



Anticipa

Plan Estratégico
de la Universidad
de Sevilla

Conclusiones de los Grupos de Trabajo

GESTIÓN Y FINANCIACIÓN



1. Introducción:

El presente documento es el resultado del trabajo realizado por el grupo “Gestión y Financiación” en el marco del proyecto “Anticipa”. Este grupo ha centrado su esfuerzo en la identificación y análisis de diversas medidas orientadas a lograr una mayor disponibilidad de recursos o una mejora de la gestión de la Universidad.

Para este informe, se han analizado los siguientes documentos:

- Borrador del III Modelo de Financiación de las UU.PP.AA.
- II Modelo de Financiación de las UU.PP.AA.
- Presupuesto Comunidad Autónoma Andaluza 2017.
- Presupuesto Universidad de Sevilla 2017.
- Liquidación Presupuestaria Universidad de Sevilla 2015.
- Texto refundido Ley Andaluza Universidades.
- Ley 39/2015, de Procedimiento Administrativo Común.
- Ley 40/2015, de Régimen Jurídico del Sector Público.

Para el grupo ha sido un reto reflexionar sobre medidas con el alcance mencionado. No obstante, conscientes de la dimensión y complejidad de nuestra Universidad, el grupo quiere dejar constancia de la dificultad que conlleva la tarea de identificar los cambios organizativos y de estructura que actualmente requiere la Universidad de Sevilla para lograr optimizar sus recursos, elevar su nivel de eficiencia y garantizar una mayor contribución social y económica. Es preciso llevar a cabo un análisis de eficiencia de los diversos servicios que ofrece la Universidad y de los recursos que pone al servicio de los mismos, análisis que, en rigor, solo podrá ser realizado tras la efectiva implantación de la contabilidad analítica.

Centrándonos ya en las reflexiones que han guiado las propuestas, se recogen a continuación las premisas de partida:

1. El esfuerzo presupuestario público de nuestra Comunidad Autónoma debe mejorar.
2. El nuevo Modelo de Financiación debe responder a los principios de suficiencia, eficiencia, equidad y transparencia. Aquellas universidades capaces de acreditar una mayor eficiencia en el uso de los recursos públicos, deben beneficiarse de una mejor financiación.
3. Las políticas de gastos de la Universidad deben armonizarse con los diversos componentes del Modelo de Financiación.
4. Hay que activar nuevos mecanismos de obtención de recursos al margen del Modelo de Financiación Autonómico.
5. Debe medirse la eficiencia de la Universidad para identificar y planificar acciones de mejora.

6. La gestión de la Investigación requiere de una importante reforma, en la que se aborde la necesidad de descargar al investigador en las tareas de gestión.
7. Se deben articular mecanismos eficientes para potenciar la participación de los investigadores en proyectos europeos, a la vez que reforzar la relación Universidad-Empresa.
8. Los costes indirectos deben ser objeto de análisis y evaluación.
9. La Universidad debe optimizar sus recursos: Humanos, materiales y de infraestructuras.
10. La implantación de la Administración Electrónica es clave para lograr una verdadera mejora en la gestión.

I. Medidas propuestas:

1. Consideraciones sobre el marco de financiación: El nuevo Modelo de Financiación de las Universidades Públicas Andaluzas. -

Se debe solicitar a la Consejería de Economía y Conocimiento que mejore la senda de crecimiento del esfuerzo presupuestario público recogido en la propuesta de Modelo de Financiación de las UU.PP.AA (ver anexo 1).

El borrador del Modelo fija en el 1,5% del PIB (regional a precios de mercado) la financiación global que debe alcanzar el SUPA en 2021, correspondiéndole a la Junta de Andalucía el 70% (1,05%) y a las Universidades el 30% restante (0,45%). Este objetivo ya se fijó en el Modelo anterior para alcanzarlo en el año 2011, último año de vigencia del mismo (aunque posteriormente fue prorrogado hasta el año 2016).

Para mayor detalle, y como podemos observar en la anexo mencionado, realmente el compromiso de esfuerzo presupuestario para 2017 se sitúa en el 0,926%. Este objetivo es inferior al que se fijó en el primer año del anterior Modelo (año 2007), cuyo esfuerzo se cifró en el 0,96% del PIB.

Es preciso indicar que el PIB regional a precios de mercado que se ha estimado para el año 2017 en los presupuestos de la Comunidad Autónoma Andaluza es de 160.133 Millones €, luego el esfuerzo presupuestario de la Junta de Andalucía hacia el SUPA debe ser, aplicando el 0,926%, de 1.482.831.580 €.

Por otro lado, el Modelo debe garantizar el cumplimiento de los principios básicos que han venido guiando los anteriores Modelos: suficiencia, eficiencia, equidad y transparencia.

Por último, debe subrayarse la enorme importancia que tiene para la elaboración del Plan Estratégico el Modelo de Financiación de las Universidades

Públicas Andaluzas. Se transcribe a continuación lo que al respecto regula la Ley Andaluza de Universidades:

“Cada Universidad Pública Andaluza, sobre la base del Modelo de Financiación aprobado, elaborará su respectivo Plan Estratégico, en el que se fijarán sus objetivos específicos sociales, académicos, e investigadores, la planificación económica y académica de su actividad y los programas destinados a lograr dichos objetivos”. (art.88.1)

2. Necesidad de Equilibrio Presupuestario.-

La Universidad de Sevilla debe lograr armonizar las inversiones para la mejora, actualización y renovación de infraestructuras y equipamientos de la US con los Planes específicos de financiación de las Inversiones (Financiación Básica).

De la misma forma, la Universidad deberá también armonizar las políticas de gastos a través del Plan Propio de Investigación con los Planes específicos de financiación de la Investigación (Financiación Básica).

Para entender el peso que representa el componente de la Financiación Básica en el conjunto del Modelo, así como los diversos subcomponentes que se integran en la misma, su destino y cálculo, se acompañan los anexos 2 y 3.

Para lo expuesto anteriormente, la Universidad deberá requerir a la Consejería de Economía y Conocimiento que ambos Planes específicos permitan dar cobertura a las necesidades mencionadas. Ello liberará recursos propios que podrán dedicarse a otras políticas.

Con el mismo objetivo, deberán armonizarse otras políticas de gastos de la Universidad, entre las que se encuentra el Plan Propio de Docencia, con otro de los componentes del Modelo: los Planes de Excelencia, Coordinación y Apoyo (PECA).

3. Revisión Normativa Costes Indirectos.-

Se propone que la Universidad revise las normas que regulan los costes indirectos que se detraen de los títulos propios (CFP) y de la investigación contratada (a través de las Fundaciones). Estos costes indirectos deben ser analizados con objeto de que financien efectivamente los que generan estas actividades (Personal administrativo, energía eléctrica, limpieza, cesión de espacios etc.). En la actualidad, estos costes indirectos, en gran medida se ponen disponibles a quienes los generan (CFP; Departamentos y Centros). Este punto del documento no fue aprobado por unanimidad de todos los componentes del grupo.

4. Unidades Diferenciadas.-

En la Universidad de Sevilla existen Unidades que realizan una actividad diferenciada, cobrando un precio por tal actividad (Área de Prácticas Clínicas de

Odontología, Área de Prácticas Clínicas de Podología, SADUS, Colegio Mayor Hernando Colón, Editorial, etc.). Una propuesta para mejorar los recursos económicos de la US sería analizar las posibilidades que cada una de estas Unidades tendrían para incrementar su aportación económica en los Presupuestos Universitarios.

5. Cesión de Espacios.-

Se propone potenciar la cesión de espacios de la US, haciéndolo compatible con el funcionamiento de la misma, y revisando la regulación actual que pone a disposición del Centro todo el ingreso generado.

6. Oferta Cultural.-

Se propone revisar los precios de la oferta cultural con el objetivo de incrementar los recursos que la US obtiene a través de la misma. Y ello, con el propósito de que dichos recursos atiendan, en mayor medida el gasto generado por estas actividades.

7. Incremento de recursos de la Formación Permanente.-

Se propone incrementar los recursos que provienen de la formación permanente, con una postura proactiva y aprovechando el talento de la US. Y ello, a través de la formación a demanda.

En primer lugar, la US debe analizar aquellas áreas de conocimiento en las que dispone de talento con un nivel de excelencia, un talento diferencial, que le permite ser un referente, tanto a nivel nacional como internacional, y en consecuencia poder plantearse liderar acciones de formación permanente en dichas áreas. Una vez realizada la identificación de esas áreas, se deberá realizar un plan de comunicación y comercial potente, con objeto de alcanzar éxito en la oferta de formación permanente.

Es necesario que la US realice un estudio de las necesidades de formación que existen en nuestro entorno más cercano. Ello permitirá diseñar un mapa y planificar acciones de formación contingentes a las necesidades diagnosticadas.

Es importante también estudiar la viabilidad de crear una Escuela de Negocios.

Igualmente debe fomentarse la formación on-line, garantizando unos niveles de calidad verificables. Sería interesante analizar diferentes nichos de mercado en este ámbito.

8. Marca de la US.-

Se propone potenciar la marca “Universidad de Sevilla”, comercializando artículos que sean atractivos tanto a los ciudadanos de Sevilla como a los visitantes de

nuestra ciudad. Es aconsejable analizar lo que otras Universidades del país y extranjeras realizan al respecto.

9. Relación Universidad-Empresa.-

La Universidad de Sevilla debe reforzar la relación Universidad-Empresa de una manera proactiva con el propósito de incrementar los recursos procedentes de contratos de investigación y maximizar todo el potencial investigador y de transferencia de conocimiento del que dispone la Universidad.

10. Política de Estudiantes.-

Se propone retomar el proyecto de los antiguos alumnos y amigos de la US, así como realizar una política sostenible de captación de estudiantes de grado, postgrado y doctorado dentro y fuera de nuestras fronteras. Para ello, hay que poner en valor los recursos docentes e investigadores en los que la US sea excelente.

11. Fomento de la Investigación.-

En la investigación es clave potenciar la participación de los investigadores en proyectos competitivos. Para ello, es fundamental articular un apoyo especializado a la gestión y un marco flexible para la contratación del personal de apoyo a la ejecución de los proyectos. Es importante que la Universidad pueda proporcionar un marco para la formación de especialistas en gestión de proyectos internacionales.

Igualmente sería relevante formar a los investigadores jóvenes en la elaboración y gestión de proyectos de investigación tanto nacionales como extranjeros, así como en patentes y gestión de la propiedad intelectual.

12. Implantación de la Administración Electrónica.-

La mejora de la gestión universitaria debe, necesariamente abordarse siguiendo las pautas dictadas por las Leyes 39/2015 y 40/2015, ambas de 1 de octubre, que regulan el procedimiento administrativo común y el régimen jurídico del sector público.

Tal y como recoge la exposición de motivos de la Ley 39/2015:

“...en el entorno actual, la tramitación electrónica no puede ser todavía una forma especial de gestión de los procedimientos sino que debe constituir la actuación habitual de las Administraciones. Porque una Administración sin papel basada en un funcionamiento íntegramente electrónico no sólo sirve mejor a los principios de eficacia y eficiencia, al ahorrar costes a ciudadanos y empresas, sino que también refuerza las garantías de los interesados”.

Las Administraciones Públicas estamos obligadas a funcionar plenamente de forma electrónica y a garantizar mayor nivel de eficiencia y eficacia en la gestión administrativa. Para ello, se hace preciso analizar los diversos procedimientos

administrativos y abordar una verdadera reingeniería de los mismos. Se propone que la Universidad aborde esta reingeniería teniendo presente:

1. La necesidad de simplificación de los procedimientos reduciendo trámites, plazos y tiempos de respuesta.
2. La racionalización de la distribución de las cargas de trabajo y de las comunicaciones internas.
3. La supresión o reducción de documentación requerida a los ciudadanos, mediante su sustitución por un mayor grado de interoperabilidad.
4. La previsión de medios e instrumentos de participación, transparencia e información.

Igualmente, se propone que la Universidad disponga de los recursos económicos y humanos necesarios para una verdadera transformación digital de nuestra administración, ya que ello:

1. Incrementa la productividad y la eficacia en el funcionamiento interno de la Universidad.
2. Mejora la calidad del servicio prestado.
3. Logra mayores niveles de eficiencia.
4. Aumenta la confianza en la gestión.
5. Garantiza mayor nivel de transparencia y cercanía hacia los administrados.
6. Ofrece una imagen de Universidad moderna al servicio del ciudadano.

13. Análisis sobre la reestructuración organizativa de la US.-

Realizar un estudio en profundidad de cómo debe ser la organización en la US, así como de sus costes, y de cómo optimizarlos.

En el contexto de la implantación de la administración electrónica, los nuevos procedimientos operativos, y consecuente nueva organización de las áreas de apoyo, darán lugar a que sea necesario desplegar un plan de formación. Ello permitirá fortalecer su adaptación al cambio y garantizar su eficacia.

ANEXO 1: Esfuerzo Presupuestario Público 2017 - 2021

Financiación Global del SUPA

Senda de Crecimiento del Gasto Universitario

	2017	2018	2019	2020	2021
Objetivo de gasto sobre el PIB	1,218 %	1,289 %	1,359 %	1,430 %	1,500 %

Distribución de la aportación respecto al PIB y Procedencia de los Recursos

		2017	2018	2019	2020	2021
Junta de Andalucía	Distribución	0,926 %	0,960 %	0,992 %	1,022 %	1,050 %
	Procedencia	76 %	74,5%	73 %	71,5 %	70 %
Universidades	Distribución	0,292 %	0,329 %	0,367 %	0,407 %	0,450 %
	Procedencia	24 %	25,5 %	27 %	28,5 %	30 %

ANEXO 2: Componentes del nuevo Modelo de Financiación



La distribución inicial de los bloques (componentes) y sus cuantías podrán ser modificadas, a iniciativa de la Consejería competente en materia de Universidades, con acuerdo del Consejo Andaluz de Universidades.



ANEXO 3: Financiación Básica: Subcomponentes

Peso
84,5% - 88%

Financiación Básica
(3 subcomponentes de financiación)

Tramitación
Por Transf.

1. Financiación Básica Operativa.
2. Planes Específicos de Financiación de las Inversiones.
3. Planes Específicos de Financiación de la Investigación.

1. Financiación Básica Operativa: Destinada a dar cobertura **complementaria** a los gastos ordinarios o de funcionamiento.

Cálculo: $[(Cap. I + Cap II) \times (1 + Regla de Gasto)] - Ingresos por Precios Públicos (art.31)$

2. Planes Específicos de financiación de las Inversiones: Destinados a atender las necesidades de mejora, actualización y renovación de infraestructuras y equipamiento. Las grandes inversiones en infraestructuras no están aquí recogidas. Estas serán aprobadas por el **CAU** con un horizonte **plurianual**, en el contexto de los **planes estratégicos** de cada Universidad y de acuerdo a las **disponibilidades financieras** acordadas por la **Consejería de Hacienda**.

3. Planes Específicos de financiación de la Investigación: Destinados a ofrecer cobertura financiera a **grupos de investigación JA** y apoyo a **Planes Propios de Investigación** de las Universidades.