
LA RELACIÓN ENTRE LA GESTIÓN FINANCIERA Y LA CALIDAD EN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR

Emilio Rodríguez-Ponce, Liliana Pedraja-Rejas, Milagros Delgado-Almonte y Francisco Ganga-Contreras

RESUMEN

En el presente trabajo se explora la existencia de una relación potencial entre la gestión financiera y la calidad de las instituciones universitarias. Para este propósito, se realiza un estudio de casos múltiples, llevado a cabo en cuatro entidades de educación superior de Chile. A través de la recolección de evidencia documental, entrevistas semi estructuradas y observación, se identifica un conjunto de hallazgos válidos, según la lógica de réplica literal, para las instituciones con años de acreditación superiores al promedio nacional; junto a otro conjunto de hallazgos válidos, según la lógica de réplica teórica, para las instituciones con años de acreditación inferior al promedio nacional. Los hallazgos muestran que las instituciones con más

alta calidad tienen mejores indicadores de solvencia y rentabilidad que las instituciones con menores niveles de calidad. Además, las estrategias de consecución de recursos y las decisiones de inversión responden a un claro diseño y a una implementación más rigurosa en las instituciones con años de acreditación superiores al promedio; siendo que en las instituciones con años de acreditación inferiores al promedio ocurre exactamente lo contrario. La planificación y control financiero es equivalente en ambos tipos de instituciones, con la diferencia que las entidades de mayor calidad tienen mecanismos de aseguramiento de la calidad y aplican técnicas específicas que aseguran mejores niveles de planeación y control financiero.

Introducción

Investigaciones recientes han mostrado que tanto la dirección (por ejemplo, Rodríguez-Ponce y Pedraja-Rejas, 2013, 2015a; Santana *et al.*, 2016) como la gestión (por ejemplo, Fleet y Rodríguez-Ponce, 2011; Rodríguez-Ponce y Pedraja-Rejas, 2015b; Castro Ceacero y Tomás-Folch, 2016) poseen gran relevancia en las instituciones de educación superior.

Ciertamente, la dirección en las instituciones de educación superior se puede concebir como el proceso mediante el cual una entidad procura alcanzar una posición competitiva sustentable tal que le

permita cumplir con su misión sistemáticamente. Este proceso implica lograr un alineamiento entre los recursos y las capacidades de la organización con los requerimientos del entorno general y las exigencias del sector específico donde compete. Por lo tanto, la dirección implica la identificación del punto de partida, así como la definición del punto de llegada y el camino que se seguirá. A su turno, la gestión en las instituciones de educación superior constituye una dimensión diferente de la dirección, ya que mientras la dirección estratégica define el camino a seguir, la gestión se configura

a partir de los pasos que da la organización al avanzar por dicho camino (Pedraja-Rejas y Rodríguez-Ponce, 2015).

En este contexto, la gestión en las instituciones educativas tiene entre sus factores esenciales la gestión financiera. En efecto, la gestión financiera es un aspecto central de las entidades de educación superior, aunque existen escasas investigaciones que han reconocido su relevancia, dándose además que dichos estudios no se han orientado a la búsqueda de una relación entre la gestión financiera y la calidad de las instituciones (Prieto *et al.*, 2013; Vallespín, 2013; Chávez *et al.*, 2015).

Por su parte, las investigaciones que han estudiado la relación entre la gestión financiera y la calidad institucional exhiben resultados que no son concluyentes. Por ejemplo, Moraga y Rossi (2016) analizan la relación entre los resultados de la gestión financiera y la percepción de la calidad en 25 universidades chilenas, obteniendo hallazgos ambiguos, puesto que si bien existe una fuerte relación entre algunos indicadores analizados en forma individual y la percepción de calidad académica de las instituciones analizadas, su análisis en conjunto más bien anula tal relación entre

PALABRAS CLAVE / Administración y Finanzas / Calidad Institucional / Gestión / Universidades /

Recibido: 02/01/2016. Modificado: 23/01/2017. Aceptado: 25/01/2017.

Emilio Rodríguez-Ponce. Ingeniero Comercial y Licenciado en Ciencias de la Administración, Universidad de Tarapacá, Chile. Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad Complutense de Madrid, España. Doctor en Ciencias de la Educación, Universidad Autónoma de Barcelona, España. Profesor, Universidad de Tarapacá, Chile. Dirección: Instituto de Alta Investigación,

Universidad de Tarapacá. Antofagasta 1530, Arica, Chile. e-mail: erodriguez@uta.cl

Liliana Pedraja-Rejas. Ingeniera Comercial y Licenciada en Ciencias de la Administración, Universidad de Tarapacá. Doctora en Ciencias de la Educación, Pontificia Universidad Católica de Chile. Doctora en Administración y Dirección de Empresas, Universidad Politécnica de Valencia, España.

Profesora, Universidad de Tarapacá, Chile. e-mail: lpedraja@uta.cl

Milagros Delgado-Almonte. Ingeniera Civil Industrial y Licenciada en Ciencias de la Ingeniería, Universidad de Tarapacá, Chile. Magister en Gestión y Dirección de Empresas, Universidad de Chile. Subdirectora de doctorados, Pontificia Universidad Católica de Chile. e-mail: milagros.delgado@uc.cl

Francisco Ganga-Contreras. Administrador Público y Licenciado en Administración, Universidad de Los Lagos, Chile. Magister en Administración de Empresas, Universidad Austral de Chile. Doctor en Administración de Empresas, Université Libre des Sciences de l'Entreprise et des Technologies de Bruxelles, Bélgica. Profesor, Universidad de Los Lagos, Chile. e-mail: fganga@ulagos.cl

SUMMARY

In this paper we explore whether there is a relationship between financial management and the quality of universities. For this purpose, a multiple case study was conducted in four higher education institutions in Chile. Through the collection of documentary evidence, semi structured interviews and observation, a set of valid findings are identified, according to the logic of literal replica for institutions with more years of accreditation than the national average; while another set of valid findings, according to the logic of theoretical replica was used for institutions with less years of accreditation than the national average. Such findings show that institutions with a

higher quality have better indicators of solvency and profitability than institutions with lower quality levels. In addition, the strategies for resource procurement and the investment decisions respond to a clear design and a more rigorous implementation in the institutions with more accreditation years than average; whereas in the institutions with fewer accreditation years than average it is exactly the opposite. Planning and financial control is equivalent in both types of institutions, with the difference that the higher quality entities have quality assurance mechanisms and apply specific techniques that ensure better levels of planning and financial control.

A RELAÇÃO ENTRE A GESTÃO FINANCEIRA E A QUALIDADE DAS INSTITUIÇÕES DE EDUCAÇÃO SUPERIOR

Emilio Rodríguez-Ponce, Liliana Pedraja-Rejas, Milagros Delgado-Almonte e Francisco Ganga-Contreras

RESUMO

No presente trabalho se explora a existência de uma relação potencial entre a gestão financeira e a qualidade das instituições universitárias. Para este propósito, se realiza um estudo de casos múltiplos desenvolvido em quatro entidades de educação superior do Chile. Através da recolecção de evidência documental, entrevistas semiestruturadas e observação, se identifica um conjunto de descobertas válidas, segundo a lógica de réplica literal, para as instituições com anos de acreditação superiores à média nacional; junto a outro grupo de descobertas válidas, segundo a lógica de réplica teórica, para as instituições com anos de acreditação inferior à média nacional. As descobertas mostram que as instituições com mais

alta qualidade têm melhores indicadores de solvência e rentabilidade do que as instituições com menores níveis de qualidade. Além disso, as estratégias de consecução de recursos e as decisões de investimento respondem a um claro desenho e a uma implementação mais rigorosa nas instituições com anos de acreditação superiores à média; sendo que nas instituições com anos de acreditação inferiores à média ocorre exatamente o contrário. A planificação e controle financeiro é equivalente em ambos os tipos de instituições, com a diferença que as entidades de maior qualidade têm mecanismos que garantem a qualidade e aplicam técnicas específicas que asseguram melhores níveis de planejamento e controle financeiro.

estas dos dimensiones. Previamente, Rodríguez Ponce *et al.* (2011) encuentran que existe una débil relación entre la eficacia económica (el resultado operacional) y la calidad institucional de las universidades, asumida como los años de acreditación en el respectivo sistema nacional chileno. Así, se hace notable el hecho que las investigaciones que relacionen la gestión financiera con la calidad institucional requieren avanzar en el diseño de medidas, en su validación, y también requieren de un análisis más profundo de las relaciones causales en su propio contexto.

En esta investigación se explora si la gestión financiera se relaciona o no con la calidad de las universidades. Así, a través de un estudio de cuatro casos, se procura descubrir si existen ciertos aspectos de

la gestión económica y financiera que pueden incidir sobre la calidad.

Marco de Referencia

La gestión financiera en una institución académica está referida a las tareas esenciales de consecución de recursos y decisiones de inversión, así como también a la planificación y el control de los recursos financieros. Las expresiones más concretas de los resultados de la gestión financiera lo constituyen los indicadores de liquidez, la solvencia y los resultados operacionales (Pedraja-Rejas y Rodríguez Ponce, 2015).

Funciones referidas a la gestión financiera

Una de las tareas asociadas a la gestión financiera es la

consecución de recursos, que se refiere a las decisiones de empleo de las fuentes internas que poseen las organizaciones, tales como reinversión de utilidades, incremento del patrimonio por aumento del capital, depreciaciones, amortizaciones y venta de activos; junto a las decisiones de empleo de las fuentes externas disponibles, tales como créditos de proveedores y créditos de instituciones financieras, o endeudamiento mediante la emisión de bonos (Van Horne y Wachowicz, 2010).

Naturalmente estas decisiones también son adoptadas en el ambiente de la educación superior, pero además de ello la gestión económica y financiera demanda la consecución de recursos gubernamentales por diferentes vías (becas, subsidios, fondos para concursos, etc.), así como también la

consecución de donaciones (las cuales usualmente no son de libre disponibilidad sino que generalmente se asocian a proyectos concretos). Es decir, en el marco de la educación superior la consecución de recursos no es sólo una tarea de decisiones acerca de fuentes de financiamiento sino que también de gestión para captar recursos fundamentalmente por la vía de proyectos.

Una segunda función esencial de la gestión económica y financiera consiste en las decisiones de inversión; es decir, en las elecciones estratégicas respecto al conjunto de activos reales o financieros a los cuales se destinarán los recursos institucionales en un período determinado. Las decisiones de inversión implican emplear recursos presentes para adquirir activos que proporcionarán rentabilidades futuras (Robles, 2012).

En definitiva, en el campo de la educación superior las decisiones de inversión pueden darse en activos reales o financieros, aunque las inversiones en activos financieros, en el caso de Chile, se reducen a depósitos de corto plazo más bien asociados al manejo de los saldos monetarios disponibles que asignaciones a fondos de inversión o activos derivados. Las inversiones en activos reales pueden ser de diferentes tipos, algunas asociadas a inversiones de manutención o reemplazo de la infraestructura y el equipamiento con la finalidad de no perder capacidad operacional, otras referidas a inversiones de expansión realizadas con la finalidad de ampliar las operaciones tradicionales de la institución. La implementación de nuevas exigencias de calidad y acreditación han derivado en un mejoramiento radical de las condiciones de operación en el sistema chileno, producto de las inversiones públicas por la vía de recursos o fondos concursables (Pedraja-Rejas y Rodríguez-Ponce, 2015).

La tercera función relevada en la mayoría de los textos sobre gestión financiera es la planificación y control financiero, que se refiere al análisis de los flujos financieros, junto a la realización de las proyecciones de las decisiones de inversión y de consecución de recursos para sopesar anticipadamente los efectos financieros de tales decisiones. Consistentemente, el control financiero implica una evaluación permanente de las proyecciones realizadas, así como sus impactos, procurando adoptar las medidas correctivas que sean necesarias de manera oportuna (Gitman y Zutter, 2012).

En el sistema de educación superior la planificación y el control financiero continúa siendo una tarea que demanda un esfuerzo cotidiano elevado, ya que las instituciones deben equilibrar diferentes las fuentes de ingresos con los gastos. De hecho, la dependencia de recursos ministeriales puede conducir a problemáticas de cierta envergadura cuando dichos

flujos no llegan con la celeridad prevista. Por su parte, las rendiciones de cuentas de proyectos pueden también dilatar los tiempos de consecución de los flujos, con los respectivos impactos en la capacidad de pago para hacer frente a las obligaciones de un determinado período.

Resultados de la gestión financiera

Los principales resultados de la gestión financiera se expresan en aspectos tales como liquidez, solvencia y los resultados operacionales (Rosillón, 2009). La liquidez se refiere a la capacidad de las organizaciones para hacer frente a sus compromisos u obligaciones de corto plazo y su forma de medición más inmediata es a través del fondo de maniobra, que es el resultado de la diferencia entre activos circulantes y pasivos circulantes. Sin embargo, existen múltiples índices o ratios que dan una proxy de la liquidez de una entidad, como lo son el índice corriente, la prueba ácida y los índices de rotación de cuentas por cobrar (Van Horne y Wachowicz, 2010).

A su turno, la solvencia se refiere a la capacidad de una organización para hacer frente a sus compromisos de largo plazo. Existen múltiples índices o ratios que dan una mirada del grado de solvencia de una entidad, como lo es el índice entre deuda total y patrimonio, o el patrimonio respecto del activo total (Robles, 2012).

Finalmente, el resultado operacional da cuenta de la capacidad de la organización para generar excedentes en un determinado período económico (Rodríguez Ponce *et al.*, 2011). Cuando el resultado operacional se relativiza en función del patrimonio o de los activos totales se obtiene un ratio de rentabilidad del patrimonio o rentabilidad de los activos totales, que son mediciones que se usan tradicionalmente para aproximarse a la capacidad del patrimonio o de los activos para generar utilidades en la operación de la institución.

Estos indicadores de resultados dan cuenta de los principales resultados que pueden ser asociados a la gestión financiera. Si bien en el caso de las instituciones de educación superior la búsqueda de rentabilidades o retribuciones a los inversionistas no suelen ser las conductas típicas, si es cierto que las entidades de educación superior deben ser eficaces y eficientes, y el hecho que sean organizaciones sin fines de lucro no significa que sean con fines de pérdida ni que no tengan la obligación de cubrir el costo de capital de los recursos invertidos.

Metodología

La investigación es complementaria a estudios equivalentes como Rodríguez-Ponce y Pedraja-Rejas (2013, 2015), por lo tanto se usa la misma metodología empleada en tales trabajos, basada en el estudio de cuatro casos de instituciones de educación superior. En esta perspectiva, se desarrollan los siguientes pasos:

Casos seleccionados

Se seleccionan dos instituciones de educación superior con cinco años de acreditación, que sugiere una calidad superior al promedio del sistema nacional de aseguramiento de la calidad de Chile. Asimismo se eligen dos instituciones que tienen una acreditación inferior a los cuatro años, que es el promedio nacional. Cumplido este requisito, las instituciones se escogen por conveniencia y considerando además la plena disponibilidad para participar del estudio.

Unidad y nivel de análisis

El objeto concreto de la investigación es la gestión financiera, es decir, el proceso de consecución de recursos financieros, decisiones de inversión y planificación y control financiero, junto a los resultados de liquidez, solvencia y rentabilidad. El nivel de análisis es la corporación o institución a nivel global.

Variables del estudio

Se emplea un conjunto de variables referidas al proceso y a los resultados de la gestión financiera, cuya configuración se sintetiza en la Tabla I.

Fuentes de recolección de información

La información acerca de los procesos de consecución de recursos financieros, decisiones de inversión, y planificación y control financiero se obtuvo de entrevistas semi estructuradas realizadas por los autores del trabajo con el Rector más otros miembros del equipo directivo de cada entidad (entre tres y cuatro miembros adicionales, según fuese el caso). Los resultados de la gestión financiera tales como liquidez, solvencia y rentabilidad de obtuvieron de los estados contables y/o memorias de cada institución.

Las entrevistas semi estructuradas fueron realizadas individualmente a cada uno de los miembros del equipo directivo de la respectiva institución participante; dichas entrevistas fueron orales y las observaciones se registraron primero manualmente y luego digitalmente por parte del entrevistador. Las entrevistas fueron realizadas *in situ* en cada una de las instituciones participantes durante fines del año 2015 e inicios del año 2016; todos los entrevistados eran miembros del equipo directivo, fundamentalmente del área económica, de administración y finanzas, y de planificación. Adicionalmente se consideraron memorias institucionales, estados de financieros oficiales y presupuestos de los últimos cinco años.

Procesamiento de la información

Cada ítem, basado en las preguntas de las entrevistas semi estructuradas, fue analizado en cada institución, comparando las respuestas de todos los directivos participantes. Para generar la respuesta global de cada institución se consideró: 1) los casos de pleno alineamiento de las respuestas

TABLA I
VARIABLES DEL ESTUDIO

Variables	Ítems	Sustento conceptual
Consecución de recursos	¿La consecución de recursos financieros contribuye decisivamente al cumplimiento de los propósitos institucionales?	Van Horne y Wachowicz, (2010). Pedraja-Rejas y Rodríguez-Ponce (2015). Robles (2012).
	¿La consecución de recursos financieros se realiza de manera óptima?	
	¿La calidad del proceso de consecución de recursos financieros genera una ventaja competitiva para la institución?	
	¿Existen políticas claras que garantizan un proceso óptimo de consecución de recursos financieros?	
	¿Existen mecanismos de aseguramiento de la calidad que garantizan un proceso óptimo de consecución de recursos financieros?	
Decisiones de inversión	¿Las decisiones de inversión son óptimas y contribuyen a cumplir con los propósitos institucionales?	Van Horne y Wachowicz, (2010). Pedraja-Rejas y Rodríguez-Ponce (2015). Robles (2012)
	¿La calidad de las decisiones de inversión genera una ventaja competitiva para la institución?	
	¿Existen políticas claras que garantizan un proceso óptimo para las decisiones de inversión?	
	¿Existen mecanismos de aseguramiento de la calidad que garantizan un proceso óptimo de realización de las decisiones de inversión?	
Planificación y control financiero	¿El proceso de planificación y control financiero es óptimo y permite cumplir con los propósitos institucionales?	Van Horne y Wachowicz, (2010). Pedraja-Rejas y Rodríguez-Ponce (2015). Robles (2012).
	¿La calidad del proceso de planificación y control financiero genera una ventaja competitiva para la institución?	
	¿Existen políticas claras que garantizan un proceso óptimo de planificación y control financiero?	
	¿Existen mecanismos de aseguramiento de la calidad que garantizan un proceso óptimo de planificación y control financiero?	
	¿Existen técnicas y procedimientos que garantizan un proceso óptimo para la planificación y control financiero?	
Liquidez	Activo Circulante/ Pasivo Circulante	Van Horne y Wachowicz, (2010). Robles (2012).
Solvencia	Patrimonio/Activo Total	
Rentabilidad	Utilidad Neta/ Patrimonio	

de los directivos; 2) los casos de una dominancia clara, superior al 80% de las respuestas de los directivos en un mismo sentido; y 3) se desecharon los hallazgos que no cumplían con las condiciones anteriores.

Resultados

La Tabla II recoge los hallazgos encontrados bajo las consideraciones metodológicas anteriores respecto de los procesos de gestión financiera, en cada una de las instituciones incluidas en el estudio, así como evidencias obtenidas de la entrevista semi-estructurada llevada a cabo en cada caso.

Respecto de la consecución de recursos financieros, nótese que las instituciones con una calidad superior al promedio nacional exhiben: 1) un proceso eficaz de consecución

de recursos financieros, y 2) la existencia tanto de políticas como de mecanismos de aseguramiento de la calidad de este proceso esencial. Por su parte, las instituciones con niveles de calidad inferior al promedio muestran reflejan: 1) dificultades en el proceso de consecución de recursos financieros, y 2) ausencia de mecanismos de aseguramiento de la calidad de este proceso de gestión; en todo caso, no se comprueba en la percepción de los directivos que el proceso de consecución de recursos financieros derive en una ventaja competitiva; tampoco existe evidencia para relevar la importancia de técnicas específicas para optimizar la consecución de recursos financieros.

En relación con las decisiones de inversión, las institu-

ciones con una calidad superior al promedio nacional exhiben: 1) procesos decisionales de inversión que son eficaces y que contribuyen al cumplimiento de los propósitos institucionales, y 2) políticas claras que favorezcan las decisiones de inversión. Por su parte, las instituciones con nivel de calidad inferior al promedio muestran: 1) variados resultados en sus procesos de decisión de inversiones, y 2) incumplimiento de las expectativas o propósitos del proceso de decisiones de inversión; en todo caso, no se comprueba en la percepción de los directivos que el proceso de decisiones de inversiones exija técnicas específicas para optimizar las inversiones (la réplica literal en las instituciones de alta calidad lo sugiere como recomendable pero no como imprescindible).

Finalmente y en lo referido a la planificación y control financiero, nótese que las instituciones de alta calidad y de una calidad inferior al promedio, tienen en común: 1) el desarrollo satisfactorio de la planificación y control financiero y 2) la existencia de políticas de aseguramiento de la calidad. Por lo tanto, ambos aspectos no superan la lógica de réplica literal, ya que la diferencia fundamental entre instituciones de calidad superior e inferior al promedio estriba en la existencia de mecanismos de aseguramiento de la calidad y la aplicación de técnicas específicas de planificación y control financiero, lo cual se da en el caso de las instituciones de alta calidad, pero no en las de más baja calidad.

Con respecto a los resultados de la gestión financiera, refe-

TABLA II
DECISIONES FINANCIERAS

	Institución "A" de calidad superior al Promedio	Institución "B" de calidad superior al promedio	Institución "C" de calidad inferior al promedio	Institución "D" de calidad inferior al promedio
Consecución de recursos financieros	<p>La consecución de recursos financieros se realiza de manera apropiada.</p> <p>Existen políticas claras y mecanismos de aseguramiento de la calidad que garantizan un nivel apropiado de consecución de recursos financieros.</p>	<p>La consecución de recursos financieros se realiza de manera óptima.</p> <p>Existen políticas claras y mecanismos de aseguramiento de la calidad que garantizan un proceso óptimo en la consecución de los recursos financieros.</p>	<p>Existen claras dificultades en el proceso de consecución de recursos financieros.</p> <p>Existen algunas políticas que en todo caso no garantizan un proceso óptimo de consecución de recursos financieros.</p> <p>No existen mecanismos de aseguramiento de la calidad para el proceso de consecución de recursos financieros.</p>	<p>El proceso de consecución de recursos financieros dista de ser óptimo.</p> <p>No hay claridad respecto de las políticas de consecución de recursos financieros.</p> <p>No existen mecanismos de aseguramiento de la calidad para el proceso de consecución de recursos financieros.</p>
Evidencia de la entrevista estructurada	<p>"La obtención de recursos es vital para nuestra Universidad. Sobre cómo conseguir equilibrar las fuentes y los usos de fondos tenemos gran experiencia y mecanismos que aseguran una gestión exitosa". Directivo Superior del Área Económica.</p>	<p>"Nuestra principal fuente de recursos es el fisco. Nosotros dependemos del Ministerio para asegurar el funcionamiento de la Universidad. Por supuesto que tenemos mecanismos que garantizan flujos permanentes para operar y cumplir con nuestra misión". Directivo Superior del Área de Administración y Finanzas.</p>	<p>"Más que la obtención de recursos, que son lo que se generan por la propia institución, lo difícil es equilibrar los ingresos con los gastos. Esa es una tarea casi imposible cuando existen presiones gigantescas de todos los sectores tanto internos como externos". Directivo del Área de Administración Financiera.</p>	<p>"Nadie te regala el dinero. Los recursos los ganas tú mismo. Aunque vengan del Estado, te los dan porque los ganaste por los alumnos, aportes fiscales, proyectos, etc. Lo peor es que hoy por hoy llegan de manera casi aleatoria, sin programación. A medida que vamos obteniendo los fondos los destinamos en las urgencias que sean las mayores". Directivo del Área Financiera.</p>
Decisiones de inversión	<p>Las decisiones de inversión son eficaces y ayudan al cumplimiento de los propósitos institucionales.</p> <p>Existen políticas claras favorecen las decisiones de inversión.</p>	<p>Las decisiones de inversión son calificadas como óptimas por el equipo directivo.</p> <p>Existen políticas y mecanismos de aseguramiento de la calidad que garantizan niveles óptimos en las decisiones de inversión.</p>	<p>Las decisiones de inversión tienen resultados variados respecto de su eficacia y cumplimiento de propósitos.</p> <p>Existen algunas políticas de inversión, pero el nivel de claridad es discutible ya que el entendimiento de las mismas por parte de los directivos puede diferir incluso radicalmente.</p> <p>No se emplean mecanismos ni técnicas específicas que garanticen decisiones óptimas de inversión.</p>	<p>Las decisiones de inversión no han logrado los mejores resultados en términos del cumplimiento de las expectativas que propiciaron tales decisiones.</p> <p>No se aplican sistemáticamente mecanismos ni técnicas específicas que garanticen decisiones óptimas de inversión.</p>
Evidencia de la entrevista semi estructurada	<p>"Somos muy eficaces en nuestras inversiones. Siempre privilegiamos la academia, pero aplicando técnicas que aseguren que los recursos se invierten en aquello que es más rentable desde el punto de vista académico o social". Directivo del Área de Administración.</p>	<p>"La forma de invertir los escasos recursos en la institución son una de las principales fuentes de nuestra ventaja competitiva. Hemos sido exitosos en las inversiones realizadas, ya que todas han sido muy rentables ya sea económica como académicamente según corresponda". Directivo Superior del Área de Planificación.</p>	<p>"Tenemos ejemplos de buenos resultados como el proyecto de tutores que ayudó a mejorar la retención de alumnos de primer año. Pero hay otros proyectos que han significado grandes gastos sin ningún logro efectivo". Directivo Superior del Área de Administración y Finanzas.</p>	<p>"Hemos creído en los académicos y hemos realizado inversiones millonarias con muy poco retorno académico y mucho menos económico. Nuestra filosofía de trabajo se ha basado en la confianza y la verdad es que no hemos elegido las mejores opciones de inversión porque la confianza no ha sido retribuida con reciprocidad". Directivo Superior del Área de Planificación.</p>
Planificación y control financiero	<p>La planificación y control financiero se realiza de forma eficaz favoreciendo el cumplimiento de los objetivos propósitos institucionales.</p> <p>Existen políticas claras que favorecen la labor de planificación y control financiero.</p> <p>Existen mecanismos de aseguramiento de la calidad y técnicas específicas que garantizan un proceso eficaz de planificación y control financiero.</p>	<p>La planificación y control financiero se realiza de forma eficaz, contribuyendo a los propósitos institucionales.</p> <p>Existen políticas eficaces que favorecen la labor de planificación y control financiero.</p> <p>Existen mecanismos de aseguramiento de la calidad y técnicas específicas que contribuyen a un proceso eficaz de planificación y control financiero.</p>	<p>La planificación y control financiero se realiza de forma satisfactoria de acuerdo con la mirada de los directivos.</p> <p>Existen políticas que favorecen la labor de planificación y control financiero.</p>	<p>La planificación y control financiero se realiza de forma eficaz de acuerdo con la mirada del equipo directivo.</p> <p>Existen políticas claras que apoyan la labor de planificación y control financiero.</p>
Evidencia de la entrevista semi estructurada	<p>"Nuestra planificación y control financiero es de excelencia. Es un área en la que tenemos un desempeño notable o superior. Nuestra institución es reconocida por la calidad de su gestión económica y financiera". Directivo Superior del Área de Planificación.</p>	<p>"Nos sentimos orgullosos de la calidad de nuestro trabajo en el campo de las finanzas y en especial en lo que tiene que ver con la planificación y el control financiero. Tenemos mecanismos claros de gestión y creo que en esta materia lo hacemos más que bien, ya que somos un soporte muy importante para el cumplimiento de la misión". Directivo del Área Financiera.</p>	<p>"La planificación y el control de los recursos no son un problema en la institución. El problema es la escasez de recursos frente a demandas y presiones que son irrealistas y fuera de la lógica de restricción que viven hoy las universidades". Directivo Superior del Área de Administración y Finanzas.</p>	<p>"Somos buenos en la planificación y el control sino tendríamos una crisis profunda. El desorden de los organismos pertinentes para entregar los recursos nos obliga a ser eficaces porque si no caeríamos en default rápidamente". Directivo Superior del Área Financiera.</p>

ridos a liquidez, solvencia y rentabilidad, se identificaron los datos resumidos en la Tabla III. Las instituciones de calidad superior al promedio se caracterizan por: 1) rentabilidad positiva en forma sistemática y 2) solvencia tal que el patrimonio financia sobre el 75% de los activos totales. Las instituciones de calidad inferior al promedio se caracterizan por: 1) rentabilidad fluctuante, alcanzando incluso resultados negativos en alguno de los últimos cinco años, y 2) niveles de solvencia que muestra un financiamiento de los activos por parte del patrimonio en un valor inferior al 66%. Por su parte, los resultados de liquidez no exhiben diferencias relevantes entre instituciones con altos y bajos niveles de calidad.

Finalmente, la Tabla IV da cuenta de la direccionalidad de

la relación entre gestión financiera y calidad, según las evidencias recogidas en las entrevistas semi-estructuradas. Claramente, de acuerdo a estas últimas, existiría evidencia que muestra que la gestión financiera sería un determinante que influye en la calidad de las instituciones de educación superior. Dicho de modo claro, la calidad de las instituciones sería una variable dependiente, que entre otros factores explicativos, tendría a la gestión financiera entre sus variables explicativas.

Discusión

En la presente investigación se revela, mediante inducción y la réplica literal y teórica, que existe una potencial relación causal entre la gestión financiera y la calidad de las ins-

tituciones de educación superior. Este hallazgo es novedoso ya que las escasas investigaciones existentes que establecen algún grado de relación entre gestión financiera y calidad ofrecen resultados ambiguos. Por ejemplo, Moraga y Rossi (2016) descubren que existe una fuerte relación entre algunos indicadores analizados en forma individual y la percepción de calidad académica de las instituciones analizadas, pero su análisis en conjunto, más bien, anula tal relación entre estas dos dimensiones. Previamente, Rodríguez Ponce *et al.* (2011) habían encontrado una débil relación entre la eficacia económica, es decir, el resultado operacional y la calidad institucional de las universidades. Por consiguiente, en este estudio se avanza con evidencia que refleja una relación

directa entre gestión financiera y calidad institucional.

En efecto, los elementos que configuran la gestión financiera que tienen mayor significancia para impactar sobre la calidad de las instituciones de educación superior son la consecución de recursos financieros y las decisiones de inversión. No hay diferencias en la calidad del proceso de planificación y control financiero entre entidades de diferentes niveles de calidad, razón por la cual esta variable no sería un determinante que influya en que las instituciones tengan o no mayores o menores niveles de calidad. Los resultados son un avance al proporcionar una evidencia empírica acotada a cuatro casos, pero suficientemente valiosa en la perspectiva de construir teoría mediante inducción analítica. Estos ha-

TABLA III
RESULTADOS RESPECTO A LOS RATIOS FINANCIEROS

	Institución 'A' de calidad superior al promedio	Institución 'B' de calidad superior al promedio	Institución 'C' de calidad inferior al promedio	Institución 'D' de calidad inferior al promedio
Liquidez	Alta liquidez sistemática, con una razón corriente promedio superior 2,28 en cada uno de los últimos 5 años	Alta liquidez sistemática en los últimos 5 períodos contables, con una razón corriente superior a 1,89 en cada período.	Liquidez sistemáticamente superior a 1,50 en la razón corriente en los últimos 5 ejercicios contables.	Liquidez fluctuante aunque superiores a 1,25 en la razón corriente en los últimos 5 años.
Solvencia	Altos niveles de solvencia, con una razón patrimonio a activos totales superior al 75%.	Altos niveles de solvencia, con una razón patrimonio a activos totales superior al 85%.	Razón patrimonio a activos totales inferior al 66%.	Razón patrimonio a activos totales inferior al 65%.
Rentabilidad	Niveles de rentabilidad sobre el patrimonio superiores al 6% en los últimos 5 ejercicios contables.	Niveles de rentabilidad sobre el patrimonio superiores al 1,2% durante los últimos 5 períodos contables.	Niveles de rentabilidad sobre el patrimonio fluctuantes, con un rango mínimo de -1,6% (negativo) en últimos 5 ejercicios contables.	Niveles de rentabilidad sobre el patrimonio fluctuantes, con un rango mínimo de -2,8% (negativo), en los últimos 5 ejercicios contables.

TABLA IV
RELACIÓN ENTRE GESTIÓN FINANCIERA Y CALIDAD DE LA INSTITUCIÓN*

Institución 'A' de calidad superior al promedio	Institución 'B' de calidad superior al promedio	Institución 'C' de calidad inferior al promedio	Institución 'D' de calidad inferior al promedio
“Una buena gestión financiera es una condición sine qua non para tener una buena universidad. Sin un ordenamiento financiero apropiado es muy difícil desplegar esfuerzos que conlleven a la institución a altos niveles de calidad”. Directivo Superior del Área Académica.	“Tener finanzas sanas da la tranquilidad que se requiere para proyectar el trabajo universitario. La administración financiera contribuye a mejorar la calidad de todo el funcionamiento institucional”. Directivo de Facultad.	“Nosotros hacemos grandes esfuerzos para una buena gestión financiera. Sabemos que buenas finanzas son fundamentales para la universidad. Pero es muy difícil hacer una buena gestión financiera cuando no hay conciencia por parte del área académica de la realidad que viven las universidades en el contexto actual”. Directivo Superior del Área de Administración y Finanzas.	“Nuestra gestión en la planificación financiera es buena. Si no la universidad tendría problemas mayores”. Directivo Superior del Área Financiera.

* Evidencias de la entrevista semi estructurada.

hallazgos son consistentes con el estado del arte (por ejemplo, Van Horne y Wachowicz, 2010; Robles, 2012), aunque en tales aportaciones se han trabajado propuestas de carácter más general que las vinculadas al sector de educación superior. De igual modo, los resultados contradicen a Gitman y Zutter, (2012) quienes sugieren una relación entre la planificación y el control financiero y la eficacia de las organizaciones.

Los hallazgos analizados son la resultante de sólo cuatro casos de estudio, por lo cual sus alcances son más bien referidos a los de la inducción analítica que permiten una generalización teórica pero no estadística. En efecto, con estos resultados no es posible realizar inferencia estadística ni proyectar los resultados a la población total de manera explicativa ni predictiva. Esto es, simplemente se encuentran relaciones causales potencialmente plausibles que deben ser validadas en estudios posteriores de verificación con muestras que sean representativas. Con todo, dado que la investigación es de naturaleza exploratoria, se cumple satisfactoriamente con el objetivo de explorar si existe una relación entre la gestión financiera y la calidad de las instituciones universitarias.

Conclusiones

La presente investigación permite llegar a un conjunto de conclusiones generadas mediante inducción analítica que dan cuenta de la relación potencial entre gestión financiera y calidad de las instituciones de educación superior. Estas conclusiones deben considerar el contexto en que fueron obtenidas, ya que no son la resultante de una muestra representativa, sino que de un estudio exploratorio en el que no es posible, ni se pretende, desarrollar inferencia estadística. Con todo, entre estas conclusiones destacan las siguientes:

Primero, la gestión financiera tendría una serie de procesos

que la configuran y se ha descubierto empíricamente que los aspectos fundamentales a considerar serían la consecución de recursos financieros, las decisiones de inversión, y la planificación y el control financiero.

Segundo, la gestión financiera tendría resultados asociados entre los cuales se podrían derivar u obtener un conjunto de indicadores tales como liquidez, solvencia y rentabilidad.

Tercero, las instituciones con mayores niveles de calidad, en el contexto analizado, tendrían instalados procesos de consecución de recursos que serían eficaces, en tanto favorecerían el logro de los propósitos corporativos. Estas instituciones dispondrían a la vez de políticas y mecanismos de aseguramiento de la calidad para garantizar el proceso de consecución de recursos financieros. En cambio, las instituciones con menor nivel de calidad presentarían dificultades en el proceso de consecución de recursos financieros y no dispondrían de los debidos mecanismos de aseguramiento de la calidad de este proceso directivo.

Cuarto, en las instituciones con mayores niveles de calidad, en el contexto analizado, los procesos decisionales de inversión serían eficaces y contribuirían al cumplimiento de los propósitos institucionales; visualizándose la existencia, además, de políticas claras tendientes a favorecer las decisiones de inversión. Por su parte, las instituciones con nivel de calidad inferior al promedio presentarían variados resultados en sus procesos de decisión de inversiones, por lo que su eficacia no estaría garantizada.

Quinto, tanto las instituciones de más alta calidad como aquellas de una calidad inferior al promedio, en el contexto analizado, tendrían en común que llevan a cabo procesos de planificación y control financiero que son considerados satisfactorios por los directivos; y en ambos casos también existirían políticas de aseguramiento de la calidad. Por esta razón la

diferencia fundamental se asociaría más bien a la existencia de mecanismos de aseguramiento de la calidad y la aplicación de técnicas específicas de planificación y control financiero, que se darían en el caso de las instituciones de alta calidad, pero no en las de más baja calidad.

Sexto, la relación entre gestión financiera y calidad sería una de causalidad. Esto es, la gestión financiera sería una de múltiples variables que tendría impacto sobre la calidad de las instituciones de educación superior. Esto implicaría que en la medida en que mejor se lleven a cabo los procesos de consecución de recursos financieros, así como las decisiones de inversión, se lograría impactar más en la calidad de las instituciones.

Séptimo, los resultados de solvencia y rentabilidad serían significativamente superiores en las instituciones de alta calidad, en el contexto analizado, en comparación con las entidades de más bajo nivel. Sin embargo, en materia de liquidez no existiría tal diferencia.

Octavo, es fundamental complementar esta investigación en el futuro con nuevas variables tales que permitan precisar una mejor configuración de la gestión financiera o de sus dimensiones, profundizando en el nivel de especificidad de cada variable o ítem. De igual modo, sería valioso realizar estudios con una metodología cuantitativa que permita proyectar estadísticamente los resultados obtenidos, lo que justamente significaría realizar un estudio de corte transversal con una muestra representativa de la población total de instituciones universitarias del país. Finalmente, es de interés la posibilidad de realizar un análisis internacional, de tipo comparado, tomando como referencia algunas universidades públicas y privadas.

En todo caso, la investigación proporciona evidencia empírica valiosa con hallazgos que son relevantes para consi-

derar como insumos en la generación de buenas prácticas, sobre todo en ambientes que han estado y seguirán masificando la educación superior y en los cuales la calidad de las instituciones es una variable relevante para las instituciones, los estudiantes y para el país.

AGRADECIMIENTOS

Los autores agradecen el patrocinio recibido por CONICYT Chile a través del proyecto FONDECYT 1140026, que ha permitido desarrollar el presente estudio como parte de una investigación en el campo de la Educación.

REFERENCIAS

- Castro Ceacero D, Tomás-Folch M (2010) El gobierno y la gestión de la universidad: estudio de los órganos unipersonales. *Estud. Educ. 19*: 165-184.
- Chávez ER, Álvarez CF, Jiménez EM (2015) Comportamiento de la estructura financiera de las instituciones de educación superior privadas en Venezuela. *Gest. Gerenc. 9*: 1-23.
- Fleet N, Rodríguez-Ponce E (2011) Gestión de la información y calidad de las instituciones universitarias: un estudio empírico en universidades de Chile. *Interciencia 36*: 570-577.
- Gitman LJ, Zutter CJ (2012) *Principios de Administración Financiera*. Pearson. México. 611 pp.
- Moraga Flores H, Rossi Undurraga M (2016) Análisis financiero a las universidades tradicionales chilenas y su relación con su percepción de calidad académica. *Horiz. Empres. 12*: 63-77.
- Pedraja-Rejas L, Rodríguez-Ponce E (2015) Dirección estratégica y gestión en instituciones de educación superior. En Bernasconi A (Ed.) *La Educación Superior de Chile: Transformación, Desarrollo y Crisis*. Universidad Católica de Chile. Santiago, Chile. pp. 475-515.
- Prieto LP, Ardila LE, Flórez LC (2013) Análisis del sistema de gestión financiera sostenible de instituciones de educación superior públicas colombianas. *Educ. Ing. 8*: 1-11.
- Robles L (2012) *Fundamentos de Administración Financiera*. Red Tercer Milenio. México. 132 pp.
- Rodríguez PE, Aranedo GC, Pedraja RL, Rodríguez PJ (2011) La

- relación entre la calidad de las universidades y su eficacia económica: Un estudio empírico en instituciones de Chile. *Panorama Socioecon.* 29(43): 79-89.
- Rodríguez-Ponce E, Pedraja-Rejas L (2013) Dirección estratégica y calidad de las universidades: Un estudio exploratorio desde Chile. *Interciencia* 38: 35-41.
- Rodríguez-Ponce E, Pedraja-Rejas L (2015a) El impacto del diseño de la misión institucional en la calidad de las universidades. *Interciencia*, 40: 634-638.
- Rodríguez-Ponce E, Pedraja-Rejas L (2015b) Estudio exploratorio de la relación entre gestión académica y calidad en las instituciones universitarias. *Interciencia*: 40: 656-663.
- Rodríguez Ponce E, Pedraja Rejas L (2013) Dirección estratégica y calidad de las universidades: Un estudio exploratorio desde Chile. *Interciencia* 38: 35-41.
- Rosillón MA (2009) Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. *Rev.Venez. Gerenc.* 14: 606-628.
- Santana EC, Vásquez MC, de Cosío JA (2016) La dirección estratégica en la universidad pública: una investigación en las universidades tecnológicas de México. *Univ. Empresa* 17: 87-104.
- Vallespín EM (2013) Rendición de cuentas en la educación superior: Un análisis de las cuentas anuales de las universidades en España y el Reino Unido. *Contaduría Univ. Antioq.* 75-101.
- Van Horne JC, Wachowicz JM (2010) *Fundamentos de Administración Financiera*. 13ª ed. Prentice Hall. México. 746 pp.