

#### IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES

Este apartado recoge las conclusiones más importantes que afectan, sino a todas las Universidades, a la mayoría de ellas, con independencia de las conclusiones que puntualmente se mencionan en cada uno de los informes individuales de que consta el Apéndice.

1. La mayor parte de las Universidades mantienen un elevado número de cuentas corrientes bancarias, ya que autorizan la apertura de cuentas a cualquier unidad de gasto (facultad, escuela, centros, departamento, proyecto, etc.) con independencia del nivel que esta representa dentro del conjunto de la Universidad. Este procedimiento dificulta y resta eficacia en el control de la tesorería.

*Se recomienda reducir el número de cuentas corrientes bancarias, limitando su autorización a unidades de gastos de gran dimensión (facultades, escuelas y centros). Esta recomendación no es contraria a la facultad que determinados Estatutos conceden, a los Directores de departamentos, para disponer de parte del presupuesto de gastos corrientes (exceptuado los de personal).*

2. Salvo excepciones, las Universidades no elaboran anualmente un Plan de Tesorería (programa estimativo de los flujos de entradas y de salidas de fondos) no pudiendo prever ni regular, con anticipación, situaciones de falta de sincronía (desequilibrio entre el ritmo de cobros y de pagos) o crisis de tesorería.

*Es recomendable que al inicio de cada ejercicio se elabore un Plan de Tesorería, al menos, de aquellos flujos de entrada y de salida de fondos de los que se tiene fundada sospecha de que se van a producir y de cuándo se van a producir.*

3. Salvo dos de las ocho Universidades, el resto no dispone de una normativa reguladora de la gestión de la tesorería, ni desarrollan dicha materia dentro de un manual de gestión, elaborando en su defecto, puntualmente, circulares e instrucciones sobre aspectos muy concretos.

*Se recomienda la elaboración y aprobación de una disposición o de un manual suficientemente detallado que sirva de marco regulador del funcionamiento de la actividad gestora de la tesorería.*

4. Cuatro de las cinco Universidades en las cuales se han realizado, in situ, el trabajo de campo, presentan numerosas debilidades en el control de cuentas bancarias y cajas de efectivo, entre las cuales se pueden citar:

- Falta de autorización expresa, por la autoridad competente, de la apertura de cuentas y del nombramiento o cese de claveros.
- Las unidades de gastos (excluido los servicios centrales) no disponen de registros auxiliares de cada una de las cuentas, ni estas son conciliadas, al menos, al cierre del ejercicio.
- Son muy numerosas e importantes las partidas conciliatorias de las cuentas que constituyen la tesorería.
- Existen saldos en cuentas de ingresos pendientes de traspasar a la tesorería y, por tanto, pendientes de reconocer los derechos que representan, dando lugar a la infravaloración del Resultado presupuestario y del Remanente de Tesorería del ejercicio.
- No se realizan actas de arqueo de caja, o en donde se hacen no se documentan correctamente.
- Saldos de cuentas que, al cierre del ejercicio, representan propuestas de gastos pendientes de justificar

*Se recomienda, en algún caso, implantar un riguroso sistema de control de tesorería, siendo suficiente en otros la ampliación de las medidas existentes, para subsanar las deficiencias detectadas y garantizar la información de los fondos disponibles.*

5. Todas las Universidades manifiestan una falta de sincronía, entre el ritmo con el que se producen los cobros frente al ritmo con el que se producen los pagos, debido, especialmente, al retraso en la recepción de los fondos por