiera.** Las alertas se establecen para situaciones en las que el índice ha decrecido en el último ejercicio, tanto respecto al del año anterior como al previo a éste. El sistema indica en ese caso que se ha producido un "deterioro" y muestra luz roja. Por el contrario, si el índice ha incrementado respecto a los dos ejercicios anteriores, la situación se califica de "mejora" y el sistema muestra luz verde. Si no ha variado de la misma forma respecto a los dos ejercicios, se califica de "irregular" y se muestra luz ámbar.
- **Índice de relevancia de la carga de la deuda.** Este indicador muestra qué porcentaje representa la carga financiera respecto a los gastos co-

rrientes totales del ejercicio (Gastos financieros y amortización de la deuda viva del ejercicio/Obligaciones corrientes reconocidas). Es por tanto un indicador del gasto comprometido por el endeudamiento que tiene la Universidad y cómo éste afecta a sus recursos presupuestarios. Refleja el acompasamiento del gasto correspondiente al endeudamiento respecto al gasto corriente. Las alertas se establecen para valores superiores a la media de las universidades, para indicar el riesgo de elevado peso de la carga financiera en los gastos presupuestarios de la Universidad, por lo que un porcentaje de sus ingresos corrientes se ven absorbidos por ésta. Por eso, si es superior a la media se muestra luz roja y en otro caso se muestra luz verde.

- **Evolución del Índice de relevancia de la carga de la deuda.** Marca deterioro si la carga financiera ha crecido respecto al dato de los dos años anteriores, en cuyo caso el sistema mostrará una alerta roja. Si ha decrecido tanto respecto al año anterior como al previo a éste, ha habido una disminución en el peso de la deuda y el sistema lo califica de mejora, mostrando luz verde. En otro caso, se denota la tendencia irregular y se muestra luz ámbar.

Datos para el conjunto del sector de las UU.PP Presenciales		
	Media	Datos Sector
De financiación:		
Financiación propia	37.807.400,99	1.776.947.846,56
Financiación pública	163.448.880,90	7.682.097.402,18
Financiación privada	3.830.762,48	180.045.836,79
Ingresos por tasas	35.182.276,51	1.653.566.996,14
Ingresos de la transferencia no condicionada de la CCAA	129.302.140,56	6.077.200.606,43
Total ingresos corrientes ejecutados	174.865.089,24	8.218.659.194,12
Transferencias de capital para investigación	15.161.649,65	712.597.533,60
Transferencias de capital para infraestrucutras	8.761.141,24	411.773.638,39
Deuda recibida	3.691.319,89	173.492.034,68
Financiación vía empresas privadas	2.525.037,39	118.676.757,41
Financiación exterior	3.719.947,41	174.837.528,50
Total derechos reconocidos	215.745.157,88	10.140.022.420,5
De gasto:		
Gasto de personal	117.595.292,14	5.526.978.730,63
Gasto de bienes y servicios	28.017.661,07	1.316.830.070,36
Gasto en inversiones	47.918.659,27	2.252.176.985,71
Gasto de capital para investigación	24.199.447,82	1.137.374.047,46
Gasto de capital para infraestructuras	23.615.041,83	1.109.906.966,01
Gasto financiero	1.415.488,66	66.527.967,23
Total gastos corrientes ejecutados	152.521.819,72	7.168.525.526,85
Deuda amortizada	3.622.715,18	170.267.613,50
Total obligaciones reconocidas	206.832.223,68	9.721.114.513,03

Fuente: La Universidad española en cifras 2010 (CRUE) y elaboración propia

- **Índice de rigidez de las cargas de estructura.** Este indicador muestra que porcentaje representan los gastos más rígidos y que ofrecen menores posibilidades de flexibilidad (Gastos de personal + Gastos financieros + Gastos de amortización de la deuda viva del ejercicio) respecto a los ingresos corrientes, para ver en qué medida absorben los recursos presupuestarios corrientes y si éstos son o no suficientes para cubrirlos. Mide el grado de compromiso que suponen los gastos de personal y de cumplimiento de las obligaciones vinculadas a la deuda, a los que difícilmente se puede renunciar. Cuanto más elevado es el porcentaje, más rígida es la ejecución presupuestaria. Cuanto más elevado es el porcentaje, menores posibilidades de acción hay para decidir sobre el resto de gastos. Si el índice de rigidez es mayor que la media del sector de universidades aparece la alerta roja. En caso contrario, se muestra alerta verde.
- **Evolución del Índice de rigidez de las cargas de estructura.** El indicador marca situación de deterioro si es mayor al dato de los dos años anteriores y el sistema mostrará la alarma roja. Muestra situación de mejora en caso de que haya descendido tanto respecto al último ejercicio como al previo a éste y el sistema mostrará luz verde. En otro caso, el sistema denota tendencia irregular y muestra luz ámbar.
- **Índice de vulnerabilidad.** El indicador proporciona una medida de la dependencia de la financiación de la CCAA para el gasto corriente. Se define como 1 menos el cociente entre la Financiación propia y los ingresos de la transferencia no condicionada de la CCAA. El sistema muestra una comparación con la media de universidades. En el caso de que el índice de la Universidad sea mayor que el de la media, se muestra una alarma roja, indicando que tenemos una situación de mayor dependencia que la media de Universidades. Por el contrario, si el indicador es inferior a la media, se muestra una luz verde. La igualdad respecto de la media del sector hace mostrar la luz ámbar.
- **Evolución del Índice de vulnerabilidad.** El indicador marca situación de deterioro si ha aumentado la vulnerabilidad respecto al dato de los dos años anteriores y el sistema mostrará la alarma roja. Muestra situación de mejora en caso de que haya disminuido la vulnerabilidad tanto respecto al último ejercicio como al previo a éste y el sistema mostrará luz verde. En otro caso, el sistema denota tendencia irregular y muestra luz ámbar.

Información financiera: estabilidad o deterioro		
Índice de autonomía financiera	62%	⊗
Evolución del índice de autonomía financiera	DETERIORO	⊗
Índice de relevancia de la carga de la deuda	0,00	✓
Evolución del índice de la carga de la deuda	ESTABILIDAD	!
Índice de rigidez de las cargas de estructura	82%	⊗
Evolución del índice de rigidez de las cargas de estructura	DETERIORO	⊗
Índice de vulnerabilidad	63%	✓
Evolución del índice de vulnerabilidad	DETERIORO	⊗
PORCENTAJE DE ALERTAS NEGATIVAS SOBRE INFORMACIÓN FINANCIERA	**63%**	⊗

Detalle de la hoja "Sistema de Alertas" sobre estabilidad financiera

- **Porcentaje de alertas negativas sobre información financiera**. Al igual que en el epígrafe anterior, indica el porcentaje de indicadores negativos. Ofrecerá color rojo cuando el porcentaje de alertas negativas sea mayor al 33%, color amarillo cuando este porcentaje sea mayor al 27% y menor al 33% y verde cuando sea menor al 27%.

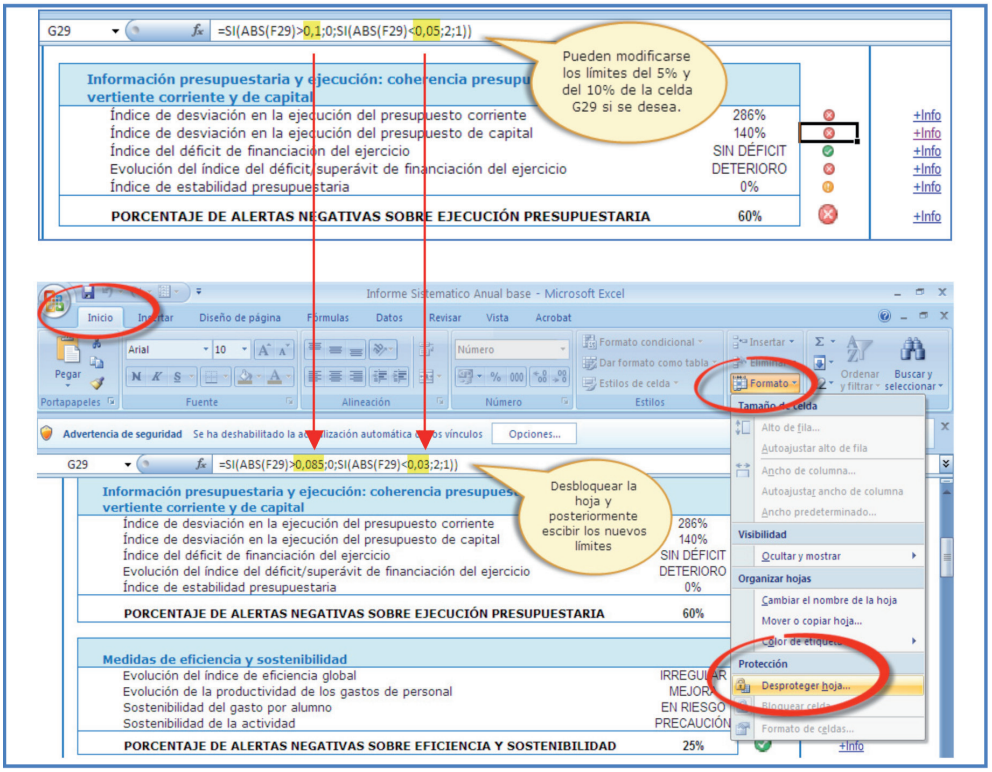
Información presupuestaria y de ejecución

El presupuesto de cualquier institución pública es un documento capital para el correcto funcionamiento de la misma. Con él se comunica a la sociedad las líneas de actuación a desarrollar y cómo las va a financiar. Con la liquidación de presupuesto, las Universidades rinden cuentas a sus órganos de gobierno, y a la comunidad en general, del grado de cumplimiento de sus actividades.

Los indicadores de este apartado pretenden reflejar, de una manera sencilla, en qué grado se han cumplido los objetivos planteados con el presupuesto:

- **Índice de desviación en la ejecución del presupuesto corriente.** Este indicador muestra la desviación entre el resultado de las operaciones corrientes previsto y el que ha tenido lugar como consecuencia de la ejecución de ingresos y gastos presupuestarios corrientes. Se define como el cociente entre la desviación en el resultado presupuestario corriente y el resultado presupuestario corriente previsto. Valores altos del indicador muestran que existen desviaciones importantes entre lo previsto y ejecutado. La alerta se establece si la desviación es mayor de un 10%, tanto en positivo como en negativo. El ámbar se reserva para desviaciones entre el 10 y el 5%. Para desviaciones menores del 5% el sistema muestra luz verde por ser cercanas a la correcta ejecución, que daría un índice nulo.
- **Índice de desviación en la ejecución del presupuesto de capital.** Análogamente al anterior, muestra la desviación en la ejecución de las

operaciones de capital. Se define como el cociente entre la desviación en el resultado presupuestario de capital y el resultado presupuestario de capital previsto. La alerta se establece si la desviación es mayor de un 10%, tanto en positivo como en negativo. El ámbar para desviaciones entre el 10 y el 5%. La correcta ejecución daría un índice nulo, y por eso para desviaciones menores del 5% el sistema muestra luz verde.



Ejemplo de la hoja "Sistema de Alertas" sobre información presupuestaria y ejecución: posibilidad de modificar los porcentajes de deviación tolerable en la ejecución del presupuesto de capital (del 10% y 5% al 8,5% y 3%)

- **Índice del déficit de financiación.** El déficit de financiación queda reflejado en un remanente de tesorería negativo. Si el resultado presupuestario del ejercicio es negativo, se genera un déficit presupuestario que debe ser cubierto con ingresos de otros ejercicios. Si el remanente de tesorería anterior a la incorporación de ese nuevo resultado presupuestario era positivo y mayor al déficit presupuestario, éste queda cubierto. Si el remanente de tesorería no es suficiente para cubrir el déficit

presupuestario, estaremos incurriendo en un déficit de financiación cuya medida proporciona el indicador propuesto. Lo definimos como porcentaje que supone el remanente de tesorería negativo sobre los gastos totales del ejercicio. Si el remanente de tesorería es positivo, el sistema mostrará luz verde indicando la inexistencia de problemas. Si el déficit existe pero no alcanza el 1% de las obligaciones netas reconocidas, el sistema mostrará luz ámbar, ya que existe una alta probabilidad de cubrir dicho déficit en el presupuesto del ejercicio siguiente. Si el remanente de tesorería es negativo y superior a un 1% del total de obligaciones reconocidas, el sistema mostrará semáforo rojo.

- **Evolución del índice del déficit/superávit de financiación.** Este indicador muestra la evolución del índice anterior, tanto si existe déficit como superávit de financiación, respecto a los dos ejercicios anteriores. Si el indicador es continuamente decreciente en los tres ejercicios analizados, el sistema muestra luz roja, indicativa del deterioro de la situación. Si el indicador crece respecto a los años anteriores, el sistema muestra luz verde. En caso de tendencia irregular, el sistema muestra luz ámbar.
- **Índice de estabilidad presupuestaria.** Es el cociente entre la capacidad (o necesidad) de financiación (Ingresos corrientes + ingresos de capital - gastos corrientes - gastos de capital) y los ingresos corrientes. Permite valorar no sólo si existe estabilidad presupuestaria sino también el porcentaje que representa respecto a la actividad corriente de la universidad. Si el indicador es negativo, el sistema muestra luz roja. Si es positivo pero inferior al 2% el sistema muestra luz ámbar, indicando el riesgo de inestabilidad. Si es positivo y superior al 2%, el sistema muestra luz verde.
- **Porcentaje de alertas negativas sobre ejecución presupuestaria.** Este porcentaje resumen ofrecerá color rojo cuando el porcentaje de alertas negativas sea mayor al 33%, color amarillo cuando este porcentaje sea mayor al 27% y menor al 33% y verde cuando sea menor al 27%.

Medidas de eficiencia y sostenibilidad

La eficiencia en la Universidades es, cada vez más, una exigencia y una necesidad. La asignación eficiente de los recursos, siempre limitados, es un deber de los gestores públicos y es la base de la sostenibilidad de la actividad.

Los indicadores propuestos no se suelen encontrar en las memorias económicas de la Universidades pero es necesario establecer algún tipo de medida de la eficiencia que oriente a los gestores hacia la consecución de este objetivo.

Medidas de eficiencia y sostenibilidad		
Evolución del índice de eficiencia global	IRREGULAR	
Evolución de la productividad de los gastos de personal	MEJORA	
Sostenibilidad del gasto por alumno	EN RIESGO	
Sostenibilidad de la actividad	PRECAUCIÓN	
PORCENTAJE DE ALERTAS NEGATIVAS SOBRE EFICIENCIA Y SOSTENIBILIDAD	**25%**	

Detalle de la hoja "Sistema de Alertas" sobre eficiencia y sostenibilidad

- **Evolución del índice de eficiencia global.** El indicador muestra la evolución del porcentaje de los gastos corrientes básicos que se necesitan para obtener el total de ingresos. El indicador de eficiencia global de cada ejercicio se define como el cociente entre los gastos de personal más los gastos de funcionamiento en bienes y servicios y el total de derechos reconocidos netos. Entendemos el concepto de eficiencia como la consecución de los ingresos con el menor coste posible. Si el indicador es continuamente decreciente en los tres ejercicios analizados, el sistema muestra luz verde, indicativa de un menor porcentaje de gasto por unidad de ingreso. Si el indicador se deteriora y crece respecto a los años anteriores, el sistema muestra luz roja. En caso de tendencia irregular, el sistema muestra luz ámbar.
- **Evolución de la productividad de los gastos de personal.** Este indicador refleja el acompasamiento del gasto correspondiente a personal respecto a la variación de ingresos. El indicador de productividad de los gastos de personal de cada ejercicio se define como el cociente entre el incremento de los gastos de personal respecto del año anterior y el incremento de ingresos corrientes respecto del año anterior. Entendemos el concepto de productividad como la consecución de mayores ingresos corrientes con el menor incremento de gasto de personal posible. Si el indicador es decreciente respecto del año anterior, el sistema muestra luz verde, indicativa de un menor porcentaje de incremento gasto por unidad adicional de ingreso. Si el indicador se deteriora y crece, el sistema muestra luz roja. Si se mantiene, el sistema muestra luz ámbar.
- **Sostenibilidad del gasto por alumno.** Este indicador refleja la evolución del índice de sostenibilidad del coste por alumno. El indicador de sostenibilidad del coste por alumno de cada ejercicio se define como cociente entre los ingresos por alumno por tasas más transferencia no condicionada de la Comunidad Autónoma y el gasto corriente por alumno. En cada ejercicio el índice debería ser igual a la unidad para estar equilibrado. Si el indicador es menor que la unidad, los ingresos

son menores que los gastos y si además este ratio disminuye con el tiempo, la sostenibilidad está en riesgo, por lo que el sistema mostrará luz roja. Si fuese mayor que la unidad y creciente o simplemente mayor que la unidad en todos los ejercicios, el sistema mostrará luz verde indicando que existe incluso la posibilidad de ajustar los ingresos. En otro caso, el sistema mostrará luz ámbar, indicando evolución irregular.

- **Sostenibilidad de la actividad.** El indicador de sostenibilidad de la actividad de cada ejercicio se define como cociente entre la financiación propia de la universidad más transferencia no condicionada de la Comunidad Autónoma más las transferencias para investigación y el gasto corriente ejecutado más el gasto de capital para investigación. En cada ejercicio el índice debería ser igual a la unidad para estar equilibrado. Si el indicador es menor que la unidad, los ingresos son menores que los gastos y si además este ratio disminuye con el tiempo, la sostenibilidad está en riesgo, por lo que el sistema mostrará luz roja. Si fuese mayor que la unidad y creciente o simplemente mayor que la unidad en todos los ejercicios, el sistema mostrará luz verde indicando que existe incluso la posibilidad de ajustar los ingresos. En otro caso, el sistema mostrará luz ámbar, indicando evolución irregular.
- **Porcentaje de alertas negativas sobre eficiencia y sostenibilidad.** Al igual que en los casos anteriores, ofrecerá color rojo cuando el porcentaje de alertas negativas sea mayor al 33%, color amarillo cuando este porcentaje sea mayor al 27% y menor al 33% y verde cuando sea menor al 27%.

Resumen de estadísticas

La hoja Sistema de Alertas termina, a modo de resumen, con dos estadísticas relativas a los indicadores utilizados, tanto en esta hoja como en el resto del libro:

- **Estadísticas resumen de principales indicadores y su evolución.** En una tabla se muestra un resumen de todos los indicadores semafóricos de las hojas "Principales Indicadores" y "Principales Indicadores: Evolución", agrupados en los cinco bloques incluidos en las referidas hojas: "Tesorería", "Patrimonio", "Información presupuestaria y de ejecución", "Análisis de las fuentes de financiación y gasto" y "Ingresos y gastos por alumno". La tabla muestra el número de contadores positivos o de color verde, neutros o de color ámbar y negativos o de color rojo.
- **Total indicadores de todo el libro.** Finalmente, este resumen recuenta, y agrupa en indicadores positivos, neutros o negativos todos los indicadores de este libro.

Total indicadores		
Total Indicadores positivos	52	41%
Total Indicadores neutros	37	29%
Total Indicadores negativos	38	30%
Total de Indicadores	**127**	**100%**

Ejemplo del Cuadro resumen incluido en la hoja Sistema de Alertas

TRATAMIENTO DE LOS INDICADORES EN EL INFORME SEMESTRAL

Principales Indicadores

En el informe semestral se reduce considerablemente la información utilizada por entender que hay datos que no tiene sentido medirlos en periodos inferiores al ejercicio económico.

De los principales indicadores utilizados en el informe anual, solo tendremos en cuenta para la evaluación semestral los referidos a situación de la tesorería y ejecución presupuestaria.

Situación de tesorería

Al igual que en el informe anual, se realiza un análisis del grado de liquidez y de necesidades de crédito mediante la comparación de los valores calculados con los valores de referencia que se asumen como razonables en la práctica profesional en el entorno universitario. La evaluación de cada indicador se establece en términos semafóricos. Concretamente el bloque de situación de la tesorería proporciona información sobre:

- **Saldo de tesorería a finales del primer semestre.** Si dicho saldo es negativo el sistema muestra una luz roja advirtiendo problemas de liquidez. Si es positivo pero menor que la diferencia entre lo que existe pendiente de pago a corto plazo y lo que existe pendiente de cobro a corto plazo el sistema muestra también una luz roja ya que el saldo de tesorería no sería suficiente para hacer frente a esta diferencia. Si es positivo y mayor que la diferencia anterior el sistema muestra una luz verde, indicativa de una buena situación. Si es cero mostrará una luz ámbar ya que para hacer frente a los pagos será necesario realizar los cobros pendientes.
- **Saldo medio de tesorería del primer semestre.** De manera similar al anterior indicador, si el cálculo del saldo medio de tesorería de una institución es negativo, el sistema muestra una luz roja advirtiendo de la posibilidad de problemas. Si es positivo pero menor que la diferencia entre lo que existe pendiente de pago a corto plazo y lo que existe pendiente de cobro a corto plazo el sistema muestra también una luz roja ya que el saldo de tesorería habría sido insuficiente para hacer frente a esta diferencia, que se asume uniforme a lo largo del ejercicio. Si es positivo y mayor que la diferencia anterior el sistema muestra una luz verde, indicativa de una buena situación. Si es cero mostrará una luz ámbar ya

que para hacer frente a los pagos sería necesario realizar los cobros pendientes.

- **Realización de cobros del primer semestre.** Si el porcentaje de derechos realmente cobrados sobre derechos reconocidos es menor al 95% el sistema ofrecerá una luz roja alertando sobre una posible mala gestión de cobros. Si es mayor que el 95% pero menor que la realización de pagos ofrecerá una luz amarilla, entendiendo que en la medida de lo posible una realización de cobros debe ser mayor a una de pagos para asegurar la liquidez de tesorería. Y si es mayor del 95% y mayor que la realización de pagos ofrecerá una luz verde. Estos valores de referencia pueden ser modificados según el criterio del usuario en la celda G286 de la hoja Principales Indicadores.
- **Realización de pagos del primer semestre.** Si el porcentaje que representan las obligaciones pagadas sobre las reconocidas es menor al 90% el sistema ofrecerá una luz roja, ya que consideramos que una realización de pagos menor a esta cifra puede reflejar un mal control de pagos o problemas de tesorería. Si es mayor que el 90% y mayor que la realización de cobros ofrecerá una luz ámbar, entendiendo que en la medida de lo posible una realización de pagos debe ser menor a una de cobros para asegurar la liquidez de tesorería. Y si es mayor del 90% y menor que la realización de cobros ofrecerá una luz verde. Estos valores de referencia pueden ser, asimismo, modificados en la celda G287 de la hoja Principales Indicadores.
- **Máximo saldo de crédito dispuesto en el primer semestre.** Para evaluar la idoneidad de la cuantía máxima de crédito de tesorería utilizado en el periodo de estudio hemos estimado las cuantías máximas de ingresos que con mayor probabilidad habría que financiar dado que su periodicidad de cobro no suele ser uniforme a lo largo del ejercicio (los ingresos por tasas, por transferencias no condicionadas de la CCAA y transferencias de capital). Sin embargo, a diferencia de lo que ocurre en el informe anual, no se introducen específicamente todos estos datos en la hoja de Datos iniciales. Por este motivo, el sistema realiza una estimación de las necesidades de crédito debidas a la periodicidad de cobro de las tasas y precios públicos y de las transferencias autonómicas no condicionadas en base a los porcentajes de financiación medios del sector de universidades sobre los datos del presupuesto. Las referencias para gastos de capital provienen de la estimación mensual de los gastos de capital presupuestados.

Si el valor de este indicador es mayor que el límite de referencia el sistema mostrará luz roja. Si el valor es menor a esta cantidad pero mayor a la mitad de ésta, el sistema mostrará luz ámbar. Y si es inferior a la mitad de esta cantidad, mostrará luz verde. Si la periodicidad de los cobros de una institución es muy diferente a la utilizada (tasas dos veces al año y transferencias mensuales) se puede cambiar la referencia modificando el denominador de cada uno de sus componentes en la celda H14 de la hoja Principales Indicadores.

- **Saldo medio de crédito dispuesto en el primer semestre.** En la misma línea del criterio expuesto en el indicador anterior, para evaluar este indicador hemos estimado un saldo medio de crédito considerando el valor medio de los ingresos que con mayor probabilidad habría que financiar dado que su periodicidad de cobro no suele ser uniforme a lo largo del ejercicio. Si el valor de este indicador es mayor que la referencia el sistema mostrará luz roja. Si el valor es hasta un 10% menor que dicha referencia, el sistema mostrará luz ámbar. Si es inferior en más de un 10% del límite de referencia, el sistema mostrará luz verde. Si la periodicidad de los cobros es muy diferente a la utilizada (tasas dos veces al año y transferencias mensualmente) se puede cambiar la referencia modificando el denominador de cada uno de sus componentes en la celda H15 de la hoja Principales Indicadores.

Información presupuestaria y ejecución

En primer lugar se plantea la valoración del Resultado presupuestario del primer semestre mostrando luz ámbar si es igual a cero, luz roja si es negativo, ya que hay un déficit, y luz verde si es positivo.

Al igual que en el informe anual, en este apartado se analizan los equilibrios de la estructura presupuestaria separando la vertiente corriente y la de capital.

La vertiente corriente del presupuesto se valora mediante el análisis de:

- *Porcentaje de ejecución de ingresos corrientes*
- *Porcentaje de ejecución de gastos corrientes*
- *Resultado presupuestario corriente*

En relación con los ingresos, si el porcentaje se encuentra entre el 45% y el 50% de ejecución, el sistema mostrará luz ámbar, entendiendo ejecuciones desde el 45% como aceptables. Si se encuentra por encima del 50% de ejecución el sistema mostrará luz verde, entendiendo ejecuciones desde el 50% como deseables. Si este indicador es menor al 45% el sistema mostrará luz roja indicativo de una baja ejecución. Estos valores de referencia de 45% y

50% se encuentran en las celdas G272 y G273 por si se requiere su modificación. Asumimos, por tanto, que los ingresos y gastos se producen de una manera uniforme a lo largo del ejercicio.

El tratamiento de los gastos es algo diferente. Si el porcentaje se encuentra entre el 45% y el 55% de ejecución, el sistema mostrará luz verde, entendiendo ejecuciones un 5% por encima o debajo del 50% como deseables. Si se encuentra entre el 40% y el 45% o entre el 55% y el 60% de ejecución el sistema mostrará luz ámbar, entendiendo ejecuciones de un 10% a un 5% de diferencia sobre el 50% como aceptables. Si este indicador es menor al 40% o mayor al 60% el sistema mostrará luz roja indicativo de gran diferencia sobre lo presupuestado. Estos valores de referencia del 40%, 45%, 50%, 55% y 60% se encuentran en las celdas G278:G282 por si se requiere su modificación.

El Resultado presupuestario corriente, por su parte, muestra luz verde si es mayor o igual que cero. Si es negativo, su valoración se realiza en función del Resultado presupuestario de Capital. Si el déficit corriente se compensa con el superávit de capital el sistema mostrará luz ámbar. Si tal compensación no se produce, aparecerá la alerta roja.

La vertiente presupuestaria de capital mantiene la misma estructura y procedimiento de evaluación que la vertiente corriente. Los indicadores:

- *Porcentaje de ejecución de ingresos de capital*
- *Porcentaje de ejecución de gastos de capital*
- *Resultado presupuestario de capital*

atienden a las mismas referencias porcentuales y ofrecen las mismas posibilidades de cambio en los niveles de comparación.

Principales Indicadores: Evolución

Análogamente al informe anual, esta hoja proporciona información sobre la evolución temporal de los Principales Indicadores. Se valora el comportamiento favorable o desfavorable de los últimos tres ejercicios de cada una de las medidas propuestas en el apartado anterior. En este caso las señales semafóricas mostrarán, en función del sentido de cada indicador, el diagnóstico de evolución favorable, desfavorable o mantenimiento/inestabilidad. La estructura de esta hoja muestra los mismos epígrafes de indicadores que la hoja anterior, si bien aparecen adicionalmente los valores individualizados de los dos años anteriores al actual.

Situación de tesorería

Los indicadores de tesorería mostrarán luz verde si exhiben una trayectoria estrictamente creciente en los tres últimos ejercicios, señalizando mejoras en el flujo y la gestión de la tesorería. Si decrecen continuamente mostrarán luz roja sugiriendo tensiones en la tesorería. Si los indicadores no son estrictamente crecientes o decrecientes a lo largo de los tres años y su evolución es irregular, el sistema mostrará luz ámbar indicando variabilidad de tendencia en el indicador.

Los indicadores de crédito dispuesto, máximo y medio, mostrarán luz verde si exhiben una trayectoria temporal estrictamente decreciente en los tres últimos ejercicios, señalizando menores necesidades de crédito presumiblemente por disponer de una tesorería saneada. Si crecen continuamente mostrarán luz roja sugiriendo que se han producido tensiones en la tesorería. La luz ámbar indica variabilidad de tendencia en el indicador.

Información presupuestaria

La valoración de la evolución del *Resultado presupuestario del primer semestre* mostrará luz verde si el saldo es positivo en los tres ejercicios consecutivos, entendiendo que no es necesariamente bueno que se produzca un crecimiento del resultado, pero sí que sea positivo. Por el contrario, si el saldo es negativo en los tres últimos años el sistema mostrará luz roja. La luz ámbar aparecerá cuando la evolución sea irregular.

Los indicadores de ejecución presupuestaria, al igual que en el informe anual, mostrarán luz verde si exhiben una evolución estrictamente creciente en los tres últimos ejercicios, señalizando mejoras en la gestión de lo presupuestado. Si se muestran estrictamente decrecientes, el sistema mostrará luz roja sugiriendo un deterioro en dicha gestión. Si los indicadores no son estrictamente crecientes o decrecientes a lo largo de los tres años y su evolución es irregular, el sistema mostrará luz ámbar indicando variabilidad de tendencia en el indicador.

Respecto a los indicadores de Resultado presupuestario, tanto corriente como de capital, siguen el mismo criterio que el Resultado presupuestario total y mostrarán luz verde si cada uno de los saldos es positivo en los tres ejercicios consecutivos, entendiendo que no es necesariamente bueno que se produzca un crecimiento estricto del resultado, pero sí que al menos sea positivo. Por el contrario, si el resultado que se valora es negativo en los tres últimos años el sistema mostrará luz roja. La luz ámbar aparecerá cuando la evolución sea irregular.

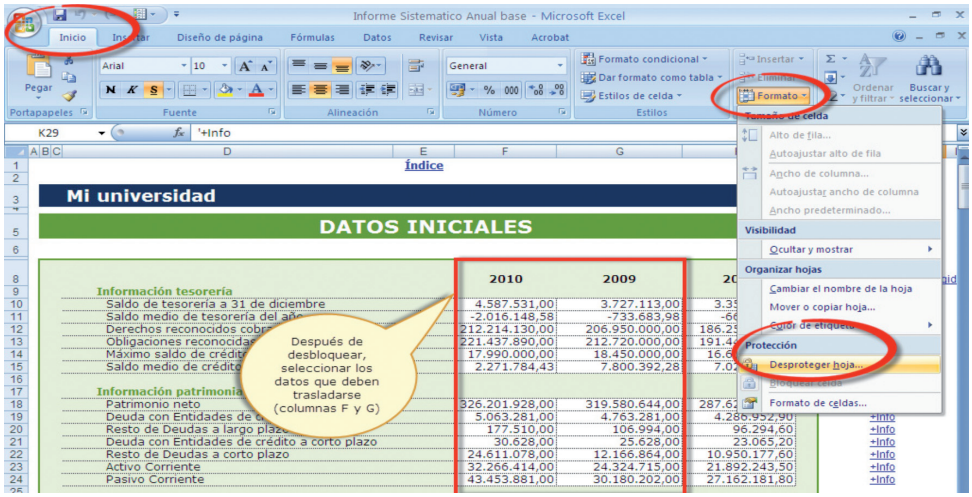
CÓMO UTILIZAR ESTOS LIBROS

Importante para comenzar

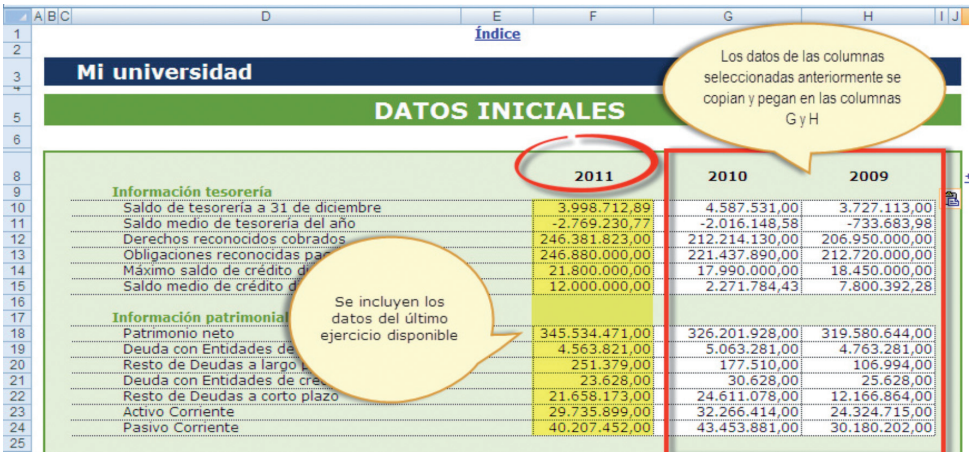
El primer año de utilización deben introducirse los datos correspondientes a los tres últimos ejercicios que se solicitan en la hoja Datos Iniciales, así como la denominación correcta de los periodos y la denominación de la Universidad correspondiente (celdas F8, G8 y H8 y D3 de las hojas Datos Iniciales de los Informes Sistemáticos Anual y Semestral). A partir del segundo año de utilización, se deben solamente introducir los datos correspondientes al ejercicio o al semestre cerrado.

Antes de introducir nuevos datos anuales o semestrales deben trasladarse mediante copiado y pegado los datos existentes en las columnas F y G de la hoja Datos Iniciales a las columnas G y H respectivamente. La superposición de datos mantiene la estructura de las fórmulas y no altera el funcionamiento de la hoja de cálculo. Concretamente, si no se han añadido filas por parte de los usuarios, en el informe anual debe seleccionarse el rango F8-G65 y copiarlo en el rango G8-H65. Los datos del nuevo ejercicio se sobrescribirán en el rango F8-F65. En el informe semestral debe seleccionarse el rango F8-G28 y copiarlo en el rango G8-H28. Los datos del nuevo ejercicio se sobrescribirán en el rango F8-F28.

Para poder realizar esta acción será necesario desbloquear la hoja de Datos Iniciales, para ello seleccione la pestaña de la hoja en el menú inferior de navegación, haga click con el botón derecho del ratón y seleccione "Desbloquear".



Detalle del procedimiento de inclusión de nuevos datos anuales: desprotección de las celdas bloqueadas y selección de los datos que deben trasladarse a las últimas columnas de "Datos iniciales" mediante copiado y pegado

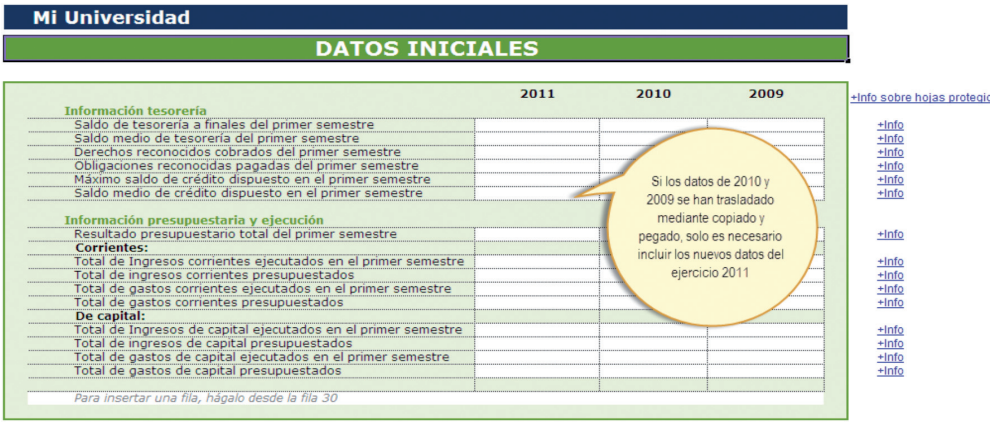


	2011	2010	2009
Información tesorería			
Saldo de tesorería a 31 de diciembre	3.998.712,89	4.587.531,00	3.727.113,00
Saldo medio de tesorería del año	-2.769.230,77	-2.016.148,58	-733.683,98
Derechos reconocidos cobrados	246.381.823,00	212.214.130,00	206.950.000,00
Obligaciones reconocidas pa	246.880.000,00	221.437.890,00	212.720.000,00
Máximo saldo de crédito d	21.800.000,00	17.990.000,00	18.450.000,00
Saldo medio de crédito d	12.000.000,00	2.271.784,43	7.800.392,28
Información patrimonial			
Patrimonio neto	345.534.471,00	326.201.928,00	319.580.644,00
Deuda con Entidades de	4.563.821,00	5.063.281,00	4.763.281,00
Resto de Deudas a largo p	251.379,00	177.510,00	106.994,00
Deuda con Entidades de cré	23.628,00	30.628,00	25.628,00
Resto de Deudas a corto plazo	21.658.173,00	24.611.078,00	12.166.864,00
Activo Corriente	29.735.899,00	32.266.414,00	24.324.715,00
Pasivo Corriente	40.207.452,00	43.453.881,00	30.180.202,00

Detalle del procedimiento de inclusión de nuevos datos anuales: traslado mediante copiado y pegado de los datos de los dos años anteriores al que se introduce; corrección de la denominación del nuevo periodo anual e introducción de los nuevos datos anuales

En el caso del informe semestral, si la recuperación de los datos correspondientes al final del primer semestre de los dos ejercicios precedentes es imposible, pueden sustituirse por los datos medios de los ejercicios cerrados o bien posponer la utilización del informe semestral dos años.

A efectos de facilitar la solicitud de información a las universidades se han segmentado en dos ficheros individuales las hojas de Datos Iniciales correspondientes a los informes anual y semestral, así como sus correspondientes hojas informativas y aclaratorias (ficheros Solicitud de Información Anual y Solicitud de Información Semestral).



	2011	2010	2009	
Información tesorería				+Info sobre hojas protegid
Saldo de tesorería a finales del primer semestre				+Info
Saldo medio de tesorería del primer semestre				+Info
Derechos reconocidos cobrados del primer semestre				+Info
Obligaciones reconocidas pagadas del primer semestre				+Info
Máximo saldo de crédito dispuesto en el primer semestre				+Info
Saldo medio de crédito dispuesto en el primer semestre				+Info
Información presupuestaria y ejecución				
Resultado presupuestario total del primer semestre				+Info
Corrientes:				
Total de Ingresos corrientes ejecutados en el primer semestre				+Info
Total de ingresos corrientes presupuestados				+Info
Total de gastos corrientes ejecutados en el primer semestre				+Info
Total de gastos corrientes presupuestados				+Info
De capital:				
Total de Ingresos de capital ejecutados en el primer semestre				+Info
Total de ingresos de capital presupuestados				+Info
Total de gastos de capital ejecutados en el primer semestre				+Info
Total de gastos de capital presupuestados				+Info
Para insertar una fila, hágalo desde la fila 30				

Ejemplo del fichero de "Solicitud de Información Semestral": hoja de "Datos iniciales"

La mera copia de los datos de estos ficheros en las correspondientes hojas de Datos Iniciales de los Informes Sistemáticos Anual y Semestral será suficiente para que el sistema se recalcule automáticamente. Recuerde en este caso que se deben desbloquear dichas hojas en los Informes Sistemáticos.

Nota: los datos existentes en la versión original han sido generados aleatoriamente para facilitar la visualización por parte de los usuarios y la familiarización con el diseño y la estructura del informe, de forma previa a la introducción de los datos propios de cada institución.

Moverse por los libros

Cada libro dispone de un Índice que permite el desplazamiento a todas las hojas incluidas en el mismo mediante hipervínculos situados en las formas indicativas de la estructura del informe. No obstante, el soporte en Excel permite también el desplazamiento a través de las pestañas situadas en la parte inferior de la ventana.

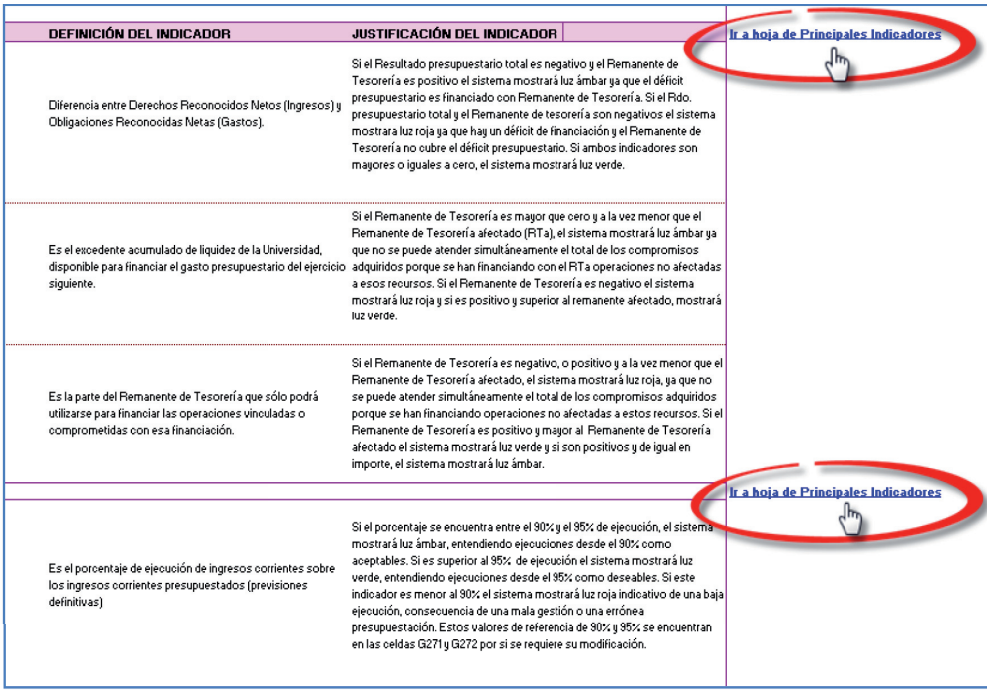
Adicionalmente:

Las hojas de Principales Indicadores, Principales Indicadores: Evolución y Sistema de Alertas tienen hipervínculos en la parte superior que facilitan el desplazamiento entre ellas. Asimismo y para cada uno de los conceptos e indicadores incluidos en cada hoja, la parte derecha de la misma (columnas I, N y H, respectivamente) ofrece links al manual de ayuda de la hoja INFO.

Las hojas de Gráficos tienen hipervínculos en la parte superior que facilitan el desplazamiento a la hoja Principales Indicadores: Evolución.

Detalle Gráficos. Hipervínculo de regreso a hoja "Principales Indicadores: Evolución"

La hoja INFO contiene en la columna R hipervínculos periódicos que posibilitan el acceso de vuelta a la hoja que se está manejando.



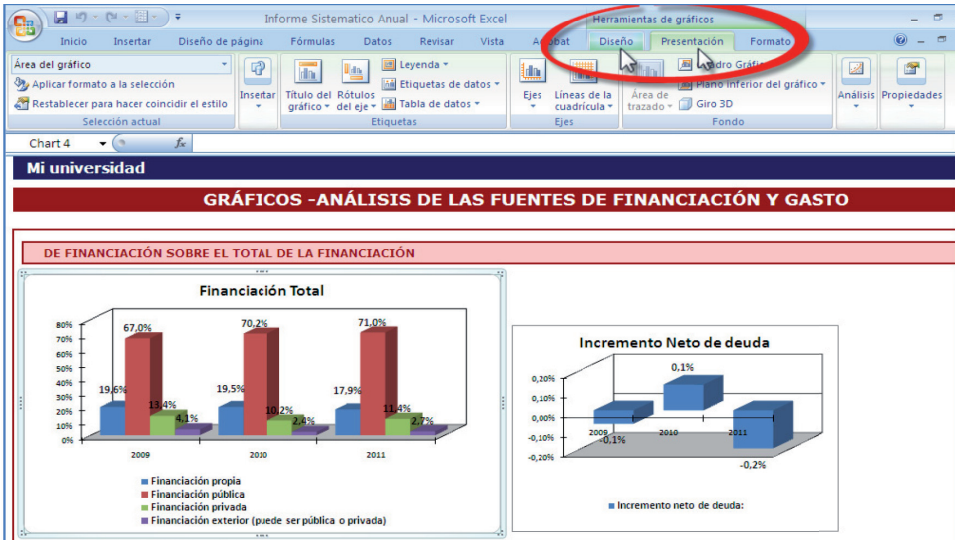
Detalle de la hoja INFO. Hipervínculo de regreso a hoja "Principales Indicadores"

Trabajar con los indicadores

Las hojas de Principales Indicadores, Principales Indicadores: Evolución y Sistema de Alertas disponen de símbolos semafóricos que valoran la bondad de los conceptos que se analizan y facilitan un diagnóstico visual. Sin embargo, no todos los usuarios deben coincidir en las valoraciones que refleja este informe. La asignación de los colores verde, rojo y ámbar se ha realizado atendiendo a la lógica financiera y al criterio profesional que se considera más habitual.

Si los usuarios desean cambiar estos criterios, los informes ofrecen las indicaciones oportunas para modificarlos. En particular, la hoja INFO especifica las celdas en las que se pueden variar los valores de referencia.

En cualquier caso, el soporte de Microsoft Office Excel posibilita, para cualquier usuario habituado a este software, la introducción de nuevas fórmulas o la modificación de las existentes situándose tanto en la celda de los indicadores cuantitativos o cualitativos como en la celda de los propios indicadores semafóricos. La única precaución que se debe tener en cuenta es la de adecuar el contenido de las correspondientes celdas de la hoja INFO a los contenidos de las nuevas fórmulas. En este caso, la asignación de colores también se puede modificar mediante los comandos Formato condicional del menú Inicio, Administrar reglas, Editar regla. Nótese que la modificación de las fórmulas asociadas a un concepto pueden implicar modificaciones en otros conceptos. El comando Rastrear dependientes del menú Fórmulas permite observar la influencia de un cambio determinado en los indicadores de otras hojas.



Detalle Gráficos. Opciones Diseño/Presentación

Asimismo, si la dimensión de la universidad lo aconseja, puede modificarse el formato de los ejes de los gráficos y, en general, el formato de los gráficos que propone la hoja "Principales Indicadores: Evolución" posicionándose sobre los mismos después de desbloquear la hoja y operando en el menú Herramientas de gráficos con las opciones Diseño o Presentación.

Responsabilidad y contacto

La programación de los Informes Sistemáticos requiere un número elevado de fórmulas, en ocasiones de gran longitud, que se hacen visibles para facilitar a los usuarios su modificación si se considera oportuno. A pesar de las cuidadosas revisiones que se han realizado y de las correcciones pertinentes respecto de la primera versión del trabajo, los autores asumimos la responsabilidad de los errores que puedan permanecer y quedamos a disposición de los usuarios para cualquier comentario, duda, detección de erratas o sugerencia en la dirección de correo electrónico: *nblasco@unizar.es*

Esta colección de *Estudios e Informes* está integrada por los trabajos realizados a iniciativa de la Conferencia de Consejos Sociales que, más allá de su utilidad para el desempeño de los cometidos que tienen asignados estos órganos de participación de la sociedad en la Universidad, pueden ser de interés para los agentes del sistema universitario y la sociedad en general, con el propósito de impulsar y dar a conocer los procesos de mejora que se realizan en el ámbito de la dirección y gestión de las universidades españolas.

La Conferencia de Consejos Sociales de las Universidades Públicas Españolas (CCS) se fundó en marzo de 2005 en Las Palmas de Gran Canaria y tiene como misión contribuir a la mejora del sistema de educación superior mediante el desarrollo de acciones y programas que, desde los propios Consejos Sociales y la entidades que les dan su apoyo, refuercen el papel social de las universidades.

estudios e informes

Conferencia de Consejos Sociales de las Universidades Españolas