

Volumen 2 - Número 4 - Octubre/Diciembre 2016

100-Cs

ISSN 0719-5737

Portada: Felipe Manríquez Estay Guerrero

CEPU ICAT

CENTRO DE ESTUDIOS Y PERFECCIONAMIENTO UNIVERSITARIO
EN INVESTIGACIÓN DE CIENCIA APLICADA Y TECNOLÓGICA

SANTIAGO — CHILE

100-Cs

CEPU ICAT

CUERPO DIRECTIVO

Director

Dr. Iván Balic Norambuena
Centro de Estudios CEPU - ICAT

Editor

Drdo. Juan Guillermo Estay Sepúlveda
Centro de Estudios CEPU-ICAT, Chile

Secretario Ejecutivo y Enlace Investigativo

Héctor Garate Wamparo
Centro de Estudios CEPU-ICAT, Chile

Cuerpo Asistente

Traductora: Inglés – Francés

Lic. Iliá Zamora Peña
Asesorías 221 B, Chile

Traductora: Portugués

Lic. Elaine Cristina Pereira Menegón
Asesorías 221 B, Chile

Traductora: Italiano

Srta. Cecilia Beatriz Alba de Peralta
Asesorías 221 B, Chile

Traductor: Sueco

Sr. Per-Anders Gröndahl
Asesorías 221 B, Chile

Diagramación / Documentación

Lic. Carolina Cabezas Cáceres
Asesorías 221 B, Chile

Portada

Sr. Felipe Maximiliano Estay Guerrero
Asesorías 221 B, Chile

COMITÉ EDITORIAL

Dr. Jaime Bassa Mercado

Universidad de Valparaíso, Chile

Dra. Beatriz Cuervo Criales

*Universidad Autónoma de Colombia,
Colombia*

Mg. Mario Lagomarsino Montoya

Universidad de Valparaíso, Chile

Dra. Rosa María Regueiro Ferreira

Universidad de La Coruña, España

Mg. Juan José Torres Najera

Universidad Politécnica de Durango, México

COMITÉ CIENTÍFICO INTERNACIONAL

Dr. Klilton Barbosa Da Costa

Universidad Federal do Amazonas, Brasil

Dr. Daniel Barredo Ibáñez

Universidad Central del Ecuador, Ecuador

Lic. Gabriela Bortz

*Journal of Medical Humanities & Social
Studies of Science and Technology, Argentina*

Dr. Fernando Campos

*Universidad Lusofona de Humanidades e
Tecnologias, Portugal*

Ph. D. Juan R. Coca

Universidad de Valladolid, España

Dr. Jairo José Da Silva

Universidad Estatal de Campinas, Brasil

Dr. Carlos Tulio Da Silva Medeiros

Instituto Federal Sul-rio-grandense, Brasil

100-Cs

CEPU ICAT

Dra. Cira De Pelekais

*Universidad Privada Dr. Rafael Beloso Chacín
URBE, Venezuela*

Dra. Hilda Del Carpio Ramos

Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, Perú

Dr. Andrés Di Masso Tarditti

Universidad de Barcelona, España

Dr. Jaime Fisher y Salazar

Universidad Veracruzana, México

Dra. Beatriz Eugenia Garcés Beltrán

Pontificia Universidad Bolivariana, Colombia

Dr. Antonio González Bueno

Universidad Complutense de Madrid, España

Dra. Vanessa Lana

Universidade Federal de Viçosa - Brasil

Dr. Carlos Madrid Casado

Fundación Gustavo Bueno - Oviedo, España

Dr. Luis Montiel Llorente

Universidad Complutense de Madrid, España

Dra. Layla Michan Aguirre

*Universidad Nacional Autónoma de México,
México*

Dra. Marisol Osorio

Pontificia Universidad Bolivariana, Colombia

Dra. Inés Pellón González

Universidad del País Vasco, España

Dr. Osvaldo Pessoa Jr.

Universidad de Sao Paulo, Brasil

Dr. Santiago Rementería

Investigador Independiente, España

Dr. Francisco Texiedo Gómez

Universidad de La Rioja, España

Dra. Begoña Torres Gallardo

Universidad de Barcelona, España

Dra. María Ángeles Velamazán Gimeno

Universidad de Zaragoza, España

CEPU – ICAT

Centro de Estudios y Perfeccionamiento
Universitario en Investigación
de Ciencia Aplicada y Tecnológica
Santiago – Chile

100-Cs CEPU ICAT

Indización

Revista 100-Cs, se encuentra indizada en:



CATÁLOGO



MIAR 2015
Live



CENTRO DE INFORMACION TECNOLOGICA

**SISTEMA DE GOBIERNO DE LAS UNIVERSIDADES DE ARGENTINA:
UNA PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN BASADA EN LA TEORÍA DE AGENCIA¹**

**GOVERNANCE SYSTEM IN ARGENTINIAN UNIVERSITIES:
A RESEARCH PROPOSAL BASED ON AGENCY THEORY**

Drdo. Juan Antonio Castillo
EGEU Business School, Chile
juancastillosl@yahoo.com.ar
PhD. Francisco Ganga Contreras
Universidad de Los Lagos, Chile
fganga@ulagos.cl

Fecha de Recepción: 15 de agosto de 2016 – **Fecha de Aceptación:** 28 de septiembre de 2016

Resumen

Las universidades en Argentina son organizaciones que cumplen un rol de relevancia en la sociedad y, al igual que las empresas y las organizaciones sin fines de lucro, enfrentan día a día retos de gran complejidad. El papel que juegan los gobiernos en la resolución de cada desafío es fundamental, de allí el objetivo de este trabajo, que es presentar una propuesta de investigación sobre las relaciones de agencia en el sistema de gobierno y la forma en la que operan los mecanismos de control interno y externo en las universidades argentinas.

La Ley de Educación Superior define y regula las universidades. Fue sancionada en los 90 bajo el gobierno del Presidente Carlos Menen, alineado a ideas neoliberales imperantes en el contexto internacional. Esta ley estableció nuevas relaciones entre los diferentes actores del sistema universitario, posibilitó nuevas formas de gobierno y condicionó su composición. Ya desde el debate previo a su sanción tuvo fuertes cuestionamientos dentro del espectro universitario, fundamentalmente por contradecir el principio de autonomía universitaria garantizado en la Constitución Nacional.

Se espera que el trabajo propuesto contribuya a la comprensión de los gobiernos de las instituciones del sistema universitario argentino.

Palabras Claves

Universidades – Gobierno Universitario – Teoría de Agencia – Sistema Universitario Argentino

Abstract

Universities are organizations that play a relevant role in society, and, just like business companies and non-profit entities, they face day-to-day high complexity challenges (which, according to many academics, are actually hypercomplexity challenges, above other types of organizations). The role governments play in the resolution of every challenge is fundamental, and there lies the objective of this work, which is to present a research proposal about the relations of agency in the government system and the way internal and external control mechanisms work in Argentinian universities. The High Education law defines and regulates universities. It was enacted in the 90's under Carlos Menem's Government, aligned with internationally dominant neoliberal ideas. This law established new relations between different actors of the university system, contradicting the principle of university autonomy guaranteed in the National Constitution. This work intends to contribute to the understanding of governments in institutions of the Argentinian university system.

Keywords

Universities – University Governance – Agency Theory – Argentinian University System

¹ El presente trabajo es parte de los resultados preliminares del Proyecto Fondecyt Regular N° 1161353, por lo que los autores agradecen el apoyo y patrocinio de la Comisión Nacional de Ciencia y Tecnología (CONICYT) de Chile.

Introducción

En la actualidad las organizaciones en general están inmersas en un contexto altamente variable y de gran competitividad. La complejidad del mundo actual plantea nuevos desafíos y las obliga a convertir sus estructuras en unidades flexibles e innovadoras que puedan adaptarse rápidamente a los impredecibles cambios que se presentan. Estas condiciones exigen nuevas capacidades y una evolución permanente que imposibilita en muchos casos la planificación a largo plazo.

El cambiante entorno económico, cultural, ambiental y político exige a las organizaciones una dinámica diferente. El desarrollo de nuevas tecnologías de la información y de la comunicación posibilitó la desaparición de las barreras temporales/espaciales, lo que generó una movilidad y recambio contextual cada vez más acelerado. Esta extraordinaria dinámica del entorno lleva a los gerentes a actuar cada día con mayor celeridad, a prever sólo cuestiones generales y a estar preparados para la contingencia y el cambio. La realidad de las organizaciones, considerada durante décadas desde un enfoque analítico racional, requiere en la actualidad de una mirada sistémica que considere las interacciones existentes entre todos los actores que la componen. Además, las formas de conducción, de liderazgo, han debido adaptarse también a la realidad de manera tal que los gobiernos o conducciones organizacionales permitan orientar las actividades de la empresa a satisfacer las necesidades no sólo de los clientes externos sino también de sus empleados y proveedores.

El gobierno corporativo se ha transformado en los últimos años en un indicador clave de una eficiente gestión empresarial, publicándose gran cantidad de “Códigos de buen gobierno con el fin fortalecer los sistemas de gestión, control y administración de las empresas, haciéndolos más transparentes, eficientes y democráticos”². La problemática del gobierno corporativo es compleja y abarca un sinnúmero de variables a considerar, entre las que se encuentran los procesos de toma de decisiones, de definición de objetivos, conflictos de intereses, relaciones de confianza, asimetría de información y procedimientos de control. La Teoría de Agencia³ es uno de los enfoques posibles que pueden utilizarse para comprender e intentar mejorar el desempeño organizacional.

Las universidades como organizaciones no escapan a la realidad y problemáticas expuestas en los párrafos precedentes. Esta investigación intentará, utilizando la Teoría de la Agencia como marco analítico, vislumbrar lo que ocurre con la gestión de las universidades argentinas y, en particular, con su sistema de gobierno.

Desarrollo

Contextualización

En Argentina, en el período comprendido entre los años 2005 y 2015 se crearon 17 universidades e institutos universitarios estatales y 4 privados. A diferencia de lo ocurrido durante la década de los noventa, cuando el mayor dinamismo en el incremento institucional lo daba el sector privado, en la primera década del nuevo milenio es el

² Raquel Puentes Poyatos; María Velasco Gámez y Juan Vilar Hernández, *El Buen Gobierno Corporativo en las Sociedades Cooperativas*. Revesco Nº 98 (2009), 120.

³ Michael Jensen y William Meckling, “The Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs, and Ownership Structure,” *Journal of Financial Economics*, V. 3, No. 4 (1976) 305-360.

Estado quien juega este rol. A su vez, las universidades, tanto estatales como privadas, ampliaron su presencia en diferentes zonas del país a través de la implementación de subsedes, extensiones áulicas y carreras dictadas mediante sistemas de educación a distancia. En la actualidad el sistema universitario argentino está conformado por: a) 53 Universidades Nacionales; b) 49 Universidades Privadas; c) 7 Institutos Universitarios Estatales; d) 14 Institutos Universitarios Privados; e) 4 Universidades Provinciales; f) 1 Universidad Extranjera y g) 1 Universidad Internacional

Por otra parte, según los últimos datos proporcionados por el Ministerio de Educación (año 2011), la cantidad de estudiantes, sumados los de sectores estatal y privado, es de 1.808.415. Vale mencionar que si bien la cantidad de universidades privadas es mayor que la de las estatales, son estas últimas las que aglutinan casi el 80% de los alumnos, como puede observarse en la Tabla 1 y Gráfico 1.

Sector de Gestión	Estudiantes					Nuevos Inscriptos					Egresados				
	Total	Mujeres	%	Varones	%	Total	Mujeres	%	Varones	%	Total	Mujeres	%	Varones	%
Total	1.808.415	1.033.264	57,1	775.151	42,9	412.916	233.821	56,6	179.095	43,4	109.360	66.894	61,2	42.466	38,8
Estatal	1.441.845	827.604	57,4	614.241	42,6	307.894	175.194	56,9	132.700	43,1	73.442	44.660	60,8	28.782	39,2
Privado	366.570	205.660	56,1	160.910	43,9	105.022	58.627	55,8	46.395	44,2	35.918	22.234	61,9	13.684	38,1

Tabla 1
Estudiantes, nuevos inscriptos y egresados de títulos de pregrado y grado por sexo según sector de gestión (Anuario de estadísticas universitarias 2011 Ministerio de Educación de la República Argentina)

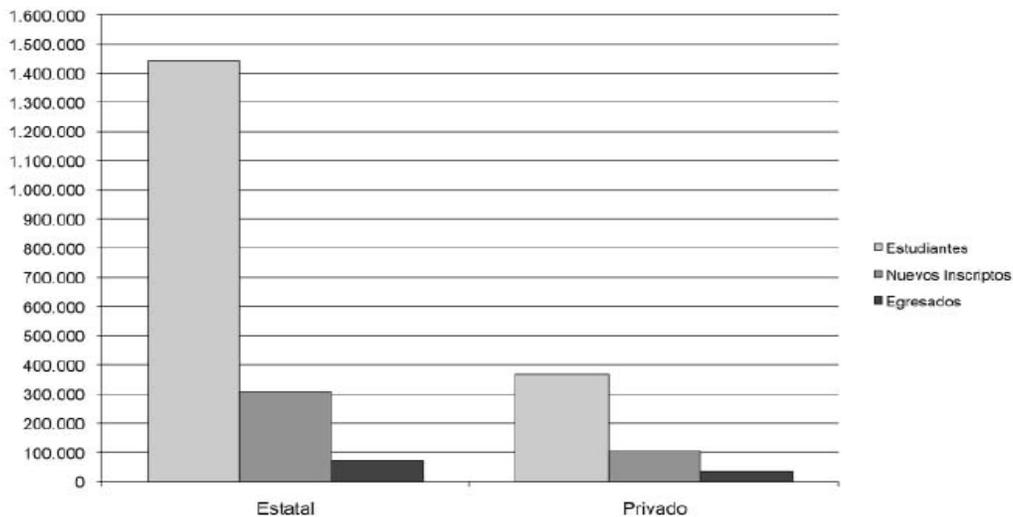


Gráfico 1
Estudiantes, nuevos inscriptos y egresados de títulos de pregrado y grado según sector de gestión (Anuario de estadísticas universitarias 2011 Ministerio de Educación de la República Argentina)

La Ley Nacional de Educación Superior Nro. 24.521 (LES) es la que en la República Argentina define y regula la educación superior y las universidades. En el Título IV De la Educación Superior Universitaria, Capítulo 1: De las instituciones universitarias y sus funciones, Artículo 26, precisa

“La enseñanza superior universitaria estará a cargo de las universidades nacionales, de las universidades provinciales y privadas reconocidas por el Estado nacional y de los institutos universitarios estatales o privados reconocidos, todos los cuales integran el Sistema Universitario Nacional”.⁴

A su vez, en el Capítulo 4: De las instituciones universitarias nacionales, Sección 1: Creación y bases organizativas, Artículo 48, define:

“Las instituciones universitarias nacionales son personas jurídicas de derecho público, que sólo pueden crearse por ley de la Nación, con previsión del crédito presupuestario correspondiente y en base a un estudio de factibilidad que avale la iniciativa. El cese de tales instituciones se hará también por ley. Tanto la creación como el cierre requerirán informe previo del Consejo Interuniversitario Nacional”.⁵

Por otra parte, respecto a las universidades privadas, en el Capítulo 5: De las instituciones universitarias privadas, Artículo 62, establece:

“Las instituciones universitarias privadas deberán constituirse sin fines de lucro, obteniendo personería jurídica como asociación civil o fundación. Las mismas serán autorizadas por decreto del Poder Ejecutivo nacional, que admitirá su funcionamiento provisorio por un lapso de seis (6) años, previo informe favorable de la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria, y con expresa indicación de las carreras, grados y títulos que la institución puede ofrecer y expedir”.⁶

La LES prevé que una vez creada una institución universitaria, el Ministerio de Cultura y Educación designe un rector organizador con las atribuciones propias del cargo y las que normalmente competen al Consejo Superior. El rector organizador conducirá todo el proceso hasta la puesta en marcha definitiva de la nueva institución luego de que la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU) y el Ministerio de Cultura y Educación aprueben el proyecto educativo institucional y un estatuto provisorio (Art. 49 LES).

Cabe destacar que la ley de Educación Superior Argentina regula también la autonomía universitaria y en el Capítulo 2: De la autonomía, su alcance y sus garantías, Art. 29, dispone:

Las instituciones universitarias tendrán autonomía académica e institucional, que comprende básicamente las siguientes atribuciones:

a) Dictar y reformar sus estatutos, los que serán comunicados al Ministerio de Cultura y Educación a los fines establecidos en el artículo 34 de la presente ley;

⁴ Ley Nacional de Educación Superior de la República Argentina Nro. 24.521. Disponible en <http://infoleg.mecon.gov.ar/infolegInternet/anexos/25000-29999/25394/texact.htm> 03-05-2015.

⁵ Ley Nacional de Educación Superior de la República Argentina Nro. 24.521 ...

⁶ Ley Nacional de Educación Superior de la República Argentina Nro. 24.521 ...

- b) Definir sus órganos de gobierno, establecer sus funciones, decidir su integración y elegir sus autoridades de acuerdo a lo que establezcan los estatutos y lo que prescribe la presente ley;
- c) Administrar sus bienes y recursos, conforme a sus estatutos y las leyes que regulan la materia.⁷

Además, en la Sección 2, Art. 52 los Órganos de gobierno, impone:

Los estatutos de las instituciones universitarias nacionales deben prever sus órganos de gobierno, tanto colegiados como unipersonales, así como su composición y atribuciones.

Los órganos colegiados tendrán básicamente funciones normativas generales, de definición de políticas y de control en sus respectivos ámbitos, en tanto los unipersonales tendrán funciones ejecutivas.

Artículo 53.

Los órganos colegiados de gobierno estarán integrados de acuerdo a lo que determinen los estatutos de cada universidad, los que deberán asegurar:

- a) Que el claustro docente tenga la mayor representación relativa, que no podrá ser inferior al cincuenta por ciento (50%) de la totalidad de sus miembros;
- b) Que los representantes de los estudiantes sean alumnos regulares y tengan aprobado por lo menos el treinta por ciento (30%) del total de asignaturas de la carrera que cursan;
- c) Que el personal no docente tenga representación en dichos cuerpos con el alcance que determine cada institución;
- d) Que los graduados, en caso de ser incorporados a los cuerpos colegiados, puedan elegir y ser elegidos si no tienen relación de dependencia con la institución universitaria.

Los decanos o autoridades docentes equivalentes serán miembros natos del Consejo Superior u órgano que cumpla similares funciones. Podrá extenderse la misma consideración a los directores de carrera de carácter electivo que integren los cuerpos académicos, en las instituciones que por su estructura organizativa prevean dichos cargos.⁸

Es de importancia analizar el contexto en que se sancionó la LES en Argentina. En la década del '90, el gobierno de Argentina estuvo encabezado por el presidente Carlos Menem, quien alineó estrictamente sus políticas a las ideas neoliberales imperantes a nivel internacional. Su gobierno, en coincidencia con el diagnóstico del Banco Mundial, tenía una imagen economicista de la educación:

“Existe una conciencia creciente de la necesidad de proporcionar recursos adicionales a las universidades. Como lo ha indicado la experiencia habida en otros lugares, la única forma de generar fuentes de ingresos estables para las universidades estriba en la recuperación de los costos, al menos parcial, mediante el cobro de derechos de matrícula a los estudiantes”⁹.

Siguiendo a Solanas, la imagen que se tenía era de un sistema universitario mal gestionado e ineficiente, que se caracterizaba “el uso deficiente de los recursos, una

⁷ Ley Nacional de Educación Superior de la República Argentina Nro. 24.521...

⁸ Ley Nacional de Educación Superior de la República Argentina Nro. 24.521...

⁹ Facundo Solanas, La Ley de Educación Superior en Argentina: Un Análisis en Términos de Referenciales de la Acción Pública. Revista de la Educación Superior Vol. XXXVIII (1), No. 149 (2009) 159. El autor cita el Banco Mundial de 1991.

alta tasa de deserción, un bajo índice de graduados, un acceso restringido de hecho para las clases populares y una falta de garantías sobre la calidad de la enseñanza”¹⁰. Esta representación del sistema universitario daría el marco para la elaboración de una ley de educación superior¹¹. Cabe destacar que han existido numerosos cuestionamientos al proyecto oficial, algunos a mencionar serían que contradice el principio de autonomía universitaria limitando sus alcances, supedita los estatutos universitarios a la aprobación del Ministerio de Educación, autoriza la intervención de las universidades por motivos extremadamente generales, genera un sistema de evaluación y acreditación universitaria a cargo de comisiones en las que las universidades públicas se encuentran en minoría, establece condiciones y requisitos para la integración de los órganos colegiados de gobiernos y no resuelve el problema presupuestario. Es decir, no respeta la esencia de garantizar “los principios de gratuidad y equidad de la educación pública estatal y la autonomía y autarquía de las universidades nacionales” establecidos en el Art. 75 inciso 19 de la Constitución de la República Argentina.

A pesar de la fuerte oposición que provocaba en la mayor parte del espectro universitario, la LES que lleva el N° 24.521 sería promulgada en agosto de 1995. Las nuevas leyes de educación superior en Brasil y Chile también seguirían lineamientos análogos a los promovidos en Argentina.

Han transcurrido casi dos décadas desde la sanción de la LES. Un análisis de las relaciones de las diferentes instancias superiores de la administración universitaria existentes y de los esquemas de gobierno presentes en el imaginario colectivo de expertos puede aportar información de relevancia para las universidades. Además, la ágil dinámica del contexto institucional conllevaría la articulación de las actuales formas de gestión con nuevos modelos o teorías administrativas que permitan a la universidad ocupar un lugar de avanzada.

Fundamentos teóricos

Gobierno de las organizaciones

Desde hace más de un siglo el gobierno de las organizaciones se transformó en un tema de estudio permanente por parte de los académicos de la administración de empresas. Tal es la importancia que se le brinda a esta temática en la actualidad que su estudio no se limita exclusivamente a las empresas privadas, sino que también se aplica a las organizaciones estatales y a las entidades no lucrativas¹².

¹⁰ Facundo Solanas, La Ley de Educación Superior en Argentina...

¹¹ Reafirmado este concepto, Kandel sostiene que “La LES está en perfecta concordancia con las políticas de educación superior recomendadas por los organismos internacionales de crédito, políticas que también fueron implementadas en gran parte de los países de la región”. Victoria Kandel, Algunas reflexiones en torno al gobierno, la representación y la democracia en la universidad argentina. Revista de la Educación Superior en Línea, (125) (2003), 1123.

¹² Francisco Ganga Contreras y Vera Garnica, El gobierno corporativo: consideraciones y cimientos teóricos. Cuadernos de Administración, 21(35) (2008). Disponible en: <http://www.scielo.org.co/pdf/cadm/v21n35/v21n35a05.pdf> 30-11-2014

Murillo Vargas, Duque Ceballos y Perdomo Charry¹³ sostienen que el concepto gobierno corporativo (GC) fue inicialmente planteado por Smith quien al referirse a las compañías por acciones, describió un típico conflicto de agencia:

“de los directores de tales compañías, sin embargo, siendo los administradores del dinero de otros y no del suyo propio, no puede esperarse que ellos lo vigilen con la misma ansiosa diligencia con la cual los socios en una sociedad privada frecuentemente vigilan el suyo propio”.¹⁴

Sostienen también que el gobierno corporativo está relacionado con las acciones de los gerentes o directivos, quienes se deben al objetivo de crear riqueza para los accionistas. A partir de este concepto surgen pautas del buen gobierno, las que tienen por objetivo optimizar el funcionamiento de las organizaciones, interna y externamente, siguiendo los principios de eficiencia, transparencia y responsabilidad¹⁵. Cabe mencionar también que el gobierno corporativo comprende diferentes aspectos, entre los que se encuentran los grupos de interés, la estructura de propiedad, los órganos de control, los accionistas y el manejo de la información. El GC va más allá de las relaciones entre los participantes de la empresa e involucra las condiciones necesarias para la existencia de un ambiente adecuado de seguridad para el desarrollo del objeto social. Es decir, el buen Gobierno Corporativo está dirigido a fortalecer los sistemas de gestión, control y administración de las organizaciones, estableciéndose como un instrumento de gestión de las relaciones entre principal –accionista– y agente –directivos–¹⁶.

Diferentes perspectivas respecto del gobierno corporativo son expuestas en la siguiente tabla.

AUTOR	APORTE TEORICO
Lefort (2003)	El gobierno corporativo se fundamenta en un conjunto de condiciones que garanticen a los diferentes Stakeholders recuperar sus inversiones y algo más, pero también, garantizar la asignación eficiente de los recursos al interior de la empresa.
Ramírez (2006)	Considera al Gobierno Corporativo como un sistema que dirige y controla la gestión de una persona jurídica, de manera individual o dentro de un grupo económico. Entre los aspectos centrales del Gobierno Corporativo se encuentran: Los grupos de interés, la estructura de propiedad, los órganos de control, los accionistas, los administradores y la revelación de la información, la responsabilidad social y la transparencia, entre otros.

¹³ Guillermo Murillo Vargas; José Duque Ceballos y Geovanny Perdomo Charry, Corporate Government in the Colombian Finance Industry: The AVAL Group and BANCOLOMBIA Case 1990-2010. Rio de Janeiro: Consejo Latinoamericano de Escuelas de Administración. 2013.

¹⁴ Adam Smith, The Wealth of Nation (Edited by R.H. Campbell and A.S. Skinner, 1976),

¹⁵ Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, White paper sobre gobierno corporativo en América Latina. Disponible en <http://www.oecd.org/corporate/ca/corporategovernanceprinciples/22368983.pdf> 05-06-2015.

¹⁶ Rafael Crespi y Carles Gispert, Block transfer. Implications for the governance of Spanish companies. II Foro de Finanzas (Segovia. 1999).

Serna, Suárez Restrepo (2007)	y	El gobierno corporativo tiene que ver con el comportamiento ético de los administradores y accionistas. Son estructuras de buen gobierno. Está compuesto por reglas, normas y autorregulaciones, reconocimiento de los derechos de los propietarios, los cuales garantizan la protección de los minoritarios y la adecuada relación con los grupos de interés.
Smith (1976)		Señala el conflicto de la agencia entre los directores de las compañías que administran el dinero de otros y no el propio. Por lo tanto no puede esperarse que vigilen con la ansiosa diligencia, como lo harían si fuera el suyo propio.
Canals (2004)		El Gobierno Corporativo no consiste solo en un conjunto de normas o prácticas para evitar los conflictos de interés o el fraude. Resulta imprescindible un contexto legal que persiga las vulneraciones a la ética profesional y determinar el daño que causa a la confianza en las relaciones empresariales.
Maroto Melle (2001), Galve (2002), Salas (2002)	y	El Gobierno Corporativo provee la estructura y mecanismos a través de los cuales se establecen los objetivos estratégicos de la empresa, los medios para alcanzar estos propósitos, así como la forma y métodos para realizar el correspondiente seguimiento a su desempeño.
Galve (2002), citando Neubauer y Lank (1999)	a	El Gobierno de la empresa recoge un sistema de estructuras y procesos para dirigir (participar en decisiones de naturaleza estratégica), controlar (supervisar la labor de la dirección y vigilar la consecución de objetivos) y responder de ello (rendir cuentas a los que están legitimados para exigirlos en relación con la marcha de la empresa), y tiene por finalidad garantizar la viabilidad económica (asegurar el desarrollo sostenible a largo plazo de la empresa) y la legitimidad de la empresa (el ser aceptada por la sociedad)
Acero Alcalde (2010)	y	Un Gobierno Corporativo eficaz depende no solo de las prácticas desarrolladas por el consejo de administración sino que también depende de la información que transmite la empresa y dicha transparencia – que es uno de los principios básicos de la RSC- permite que las distintas partes interesadas en la organización puedan realizar un seguimiento total del desempeño de la compañía.
Caraváca, Sánchez y García (2010)	y	El Gobierno Corporativo se constituye de la estructura de propiedad, los sistemas de retribución o el propio consejo de administración y tiene por objetivo alinear intereses y supervisar las actuaciones directivas.
Saavedra (2004)		Un buen Gobierno Corporativo provee la estructura a través de la cual se establecen los objetivos de la empresa, los medios para alcanzar los objetivos, así como la forma de hacer un seguimiento a su desempeño.
Tunzelman (2003)		El Gobierno Corporativo se entiende como la organización colectiva del proceso decisional.
Shleifer y Vishny (1997)	y	El Gobierno de las empresas tiene que ver con los medios a través de los cuales quienes aportan el capital financiero aseguran la retribución por dicha inversión.
Ganga Vera (2008)	y	El Gobierno Corporativo es el cumulo de las instituciones y marcos regulatorios que supeditan el ejercicio del poder y el control de la empresa.

Tabla 2: Visiones sobre el Gobierno Corporativo

Fuente: Diseño propio, basado en Murillo Vargas, Duque Ceballos Y Perdomo Charry 2013

El aumento de la competitividad global durante las dos últimas décadas ha colocado al GC y a la búsqueda y desarrollo de ventajas sostenibles como tema principal en las empresas, con el objeto de garantizar su supervivencia a largo plazo. Acompañando a este proceso, se puede observar el quiebre de empresas conocidas, tales como Arthur Andersen o Enron. Si bien el declive de la posición competitiva de estas empresas en mercados clave es una de las causas, su desaparición ha sido acompañada en algunos casos por graves escándalos relacionados a conductas delictivas o deshonestas de los altos directivos o del consejo de administración, es decir, por el abandono de buenas prácticas de GC¹⁷. Estos ejemplos remarcan la necesidad de la existencia de normativa clara que regule al gobierno de las organizaciones para que el proceso de toma de decisiones en los distintos niveles sea eficaz, transparente y posibilite a la organización sustentabilidad a largo plazo.

La crisis financiera global de la última década expuso a los inversionistas institucionales como accionistas (propietarios) poco informados. Los fracasos del gobierno corporativo de los consejos de administración, sumados a la desidia de los accionistas, ayudaron a contribuir a la crisis y dejaron en evidencia la necesidad de replantear las prácticas de gobierno corporativo y el marco regulatorio¹⁸.

La relevancia del GC en América Latina ha sido enfatizada en la publicación del *White paper* sobre gobierno corporativo emitido por la OCDE de 2005¹⁹. En este documento se sostiene que “El buen gobierno corporativo es crítico para el sector privado orientado hacia el crecimiento económico y al mejoramiento del bienestar, que depende del incremento de las inversiones, eficiencia del mercado de capitales y el desempeño de las compañías”. Las instituciones de educación superior también juegan un papel crucial en los sistemas nacionales de innovación. El contexto actual les exige importantes transformaciones con el objeto de convertirse en organizaciones más competitivas, dinámicas y transparentes²⁰. Las nuevas presiones del entorno obligan a las universidades a adaptar sus estructuras organizativas flexibilizándolas e incorporando nuevas prácticas y sistemas de gestión que mejoren la eficiencia de los gobiernos.

Teoría de agencia

Salas Fumás sostiene que

“la aproximación más usual al estudio del gobierno de las empresas es la que toma como punto de partida los conflictos de intereses que surgen en la gran empresa por acciones, entre quienes poseen la propiedad formal de la empresa, los accionistas, y quienes controlan efectivamente el uso de

¹⁷ Jordi Canals, Pautas de buen gobierno en los consejos de administración. *Universia Business Review*, 1 (2004) 18-27.

¹⁸ Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, Fortaleciendo el Gobierno Corporativo Latinoamericano. El papel de los inversionistas institucionales. Disponible en <http://www.oecd.org/corporate/ca/corporategovernanceprinciples/49082629.pdf> 05-06-2015.

¹⁹ Lorena Garnica de la Espriella, Implicaciones del gobierno corporativo en las economías emergentes (Colombia: Facultad de Economía de la Universidad Católica de Colombia. 2009), 111.

²⁰ María Sánchez, La Gestión Estratégica de la Universidad Contemporánea: Reflexiones sobre la Potencialidad de los Modelos de Capital Intelectual. *Tribuna de Debate* N° 42 (2007). Disponible en <http://www.madrimasd.org/revista/revista42/tribuna/tribuna1.asp> 10-06-2015.

los recursos productivos disponibles dentro de ella, los equipos de dirección”.²¹

La Teoría de Agencia, conocida como enfoque contractual²² es de suma utilidad y aplicabilidad para comprender el gobierno de las organizaciones. Ha sido utilizada en el ámbito de las Ciencias Económicas, Ciencias Políticas, del Marketing, de la Administración Pública, en el estudio del comportamiento organizacional y de la Sociología²³.

La relación de agencia es planteada como un contrato entre dos más personas o entes a través del cual el/los propietarios, dueños o accionistas, conocidos como “principal”, delegan autoridad y responsabilidad a otra persona o ente conocido como “agente”. El principal confía el control de algunos recursos al agente, quien se compromete a defender sus intereses a cambio de algún tipo de retribución. La delegación en la toma de decisiones que realiza el principal al agente trae aparejadas algunas posibles contingencias. Una de ellas es el riesgo de que el agente no se comporte de acuerdo a lo esperado por el principal, persiguiendo sus propios intereses. Otra es que el agente contratado no posea las competencias necesarias para llevar adelante de manera eficiente las responsabilidades otorgadas. Estos escenarios son acompañados de costos, denominados costos de agencia, asociados al monitoreo o vigilancia del trabajo de los agentes en la organización y a los derivados de la divergencia de objetivos entre las partes²⁴.

Peris-Ortíz y colaboradores²⁵ citando a Jensen y Meckling, clasifican estos costos de la siguiente manera:

- a) costos inherentes al diseño y formalización de los contratos;
- b) costos de supervisar la actividad del agente;
- c) costos de garantía que el agente, en los casos de un puesto directivo relevante, debe depositar como fianza;
- d) costos inherentes a la pérdida residual derivada de las desviaciones del agente.

A su vez, la Teoría de Agencia sostiene también que existen asimetrías en la información que manejan el agente y el principal²⁶. Esto se debe a que el agente se encuentra dentro de la organización y la gestiona, en cambio el principal sólo puede realizar un control externo. En las organizaciones complejas, en las que existe más de un agente, este problema tiende a profundizarse. Resulta entonces evidente la necesidad de regular las prácticas de gobierno con el objeto de minimizar los costos de agencia y de utilizar mecanismos que permitan un manejo más homogéneo de la información, y faciliten la alineación de los intereses entre principal y agente.

²¹ Vicente Salas Fumás, El gobierno de la empresa: presentación. *Economiaz*. N° 50. 2° (2002). Cuatrimestre, 12.

²² Michael Jensen y William Meckling, “The Theory of the Firm: Managerial Behavior...”

²³ Kathleen Eisenhardt, Agency Theory: An assessment and review. *The Academy of Management Review*, Vol. 14, N° 1 (1989) 57-74.

²⁴ Carlos Maquieira y Mónica Danús, Costos de agencia y costos de transacción como determinantes de la tasa de pago de dividendos en Chile. *Estudios de Administración*, vol. 5, N° 2 (1998).

²⁵ Michael Jensen y William Meckling, “The Theory of the Firm: Managerial Behavior...”

²⁶ Kenneth Arrow, *Information and Economic Behavior* (No. TR-14) (Harvard Univ Cambridge Mass, 1973).

El núcleo de la Teoría de Agencia está entonces en definir el contrato más eficiente posible entre dos partes de manera de poder llevar adelante apropiadamente la relación, considerando las características de los entes implicados, la importante dinámica del entorno, los costos de obtención de la información y el monitoreo o vigilancia eficiente del agente²⁷. Para mayor comprensión, en la tabla 3 se ilustran los principales alcances de la Teoría de Agencia.

FACTORES					
Idea clave	Unidad de análisis	Premisas sobre las personas	Premisas organizativas	Problemas contractuales	Dominio de problemas
Las relaciones principal-agente deberían reflejar la organización eficiente de la información y los costes de asunción de riesgos.	Contrato entre principal y agente.	Con intereses propios, racionales y adversas al riesgo.	Conflicto parcial entre los participantes, eficiencia como criterio de eficacia, asimetrías de información entre el principal y el agente.	Agencia (riesgo moral y selección adversa), distribución de riesgos.	Relaciones en las que el principal y el agente tienen diferentes objetivos parciales y distintas preferencias por el riesgo (ejemplo: retribución, regulación, liderazgo, integración vertical, precios de transferencia, etc.).

Tabla 3

Alcances principales de la Teoría de Agencia

Fuente: Ganga Contreras y Vera Garnica, 2008, basado en Eisenhardt (1989)

Desde esta investigación se propone a la Teoría de Agencia y al Gobierno Corporativo como un marco teórico que contribuye a la comprensión del gobierno de la universidad como organización, con el propósito de coadyuvar con la eficiencia de su gestión.

Aspectos metodológicos

Problema de investigación

Las universidades argentinas son organizaciones que cumplen un rol de relevancia en la sociedad. Al igual que las empresas y que las organizaciones sin fines de lucro²⁸, enfrentan día a día retos de gran complejidad. El papel que juegan los gobiernos en su resolución es fundamental, de allí el propósito de esta investigación de intentar plantear un modelo que permita analizar el papel de los rectores y miembros de los máximos cuerpos colegiados (MCC) en el gobierno universitario.

²⁷ Jorge Tarziján, Revisando la teoría de la firma. *Abante*, 6 (2) (2003) 149-177.

²⁸ art. 33, inc. 1 del Código Civil: "Las asociaciones y fundaciones que tengan por principal objetivo el bien común, posean patrimonio propio, sean capaces por sus estatutos de adquirir bienes, nos subsistan exclusivamente de asignaciones del Estado y obtengan autorización para funcionar."

Objetivos de la investigación

Objetivo general

Analizar la percepción de expertos de universidades argentinas respecto de la manera en la cual se dan las relaciones de agencia y la forma en la que operan los mecanismos de control interno y externo, en sus respectivas casas de estudios.

Objetivos específicos

- a.- Aplicar la teoría sobre gobierno corporativo y la Teoría de Agencia al sistema de gobierno de las universidades argentinas.
- b.- Contextualizar el sistema universitario argentino, tomando en consideración los datos históricos más importantes que se encuentran disponibles.
- c.- Analizar la percepción de los expertos respecto de la legislación sobre educación superior vigente en Argentina.
- d- Detectar si existen asimetrías de información respecto de los datos que manejan los rectores y los MCC de las universidades argentinas.
- e.- Identificar si existen divergencias de intereses percibidas entre rectores y MCC de las universidades argentinas.
- f.- Analizar la percepción de los expertos de las universidades de Argentina respecto de los mecanismos alineadores propuestos por la Teoría de Agencia.

Justificación de la investigación

A partir de la sanción de la LES numerosos sectores de la universidades argentinas se opusieron a esta ley²⁹ argumentando que no existió el debate suficiente, que se impuso por mayoría del gobierno de turno y que introdujo cláusulas que limitaban la autonomía institucional como por ejemplo la que obliga a comunicar al Ministerio de Cultura y Educación toda reforma realizada a un estatuto (Art. 29, inc. a), otorgándole a este último la facultad de aprobarlos o no (Art. 34).

Por otra parte, la LES divide las atribuciones de los órganos de gobierno, limita las atribuciones de los órganos colegiados y recentraliza las decisiones en los cargos unipersonales (Art. 52). Al separar las funciones legislativa y ejecutiva, desdibujó el principio del cogobierno y avanzó en regular aspectos de funcionamiento interno de las instituciones, particularmente los referidos al gobierno y la gestión institucional, criterio no compartido³⁰ por el Consejo Interuniversitario Nacional (CIN)³¹.

A su vez, la LES equipara a las instituciones estatales con las privadas (Art. 1). De esta manera, las universidades quedan diferenciadas únicamente por el carácter de su gestión (estatal o privada), más allá de los límites históricos que separan al Estado del mercado, lo público de lo privado.

²⁹ Facundo Solanas, La Ley de Educación Superior en Argentina...

³⁰ Análisis de la Ley de Educación Superior, Acuerdo Plenario N° 640/07 del CIN.

³¹ Artículo 73, LES, El Consejo Interuniversitario Nacional estará integrado por los rectores o presidentes de las instituciones universitarias nacionales y provinciales reconocidas por la Nación, que estén definitivamente organizadas, y el Consejo de Rectores de Universidades Privadas estará integrado por los rectores o presidentes de las instituciones universitarias privadas.

Por último, podemos afirmar que la investigación es relevante ya que se orienta a describir, comparar y analizar los problemas del gobierno universitario y su impacto en la eficiencia universitaria, según la óptica de expertos de las universidades argentinas. Un mayor conocimiento de la percepción de estos actores sobre el gobierno universitario podría contribuir al mejoramiento de la gestión de las universidades argentinas. La información sobre las fortalezas y deficiencias identificadas por expertos, actores fundamentales y potenciales autoridades unipersonales e integrantes de los cuerpos colegiados, puede aportar al diseño de estrategias que posibiliten mejorar o corregir las posibles deficiencias que presenten los gobiernos universitarios definidos por las universidades argentinas en el marco de la LES.

Delimitación de la investigación

La investigación se limitará al ámbito geográfico de la República Argentina. Las universidades a analizar serán públicas nacionales y privadas, todas con acreditación de la CONEAU y enmarcadas en la Ley Nacional de Educación Superior N° 24.521.

Tipo y diseño de la investigación

La investigación a realizar es de tipo descriptiva dado que se reseñan las características y principales rasgos o aspectos distintivos del objeto de estudio. Es también de tipo documental, ya que se analiza la información disponible sobre la temática en diferentes fuentes, con el propósito de establecer relaciones, diferencias y estado actual del objeto de estudio³². Se aspira además, a proponer algunas recomendaciones que sirvan para mejorar la gestión de las universidades.

Por otra parte, la investigación a realizar tiene un diseño no experimental descriptivo dado que busca describir las características de un fenómeno existente y correlacional ya que intenta examinar asociaciones entre variables³³. Además, entre otros aspectos, el investigador no podrá ejercer control efectivo sobre las variables intervinientes, se desarrollará sobre un escenario social y se utilizará la observación como sustituto del control experimental a efecto de eliminar la invalidez de las fuentes³⁴.

Población y muestra

Población

Para la realización de esta investigación se tomará como población los miembros de las 47 universidades argentinas públicas nacionales y 50 privadas, todas con acreditación de CONEAU y enmarcadas en la Ley Nacional de Educación Superior N° 24.521 (ver tabla N° 4).

³² César Bernal y Carlos Muñoz, *Métodos de Investigación* (México: Pearson Educación de México, 2006).

³³ Neil Salkind, *Métodos de Investigación* (México: Pearson Educación, 1998).

³⁴ Francisco Tejedor, *El Diseño y los Diseños en la Evaluación de Programas*. *Revista de Investigación Educativa*, Vol. 18, N° 2 (2000).

No se incluirán los Institutos Universitarios dado que en el Artículo 77 de la Ley Nacional de Educación Superior se establece:

“Las instituciones constituidas conforme al régimen del artículo 16 de la ley 17.778, que quedan por esta ley categorizadas como institutos universitarios, establecerán su sistema de gobierno conforme a sus propios regímenes institucionales, no siéndoles de aplicación las normas sobre autonomía y sobre gobierno de las instituciones universitarias nacionales que prevé la presente ley”.³⁵

Tampoco se incluirán las universidades privadas constituidas como Fundación ya que si bien no persiguen fines pecuniarios y persiguen el bien común, a diferencia de las Asociaciones Civiles la voluntad del fundador debe ser respetada a ultranza por lo que la ley le posibilita la reserva de un cargo permanente en el consejo de administración, dándole prioridad en todas las decisiones que se tomen³⁶.

Institución	Estudiantes de grado	Estudiantes de posgrado	Docentes	No docentes	TOTAL
Universidades Estatales	1.391.214	93.415	158.898	47.265	1.690.792
Universidades Privadas	356.377	25.342	39.725*	11.816*	433.260
TOTAL	1.747.591	118.757	198.623	59.081	2.124.052

Tabla 4

Población de las Universidades Argentinas

*Cifra no disponible. Se realizó un cálculo estimado en proporción a las universidades estatales

Fuente: Anuario 2011: Estadísticas universitarias
Ministerio de Educación de la República Argentina

Muestra

Es necesario realizar diferentes consideraciones respecto a los criterios adoptados a la hora de definir la muestra:

- Integración de los gobiernos universitarios. En este sentido, en Argentina la figura de la cogobierno³⁷ es considerada un aspecto fundamental en la estructura de autoridad en las universidades argentinas públicas como privadas. A su vez, existen diferentes tipos de cogobierno, algunos conformados por docentes, alumnos y graduados y otros que incorporan a los no docentes (personal

³⁵ Ley Nacional de Educación Superior de la República Argentina Nro. 24.521...

³⁶ Ley N° 19.836, Art. 11. Derecho de los fundadores: Los fundadores podrán reservarse por disposición expresa del estatuto la facultad de ocupar cargos en el consejo de administración como también la designación de los consejeros cuando se produzcan el vencimiento de los mandatos o vacancia de los mismos.

³⁷ Reafirmando la idea, Kandel afirma que “la figura de la colegiación (gobierno colegiado, compartido) es central para organizar la estructura de autoridad en las universidades argentinas, tanto públicas como privadas”. Victoria Kandel, Algunas reflexiones en torno al gobierno... 3.

administrativo). La muestra se tomará sobre la población de los sectores docentes, no docentes y alumnos de las universidades seleccionadas, la que se estima en algo más de 2.100.000 sujetos. No se incluirá en la población al sector graduados dado que resulta imposible calcular la cantidad existente en la actualidad

- Como la población total es mayor a 100.000 sujetos, el cálculo de la muestral, se hará mediante:

$$n = \frac{k^2 pq}{e^2} \text{ con: } \begin{cases} k = \text{percentil de la distribución normal tipificada} \\ p = \text{probabilidad de respuesta} \\ q = 1 - p \\ e = \text{error muestral (grado de precisión)} \end{cases}$$

Fórmula para poblaciones infinitas³⁸

- Luego de diferentes consultas relacionadas con especialistas en la temática, autoridades universitarias de diferentes claustros y personal académico, se adopta como criterio:

$$p = 0.2; q = 0.8; e = 5\%; k = 1.96$$

Teniendo en cuenta estas consideraciones la muestra estimada queda conformada por 246 individuos.

$$n = \frac{(1.96)^2 \cdot (0.2) \cdot (0.8)}{(0.05)^2} = 245,86 \approx 246 \text{ individuos}$$

Fuentes de obtención de la información

Las fuentes de obtención de la información serán tanto primarias como secundarias. Consistirán en entrevistas semiestructuradas a expertos de las universidades seleccionadas, en consultas y análisis de la normativa existente en la Argentina respecto a educación superior, estatutos y reglamentos internos de las universidades. Asimismo, se realizará búsqueda de información en archivos de las universidades estudiadas, del Ministerio de Educación de la Nación y de instituciones de estadísticas. Se propone también la creación de un portal web en el que se expliquen los alcances de la investigación, las personas involucradas y sus antecedentes, se facilite el formulario de entrevista y se posibilite a los expertos que hayan respondido la entrevista acceso a información, resultados parciales y publicaciones.

Además, se crearán alertas de Google para recibir en tiempo real nuevas publicaciones relacionadas a la materia.

³⁸ Jesús Alòs, Técnicas de encuesta por muestreo. Seminario de ESOMAR (México: 1995).

Procesamiento de la información

Teniendo en cuenta los objetivos planteados en la investigación y con el objeto de ordenar la información recopilada para su procesamiento e interpretación, se utilizarán programas estadísticos tales como el SPSS y Excel.

La implementación del formulario de entrevista web facilitará el proceso de carga de la información ya que esta será ingresada directamente a la base de datos por el entrevistado al responder. Cabe destacar que el formulario de entrevista recaba información que permite validar la identidad del entrevistado.

Conclusiones

Las instituciones de educación superior desempeñan un rol de relevancia para el desarrollo de Argentina. El exigente y dinámico contexto en el que están insertas les exige transformarse en organizaciones más flexibles y transparentes³⁹. La incorporación de nuevos actores sociales obliga a las universidades a adaptar sus estructuras organizativas y replantear sus formas de relacionarse.

La Ley de Educación Superior, que define y regula las instituciones universitarias, y fue sancionada hace más de una década bajo el gobierno del Presidente Carlos Menem, alineado a ideas neoliberales imperantes en el contexto internacional. Esta ley estableció nuevas relaciones entre los diferentes actores del sistema universitario, posibilitó nuevas formas de gobierno y condicionó su composición, generando importantes cuestionamientos dentro del espectro universitario, fundamentalmente por contradecir el principio de autonomía universitaria garantizado en la Constitución Nacional.

Desde las reformas impulsadas por la LES se produjeron importantes cambios en el gobierno de universitario, principalmente debido a la nueva relación que estableció el Estado con las universidades⁴⁰. La implementación de nuevas políticas de evaluación y financiamiento produjo un cambio en el proceso de toma de decisiones en las instituciones universitarias. Las nuevas formas de participación del Estado generaron también cambios en la actuación de los diferentes actores y se

“construyeron nuevos espacios para la toma de decisiones, instalaron temas en las agendas de manera heterónoma, al mismo tiempo, que se configuran nuevos estilos de toma de decisiones y de gobierno. En este sentido, no sólo se modificaron los viejos modos de gobierno universitario sino que también surgieron estructuras y actores que se superpusieron generando espacios complejos”⁴¹.

La propuesta de investigación se orienta a describir, comparar y analizar los problemas del gobierno universitario y su impacto en la eficiencia universitaria, según la óptica de expertos de las universidades argentinas. Un mayor conocimiento de la percepción de estos actores sobre el gobierno universitario podría contribuir al mejoramiento de la gestión de estas organizaciones. La información sobre las

³⁹ María Sánchez, *La Gestión Estratégica de la Universidad Contemporánea...*

⁴⁰ Daniela Atairo, *Trama sociopolítica del gobierno universitario: análisis del funcionamiento de los órganos de gobierno a partir de la implementación de una política universitaria. Fundamentos en Humanidades. Universidad Nacional de San Luis. Año IX - Número I. San Luis. 2008.*

⁴¹ Daniela Atairo, *Trama sociopolítica del gobierno universitario...* 87.

fortalezas y deficiencias identificadas puede aportar a la comprensión de los gobiernos y al diseño de estrategias que posibiliten mejorar o corregir las posibles deficiencias que presenten los gobiernos universitarios definidos por las universidades argentinas en el marco de la LES.

Bibliografía

¿Por qué es necesario anular la ley de educación superior?
<http://www.aduns.org/vinculos/RechazoLES.doc> 01-06-2015

Alòs, Jesús. Técnicas de encuesta por muestreo. Seminario de ESOMAR. México. 1995.

Arrow, Kenneth. Information and Economic Behavior (No. TR-14). Harvard Univ Cambridge Mass. 1973.

Atairo, Daniela. Trama sociopolítica del gobierno universitario: análisis del funcionamiento de los órganos de gobierno a partir de la implementación de una política universitaria. Fundamentos en Humanidades. Universidad Nacional de San Luis. Año IX - Número I. San Luis. 2008.

Bernal, Cesar y Muñoz, Carlos. Métodos de Investigación. México: Pearson Educación de México. 2006.

Canals, Jordi. Pautas de buen gobierno en los consejos de administración. Universia Business Review, 1 (2004) 18-27.

Código Civil de la República Argentina. Disponible en <http://www.infoleg.gov.ar/infolegInternet/anexos/105000-109999/109481/texact.htm> 01-06-2015

Crespí, Rafael y Gispert, Carles. Block transfer. Implications for the governance of Spanish companies. II Foro de Finanzas. Segovia. 1999.

Eisenhardt, Kathleen. Agency Theory: An assessment and review. The Academy of Management Review, Vol. 14, N° I (1989) 57-74

Ganga Contreras, Francisco (2009), Tesis Doctoral. El Gobierno Universitario y Teoría de Agencia: Visiones de Agente y Principal de las Universidades Chilenas, mimeo. 2009.

Ganga Contreras, Francisco y Garnica, Vera. El gobierno corporativo: consideraciones y cimientos teóricos. Cuadernos de Administración, 21(35) (2008). Disponible en: <http://www.scielo.org.co/pdf/cadm/v21n35/v21n35a05.pdf> 30-11-2014

Garnica de la Espriella, Lorena. Implicaciones del gobierno corporativo en las economías emergentes. Colombia: Facultad de Economía de la Universidad Católica de Colombia. 2009.

Hernández Carcagno, Marcela. Tesis de grado. Ley 24.521: Una ley en crisis, mimeo. 2009.

Hobbes, Thomas. *Leviatán: o la materia, forma y poder de una república, eclesiástica y civil* (Vol. 5029). México: Fondo de cultura económica. 1980.

Jensen, Michael y Meckling, William. "The Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs, and Ownership Structure," *Journal of Financial Economics*, V. 3, No. 4 (1976) 305-360.

Kandel, Victoria. Algunas reflexiones en torno al gobierno, la representación y la democracia en la universidad argentina. *Revista de la Educación Superior en Línea*, (125) 2003.

Kandel, Victoria. Formas de gobierno en la universidad pública: reflexiones sobre la colegiación y la democracia. Disponible en: <http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/> 02-06-2015

La Coneau y el sistema universitario argentino: memoria 1996-2011 / con colaboración de Chidichimo Gabriela; edición literaria a cargo de Lafforgue Jorge. - 1a ed. - Buenos Aires: CONEAU, 2012.

Ley 17.778 de la República Argentina. Disponible en <http://www.coneau.edu.ar/archivos/546.pdf> 03-05-2015

Ley 19.836 de la República Argentina. Disponible en <http://www.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/65000-69999/65478/norma.htm> 03-05-2015

Ley Nacional de Educación Superior de la República Argentina Nro. 24.521. Disponible en <http://infoleg.mecon.gov.ar/infolegInternet/anexos/25000-29999/25394/texact.htm> 03-05-2015

Locke, John. *Ensayo sobre el entendimiento humano*. México: Fondo de Cultura Económica. 1999.

Maquieira, Carlos y Danús, Mónica. Costos de agencia y costos de transacción como determinantes de la tasa de pago de dividendos en Chile. *Estudios de Administración*, vol. 5, Nº 2 (1998).

Murillo Vargas, Guillermo; Duque Ceballos, José y Perdomo Charry, Geovanny, *Corporate Government in the Colombian Finance Industry: The AVAL Group and BANCOLOMBIA Case 1990-2010*. Rio de Janeiro: Consejo Latinoamericanos de Escuelas de Administración. 2013.

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. White paper sobre gobierno corporativo en América Latina. Disponible en <http://www.oecd.org/corporate/ca/corporategovernanceprinciples/22368983.pdf> 05-06-2015.

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. Fortaleciendo el Gobierno Corporativo Latinoamericano. El papel de los inversionistas institucionales. Disponible en <http://www.oecd.org/corporate/ca/corporategovernanceprinciples/49082629.pdf> 05-06-2015.

Peris-Ortiz, Marta, Rueda Armengot, Carlos, De Souza Rech, Cristina y Pérez Montiel, Manuel. Fundamentos de la Teoría de Agencia. Nuevas Corrientes de Pensamiento Económico N° 865 (2012).

Puentes Poyatos, Raquel; Velasco Gámez, María y Vilar Hernández, Juan. El Buen Gobierno Corporativo en las Sociedades Cooperativas. Revesco N° 98 (2009).

Rousseau, Jean. El contrato social (Vol. 218). Barcelona: Ediciones AKAL. 2004.

Salas Fumás, Vicente. El gobierno de la empresa: presentación. Ekonomiaz. N° 50. 2° (2002). Cuatrimestre.

Salkind, Neil. Métodos de Investigación. México: Pearson Educación. 1998.

Sánchez, María. La Gestión Estratégica de la Universidad Contemporánea: Reflexiones sobre la Potencialidad de los Modelos de Capital Intelectual. Tribuna de Debate N° 42 (2007). Disponible en <http://www.madrimasd.org/revista/revista42/tribuna/tribuna1.asp> 10-06-2015.

Smith, Adam. The Wealth of Nation. Edited by R.H. Campbell and A.S. Skinner. 1976.

Solanas, Facundo. La Ley de Educación Superior en Argentina: Un Análisis en Términos de Referenciales de la Acción Pública. Revista de la Educación Superior Vol. XXXVIII (1), No. 149 (2009) 155-170.

Tarziján, Jorge. Revisando la teoría de la firma. Abante, 6 (2) (2003) 149-177.

Tejedor, Francisco. El Diseño y los Diseños en la Evaluación de Programas. Revista de Investigación Educativa, Vol. 18, N° 2 (2000).

Para Citar este Artículo:

Castillo, Juan Antonio y Ganga Contreras, Francisco. Sistema de Gobierno de las Universidades de Argentina: una propuesta de investigación basada en la Teoría de Agencia. 100-Cs. Vol. 2. Num. 4. Octubre-Diciembre (2016), ISSN 0719-5737, pp. 66-84.

100-Cs



Las opiniones, análisis y conclusiones del autor son de su responsabilidad y no necesariamente reflejan el pensamiento de la **100-Cs**.

La reproducción parcial y/o total de este artículo debe hacerse con permiso de **Revista 100-Cs**.