

# Intereses divergentes en las universidades de Chile: una indagación desde la teoría de agencia (TA)<sup>1</sup>

*Francisco Ganga Contreras, Oscar Garrido Alvarez,  
Juan Abello Romero, Lynda Karen Vázquez*

*Universidad de Los Lagos, Chile*

*fganga@ulagos.cl, ogarrido@ulagos.cl, jabello@ulagos.cl,*

*karen.vazquez@ulagos.cl*

## Resumen

Esta indagación supone poner en cuestión una de las conjeturas de la TA, según la cual existe una tendencia a que los intereses del principal y el agente se divorcien. En este sentido, se plantea como propósito central analizar la existencia de intereses divergentes entre agente y principal de las universidades chilenas. Para obtener la información se aplicó cuestionario con preguntas cerradas a una muestra representativa de las unidades de análisis, usando la fórmula del tamaño de la muestra para proporciones con población conocida. No se logró determinar la validez del supuesto de la TA, relacionada con la divergencia de intereses.

**Palabras clave:** Universidades, teoría de agencia, agente y principal, divergencia de intereses.

# Divergent Interests in Chilean Universities: an Investigation Based on the Agency Theory (AT)

## Abstract

This investigation intends to question a conjecture of Agency Theory, according to which a tendency exists that the interests of the principal and the agent separate. It explains that its central purpose is to analyze the existence of divergent interests between agent and principal in Chilean universities. To obtain this information, a questionnaire with closed questions was applied to a representative sample of the analysis units, using the formula of sample size for proportions with a known population. It was not possible to determine the validity of the AT supposition related to the divergence of interests.

**Keywords:** Universities, agency theory, agent and principal, divergent interests.

## I. INTRODUCCIÓN

El trabajo que sigue representa un intento por abordar técnicamente el enfoque, ya muy conocido de la Teoría de Agencia o contractual, según el cual es dable detectar una divergencia de intereses entre principal y agente, siendo éste uno de los supuestos más recurridos de la deriva teórica mencionada; en la especie se ha recurrido como objeto de análisis a los gobiernos universitarios chilenos en donde es factible distinguir de manera clara entre principales, los representantes directos de la comunidad universitaria que englobamos en los Máximos Cuerpos Colegiados (MCC) y el agente que, sin ningún género de dudas, es el Rector.

Tomando en consideración los basamentos previamente descritos, el trabajo busca como finalidad central, verificar la conjetura propuesta por la Teoría de Agencia, a saber, que existe una tendencia a que se produzca un divorcio entre los intereses entre ambos polos articuladores que, en este caso, son los cuerpos colegiados superiores de las universidades que participaron del ejercicio y sus respectivos rectores. Para alcanzar este propósito cardinal, se procedió a la aplicación de un cuestionario con preguntas cerradas a una muestra representativa de las unida-

des de análisis, usando la fórmula del tamaño de la muestra para proporciones con población conocida. En cada una de las universidades seleccionadas, se encuestó a su máximo directivo (rector) y además, a dos integrantes del máximo cuerpo colegiado (MCC), debiendo ser en lo posible uno interno y el segundo externo a la casa de estudios. De este ejercicio resultó que se recibieron un total de 77 respuestas, de las cuales 54 corresponden a la condición de “principal” y las restantes son respuestas correspondientes a la categoría de “agente”.

Sin embargo, y sin entrar en una suerte de forzada concreción del soporte conjetural brevemente indicado, es factible afirmar que la indagación puede – y acaso debe – ser utilizada como un instrumento que detecte una cuestión nada pueril en la cosa universitaria: sin perjuicio de que se verifique en este punto y/o en otros, las conjeturas de la agencia, un análisis fino de las indagaciones puede indicar si en el seno de las universidades chilenas existe -tomando como base de análisis sus gobiernos corporativos- una mancomunidad de intereses relevantes, sobre todo si se apunta a la naturaleza y jerarquía de lo universitario en la sociedad en donde dicha actividad está situada.

## **II. METODOLOGÍA**

A modo de contexto, se puede indicar que según muchos estudiosos de la gerencia, las organizaciones de todo tipo están inmersas en un entorno muy exigente, altamente competitivo, mutante y globalizado, lo cual las obliga a convertirse en unidades prestadoras de servicios elevadamente reflexivas, flexibles e innovadoras; es decir, con grandes capacidades para hacer frente a las adversidades que se plantean en este nuevo escenario empresarial.

Las organizaciones también deben entender adecuadamente las relaciones e interacciones que se producen al interior de ellas, desarrollando la habilidad para analizar críticamente su misión, sus estrategias, sus objetivos, su forma de conducción o liderazgo, su orientación al cliente externo e interno y sus procesos y sistemas de gobierno, los que deben estar destinados a transformar con excelencia los insumos en productos o servicios de calidad, que satisfagan apropiadamente a los respectivos clientes o usuarios, según corresponda.

Respecto del gobierno corporativo, se debe señalar que este tiende a ser intrincado, producto de los innumerables factores que se deben con-

siderar. La teoría de agencia es uno de los enfoques que puede ofrecer un amplio camino por donde transitar para mejorar el desempeño de las organizaciones. Ello es especialmente necesario ya que en los sistemas de gobierno corporativo existen conflictos de intereses, dilemas en la confianza, dificultades en la gestión, problemas de riesgo moral, costes involucrados, asimetrías de información y obviamente intereses divergentes.

Considerando los contextos planteados a modo de diagnóstico inicial, se puede indicar que el gran objetivo de este trabajo, está orientado a analizar y determinar si existen divergencias de intereses entre agente y principal de las universidades de Chile.

Esta investigación tiene primariamente una delimitación de espacio, dado que sólo considerará las universidades que están ubicadas en Chile. También existió una limitación de información, puesto que muchos rectores y miembros de máximos cuerpos colegiados (especialmente de universidades privadas), no quisieron entregar ningún tipo de información, dado que la consideraban de carácter privado, estratégico o confidencial; otros simplemente no quisieron contestar la encuesta, pues argumentaron restricciones de tiempo o “problemas de agenda”. Finalmente, se puede indicar que hubo limitaciones de acceso, básicamente porque no es fácil acceder a los máximos ejecutivos de las universidades y a los miembros de los MCC, principalmente por la gran cantidad de compromisos académicos y de gestión que demandan sus respectivos cargos.

En cuanto al universo que se proyectó utilizar, está constituido por la totalidad del sistema universitario chileno, lo que incluye a las universidades tradicionales (divididas en ocho antiguas y diecisiete derivadas) y las treinta y cinco universidades privadas, cuyo conjunto totaliza sesenta casas de estudios superiores.

De esta población se han descartado seis universidades; dos de ellas porque se encuentran en un rango de desarrollo y de complejidad organizacional que está muy por sobre la media de las universidades chilenas; otras dos porque son de reciente creación y tienen todavía muy pocos estudiantes; y las restantes, porque se encuentran en proceso de cierre, o en observación, luego de problemas administrativos que fueron detectados en su oportunidad, y por lo mismo no estaban en condiciones de entregar información.

De esta forma, se puede decir que el universo definitivo está constituido por 54 universidades, distribuidas en más de la mitad por institu-

ciones laicas, casi un 20% de tradicionales derivadas y, un poco más del 10% de universidades tradicionales antiguas. La muestra quedó finalmente constituida por un total de 29 universidades (que corresponde al 54% del universo) de las cuales 11 son privadas y el resto tradicionales.

En cada una de las universidades del sistema universitario chileno seleccionada, se encuestó a su máximo directivo (rector) y además, a dos integrantes del máximo cuerpo colegiado (MCC), debiendo ser en lo posible uno interno y el segundo externo a la casa de estudios. De este ejercicio resultó que se recibieron un total de 77 respuestas, de las cuales 54 corresponden a la condición de “principal” y las restantes son respuestas correspondientes a la categoría de “agente”.

Es relevante remarcar el hecho de que casi el 70% de las respuestas totales corresponden a universidades tradicionales y el porcentaje restante a las casas de estudios superiores privadas. El bajo porcentaje de respuestas de las universidades privadas se explica primordialmente por que las autoridades de estos planteles son renuentes a entregar información y en general estiman como “información privada o confidencial” cualquier dato que proporcionen.

En cuanto al método de análisis, se puede decir que en este estudio se utilizaron técnicas cualitativas, junto con herramientas cuantitativas de investigación. La confianza utilizada fue del 95% y el error del 8,11%, considerando para ello varianza máxima. Las características de las variables resultantes de la encuesta implicaron la utilización exclusivamente de pruebas no paramétricas para el análisis de los resultados.

### **III. FUNDAMENTOS TEÓRICOS**

#### **1. Intereses divergentes: una perspectiva desde la teoría de agencia**

Considerando los diversos desarrollos teóricos existentes sobre el gobierno de las organizaciones, al parecer una de las perspectivas que mejor puede abordar esta problemática es la que viene del enfoque contractual o teoría de agencia (Jensen y Meckling, 1976; Fama, 1980; Fama y Jensen, 1983), la cual sostiene que el problema de agencia, emerge cuando el dueño (que denominaremos principal), debe confiar la administración a un gestor, mandante, gerente, ejecutivo, director, rector o administrador (el que se conoce como agente o eventualmente facotum),

con el cual tendrá claras asimetrías de información, funciones de utilidad dispares, y por lo mismo, intereses absolutamente disímiles. Considerando este formato de análisis, el problema más relevante en el gobierno de la organización, será la confección de normas e incentivos, contratos tácitos o explícitos, que alineen efectivamente el comportamiento de los agentes, con las pretensiones del principal, por medio de un reparto óptimo de los riesgos, bajo condiciones de incertidumbre (Holmstrom, 1979; Fernández y Gómez, 1999; Álvarez *et al.*, 2000; Rivera, 2002; Gorbaneff, 2003; García, 2004).

Este será el gran desafío que se deberá emprender con el modelo “principal-agente”, y para ello es prioritario comenzar por comprender lo que involucra la teoría de agencia. En este sentido, resulta ineludible referirse a los profesores Michael Jensen y William Meckling (1976), considerados como los principales precursores de esta teoría, quienes definen la relación de agencia como un contrato bajo cuyas cláusulas una o más personas (el principal) contrata a otras personas (el agente) para que realice determinado servicio en su nombre, lo que implica cierto grado de delegación de autoridad en el agente<sup>2</sup>.

Tomando en consideración los desarrollos teóricos, es claro que este enfoque requiere necesariamente la cooperación entre individuos, como una forma de satisfacer las respectivas funciones de utilidad, expresándose a través de acuerdos contractuales. Es decir, el meollo de esta teoría está en definir el contrato más eficiente posible entre dos partes, de manera de poder dirigir adecuadamente esta relación, tomando como punto de partida las características de los entes implicados y el hecho de que los entornos altamente dinámicos e inciertos y los costes de consecución de información, no posibilitan un monitoreo eficiente del agente. En esta lógica, la teoría de agencia ofrece una apropiada explicación acerca de las relaciones de la empresa con el exterior, estudiándola en el contexto global de la economía de mercado y sus correspondientes mecanismos de control externo y también internos (Álvarez *et al.*, 2000; Pérez y Mozo, 2000; Camarero, 2002).

Por lo tanto, en una relación de agencia aparecen dos actores que tienen funciones e intereses diferentes, que pueden o no controlar el funcionamiento organizacional y que tienen o no información estratégica e intratéctica de las organizaciones.

A modo de corolario, es posible afirmar que la teoría de agencia intenta solucionar o eventualmente disminuir los costes vinculados a los problemas que emergen de la relación de agencia, para ello busca el diseño y materialización de contratos más eficientes que puedan concretarse entre principal y agente. En este orden de cosas, debe considerar una serie de supuestos sobre las personas, tales como: la mayor o menor aversión al riesgo, los propósitos, los niveles de información, y por supuesto, las divergencias de intereses.

## **2. Mecanismos para resolver las divergencias de intereses**

En una relación de agencia, y tal como ha sido expresado claramente, es normal que se produzcan divergencias entre el principal y el agente. Frente a ello, existen una serie de dispositivos que tienen como misión alinear los intereses de las partes. Estos mecanismos involucran costes, los cuales no pueden ser superiores a los beneficios reportados, pues una situación contraria implica el término de la relación entre principal y agente.

En este orden de cosas, aparece un problema vertebral, el cual tiene que ver con la necesidad de estructurar un sistema de relaciones estables, con visión largoplacista, en presencia de comportamientos oportunistas de los agentes. Es por ello que emerge con fuerza la necesidad de desarrollar un conjunto de mecanismos, alineadores y supervisores de la función del agente, de tal forma que éste desempeñe tareas que son valoradas por el principal. Para alcanzar estos propósitos, se requiere de un esquema apropiado de incentivos, de instrumentos controladores, disciplinadores, de garantías y de procedimientos de resolución de conflictos, así como de las decisiones de inversión y financiaciones correspondientes (Kahn y Sherer, 1990; Milgrom y Roberts, 1993; Banker *et al.*, 1996; Fernández y Gómez, 1999; Bonner y Sprinkle, 2002; Lozano, 2005; Ortega-Argilés *et al.*, 2006).

Al respecto, pueden distinguirse una amplia gama de técnicas, para incentivar al agente a que se esfuerce a cumplir con lo estipulado en el contrato con el principal, como por Ej: una retribución que incorpore elementos variables, una supervisión del comportamiento, una evaluación de los resultados, una valoración sistemática de su desempeño, una promoción a través de los mercados internos de trabajo, una reputación soportada por los recursos de capitales o de trabajo, etc.

De lo anterior se desprende, que pueden haber mecanismos tanto internos como externos y también es útil considerar que éstos varían dependiendo si se trata de compañías anglosajonas o japonesas. En las primeras predomina el tipo de control externo, como son: la competencia en el mercado de productos y factores, las amenazas de tomas de control por otros inversores o capitalistas y, la evaluación de las actuaciones de los gerentes, en el mercado laboral de los directivos. Por su parte, en las compañías existentes en Japón y en la mayor parte de los países europeos continentales, la inclinación está hacia el uso de mecanismos internos, tales como: la actuación o papel que juegan los consejos de administración, los incentivos de la participación accionarial de los internos, los sistemas de retribución económica basados en pagos variables, la naturaleza del accionista principal y, el grado de concentración de la propiedad que tenga la compañía<sup>3</sup> (Fernández y Gómez, 1999). En la Tabla 1, se sintetiza los denominados mecanismos de control.

En este mismo camino argumental, pero vinculado específicamente con el ámbito público, (Boorsman, 1997) distingue dos tipos de relaciones entre el principal y el agente, las que consideran acciones de control o alineación de intereses. Éstas son descendentes y ascendentes. En el caso de las primeras se encuentran: las metas públicas, que comprenden los objetivos y las indicaciones dadas a las oficinas; los presupuestos aprobados y otorgados y su correspondiente control-seguimiento por parte del principal a las respectivas oficinas. Finalmente, se considera además, el otorgamiento de incentivos. A su vez, en lo que a relaciones ascendentes se refiere, se distinguen dos: en primer término, la vinculación que tiene el agente con el sector público y en segundo lugar, la formación por parte del agente (ver Figura 1).

## **IV. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS**

### **1. Antecedentes previos**

A través de los resultados que se presentarán, se intentará demostrar el supuesto del enfoque contractual, de que los agentes (rectores) tienen intereses diferentes a los principales (MCC) y por lo mismo, no siempre se ajustan a cabalidad a su rol de “fautor” del “mandante”; situación que ocurre dado que los altos ejecutivos pueden estar estimulados a proceder en su propio beneficio, en lugar de hacerlo en el de los “dueños”; fenómeno que obliga -desde la lógica del enfoque de agencia- a es-



**Tabla 1. Los mecanismos de control en las organizaciones**

Origen de las compañías	TCP <sup>(1)</sup>	Cuales son	Principios en los que se fundamenta	Características definitivas	Críticas o recomendaciones
Anglosajonas	Externo	<p>*Amenaza de tomas de control por parte de otros inversores</p> <p>*Competencia en el mercado de productos y factores</p> <p>*Evaluación de la actuaciones directivas en el mercado laboral de los directivos</p>	<p>1. La dirección de la empresa busca los intereses de los accionistas. Su objetivo es maximizar el valor de mercado de los proveedores de fondos propios</p> <p>2. La alimentación de intereses de los accionistas y gestores se garantiza a través del funcionamiento de mercado para el control corporativo, que asegura la libre negociación y ejecución de los derechos de propiedad de la empresa que han sido adquiridos a través de la compra de acciones</p>	<p>a) Elevado número de empresas con cotización en los mercados</p> <p>b) Mercado de capitales líquido, en que la propiedad y el control de los derechos de propiedad son intensamente negociados y donde son frecuentes las operaciones de adquisición (opas)</p> <p>c) Relativamente escasas participaciones cruzadas entre las empresas</p> <p>d) Las acciones están básicamente en manos de inversores individuales, ya sea directamente o indirectamente vía inversores institucionales</p>	<p>Dudas relativas a la eficiencia informativa de los mercados de capitales (en efecto, si los precios no reflejan expectativas y creencias de los inversores, el mercado no puede realizar la función asignadora correctamente)</p>

**Tabla 1 (Continuación)**

Origen de las compañías	TCP <sup>(1)</sup>	Cuales son	Principios en los que se fundamenta	Características definitivas	Críticas o recomendaciones
Mayoría de países europeos continentales y Japón	Interno	*Actuación del consejo de administración *Incentivo de la participación accionaria de los internos *Sistemas de remuneración basada en incentivos *Naturaleza del accionista principal *Grado de concentración de la propiedad	1. Posibilidades de los accionistas de supervisar las actuaciones directivas, son mayores si se crean oportunidades para los diferentes grupos con intereses en la empresa	a) La dirección actúa en interés de los accionistas, pero también tiene que considerar los intereses de otros grupos con participaciones en la empresa, como empleados, clientes, proveedores, otros aliados de la empresa. El propósito es establecer relaciones a largo plazo que permitan armonizar los diversos intereses b) La tarea de alinear intereses y supervisar el comportamiento de los gestores se realiza básicamente, por el consejo de administración, que está compuesto por representantes de los diferentes "stakeholders"	*Se debe reestudiar la estructura del consejo de administración *Separar las funciones del presidente del consejo y del máximo ejecutivo *Deben estar presentes consejeros independientes *Establecer limitaciones en el tamaño del consejo
<sup>(1)</sup> Tipo de control predominante					

Fuente: Diseño propio, basado en Fernández y Gómez (1999).

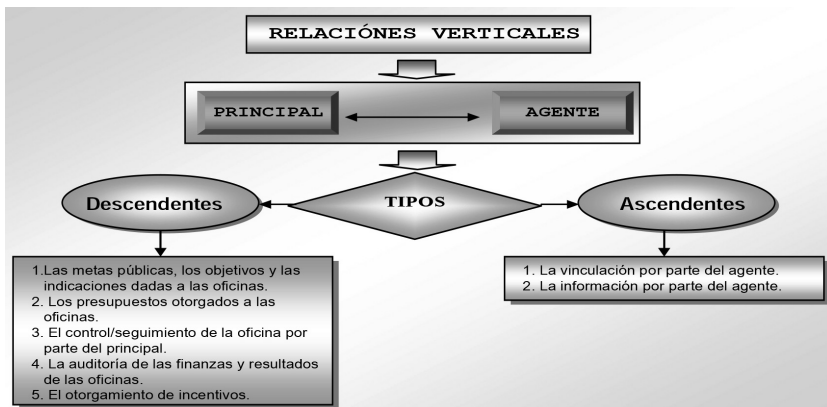


Figura 1. Las tipos de relaciones verticales entre principal y agente

Fuente: Diseño propio, basado en Boorsman (1997).

bozar un método apropiado de incentivos, restricciones, controles y penalizaciones, con el objeto de asegurar que los agentes actúen en sincronía con los intereses del principal. Considerando el escenario descrito y con el claro propósito de comprobar esta hipótesis de la teoría de agencia, se procedió a presentar a los encuestados un batería de opciones (11 alternativas), las que debían ser jerarquizadas del 1 a 11, siendo el N° 11 el de menor relevancia y el N° 1 el de mayor importancia. Para facilitar el análisis, se realizó una taxonomía agrupando las alternativas en cuatro grandes objetivos: posicionamiento universitario, rol tradicional de las universidades, eficiencia en la gestión interna e intereses personales. El detalle de esta clasificación, puede observarse en la Tabla 2.

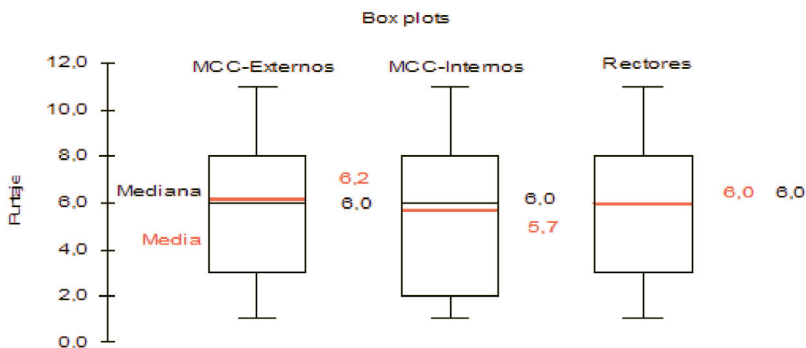
Para evaluar si existe discrepancia estadísticamente significativa en el conjunto de intereses, se aplicó la prueba no paramétrica de Kruskal Wallis, la cual arrojó como producto un  $H=1,366$ , y un  $p=0,505$ , indicadores que permiten comprobar que en el ámbito de los “intereses divergentes” no es posible demostrar la hipótesis de la teoría de agencia, dado que no existen diferencias estadísticamente significativas.

Lo indicado anteriormente se puede visualizar en el gráfico de cajas de la Figura 2, en donde la caja céntrica indica el rango en el que se concentra el 50% central de los puntajes, tanto del agente como del principal. Sus extremos son, por lo tanto, el 1er y 3er cuartil de la distribución, es decir, entre 2 y 8 puntos.

**Tabla 2. Taxonomía de los intereses de los rectores y MCC**

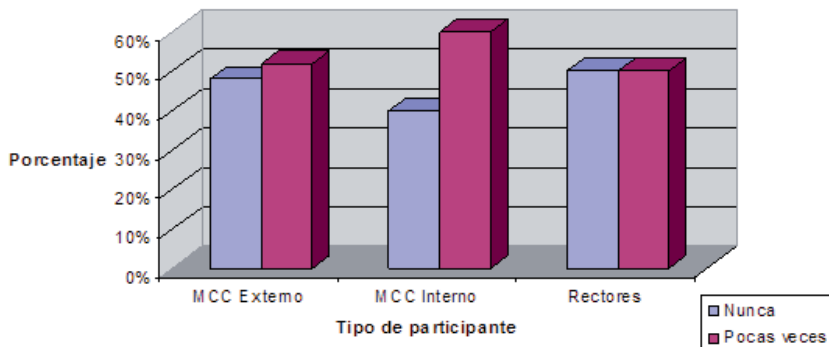
<b>Posicionamiento universitario</b>	a) Captar mejores puntajes de la PSU.
	b) Incrementar la cantidad de académicos con grado de magíster y doctorado.
	c) Incrementar infraestructura, equipos y materiales bibliográficos.
	d) Aumentar el número de publicaciones.
<b>Rol tradicional de las universidades</b>	a) Formar profesionales integrales.
	b) Contribuir a la sociedad.
<b>Eficiencia en la gestión interna</b>	a) Mejorar la campaña promocional de las carreras.
	b) Aumentar el autofinanciamiento.
	c) Efectuar una gestión democrática.
	d) Disminuir el exceso de procesos.
<b>Intereses personales</b>	a) Mejorar status personal.

Fuente: Diseño propio, basado en encuesta aplicada a rectores y MCC de las universidades chilenas.



**Figura 2. Intereses divergentes entre los rectores y miembros de los MCC de las universidades de Chile**

Lo expresado previamente, queda ratificado cuando se pregunta directamente a agente y principal, si ellos han experimentado la existencia de divergencias de intereses con el rector o los MCC, según corresponda, que hayan afectado la eficiencia de la gestión universitaria. Como se puede observar en la Figura 3, las opiniones en este caso son muy coincidentes; de hecho, las respuestas se concentran en solo dos opciones (“nunca” y “pocas veces”), las que se distribuyen en porcentajes casi equitativos entre “mandante” y “mandatado”.



**Figura 3. Opinión de rectores y miembros de los MCC de las universidades de Chile, respecto de la divergencia de intereses**

Fuente: Diseño propio, basado en encuesta aplicada a rectores y MCC de las universidades chilenas.

Para complementar el análisis realizado, en lo que sigue, se presenta un estudio particular por taxonomía, de las variables que se trabajaron para comprobar la existencia de divergencias de intereses entre rectores y MCC.

## 2. Posicionamiento universitario

La idea de esta variable, era evaluar si existe coincidencia en la importancia que se le atribuye al posicionamiento universitario, tanto de los rectores como de los MCC, en este sentido, se consideraron cuatro alternativas a saber: captar mejores puntajes en la PSU<sup>4</sup>; incrementar la cantidad de académicos con grado de magíster y doctorado; incrementar infraestructura, equipos y materiales bibliográficos y aumentar el número de publicaciones.

Si se plantea una hipótesis nula, indicando que el “agente y principal” no tienen intereses divergentes respecto del factor “posicionamiento universitario”, éste supuesto no se puede rechazar, debido a la igualdad de medianas en los puntajes promedios asignados por los MCC y los rectores; siendo el  $H=4,193$  y el  $p=0,123$ , según los resultados obtenidos de la aplicación de la prueba de Kruskal Wallis. Detalles de lo señalado previamente, se pueden ver en Tabla 3.

**Tabla 3. Puntaje medio, máximo y mínimo asignados al posicionamiento universitario**

Participantes	Mediana	Máximo	Mínimo
Rectores	5	8	3
MCC Internos	5	8	3
MCC Externos	6	7	2

Fuente: Diseño propio, basado en encuesta aplicada a rectores y MCC de las universidades chilenas.

### 3. Rol tradicional de las universidades

En relación a este tema, se debe señalar que se buscaba identificar la relevancia que agente y principal le otorgan al rol tradicional de las universidades. En esta perspectiva, la prueba de Kruskal Wallis indicó que al igual que en el caso anterior (posicionamiento universitario), no se puede rechazar la hipótesis nula de igualdad de medianas en los puntajes promedios asignados por los MCC y los rectores, referente al rol tradicional de las universidades, tal como lo refleja  $H=0,622$ , y  $p=0,718$ . La Tabla 4, refleja lo indicado precedentemente.

**Tabla 4. Puntaje medio, máximo y mínimo asignados al rol tradicional de las universidades**

Participantes	Mediana	Máximo	Mínimo
Rectores	2	5	1
MCC Internos	2	5	1
MCC Externos	2	6	1

Fuente: Diseño propio, basado en encuesta aplicada a rectores y MCC de las universidades chilenas.

### 4. Eficiencia en la gestión interna

Con respecto a esta alternativa, se buscaba identificar la importancia que le daban rectores y MCC a la temática relacionada con la eficiencia en la gestión interna de las universidades. En este sentido, la prueba de Kruskal Wallis demostró que no existen intereses divergentes entre el agente y principal referente a los puntajes medianos adjudicados a su punto de vista sobre eficiencia en la gestión interna, hecho que es reflejado con los indicadores  $H=4,104$ , y  $p=0,128$ . La Tabla 5 refleja lo explicado previamente.

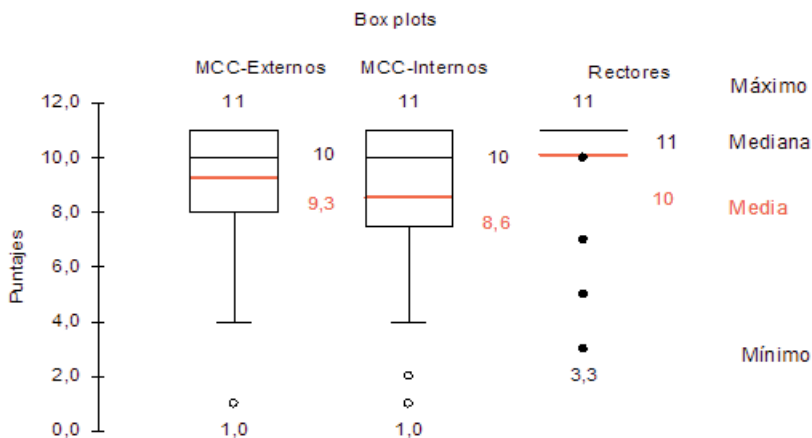
**Tabla 5. Puntaje medio, máximo y mínimo asignados a la eficiencia en la gestión de las universidades**

Participantes	Mediana	Máximo	Mínimo
Rectores	7	9	2
MCC Internos	8	9	1
MCC Externos	8	9	3

Fuente: Diseño propio, basado en encuesta aplicada a rectores y MCC de las universidades chilenas.

### 5. Intereses personales

Finalmente, esta clasificación buscaba identificar la significancia que los rectores y los MCC le daban a la variable conocida como “estatus personal”. Al evaluar este punto, se rechaza la hipótesis nula de igualdad de medianas en los puntajes promedios asignados por los principales y el agente respecto de sus “intereses personales”, así lo reflejan los indicadores  $H=9,689$  y  $(p=0,008)$ , que son el resultado de la aplicación de la prueba de Kruskal Wallis. Este resultado presentado, tal como se refleja en el gráfico de cajas de la Figura 4, indica que para el rector esta variables carece de importancia (nivel 11 menor importancia), a diferencia de los MCC internos y externos quienes le dan una relevancia que va desde 8 hasta 10; es decir, no es un tema que resulte indiferente para ellos.



**Figura 4. Importancia que los rectores y miembros de los MCC le dan a la variable intereses personales**

Fuente: Diseño propio, basado en encuesta aplicada a rectores y MCC de las universidades chilenas.

Los resultados que se aprecian en la figura anterior, muestran que el 50% de los puntajes asignados por los MCC internos y MCC externos están entre los rangos 7 y 10 (que corresponden a la mayor importancia que le asignan a esta variables los cargos señalados) sobre los rectores, cuyos puntajes de importancia están entre 10 y 11 (mínima importancia).

Con la finalidad de poder visualizar con mayor claridad la categoría intereses divergentes entre agente y principal de las universidades chilenas, se presenta en la Tabla 6, una síntesis con la mediana (Med.), máximo (Max.) y mínimo (Min.), en relación a los objetivos presentados a los encuestados.

**Tabla 6. Resumen de mediana, máximo y mínimo, respecto de intereses de agente y principal de las universidades chilenas**

Categoría de intereses	Rectores			MCC Internos			MCC Externos		
	Med.	Máx.	Mín.	Med.	Máx.	Mín.	Med.	Máx.	Mín.
Posicionamiento universitario	5	8	3	5	8	3	6	7	2
Rol tradicional de las universidades	2	5	1	2	5	1	2	6	1
Eficiencia en la gestión interna	7	9	2	8	9	1	8	9	3
Intereses personales	11	11	3,3	10	11	1	10	11	1

Fuente: Diseño propio, basado en encuesta aplicada a rectores y MCC de las universidades chilenas.

Complementariamente en la Tabla 7, se dan a conocer los resultados de la prueba de Kruskal Wallis, que se aplicó a cada alternativa de la taxonomía previamente presentada, determinando además si existen o no en ellas, diferencias estadísticamente significativas.

Lo datos analizados y presentados, permiten indicar que en este caso no es factible ratificar la hipótesis de la teoría de agencia, que suponía que “los rectores y los MCC de las universidades chilenas, tienen intereses divergentes respecto de la gestión institucional de sus universidades”.



**Tabla 7. Percepción de agente y principal, respecto de intereses (aplicación prueba de Kruskal Wallis)**

Tópico evaluado	Prueba de Kruskal Wallis		Dif. Estadísticamente significativas	
	H	P	Si	No
a) Posicionamiento universitario	4,193	0,123		x
b) Rol tradicional de las universidades	0,622	0,718		x
c) Eficiencia en la gestión interna	4,104	0,128		x
d) Intereses personales	9,689	0,008	x	

Fuente: Diseño propio, basado en encuesta aplicada a rectores y MCC de las universidades chilenas.

## CONCLUSIONES

La indagación ha analizado un tópico de extrema importancia, en el contexto de la administración de organizaciones, como lo es la teoría sobre gobierno corporativo. Tanta es la relevancia que ha alcanzado esta temática, que hoy no sólo la podemos circunscribir de manera exclusiva al ámbito de las grandes empresas privadas que cotizan en el mercado bursátil, sino que también puede aplicarse a las pequeñas y medianas empresas, a las empresas que son propiedad del Estado, al sector público en general y a las entidades no lucrativas. Pero también, este tema se ha transformado en un ámbito de investigación interdisciplinario, que ha logrado concitar un creciente interés en los últimos años. Lo anterior significa que hoy, más que nunca, se supone necesario conocer y profundizar en los aspectos que están involucrados en el gobierno de las organizaciones, al tiempo que se pone el relieve en las consideraciones relativas al “buen gobierno corporativo”, como elemento vital de este seductivo y complejo tema de la organización contemporánea.

Conjuntamente con lo expresado, se ha entendido que el problema de la gestión organizacional pasa a involucrar todos aquellos mecanismos que puedan colocar en unidad de dirección a los directivos, respecto de los “dueños” o mandantes. En este orden de ideas y en consonancia con las afirmaciones precedentes, se pudo constatar que los supuestos del enfoque contractual o teoría de agencia, por lo menos pueden ser aplicados al gobierno de las universidades en Chile, independiente de los resultados que pudiesen obtenerse.

Fue así como la hipótesis de la teoría de agencia que plantea que en una relación contractual existe divergencia de intereses entre principal y agente, no fue factible comprobarla en el estudio, dado que las pruebas estadísticas aplicadas determinaron que al comparar las opiniones de MCC y rectores, no existen diferencias estadísticamente significativas. Lo anterior implica sostener que se ha observado una coincidencia -entre agente y principal- respecto de la relevancia que le asignan a una serie de aspectos relacionados con las casas de estudios superiores de las cuales forman parte; sólo fue posible apreciar intereses divergentes respecto del factor “intereses personales”.

Esta divergencia, en cualquier caso, es de una importancia menor dentro de la conjetura de la agencia, en tanto cuanto se mantiene en el espectro de las subjetividades que no alcanzan a trascender significativamente en los procesos de gestión de los gobiernos corporativos de las universidades chilenas, dentro del universo previamente acotado según se ha pormenorizado más arriba. Sólo nuevas investigaciones y con otros instrumentos podrían relevar estas subjetividades a un plano superior.

Con todo, y salvo la mención recién declarada, el supuesto no se ha cumplido. Sin entrar en la lucubración, en una suerte de especulación apologética, esta indagación inicial podría conformar una apreciación optimista sobre una sección tan gravitante como lo es el de la unidad real de propósitos de quienes son encargados por la sociedad para encabezar la gestión del conocimiento, con los énfasis más que gravitatorios en la generación y difusión de los saberes y del establecimiento de institucionalidades capaces de tales cometidos.

Es así como es factible reconocer en la metodología y, por qué no, en la epistemología subyacente, un repertorio de recursos que se explicitan en torno a las gestiones gubernamentales corporativas en aras de su seguimiento y, en más de algún sentido, propendiendo a una suerte de *trazabilidad* de las gestiones de que se trata, lo que importaría en su plausibilidad nuevos y ciertos instrumentos para la ejecución crítica y, por ende, eficaz de lo empresarial.

Finalmente, se puede afirmar que a partir de este primer acercamiento investigativo, respecto de un tópico tan importante en la TA –como lo es la divergencia de intereses– se abren nuevas vías investigativas que debieran permitir intentar la comprensión de las razones por las cuales, a veces, los supuestos agenciales no se pueden comprobar.

## Notas

1. El presente artículo forma parte de los fundamentos empíricos recogidos en el marco de proyecto CONICYT, FONDECYT/Regular N° 018/FONDECYT/1563.
2. En todo caso, son los trabajos de Ronald Coase en el año 1937, los que establecieron las bases del origen del enfoque contractual. En orden cronológico, también podrían citarse como documentos seminales, las aportaciones realizadas por Ross y Williamson, los años 1973 y 1975 respectivamente.
3. Un mayor nivel de detalle respecto de este tema, se desarrolla más adelante bajo el título: “El control corporativo”.
4. PSU: Prueba de selección universitaria.

## Referencias Bibliográficas

- ÁLVAREZ, María; ARBESÚ, Pilar y CANTÓ, Celia. 2000. **Las cooperativas en el marco de la teoría de agencia**. España: Centro Internacional de Investigación Inform. sobre la economía Pública Social y Cooperativa (CIERIEC). Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa. N° 34.
- BANKER, Rajiv; LEE, Seok y GORDON, Potter. 1996. **A field study of the impact of a performance based incentive plan**. Journal of Accounting and Economics. Vol. 21.
- BERNAL, Cesar. 2000. **Metodología de la investigación para administración y economía**. Colombia: Pearson Educación de Bogotá.
- BONNER, Sara y GEOFFREY, Sprinkle. 2002. The effects of monetary incentives on effort and task performance: theories, evidence and framework for research. Accounting Organizations and Society. Vol. 27.
- CAMARERO, María. 2002. **Relaciones entre empresas. De la transacción a la cooperación**. España: Secretariado de publicaciones en intercambio editorial. Universidad de Valladolid.
- FAMA, Eugene. 1980. **Agency problems and the theory of the firm**. Journal of Political Economy. N° 88.
- FERNÁNDEZ, Isabel y GÓMEZ, Silvia. 1999. **El gobierno de la empresa: mecanismos alineadores y supervisores de las actuaciones directivas**. España: Revista Española de Financiación y Contabilidad. Extraordinario N° 100.

- GARCÍA, Elia. 2004. Características del poder y la rentabilidad en una almazara cooperativa: Teoría de agencia versus teoría del servidor. REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos. N° 83.
- GORBANEFF, Yury. 2003. **Teoría del agente-principal y el mercadeo**. Colombia. Revista Universidad EAFIT. N° 129.
- HOLMSTROM, Bengt. 1979. **Moral hazard and observability**. Bell Journal of economics. N° 38.
- KAHN, Lawrence y PETER, Sherer. 1990. **Contingent pay and managerial performance**. Industrial and Labor Relations Review. Vol. 43. N° 3.
- LOZANO, María. 2005. **El mercado de control empresarial ante el conflicto de agencia accionista-directivo**. Tribuna de Economía. ICE. N° 823.
- MILGROM, Paul y JOHN, Roberts. 1993. **Economía, Organización y Gestión de la Empresa**. España: Editorial Ariel S.A.
- ORTEGA-ARGILÉS, Raquel; MORENO, Rosina y JORDI, Surinach. 2006. **La aplicación de los mecanismos de control de los problemas de agencia. Un análisis de las empresas manufactureras españolas**. Tribuna de Economía. ICE. N° 829.
- PÉREZ, María y MOZO, Francisco. 2000. **Una perspectiva dual para la gestión de los recursos humanos: ¿optimizar recursos o reducir costes contractuales?**. España: Revista de Dirección y Organización.
- RIVERA, Jorge. 2002. **Teoría sobre la estructura de capital**. Universidad ICESI Colombia. Estudios Gerenciales. N° 84.