

La utilidad de las hojas de tiempo como instrumento para medir la eficiencia promocional del sistema universitario público español

María Alvarado Riquelme, Universidad Rey Juan Carlos, Madrid, España

Resumen: Los numerosos informes de diagnóstico del Sistema Universitario Español (SUE) señalan que nuestro modelo se encuentra agotado. Nuestra posición en los rankings universitarios no se corresponde con el peso de nuestra economía, lengua o cultura en el mundo. Las reformas emprendidas en las últimas décadas se han orientado a garantizar el acceso universal a este tipo de enseñanza /objetivo logrado en buena parte- y a modificar periódicamente el sistema de incorporación de funcionarios y de elección del rector. Sin embargo, apenas se han introducido medidas encaminadas a transformar la cultura institucional y la gobernanza universitaria. La situación del SUE se ha agravado con la crisis económica y el gobierno ha decidido emprender una reforma estructural del mismo. El éxito de la misma vendrá condicionado, entre otros aspectos, por la disponibilidad de una información fiable, completa y comparativa de cada una de las universidades. El Ministerio de Educación ha dado un paso crucial en este sentido al promover la implantación de un sistema de contabilidad analítica para las universidades públicas en el curso académico 2012-2013. En esta ponencia analizamos la calidad de la información que suministrará este modelo, centrándonos en el análisis de las estimaciones que el mismo propone para conocer la distribución de los costes del personal docente e investigador (PDI) entre las diferentes actividades de docencia, gestión, investigación, y extensión universitaria. Como alternativa a dichas estimaciones proponemos la implantación de un sistema de hojas de tiempo que permitirán conocer la dedicación real del profesorado como base indispensable para el adecuado análisis y gestión de estos recursos de personal en aras de alcanzar la eficiencia promocional como pieza clave del éxito o fracaso de la reforma universitaria en la que estamos inmersos.

Palabras Clave: Universidad Española, Contabilidad Analítica, ECPQC. Plantillas Docentes, Eficiencia Promocional

Abstract: Numerous reports on Spain's university system have diagnosed it as a worn out model. Our position in university rankings is not consistent with the international influence of our economy, language, and culture. Reforms undertaken in recent decades have been geared to guaranteeing universal access to a university education—an objective largely achieved—and periodic modifications of the system for incorporating university employees (civil servants) and electing the vice-chancellor. Hardly any measures have been introduced, however, aimed at transforming institutional culture and university governance. Because Spain's universities have been impacted by the economic crisis, the government has decided to undertake structural reforms of the university system, the success of which will depend on various factors, including the availability of reliable, complete, and comparative information on each university. The Ministry of Education has taken a crucial step in this direction by promoting the implementation of an analytical accounting system at public universities in the 2012-2013 academic year. In this article, we will analyze the quality of the information this system will provide—in particular, the estimates it proposes for determining the distribution of teaching and research personnel (TRP) costs across the different activities of teaching, management, research, and university extension.



As an alternative to these estimates, we propose the implementation of a time sheet system to determine actual faculty hours worked. This information is indispensable to the proper analysis and management of personnel resources and fosters promotional efficiency—a key factor in the success or failure of the university reforms in which we are immersed.

Keywords: Spanish university, time sheets, analytical accounting, CANOA, promotional efficiency

Introducción

LA GESTIÓN DE los servicios universitarios públicos demanda la aplicación efectiva¹, económica y transparente de los recursos que la sociedad invierte en su cobertura. En definitiva, se trata de implantar las políticas que mejor satisfagan las necesidades de los ciudadanos, que tengan un coste asumible y cuyos impactos sociales y económicos tengan un acceso público.

Para conseguir estos objetivos, tradicionalmente se ha venido esgrimiendo que el sistema universitario español necesita una financiación adecuada que respete el marco competencial y las disponibilidades presupuestarias, que cumpla con los parámetros de equidad y suficiencia y que favorezca la generación y mantenimiento de estructuras para la excelencia académica con criterios de estabilidad y eficacia en su gestión (Ministerio de Ciencia e Innovación, 2009).

En este momento, el sistema universitario español está sometido a dos graves presiones y una peligrosa inercia que hacen insuficiente e inadecuada una estructura financiera basada en “el mantenimiento de estructuras”. Nos referimos, por un lado, a las reformas de las enseñanzas universitarias para ajustarlas al espíritu de Bolonia y a la crisis financiera y, por el otro, a la resistencia y falta de costumbre en la rendición transparente de cuentas.

Para solventar los problemas actuales consideramos que es necesario una reforma global del sistema universitario que afecte a su estructura, tanto física, como de gestión y gobernanza, que optimice los medios financieros existentes, limitados y difíciles de incrementar en el contexto actual de crisis financiera mundial, y que se aleje de inercias a parchear las estructuras, los medios y los procedimientos existentes. Tendencia que ha favorecido la creación de ingentes y complejas estructuras universitarias, volcadas en su autonomía, alejadas de la rendición transparente de cuentas y de la inquietud por aportar efectividad al conjunto del sistema universitario español y europeo.

En este sentido, la modernización de las universidades del Sistema Universitario Español se ha planteado, en el marco de la Estrategia Universidad 2015, en torno a tres ejes fundamentales: la financiación universitaria, la rendición de cuentas y la gobernanza (Secretaría General de Universidades, 2011b).

En España, desde el año 75, hemos vivido una etapa expansiva de la universidad que ha logrado una elevada cohesión territorial de la educación superior al incorporar entornos universitarios en la mayor parte de capitales de provincia. Este proceso, homogéneo y transversal en toda la geografía, ha dificultado la promoción de entornos con la excelencia y el tamaño adecuado para competir a nivel global. Además, las dificultades de financiación de las universidades por parte de las correspondientes Comunidades Autónomas han producido

¹ Consideramos efectivas las universidades públicas que mejores resultados obtengan en relación a las necesidades del país (relativas a la docencia, investigación, cultura y deporte), independientemente de los marcados por la administración autonómica correspondiente (eficacia).

un alargamiento de la finalización de las inversiones en el tiempo y el incremento de los costes de financiación (Consejo de Universidades y Conferencia General de Política Universitaria, 2010).

No obstante, el Banco Mundial ha considerado el sistema universitario español como un ejemplo de eficiencia educativa. España, con un gasto medio por estudiante un 26,9% inferior al de la media de la OCDE, ha sido capaz de formar egresados con una buena cualificación, que resisten con éxito la comparación académica cuando se integran en el resto de universidades europeas. Sin embargo, los resultados de I+D+i no son excelentes, la actividad de I+D+i es en España el 50% de la media de la OCDE y resulta todavía más débil si la comparamos con la de los países de referencia (Consejo de Coordinación Universitaria, 2007).

Si bien es cierto que el gasto público español en educación terciaria (Educación Universitaria y Ciclos Formativos de Grado Superior) medido sobre su PIB es bajo (1,1%) si lo comparamos con la media de la OCDE (1,3%) y de la UE-21 (1,3%); también lo es que la remuneración media del profesorado en este nivel educativo es superior a la de la OCDE y UE-21 (OCDE, 2011). Este último aspecto, resulta especialmente curioso, ante la falta de efectividad de nuestro sistema educativo en la retención y captación del talento. Sin duda, esta carencia tiene que estar relacionada con una de las deficiencias más significativas del mismo, el déficit en I+D+i, por la falta de unas directrices claras, de medios, de una política de estímulo dirigido a la retención de este tipo de profesorado desde el inicio de su carrera y a la formación y sostenimiento de equipos de investigación potentes centrados en la resolución de los grandes problemas nacionales, europeos y mundiales que permitan exportar internacionalmente el fruto de dicho talento.

Para lograr estos objetivos, es necesario elaborar un plan de acción nacional que fije unos objetivos claros y los indicadores para la evaluación de su cumplimiento y que venga respaldado con la financiación necesaria (Jordana y Ramió, 2000; Consejo de Coordinación Universitaria, 2007).

Como paso previo, las instituciones y sus gestores necesitan información fiable que les permita conocer a nivel de cada centro, provincia, comunidad, especialidad y área de conocimiento:

1. Los recursos disponibles, su grado de utilización, su nivel de eficiencia y adaptación a las necesidades de la organización, así como, en el caso de los recursos humanos, su nivel de satisfacción con las funciones desarrolladas en la misma, sus inquietudes, quejas y demandas.
2. Los productos y actividades generadas, con el detalle de su efectividad y rentabilidad.

Esta información, con el nivel adecuado de agregación e importancia relativa, debe también estar disponible para los estamentos políticos y la sociedad. La ausencia de elementos de costes de referencia que hayan objetivado las necesidades de financiación para la provisión de los servicios universitarios ha coadyuvado a que el mapa de financiación universitaria sea tan heterogéneo. Su incorporación al sistema universitario permitirá impulsar avances en clave de equidad, contribuirá a mejorar la competitividad de algunas universidades y facilitará la detección de ineficiencias en el ámbito de las actividades universitarias (Consejo de Coordinación Universitaria, 2007).

Hay cuatro hechos que configuran y condicionan el comportamiento productivo, financiero y de gestión del sistema universitario español:

1. El continuado y progresivo aumento, desde finales de la década de los 70, que ha venido registrando la demanda de las actividades universitarias, especialmente las de carácter reglado de primer nivel (estudios de grado, diplomaturas y licenciaturas).
2. La autonomía universitaria, consagrada en la constitución española y materializada operativamente a partir de la Ley de Reforma Universitaria de 1983.
3. La descentralización del modelo de educación superior, a través de la transferencia de las competencias en materia universitaria a las Comunidades Autónomas (Ley Orgánica 9/1992, de 23 de diciembre).
4. La implantación del modelo educativo derivado de la plena integración del sistema español en el Espacio Europeo de Educación Superior (EEES).

Como destaca Hernández Armenteros (2006), el voluntarismo y la reducida profesionalidad con el que se han venido gestionando amplias parcelas de la actividad productiva de las universidades podía comprenderse en la primera etapa de avalancha de la demanda para la que nuestras instituciones no estaban materialmente preparadas; sin embargo, décadas después resulta necesario adecuar las estructuras de gestión a un espacio universitario dinámico y global.

En este sentido Fuentes Vega (1996, 72) añade “los gestores públicos aparecen preocupados por aplicar, de acuerdo con los procedimientos legalmente establecidos, los medios presupuestarios puestos a su alcance, antes que por la consecución de unos objetivos concretos, por lo demás no siempre claramente establecidos”. Esta realidad, no solucionada hasta el momento en nuestro Sistema Universitario Público, se ha visto agravada desde 1998 por una crisis financiera que ha obligado en ocasiones a parar inversiones y reducir recursos humanos (EUA, 2011); todo ello en un contexto educativo, el Espacio Europeo de Educación Superior, con unas necesidades de financiación (tanto en volumen de medios materiales y humanos, como en especialización de estos últimos) superiores a nuestro sistema tradicional. En consecuencia, estudios recientes sobre la gobernanza del sistema universitario español, como el del profesor Arenilla (2012) concluyen que el sistema universitario español está suponiendo un lastre para afrontar los retos socioeconómicos españoles, no es eficiente, ni garantiza suficientemente la generación de talento y la retención del mismo.

En este escenario es prioritaria la implantación de Sistemas Integrados de Información Universitaria que puedan reportar datos, informes e indicadores adecuados y uniformes para la toma de decisiones de los gestores de estas instituciones y de los responsables de la coordinación universitaria, tanto a nivel autonómico como nacional. El Ministerio de Educación, junto con las Comunidades autónomas han acordado la implantación de este Sistema (SIU) que consiste en una plataforma de información, apoyada en una herramienta informática potente, que mantiene una estructura de datos coherente e integral para todo el Sistema Universitario Español. Este sistema permitirá (Secretaría General de Universidades, 2011b):

1. Recepción y carga de información con distintos orígenes y procedente de diferentes fuentes.
2. Validación y procesamiento de la información.
3. Cálculo de indicadores robustos y consistentes.
4. Consulta de resultados.

La labor principal del Ministerio consiste en garantizar la homogeneidad de la información y la comparabilidad de los datos y los indicadores, así como garantizar la protección de datos. Las Comunidades Autónomas ejercerán la coordinación de sus universidades en materia estadística, la validación de la información y la garantía de cumplimiento del calendario y de los protocolos de funcionamiento del SIIU.

Para poder atender con éxito las necesidades del SIIU, las universidades deberán contar con un sistema de gestión dotado de dos elementos (Nevado Peña, 1999):

1. Una estructura de control, compuesta por:
 - a. Indicadores financieros y no financieros que permita medir la eficiencia y el desempeño de la institución.
 - b. Un sistema de información: contabilidad financiera y analítica.
 - c. Un sistema de incentivos financieros.
2. El proceso de control, formado por los siguientes elementos:
 - a. La planificación (presupuesto).
 - b. La comunicación de la información.
 - c. La evaluación.

Las universidades públicas españolas gozan, en mayor o menor medida, de estos instrumentos financieros de forma extensiva a excepción de la contabilidad analítica, implantada en alguna de ellas, pero que, hasta el año 2011, carecía de unas directrices marcadas por el Ministerio de Educación.

En este artículo abordaremos el análisis del Modelo de Contabilidad Analítica para Universidades creado por la Comisión de Costes² en 2011, centrándonos en el análisis de las estimaciones que el mismo propone para distribuir los costes del personal docente e investigador (PDI) entre los diferentes centros y actividades de cada institución. Queremos concluir si la información que se obtendrá del mismo permitirá la elaboración de informes que permitan analizar la eficiencia promocional de cada institución.

A efectos de nuestro análisis, entenderemos que una universidad alcanza la eficiencia promocional cuando es capaz de lograr los objetivos de estructura de plantilla marcados por su administración autonómica a un coste razonable e inferior a las universidades de su entorno.

Para la medición y el análisis de la eficiencia promocional, será necesario conocer los patrones del trabajo del profesorado de cada institución, así como, los de las entidades y los de los profesores líderes, por área de conocimiento, en gestión, docencia, investigación y transferencia de conocimiento. Ello sólo es posible si se cuenta con la dedicación real de estos profesores, siendo el sistema más extendido para conocer ésta las hojas de tiempo, tanto en los ámbitos públicos como privados.

Con el fin de conocer la extensión de la utilización de hojas de tiempo en las universidades públicas españolas, partimos de un breve análisis de los modelos de contabilidad analítica existentes hasta el año 2011 en base a la revisión de la literatura relacionada (Sección 2. La Implantación de modelos de contabilidad analítica en las universidades públicas españolas) y de los resultados de una encuesta realizada a 13 universidades públicas españolas (Sección

² Esta comisión fue creada en 2010 en el seno del Consejo de Universidades y la Conferencia General de Política Universitaria.

3. Herramientas para la medición de la inversión de tiempo del PDI en las universidades públicas españolas).

En la Sección 4 (Herramientas para la medición de la inversión de tiempo del PDI en el «Modelo de Contabilidad Analítica para Universidades 2011») estudiamos el procedimiento de distribución de horas productivas del PDI que suministrará la propuesta de Modelo de Contabilidad Analítica para Universidades, en la 5 (Las hojas de tiempo: elemento de análisis y gestión de la fuerza docente) exponemos la utilidad de las hojas de tiempo para la medición de la inversión real de horas del profesorado y finalizamos este artículo ofreciendo las principales conclusiones sobre el trabajo realizado (Sección 6).

La implantación de modelos de contabilidad analítica en las universidades públicas españolas

La utilización de modelos de contabilidad analítica en las universidades públicas españolas, antes de la aprobación del Modelo de la Comisión de Costes en 2011, se puede calificar de escasa y dispar. Sus orígenes se remontan al año 1983, momento en el que se incluyó en el Plan General de Contabilidad Pública (en adelante PGCP) un grupo 9 dedicado a la contabilidad analítica, cuya principal relevancia fue constituir el primer intento para configurar este tipo de contabilidad en el ámbito público, a través de un sistema dualista moderado³.

Las entidades públicas no implantaron, al menos de modo generalizado, el grupo 9, que no fue desarrollado en la siguiente versión del PGCP (1994). No obstante, existieron iniciativas para su aplicación a las universidades, siendo la más destacable el Sistema de Contabilidad Analítica para las Universidades (SCAU), elaborado en 1991 por la IGAE, a petición de las propias universidades (IGAE, 1991a). Este proyecto nació con la finalidad de obtener información que permitiese identificar los productos y servicios que ofrece la universidad para tratar de conocer sus costes y gestionar eficientemente la aplicación de los recursos que financian el sistema.

El poco interés suscitado por estos antecedentes no supuso un abandono de la Contabilidad Analítica Pública que de mano de la IGAE siguió desarrollándose a través de otras fórmulas, siendo consciente de la necesidad de dotar a los entes públicos de un lenguaje y una terminología común, y generalizar unas pautas para un cálculo homogéneo y comparable de sus costes, ingresos y márgenes.

De este modo surgió en 1994 el Proyecto CANOA -Sistema de Contabilidad Analítica Normalizada para las Organizaciones Administrativas- que presenta una concepción necesariamente generalista adaptable a la diversidad de actividades realizadas y servicios prestados, con el ánimo de hacerlo aplicable a cualquier ámbito del sector público.

El proyecto CANOA (IGAE, 1991b) parte de un modelo contable estándar, personalizable para cada Ente, que permite valorar el coste de las actividades desarrolladas por las distintas unidades y proporciona un conjunto de informaciones dirigidas a analizar el empleo de los recursos públicos y a facilitar la adopción de decisiones sobre la producción de bienes y servicios y la fijación de tasas y precios públicos. En definitiva, se trata de poner a disposición de los gestores públicos una información sobre en qué unidades (centros de coste) se produce un coste y qué productos o servicios (actividades) lo consumen.

³ La contabilidad analítica no está integrada en la contabilidad general, pero mantienen vínculos de intercambio de información y control de datos.

Las características y objetivos de los modelos SCAU y CANOA son muy similares, si bien en el primer caso con un alcance más reducido.

La publicación del Proyecto CANOA generó un destacado interés, en el ámbito universitario, así, las pautas contenidas en su desarrollo se han adoptado en distintas universidades: Universidades de Oviedo (Proyecto Escudo, López Díaz, 2000); Cádiz (Araujo et. al, 2000), Jaime I (Alcarria, 2000), etc. Igualmente cabe destacar los desarrollos que sobre el mismo han hecho la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas y el Libro Blanco de Costes de las Universidades.

La particularización más reciente del Proyecto CANOA es un Modelo de Contabilidad Analítica para Universidades elaborado por la Comisión de Costes del Ministerio de Educación en septiembre de 2010. Este modelo se aprobó en marzo de 2011⁴ y su implantación se prevé en el curso académico 2012-2013. Analizaremos más ampliamente este modelo, en la sección 4, herramientas para la medición de la inversión de tiempo del PDI en el «modelo de contabilidad analítica para universidades 2011».

También es interesante destacar la existencia de otros modelos que integran el proyecto CANOA. Así en 1996, surge el proyecto SOROLLA a través de un convenio firmado por el Secretario de Estado de Presupuestos y Gastos, el Secretario de Estado de Universidades y los Rectores de las universidades participantes. El objetivo era proveer a los centros gestores de la administración del Estado y de sus Organismos Autónomos y a las gerencias de las universidades públicas de un sistema informático que facilitase la gestión económica, al mismo tiempo que propicie la instrumentación normalizada de los procedimientos asociados a esa gestión.

Como comentábamos al principio de esta sección, la utilización de modelos de contabilidad analítica en las universidades públicas españolas hasta el año 2011 se puede calificar de escasa y dispar. Los motivos fundamentales de la falta de implantación generalizada de estos modelos han sido, a nuestro juicio, la carencia de directrices obligatorias y comunes (inevitable hasta el modelo de la Comisión de Costes de 2011), así como la dedicación preferente de los recursos a cubrir la creciente demanda de puestos universitarios en detrimento, tal y como comentábamos en la introducción de este artículo, de la investigación y la implantación de herramientas de gestión.

No obstante, no hay que desdeñar el avance conseguido en la contabilidad analítica de este tipo de instituciones gracias al impulso de las universidades pioneras, los artículos doctrinales, informes como el Libro Blanco y las contribuciones en el seno de AECA. Todo este bagaje se ha volcado en la actual propuesta de 2011.

Con respecto a la distribución de las horas del PDI, en ninguno de los casos analizados en esta Sección hay evidencia de utilización de sistemas que permitan conocer la distribución real de las horas invertidas por su profesorado, basándose en estimaciones sobre ésta.

⁴ El documento se aprobó por la Comisión Mixta de Financiación el 10 de marzo de 2011 y fue ratificado por el Consejo de Universidades el 17 de marzo de 2011 y por la Conferencia General de Política Universitaria el 24 de marzo de 2011 (Comisión de Eficiencia, Eficacia y Rendición de Cuentas, 2011).

Herramientas para la medición de la inversión de tiempo del PDI en las universidades públicas españolas

En orden a conocer la implantación real de la contabilidad analítica en las universidades públicas españolas, así como las herramientas para la medición de la inversión de tiempo por el profesorado, realizamos una encuesta a los Gerentes, Vicerrectores de Ordenación Académica y Responsables de personal de 13 universidades en marzo de 2011. Los objetivos de la encuesta venían marcados por la convocatoria del Ministerio de Educación con la realizamos esta investigación y se centraban en la obtención de diferentes modelos para el análisis de los costes de los procesos de mejora de la carrera docente del personal docente e investigador y de la carrera profesional del personal de administración y servicios, así como modelos que permitan conocer y medir alternativas de diseño de acciones estratégicas para la atracción e incorporación de talento al sistema universitario.

La encuesta fue estructurada en dos partes, una relativa a la gestión de los procesos de mejora de la carrera docente del PDI y del personal de administración y servicios y otra relativa a al análisis de los costes de este proceso.

En este artículo detallaré los resultados relativos al grado de implantación de los sistemas de contabilidad analítica en las universidades encuestadas, su opinión sobre el Modelo de Contabilidad Analítica de 2011, el tratamiento de los costes del personal docente e investigador en sus modelos y la utilización de herramientas para conocer la inversión real de tiempo de su profesorado (En el Anexo se detallan las preguntas formuladas).

Estas encuestas se realizaron telemáticamente (salvo en el caso de la Universidad Politécnica de Valencia. Esta Universidad fue la primera que visitamos dado que cuenta con un sistema de contabilidad analítica reconocido nacionalmente como el más puntero y no le remitimos encuesta telemática dado que nos presentaron todos los datos en la entrevista) y se reforzaron con entrevistas a los gerentes y/o vicerrectores de ordenación académica de las universidades. A continuación mostramos un cuadro resumen de las respuestas recibidas:

Tabla 1. Relación de universidades donde se aplicó el cuestionario. Fuente: elaboración propia, 2011.

	Gerentes	Vicerrectores O.A.	Responsables Personal
Universidad Autónoma de Barcelona	√	√	
Universidad Autónoma de Madrid		√	√
Universidad Carlos III de Madrid	√		
Universidad de Alcalá de Henares			√
Universidad de Alicante			√
Universidad de Cádiz	√		
Universidad de Granada	√	√	√
Universidad de la Laguna			√
Universidad de las Palmas de Gran Canaria	√	√	
Universidad de Oviedo		√	
Universidad de Zaragoza	√	√	
Universidad Politécnica de Valencia	√		
Universidad Rey Juan Carlos			
Número de respuestas recibidas	7	6	5

Hemos obtenido respuestas de Gerentes y/o Vicerrectores de Ordenación académica de nueve universidades, de las cuales sólo cuatro (44%) universidades tenían implantados sistemas de contabilidad analítica: la Universidad Autónoma de Barcelona, la Universidad de Oviedo, la Universidad de Zaragoza y la Universidad Politécnica de Valencia.

En todas las Universidades se utiliza en mayor o menor medida un sistema de estimaciones para la asignación de los costes del PDI basado en los planes de ordenación docente y estimaciones sobre el esfuerzo de diferentes tareas. Pero en ninguna, el sistema proporcionaba la información del coste de los recursos ociosos del PDI. Este dato es muy relevante y que debe ser conocido. Por recursos ociosos, en este contexto, entendemos las horas disponibles del profesorado, bien porque no se dediquen a tareas universitarias (docencia, investigación, gestión universitaria) o porque no sean eficientes. Analicemos este concepto más detenidamente. Los profesores tienen una jornada laboral de 37,5 horas a la semana, de ellas, si aplicamos una dedicación de 32 créditos⁵, las horas medias semanales invertidas en docencia pueden oscilar entre 8 o 11 horas, el resto tienen que distribuirse entre preparación de clases, tutorías, gestión universitaria, investigación y extensión universitaria, todas aquellas horas no dedicadas a estas tareas o dedicadas de forma ineficiente, compondrían los recursos ociosos del mismo. La sociedad como último destinatario de los servicios universitarios públicos tiene derecho a conocer cómo se invierten estas horas y estar segura que todas se realizan de un modo razonablemente eficiente.

⁵ Dedicación máximo recogida en la LOU tras su última reforma en 2012 (Ley 6, 2001).

Ninguno de los Gerentes o Vicerrectores de Ordenación Académica se pronuncia sobre el Modelo de Contabilidad Analítica para Universidades 2011 que analizamos en la siguiente Sección, si bien todos lo conocen.

Analizadas las encuestas y entrevistas realizadas podemos concluir que en ninguna de las universidades públicas analizadas se puede conocer la distribución real del tiempo del profesorado, todas parten de distribuciones teóricas, en función, de la carga docente y otras asignaciones conocidas como proyectos de investigación (en el caso de la Universidad Politécnica de Valencia la información de estos proyectos se alimentaba de asignaciones reales cuando las convocatorias exigían el desglose real de tiempos del equipo investigador), tesis defendidas, etc.

Herramientas para la medición de la inversión de tiempo del PDI en el «Modelo de Contabilidad Analítica para Universidades 2011»

Las herramientas que la contabilidad analítica puede ofrecer para la gestión del personal están centradas en la medición del grado de utilización de estos recursos y su productividad.

En un entorno de crisis y, por tanto de escasez de recursos, el conocimiento del grado de eficacia y eficiencia del principal recurso de las universidades se convierte en una información básica para su gestión. Pero también debería serlo para incentivar el desarrollo de las carreras universitarias del profesorado.

Las herramientas que aporta el modelo del Contabilidad Analítica para Universidades a la gestión de personal pueden resumirse en las siguientes:

- Permite conocer el coste del personal por naturaleza del gasto (sueldos y salarios, cotizaciones sociales a cargo del empleador, previsión social de funcionarios⁶, indemnizaciones y otros costes sociales) y por categoría profesional o tipo de vinculación con la universidad (funcionarios: catedráticos de universidad, titulares de universidad, catedráticos de escuelas universitarias, titulares de escuela universitaria; contratados laborales: ayudantes, ayudantes doctor, profesores colaboradores, profesor contratado doctor, profesor asociado, profesor visitante; profesor asociado de Ciencias de la Salud; profesor emérito; becarios de colaboración; personal investigador en formación; conferenciantes; profesores de titulaciones propias; personal contratado investigador).
- Informa de los ingresos por docencia (oficial y títulos propios) a nivel de titulación, curso y asignatura y por los contratos de investigación celebrados al amparo de las universidades (Ley 6, 2001, art. 83).

A continuación analizaremos un aspecto muy relevante del Modelo, los criterios que éste adopta para el reparto de los costes de personal, diferentes de los complementos por quinquenio, sexenio o cargo académico (comentados en el párrafo anterior), entre las diferentes actividades que realiza el PDI (Comisión de Costes, 2011, 196-201):

- A efectos de realizar la distribución de dichos costes de personal se considera que la jornada laboral semanal del PDI a tiempo completo asciende a 37,5 horas⁷. Cuando se

⁶ Costes calculados.

⁷ El artículo 29 del Borrador de Estatuto del PDI (2011), establece que esta jornada será la establecida con carácter general para los funcionarios de la Administración del Estado, fijada actualmente en 37,5 horas.

trate de otro personal que realice su jornada a tiempo parcial, se determinará el número de horas aplicando la proporción correspondiente al total de 37,5 horas.

$$37,5 = HD + HGNR + HI$$

Siendo:

HD: Horas dedicadas a la docencia.

HGNR: Horas dedicadas a la gestión inducida que no cuentan con una retribución diferenciada en la nómina.

HI: Horas dedicadas a la investigación.

- Las horas de dedicación a la docencia vienen determinadas por de la universidad (el Programa de Ordenación Académica, en adelante POA).

En ellas se incluirá, además de las horas de docencia presencial, o equivalente, las horas de preparación de clases, las horas dedicadas a la evaluación, las horas de tutoría, etc. Estas horas de docencia no presencial se estimará que coinciden con el número de horas de docencia presencial incluido en el POA.

Por ejemplo, 8 horas presenciales semanales se estima que conllevan 8 horas no presenciales, por tanto una carga de 16 horas semanales de docencia.

- Las horas dedicadas a la gestión inducida, si no están reconocidas en sus retribuciones, es conveniente establecer un tiempo mínimo normalizado para este tipo de tareas. Estas horas de gestión vendrán inducidas por dos actividades diferenciadas: aquéllas dedicadas a la innovación docente y aquéllas dedicadas a la gestión de proyectos de investigación. Así pues, y con el fin de conseguir dicha normalización se acuerda computar 2 horas semanales al PDI que realice innovación docente y 2 horas más cuando el PDI sea IP en algún proyecto. De manera que como máximo se asignarán 4 horas semanales de dedicación a labores de gestión administrativa. Estas horas sólo serán computables cuando el PDI tenga jornada laboral completa.
- Las horas dedicadas a la investigación se deberán establecer en función de un conjunto de criterios estándar de reparto de horas. Sobre este aspecto, la comisión también apuesta por una estimación de horas, que a priori considera complicada y cuyos indicadores no estarán disponibles hasta el 2012. Mientras tanto, de acuerdo con lo establecido en el Real Decreto 898/1985, se efectuará una asignación inicial a la actividad de investigación por 1/3 de su jornada, ascendiendo, por tanto, en el caso del PDI a tiempo completo, a 12,5 horas. Esta asignación a investigación se considera el tiempo que con carácter general y mínimo dedica todo el PDI a la investigación.

De este modo, un profesor sin cargas de gestión remunerada, dedicación a tiempo completo, con 8 horas semanales de clase presencial o equivalente, con carga de gestión no remunerada por actividades docentes y de investigación tendría justificadas:

$32,5 \text{ horas} = 16 \text{ (docencia)} + 4 \text{ (gestión inducida)} + 12,5 \text{ (investigación)}$
--

Quedarían pendientes de asignar:

$37,5 \text{ horas} - 32,5 \text{ horas} = 5 \text{ horas}$

Estas horas se utilizarán para analizar el diferente esfuerzo investigador realizado en cada una de las universidades, atendiendo a los siguientes criterios:

1. Fondos competitivos obtenidos en el marco del Plan I+D y programa Marco:
 - a. Convocatorias internacionales de investigación fundamental: 5 horas.
 - b. Proyectos de investigación fundamental orientada del Plan Nacional de I+D+i: 4 horas.
 - c. Proyectos de investigación fundamental orientada de Planes regionales: 3 horas.
 - d. Actividades del Programa Marco: 6 horas.
 - e. Contratos de investigación celebrados al amparo de las universidades (Ley 6, 2001, art. 83): 4 horas.
 - f. Creaciones artísticas por encargo, etc.: 4 horas.
2. Tesis doctorales: 2 horas.

A la luz de lo anterior, podemos concluir que la información que este modelo prevé que alimente los costes de personal estará basada en unas estimaciones que no podemos probar que se acerquen a la realidad, ni siquiera en las horas de docencia. Por todos es conocido que los profesores con prestigio tienen que viajar a menudo a lo largo del curso académico y sus sustituciones las realizan ayudantes, en estos casos, el sistema asignaría el 100% de las horas teóricas de docencia al coste del profesor titular, y valoraría las mismas a su coste, perdiendo información del coste de la sustitución, y no sólo eso, de la necesidad de sistemas de este tipo si queremos profesores de esta índole en nuestras universidades. Si este modelo quiere establecer un sistema de costes estándar en lo relativo al personal docente, es indispensable que conozcan previamente los reales dado que los primeros nunca pueden constituir un sistema adecuado de costes si no pueden recoger de forma razonable los costes reales. Por este motivo reivindicamos la necesidad del establecimiento de un sistema de hojas de tiempo que de forma sencilla pueda alimentar el sistema de contabilidad analítica con distribuciones reales de costes de personal.

Las hojas de tiempo: elemento de análisis y gestión de la fuerza docente

El método de estimación del reparto de la fuerza docente que analizábamos en la Sección anterior, puede tener su utilidad inicial para analizar los costes de centros y actividades, pero no ofrece datos reales sobre la distribución de la jornada laboral de los docentes y no permite conocer en profundidad los recursos ociosos ni las eficiencias e ineficiencias del PDI.

Hay aspectos muy relevantes de la promoción del profesorado que el texto de este modelo enuncia pero no da solución:

- El reparto de las horas dedicadas a la investigación la comisión apuesta por una estimación de horas basada en unos indicadores.
- El tiempo de formación del profesorado, especialmente importante en tiempos de cambios de modelos docentes como el actual⁸.

Además, las estimaciones que introduce para el reparto de los costes de personal, aunque a priori parecen sencillas, en la casuística real pueden llegar a ser muy complicadas, como lo es la dedicación de un profesor universitario. Los criterios de acreditación nos obligan a gestionar, investigar y realizar tareas docentes y podemos fácilmente encontrarnos con profesores con jornadas laborales muy superiores a las 37,5 horas contempladas por el modelo.

El instrumento que proponemos incorporar para mejorar esta información y su posterior gestión es una hoja de tiempos que todo el personal debería rellenar con una periodicidad prefijada y obligatoria (semanal, quincenal o mensual) desglosando las horas invertidas en cada una de las actividades de docencia, investigación o gestión en el periodo. Esta información debería ser contrastada con el plan de ordenación académica, la relación de cargos académicos, proyectos de investigación, ... debiendo analizarse las imputaciones no esperadas, excesivas, escasas, ...

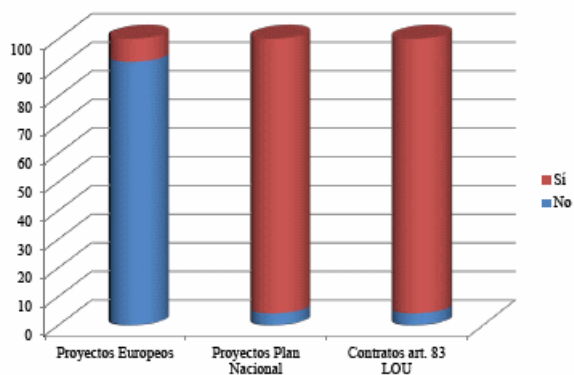
Si bien es cierto que cuando exista un catálogo de cargas de trabajo según tareas y categoría del personal, la necesidad de estas hojas puede reducirse a personas con alta dedicación investigadora.

En este sentido, para el ámbito de las actividades de Investigación, Desarrollo e Innovación (en adelante I+D+i), se pronuncia la Red OTRI (2010, 7): “Actualmente, gran parte de los programas de financiación pública de las actividades de Investigación, Desarrollo e Innovación están abogando por una modalidad de participación a costes totales. En este contexto, se hace necesaria y urgente la aplicación de registros horarios que permitan conocer, de una forma fehaciente y comprobable, el tiempo dedicado por todo el personal de las distintas entidades participantes a los proyectos de I+D+i de manera compatible con el resto de las actividades que componen su jornada laboral”.

Como este informe señala, basándose en una encuesta realizada entre las universidades y OPI (Organismos Públicos de Investigación) españoles en el año 2009: las universidades españolas utilizan *algún tipo de sistema o herramientas* para que el personal investigador registre el tiempo dedicado a proyectos europeos (más del 90%), sin embargo, apenas se utilizan en proyectos nacionales (en torno al 5%).

⁸ Si bien el modelo no desarrolla como incluir en el cómputo de la dedicación del personal estas actividades, si habla de la necesidad de tenerlas en cuenta tanto en investigación como en docencia (Comisión de Costes, 2011).

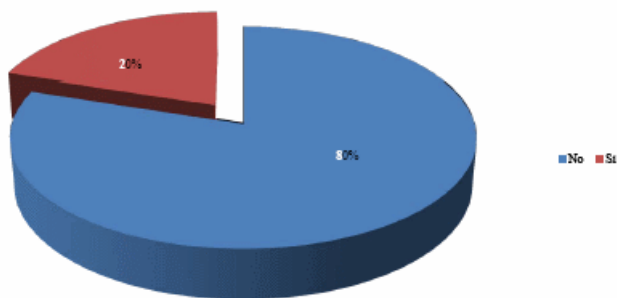
Porcentaje de personal vinculado a la ejecución de proyectos de investigación que registra su tiempo de dedicación



Fuente: Red Otri (2010)

No obstante, un 80% de ellas carece de herramientas específicas para el registro de tiempos.

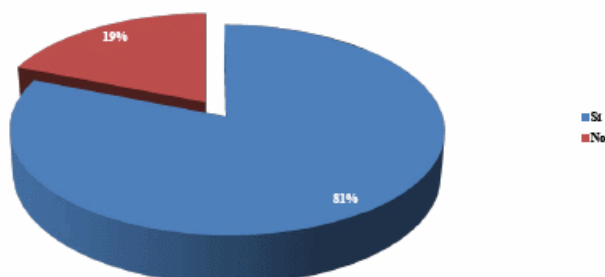
Existencia de herramientas específicas para el registro de tiempos



Fuente: Red Otri (2010)

Aunque el 81 % de las universidades considera necesario contar con un sistema integral de tiempos de dedicación del personal de la institución a las diferentes tareas que realiza.

Valoración de la necesidad de llevar a cabo un registro integral de tiempos de dedicación del personal de la institución a las diferentes actividades que desarrolla a lo largo de su jornada productiva (docencia, investigación, gestión,...)



Fuente: Red Otri (2010)

A nuestro juicio, la información obtenida de los informes de distribución real de tiempos debería contrastarse con los resultados obtenidos en cada actividad: éxito de la titulación, evaluaciones del alumnado, publicaciones en revistas de prestigio, etc.

Una de las conclusiones de un informe de la Oficina de Cooperación Universitaria (OCU, 2010, 77) sobre el futuro de la universidad (horizonte 2020) es la posible especialización entre universidades orientadas principalmente a la docencia de grado y otras con mayor dedicación a posgrado e investigación.

Esta misma idea se refleja en el documento base del Modelo de Contabilidad Analítica para Universidades (Comisión de costes, 2011), donde se dice que el Ministerio de Educación se elaborará en su momento el baremo a efectos de poder clasificar a las universidades en alguno de los tres niveles siguientes: alto, medio y bajo.

- Nivel alto: 70% horas a investigación y 30% horas a docencia.
- Nivel medio: 50% horas a investigación y 50% horas a docencia.
- Nivel bajo: 30% horas a investigación y 70% horas a docencia.

Esto supone que cada universidad deberá planificar su estrategia y diseñar unos perfiles de profesorado que se adecuen a sus objetivos. Este es un proceso delicado que necesariamente debe comenzar por un análisis exhaustivo de la composición de la plantilla del profesorado y de su dedicación; es decir, cómo distribuye su tiempo entre tareas de docencia e innovación, investigación y transferencia, formación y promoción propia, gestión, actividades de representación sindical, extensión universitaria e incluso, administrativas y técnicas, tales como la participación de forma activa en la prevención de riesgos laborales y en el mantenimiento de las instalaciones y equipos, así como la admisión de estudiantes en las enseñanzas que se imparten en la universidad (Secretaría General de Universidades, 2011a, art. 8).

En el contexto de la Universidad Pública, no sólo es necesario establecer objetivos a nivel de Universidad, sino también, y previamente, a nivel de nación y autonomía. Objetivos que deberán ser razonables y ambiciosos que motiven a su personal y permitan gestionar adecuadamente la fuerza docente de las universidades evitando la fuga del talento. Objetivos que

deberán ser también rigurosos y especializados, no se puede pedir a todos que hagan de todo, no se puede cargar a los profesores con tareas administrativas y técnicas, además de las docentes, de investigación y gestión, como se plantea en el borrador del estatuto del PDI de 4 de abril de 2011. Con ello, a nuestro juicio, no se fomenta la captación de talento ni la retención del mismo.

Los informes de hojas de tiempo, adecuadamente diseñados, facilitarían esta labor de adecuación de las plantillas a los objetivos de las universidades, permitirían conocer las trayectorias más brillantes, extraer modelos por área de conocimiento, incidir en la innovación, generalizar las mejores prácticas, incrementar la motivación de las personas más eficientes y desarrollar modelos propios para mejorar la promoción de los profesores. Este sistema facilitaría, además, la obtención de costes reales por actividades y centros que generarían, por la riqueza de la información con la que se alimentan, un instrumento de gestión con gran potencialidad para analizar las plantillas, comparar éstas entre universidades y fomentar la eficiencia promocional. Además, se facilitaría la elaboración del “plan de dedicación académica individual (PDAI)” que el proyecto del Real Decreto por el que se establecen los requisitos básicos para la creación, reconocimiento y funcionamiento de universidades y centros universitarios y se determina su estructura mínima, propone exigir a las universidades en el plazo de seis meses desde su entrada en vigor (Consejo de Universidades y Conferencia General de Política Universitaria, 2010).

Pese a lo anterior, en la encuesta a la que hacíamos alusión en la Sección 3. Herramientas para la medición de la inversión de tiempo del PDI en las universidades públicas españolas, ninguno de los gerentes, vicerrectores de ordenación académica y responsables de personal encuestados conocían el sistema de de hojas de tiempo como base para la medición de la productividad de los medios humanos de la universidad.

Conclusiones

La gestión de los servicios universitarios públicos demanda la aplicación efectiva, económica y transparente de los recursos que la sociedad invierte en su cobertura. Para lograr la efectividad y la economicidad de la oferta universitaria es preciso que a nivel nacional, autonómico y de universidad se establezcan unos objetivos razonables, ambiciosos, específicos y rigurosos y que se instauren políticas necesarias para realizarlos con el menor coste posible. Para conocer los impactos sociales y económicos de estas políticas debe existir, en primer lugar, la voluntad de comunicarlos y además debe contarse con sistemas integrados de información universitaria que puedan reportar datos, informes e indicadores adecuados y uniformes para la toma de decisiones de los gestores de estas instituciones y de los responsables de la coordinación universitaria, tanto a nivel autonómico como nacional, prioridad asumida por el Ministerio de Educación y en fase de desarrollo.

En este contexto, hay que destacar las iniciativas para la aplicación a las universidades de modelos de contabilidad analítica previas al Modelo elaborado por la Comisión de Costes del Ministerio de Educación en marzo de 2011. Entre las más relevantes se encuentran el Sistema de Contabilidad Analítica para las Universidades (SCAU), elaborado en 1991 por la IGAE y el Proyecto CANOA (Sistema de Contabilidad Analítica Normalizada para las Organizaciones Administrativas) de 1994. Ninguno de tales proyectos se ha configurado como un modelo de cálculo de costes generalizable al ámbito universitario, e incluso, ni

siquiera constituyen, en la mayoría de los casos, implantaciones que hayan resultado verdaderamente operativas en las universidades en las que se desarrollaron. Los motivos fundamentales de la falta de penetración de esos modelos ha sido la carencia de directrices obligatorias y comunes (inexistentes hasta el modelo de la Comisión de Costes de 2011), así como la dedicación preferente de los recursos a cubrir la creciente demanda de puestos universitarios en detrimento de la investigación y la implantación de herramientas de gestión.

El modelo de Contabilidad Analítica para Universidades de 2011 es una particularización del Modelo CANOA que nace con la aspiración de ser implantado en el curso académico 2012-2013 para que las universidades, desde ese momento, conozcan el coste real de toda la oferta de titulaciones y de cada uno de sus centros.

El conocimiento del grado de eficacia y eficiencia del profesorado se convierte en una información básica para su gestión, pero también debería serlo para incentivar el desarrollo de las carreras universitarias del profesorado. La información sobre las actividades que realiza el PDI, su inversión en horas y, a ser posible, su rentabilidad, debería poder obtenerse del Modelo de Contabilidad Analítica para Universidades propuesto por el Ministerio.

Sin embargo, consideramos que el método de estimación del reparto de la fuerza docente propuesto en este modelo, al igual que el de sus predecesores, no permite conocer en profundidad la carga real del profesorado, su distribución, su rentabilidad, los recursos ociosos y, por tanto, las eficiencias e ineficiencias del PDI (El 78 % o más de la distribución de la carga docente del profesorado es estimada). El instrumento que proponemos incorporar para mejorar esta información y su posterior gestión es una hoja de tiempos que todo el personal debería rellenar periódicamente (semanal, quincenal o mensualmente) desglosando las horas invertidas en cada una de las actividades de docencia e innovación, investigación y transferencia, formación y promoción propia, gestión, actividades de representación sindical y extensión universitaria realizadas en el periodo. Esta información debería ser contrastada con el plan de ordenación académica, la relación de cargos académicos, proyectos de investigación, ... debiendo analizarse las imputaciones no esperadas, excesivas, escasas, ... La necesidad de estas hojas puede reducirse cuando se confeccionen catálogos de cargas de trabajo según tareas y categoría del personal. Con ello, además, se facilitaría la elaboración del "plan de dedicación académica individual (PDAI)" que el proyecto del Real Decreto por el que se establecen los requisitos básicos para la creación, reconocimiento y funcionamiento de universidades y centros universitarios y se determina su estructura mínima, propone exigir a las universidades en el plazo de seis meses desde su entrada en vigor.

Este sistema facilitaría, además, la obtención de costes reales por actividades y centros que generarían, por la riqueza de la información con la que se alimentan, un instrumento de gestión con gran potencialidad para analizar las plantillas y fomentar la eficiencia promocional. Consideramos que una universidad alcanza la eficiencia promocional cuando es capaz de lograr los objetivos de estructura de plantilla marcados por su administración autonómica a un coste razonable e inferior a las universidades de su entorno.

Referencias

- Alcarria, J. (2000). "Sistemas de Contabilidad Analítica para la Universidad", IX Encuentro de Profesores Contabilidad: La Contabilidad ante el Nuevo Milenio en Las Palmas de Gran Canaria 24, 25 y 26 de mayo de 2000.
- Araújo Pinzón, P., del Río Sánchez, R., García Valderrama, T., Larrán Jorge, M., Mulero Mendigorri, E.M., Ruiz Barbadillo, E., Vélez Elorza; M.L (2000): "Informe sobre el Coste Económico de la Descentralización de la Universidad de Cádiz". (Fecha de consulta: 17 de mayo de 2011) <http://www2.uca.es/orgobierno/estrategico/documentos/grupos/COSTE%20TITULACIONES/Informe%20descentralizacion.doc>.
- Arenilla, M. (Dir) (2012). "La Reforma de la Universidad Española. Un análisis desde su Gobernanza". Oleiros: Netbiblo.
- Carrasco Díaz, D., Morales Caparrós, M.J., Sánchez Toledano, M.J. (2007). *Modelo de Contabilidad Analítica para Universidades*. En "Libro Blanco de los Costes de las Universidades". Madrid: Oficina de Cooperación Universitaria.
- Comisión de Costes (2011). "Modelo de Contabilidad Analítica para las Universidades Públicas. Particularización del Modelo C.A.N.O.A. para Universidades". Madrid: Ministerio de Educación.
- Comisión de Eficiencia, Eficacia y Rendición de Cuentas (2011). "Memoria".
- Comisión Mixta de Financiación Universitaria (2010) "Documento de Reflexión sobre la Mejora de las Políticas de Financiación de las Universidades para Promover la Excelencia Académica e Incrementar el Impacto Socioeconómico del Sistema Universitario Español". Versión 1. Documento sujeto a cambios.
- Consejo de Coordinación Universitaria (2007). "Financiación del Sistema Universitario Español. Consejo de Coordinación Universitaria. Comisión de Financiación". Fecha de consulta: 16 de mayo de 2012. http://www.crue.org/export/sites/Crue/legislacion/documentos/Financiacion/Financiacion_SUE_2007.pdf
- Consejo de Universidades y Conferencia General de Política Universitaria (2010). "Documento de Mejora y Seguimiento de las Políticas de Financiación de las Universidades para Promover la Excelencia Académica e Incrementar el Impacto Socioeconómico del Sistema Universitario Español (SUE). Eje de la Estrategia Universidad 2015". e Fecha de consulta 26 de Abril de 2012. <http://www.educacion.gob.es/dctm/eu2015/documento-de-financiacion-26042010.pdf?documentId=0901e72b800d97ce>
- CRUE Red OTRI (OTRI, 2010). "Registros Horarios en Proyectos de Investigación. Implicaciones en el Séptimo Programa Marco de I+D+i". Madrid: Cuaderno Técnico nº 4.
- European University Association (EUA, 2011). "Impact of the Economic Crisis on European Universities"
- Fuentes Vega, S. (1996): "La contabilidad Analítica y la Medida de la Eficiencia en los Servicios Públicos", *Gestión y Análisis de Políticas Públicas*, nº 5-6. Enero-agosto, pp. 69-79.
- Hernández Armenteros, J. (2006). "La contabilidad de Costes en la Universidad Pública Española como Herramienta de Cambio en sus Estructuras Productivas y Organizativas". *Auditoría Pública*, nº 38, pp. 85-98.
- Intervención General de la Administración del Estado. (IGAE, 1991a). "Sistema de Contabilidad Analítica para Universidades". Informe de la reunión entre las Universidades y la Subdirección General de Dirección y Planificación de la Contabilidad.
- Intervención General de la Administración del Estado (IGAE, 1991b). "Contabilidad Analítica de las Administraciones Públicas. El Proyecto CANOA". Madrid: Centro de Publicaciones del Ministerio de Hacienda (4ª reimpresión: 2006).
- Jordana, J y Ramió, C. (2000). "La Universidad Española. ¿Transformación o Parálisis?" *Claves de la razón práctica*, nº 105, pp.30-9.
- Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades.

- López, A (Dir.) (2000): Proyecto Escudo. Estudio de Contabilidad Analítica para la Universidad de Oviedo. Oviedo: Servicios de publicaciones de la Universidad de Oviedo.
- Ministerio de Ciencia e Innovación (2009). “Estrategia Universidad 2015. Universidades para el Progreso, el Bienestar y la Competitividad”. Fecha de consulta: 7 de mayo de 2012.
http://www.redtcue.es/export/system/modules/com.tcue.publico/resources/DescargasTcue/estrategia_universidad_2015_univ.pdf
- Nevado Peña, D. (1999). “El control de Gestión Renovado”. Madrid: AECA.
- OCDE (2011): “Panorama de la Educación Indicadores de la OCDE 2011”. Madrid: Ministerio de Educación. Acceso el 10 de septiembre de 2011: <http://www.ite.educacion.es/es/inicio/noticias-de-interes/492-informe-ocde-2011-de-la-educacion->.
- Oficina de Cooperación Universitaria (OCU, 2007). “Libro Blanco de los Costes en las Universidades”. Madrid: Oficina de Cooperación Universitaria.
- Oficina de Cooperación Universitaria (OCU, 2010). “2020 Tendencias Universidad. Estudio De Prospectiva”.
- Real Decreto-ley 14/2012, de 20 de abril, de medidas urgentes de racionalización del gasto público en el ámbito educativo.
- Secretaría General de Universidades (2011a). “Borrador del Estatuto del Personal Docente e Investigador de las Universidades Públicas Españolas”. Madrid: Ministerio de Educación
- Secretaría General de Universidades (2011b). “Sistema Integrado de Información Universitaria. Desarrollado conjuntamente: Ministerio de Educación – Comunidades Autónomas”. Mimeo.

ANEXO

En este anexo reproducimos las preguntas de las encuestas a Vicerrectores de Ordenación Académica, Gerentes y Responsables de Personal relacionadas con la implantación de sistemas de contabilidad analítica, sus opiniones sobre el Modelo de Contabilidad Analítica de 2011 y la utilización de hojas de tiempo.

I. ENCUESTA DIRIGIDA A GERENTES GENERALES

(...)

P6 Diga si su Universidad tiene implantado un sistema de contabilidad analítica.

SI NO

Sólo en caso de contestación afirmativa.

P6.1 ¿Qué sistema de contabilidad analítica tiene implantado su Universidad?

(...)

P8.1 Valore de 1 a 5 el grado de utilidad de los objetivos marcados por la Comisión de Contabilidad Analítica (1 muy poca utilidad, 5 mucha utilidad).

Objetivos	Valora				
	Muy poca utilidad	Poco Utilidad	Regular	Alguna utilidad	Mucha utilidad
1. Desarrollo de un modelo de referencia de Contabilidad de Costes adaptado a las Universidades Públicas Españolas	1	2	3	4	5
2. Determinación de criterios de reparto de los costes que permitan la comparabilidad de la información	1	2	3	4	5
3. Determinación de un conjunto de informes e indicadores estándar	1	2	3	4	5

P8.2 Diga qué mejoras significativas presenta este modelo de contabilidad analítica con respecto al implantado en su universidad. Valore de 1 a 5 estas mejoras (1 muy poco significativa, 5 muy significativa).

Objetivos	Valora				
	Muy poco significativo	Poco significativo	Regular	Algo significativo	Muy significativo
1.	1	2	3	4	5
2.	1	2	3	4	5
3.	1	2	3	4	5

P8.3 Diga qué deficiencias significativas presenta este modelo de contabilidad analítica con respecto al implantado en su universidad. Valore de 1 a 5 estas deficiencias (1 poco significativa, 5 muy significativa).

Objetivos	Valora				
	Muy poco significativo	Poco significativo	Regular	Algo significativo	Muy significativo
1.	1	2	3	4	5
2.	1	2	3	4	5
3.	1	2	3	4	5

P8.4 Qué indicadores de los contemplados en éste modelo de contabilidad analítica considera útiles para orientar el desempeño de sus responsabilidades de gestión. Valore de 1 a 5 la utilidad de la información que suministraría (1 muy poca utilidad, 5 mucha utilidad).

	Valora				
	Muy poca utilidad	Poca Utilidad	Regular	Alguna utilidad	Mucha utilidad
1.	1	2	3	4	5
2.	1	2	3	4	5
3.	1	2	3	4	5

P8.5 Qué indicadores de los no contemplados en éste modelo de contabilidad analítica consideran útiles para orientar el desempeño de sus responsabilidades de gestión. Valore de 1 a 5 la utilidad de la información que suministraría (1 muy poca utilidad, 5 mucha utilidad).

	Valora				
	Muy poca utilidad	Poca utilidad	Regular	Alguna utilidad	Mucha utilidad
1.	1	2	3	4	5
2.	1	2	3	4	5
3.	1	2	3	4	5

(...)

P13.3 ¿Considera que la implantación del sistema de “hojas de tiempo” mejoraría significativamente los instrumentos de gestión del personal que tiene al alcance en su Universidad? Valore de 1 a 5 el grado de mejora que esto supondría (1 muy poca mejora, 5 mucha mejora).

	Valora				
	Muy poca utilidad	Poca utilidad	Regular	Alguna utilidad	Mucha utilidad
Sistema de de hojas de tiempo y gestión de personal	1	2	3	4	5

P13.1 Valore de 1 a 5 su utilidad para la medición de la productividad del PAS y PDI (1 muy poca utilidad, 5 mucha utilidad).

	Valora				
	Muy poca utilidad	Poca Utilidad	Regular	Alguna utilidad	Mucha utilidad
Sistema de de hojas de tiempo	1	2	3	4	5

P13.2 Valore de 1 a 5 el grado de dificultad que supondría la implantación de este sistema en su Universidad (1 muy poca dificultad, 5 mucha dificultad).

	Valora				
	Muy poca dificultad	Poca dificultad	Regular	Alguna dificultad	Mucha dificultad
Implantación del sistema de de hojas de tiempo	1	2	3	4	5

P13.3 ¿Considera que la implantación del sistema de “hojas de tiempo” mejoraría significativamente los instrumentos de gestión del personal que tiene al alcance en su Universidad? Valore de 1 a 5 el grado de mejora que esto supondría (1 muy poca mejora, 5 mucha mejora).

	Valora				
	Muy poca mejora	Poca mejora	Regular	Alguna mejora	Mucha mejora
Sistema de de hojas de tiempo y gestión de personal	1	2	3	4	5

(...)

II. ENCUESTA DIRIGIDA A VICERRECTORES DE ORDENACIÓN ACADÉMICA (...)

P12 ¿Conoce el modelo de contabilidad analítica para las universidades públicas elaborado en 2010 por la Comisión de Contabilidad Analítica creada en el seno del Ministerio de Educación?

SI NO

P12.1 Solo en caso de contestación positiva. Qué indicadores de los contemplados en éste modelo de contabilidad analítica considera que son útiles para medir la eficiencia promocional. Valore de 1 a 5 la utilidad de la información que suministraría (1 muy poca utilidad, 5 mucha utilidad).

Indicadores	Valora				
	Muy poca utilidad	Poca utilidad	Regular	Utilidad	Mucha utilidad
1.	1	2	3	4	5
2.	1	2	3	4	5
3.	1	2	3	4	5

P13 Valore de 1 a 5 (1 escasa utilidad, 5 mucha utilidad) el sistema de indicadores propuestos para medir la eficiencia promocional del PDI.

	Valora				
	Muy poca utilidad	Poca Utilidad	Regular	Alguna utilidad	Mucha utilidad
Indicadores de investigación y transferencia de conocimientos					
Relación porcentual entre el número de sexenios concedidos a los profesores y el número total posible de sexenios de estos profesores.	1	2	3	4	5
Relación porcentual entre el número total de doctores producidos en el último quinquenio y el número total de doctores existentes.	1	2	3	4	5
Relación porcentual entre el número total de PDI (nuevos doctores) de la Universidad y el número total de PDI doctores.	1	2	3	4	5

Indicador que mide el potencial investigador de la plantilla docente.	1	2	3	4	5
Con este indicador se puede calcular el incremento de nuevos doctores respecto al año anterior.	1	2	3	4	5
Relación porcentual entre programas de doctorado con mención de calidad y el total de programas de doctorado (con o sin mención de calidad).	1	2	3	4	5
Relación porcentual entre nuevos becarios de investigación financiados a través de convocatorias competitivas y el total de becarios financiados a través de convocatorias competitivas.	1	2	3	4	5
Relación porcentual entre los ingresos por actividades docentes en “matrícula no reglada y másteres oficiales” y los ingresos totales por actividades docentes.	1	2	3	4	5
Nº Total de proyectos de investigación	1	2	3	4	5
Nº Total de proyectos de Art. 83	1	2	3	4	5
Relación porcentual entre nuevas spin-off creadas en la Universidad y el total de spin off existentes en la Universidad.	1	2	3	4	5
Relación porcentual entre nuevos viveros de empresas creados en la Universidad y el total de viveros existentes en la Universidad.	1	2	3	4	5
Relación porcentual entre programas de postgrado con mención de calidad y el total de programas de postgrado (con o sin mención de calidad).	1	2	3	4	5
Número total de becas FPU sobre el número total de PDI.	1	2	3	4	5
Número total de patentes registradas sobre número total de PDI.	1	2	3	4	5
Indicadores de docencia					

Relación porcentual de la suma del producto de n° de años en graduarse por n° de alumnos graduados entre el número total de alumnos graduados.	1	2	3	4	5
Relación porcentual entre el número total de créditos del plan de estudios superados por los alumnos en un estudio y el número total de créditos en los que realmente se han matriculado.	1	2	3	4	5
Relación porcentual entre el número total de créditos superados en el primer año por los estudiantes de nuevo ingreso y el número total de créditos matriculados.	1	2	3	4	5
Relación porcentual entre el número total de Créditos superados ⁵ por los alumnos en un estudio y el número total de Créditos presentados a examen.	1	2	3	4	5
Relación porcentual entre el n° de alumnos que finalizan los estudios según la duración oficial y el n° total de alumnos de nuevo ingreso en el curso $(x-n)+1$.	1	2	3	4	5
Porcentaje de estudiantes que finalizan la enseñanza en el tiempo previsto en el plan de estudios o en dos años académicos más en relación a su curso de entrada.	1	2	3	4	5
Relación porcentual entre el número de alumnos no matriculados en los dos últimos cursos y el número de alumnos de nuevo ingreso.	1	2	3	4	5

P14 ¿Conoce el sistema de de hojas de tiempo como base para la medición de la productividad de los medios humanos de la Universidad?

SI NO

Sólo en caso de contestación afirmativa.

P14.1 Valore de 1 a 5 su utilidad para la medición de la productividad del PAS y PDI (1 escasa utilidad, 5 mucha utilidad).

	Valora				
	Muy poca utilidad	Poca Utilidad	Regular	Alguna Utilidad	Mucha utilidad
Sistema de de hojas de tiempo	1	2	3	4	5

P14.2 Valore de 1 a 5 el grado de dificultad que supondría la implantación de este sistema en su Universidad (1 escasa dificultad, 5 mucha dificultad).

	Valora				
	Muy poca dificultad	Poca dificultad	Regular	Algo de dificultad	Mucha dificultad
Implantación del sistema de de hojas de tiempo	1	2	3	4	5

P14.3 ¿Considera que la implantación del sistema de “hojas de tiempo” mejoraría significativamente los instrumentos de gestión del personal que tiene al alcance en su Universidad? Valore de 1 a 5 el grado de mejora que esto supondría (1 muy poca mejora, 5 mucha mejora).

	Valora				
	Muy poca mejora	Poca mejora	Regular	Alguna mejora	Mucha mejora
Sistema de de hojas de tiempo y gestión de personal	1	2	3	4	5

(...)

JEFES DE SERVICIO DE PERSONAL

(...)

P5 ¿Conoce el sistema de de hojas de tiempo como base para la medición de la productividad de los medios humanos de la Universidad?

SI NO

Sólo en caso de contestación afirmativa.

P5.1 Valore de 1 a 5 su utilidad para la medición de la productividad del PAS y PDI (1 muy poca utilidad, 5 mucha utilidad).

	Valora				
	Muy poca utilidad	Poca Utilidad	Regular	Alguna Utilidad	Mucha utilidad
Sistema de de hojas de tiempo	1	2	3	4	5

P5.2 Valore de 1 a 5 el grado de dificultad que supondría la implantación de este sistema en su universidad (1 muy poca dificultad, 5 mucha dificultad).

	Valora				
	Muy poca dificultad	Poca dificultad	Regular	Alguna dificultad	Mucha dificultad
Implantación del sistema de de hojas de tiempo	1	2	3	4	5

P5.3 ¿Considera que la implantación del sistema de “hojas de tiempo” mejoraría significativamente los instrumentos de gestión del personal que tiene al alcance en su Universidad? Valore de 1 a 5 el grado de mejora que esto supondría (1 muy poca mejora, 5 mucha mejora).

	Valora				
	Muy poca mejora	Poca mejora	Regular	Alguna mejora	Mucha mejora
Sistema de de hojas de tiempo y gestión de personal	1	2	3	4	5

P6 ¿Hay en su universidad algún sistema de valoración de puestos de trabajo? ¿Cuál?
 SI NO

P6.1 Sólo en caso de contestación afirmativa. Valore de 1 a 5 el grado de utilidad del sistema actual de valoración de puestos de trabajo (1 escasa dificultad, 5 mucha dificultad).

	Valora				
	Muy poca utilidad	Poco Utilidad	Regular	Alguna Utilidad	Mucha utilidad
Valoración de puestos de trabajo	1	2	3	4	5

(...)

Sobre el Autor

Dra Maria Alvarado Riquelme: Doctora en Ciencias Económicas y empresariales, es actualmente profesora titular de la Universidad Rey Juan Carlos en el Departamento de Economía de la Empresa. Dirige el Máster Universitario en Auditoría y Contabilidad Superior en dicha Universidad y es coordinadora del Grado en Administración y Dirección de Empresas on line. Ha sido Vicedecana de Alumnos, Titulaciones, Relaciones Institucionales y con Empresas (2008-2011). Forma parte del Grupo de Expertos en Educación de la EFAA y del Grupo Expertos de Auditoría de la EFFA, también formó parte del “Accounting Working Party” del Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España ante la FEE (1999-2004). Tiene experiencia en distintas empresas, destacando su trabajo en Deloitte, donde alcanzó la categoría de supervisor. Sus publicaciones científicas están centradas en los campos de educación, auditoría y normas nacionales e internacionales de la información financiera.