

DIMENSIÓN DE LOS MÁXIMOS CUERPOS COLEGIADOS DE LAS UNIVERSIDADES DE CHILE: UNA MIRADA DE AGENTE Y PRINCIPAL

Francisco Ganga Contreras* y Juan Félix Burotto**

REVISTA DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR

ISSN: 0185-2760.

Vol. XLI (2), No. 158,

Abril - Junio de 2012, pp. 47-66

* Doctor en administración de empresas. Académico de la Universidad de Los Lagos-Chile. Correo e: fganga@ulagos.cl

** Licenciado en ciencias jurídicas y sociales. Actualmente es académico de la Universidad de Los Lagos-Chile. Correo e: jburotto@ulagos.cl

Ingreso: 31/05/2011 • Aprobado: 08/06/2012

Resumen

Dentro de la perspectiva de la teoría de agencia y en el marco de los gobiernos universitarios chilenos, se analizan las diferentes opiniones de agentes (rectores) y principales (máximos cuerpos colegiados) respecto de la dimensión de estos últimos, averiguando el parecer de unos y otros respecto de que si existe un tamaño idóneo de los mismos; si la dimensión afecta la eficiencia de la función fiscalizadora de los máximos cuerpos colegiados; si tal factor incide en la gestión universitaria; y, por fin, si la valoración de la actuación de estos consejos de administración lo es en función de su tamaño. Las mediciones estadísticas efectuadas intentan morigerar las tensiones y disturbios en el eje agente-principal en función de una mejor gestión universitaria.

Palabras clave:

- Universidades.
- Teoría de agencia.
- Agente y principal
- Máximos cuerpos colegiados.

Abstract

Inside the perspective of the Theory of Agency and in the frame of the Chilean university governments, the different opinions and principal agents and maximum collegiate bodies is analyzed, quarrelling about if a suitable size of the same ones exists; if the dimension affects the efficiency of the revenue function of the maximum collegiate bodies; if such a factor affects the university management; and finally, if the performance valuation of these boards of directors depends on its size. The statistical effected measurements try ease the tensions and disturbances in the principal agent axis, for a better university management function.

Key words:

- Universities.
- Theory of Agency.
- Maximum collegiate bodies.

Introducción

El presente estudio, realizado en función de una muestra representativa de los gobiernos universitarios chilenos, tiene por objeto evaluar la opinión de los máximos cuerpos colegiados (MCC) –consejos superiores, juntas directivas–, los que actúan como Consejos de Administración (CA) y de los rectores o agentes, sobre el tamaño más adecuado de los primeros. Se usa para esta indagación los presupuestos de la teoría de agencia o contractualista, enfoque que, en términos muy elementales, denuncia la posibilidad de una tensión permanente entre agente –aquí los rectores– y principal (los MCC): los que delegan, a nombre de una comunidad, deben tratar de optimizar la relación con el agente (rector), su delegatario. Las tensiones se deben a las distorsiones que se producen, *prima facie*, por las inevitables asimetrías de información y/o divorcio de intereses que suelen emerger entre los dos polos del eje contractual.

La preocupación se centra en recabar la opinión de ambos, agente y principal, en torno al tamaño óptimo de los MCC, en orden a que éstos tengan la capacidad y aptitud de aliviar las tensiones y distorsiones con el rector. Se hace entonces indispensable conocer pormenorizadamente esta opinión respecto de cuatro variables, a saber: tamaño idóneo; eficiencia de la función fiscalizadora; incidencia en la gestión universitaria; y valoración de la actuación de los MCC en función de su tamaño.

El trabajo, tras la introducción, se aboca al universo indagado y las técnicas implementadas para su delimitación, la metodología empleada, los fundamentos teóricos que están implícitos en la agencia y, por fin, una presentación de resultados conforme a las cuatro preocupaciones esbozadas más arriba en torno al tamaño de los MCC.

En los gobiernos universitarios chilenos existe, dentro de la composición de los MCC, la inclusión de miembros internos, inscritos dentro de la organización universitaria específica y otros externos que, vinculados por idéntico interés al de los primeros, observan y actúan desde una periferia de los quehaceres universitarios y aportan, por lo mismo, una visión que se hace complementaria a los de los miembros externos.

La segunda observación adicional, estriba en que, por lo general, la tendencia dentro de la teoría de agencia es que reconoce que si bien los CA numerosos implican, en principio, la circulación de un mayor quantum de información –benéfica *per se*–, el CA de menos miembros tiende a ser más efectivo y eficiente en la toma de decisiones.

Finalmente, es nuestro propósito principal no intentar una corroboración *ab initio* de unos ciertos presupuestos doctrinarios o teóricos sino, antes bien, usarlos como un conjunto de referentes técnicos que permitan un diagnóstico adecuado y, desde ahí, efectuar las eventuales mejoras procedimentales en el seno de la organización de que se trata, esto es, el gobierno universitario chileno, en pro de una progresiva superación del sistema universitario en su conjunto.

Metodología

Para esta investigación el 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 17 derivadas) y las 35 universidades privadas, cuyo conjunto totaliza 60 casas de estudios superiores

De esta población se han descartado seis, por las razones que a continuación se explican:

Dos de ellas (Universidad de Chile y Universidad Católica) se encuentran en un rango de desarrollo y de complejidad organizacional que está muy por sobre la media de las universidades chilenas.

Otras dos (Universidad Regional San Marcos y Universidad Chileno-Británica de Cultura) son de reciente creación y tienen todavía muy pocos estudiantes. La primera fue creada en 2003 y no sobrepasa los 500 estudiantes; la segunda fue creada en 2006 y aún no llega al centenar de matriculados.

Finalmente, la Universidad Marítima de Chile está en proceso de cierre y la Universidad La República se encuentra en observación, luego de problemas administrativos que fueron detectados en 2008 y, por lo mismo, no estaban en condiciones de entregar información

Se puede decir que el universo definitivo está constituido por 54 universidades, más de la mitad instituciones laicas, casi 20% tradicionales derivadas y un poco más de 10% universidades tradicionales antiguas. Por su parte, la muestra quedó finalmente constituida por un total de 29 universidades (que corresponde a 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.

Tomando en consideración los datos previos y utilizando el cálculo de tamaño de muestra en la fórmula para proporciones, la precisión de los resultados estaría dada por la siguiente expresión:

$$\varepsilon = Z \sqrt{\frac{p(1-p)}{n}} \sqrt{\frac{N-n}{N-1}}$$

Los datos para completar la fórmula son los siguientes:

N=162 (54 universidades por tres representantes de los tres estamentos)

n=77 (23 rectores, 28 MCC internos y 26 MCC externos)

p=0.5 (proporción de individuos que presentan la información requerida). Se utiliza concepto varianza máxima

z=Coeficiente de confianza de 95%

Al cambiarlos en la fórmula respectiva se obtiene el siguiente resultado:

$$\varepsilon = 1,96 \sqrt{\frac{0,5(0,5)}{77}} \sqrt{\frac{162-77}{162-1}}$$

$$\varepsilon = 0,0811$$

En cuanto a las fuentes se debe señalar que la información primaria se obtiene por medio de la aplicación de un cuestionario con preguntas de alternativas en una escala de cinco niveles, que van desde “muy importante” a “muy poco importante”.

En cuanto a las fuentes secundarias, se realizó un acopio y revisión de diversos documentos, provenientes de libros, papers de revistas académicas, investigaciones, monografías, tesis y artículos en general, tanto en impresos como en formatos virtuales.

Los datos recopilados se analizaron utilizando principalmente técnicas cualitativas, y adicionalmente algunas herramientas cuantitativas de investigación.

En relación a la unidad de análisis se debe indicar que estos fueron los cargos directivos que conforman el gobierno universitario, en este caso el rector y los miembros de los máximos cuerpos colegiados, es decir el principal (que en el caso de las universidades chilenas puede ser el Consejo Superior o Junta Directiva), este último con dos categorías (MCC internos y externos). Para lo anterior se tomó una muestra representativa de las unidades de análisis utilizando para ello la fórmula del tamaño de la muestra para proporciones con población conocida.

La confianza utilizada fue de 95% y el error de 8.11%, considerando para ello varianza máxima. A su vez, las características de las variables resultantes de la encuesta implicaron la utilización exclusivamente de pruebas no paramétricas para el análisis de los resultados.

Para el análisis de datos se utilizaron los software Microsoft Office Excel 2003 y el Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) 11.5 para Windows, programa estadístico informático muy usado en las ciencias sociales y en las empresas de investigación de mercado.

Bases teóricas

Los consejos de administración, como principal mecanismo de control interno

Antecedentes preliminares

En la mayoría de las empresas el principal órgano de gobierno o de gestión de la compañía –que puede limitar la discrecionalidad directiva– lo constituye el consejo de administración (CA), al que se considera el mecanismo de control interno por excelencia (Fernández et al., 1998; Lozano et al., 2004; Castrillo y San Martín, 2007).

El enfoque de agencia, reconoce la existencia de una serie de diferencias o conflictos de interés entre lo que denominan “principal” (dueños o accionistas de una empresa) y el “agente” (gestor o directivo superior); y en este sentido, en la actualidad los CA ocupan un rol central en la literatura sobre el gobierno de las organizaciones, pero esta relevancia ha tenido una evolución –que dada su importancia- se presenta en la Figura 1.

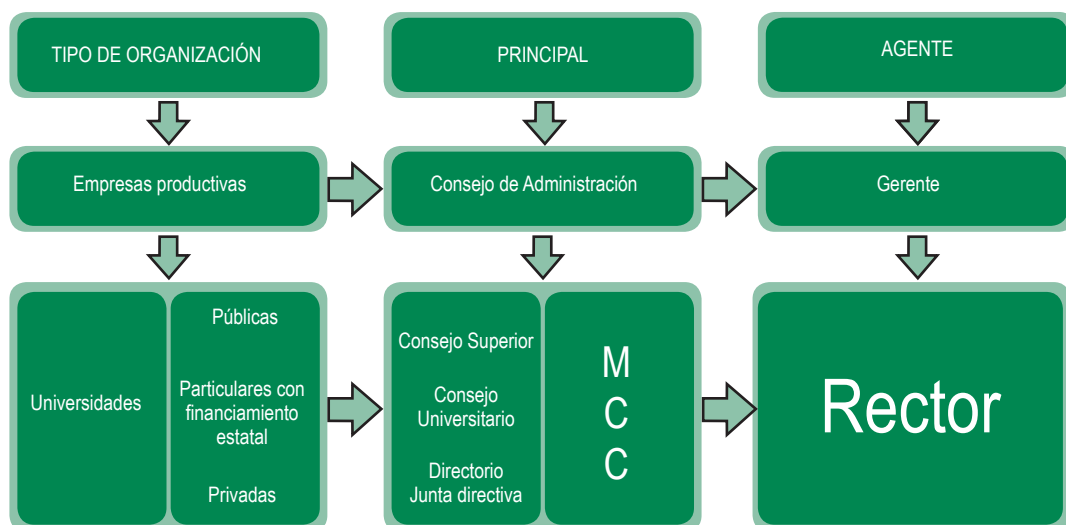
Figura 1**Evolución de los consejos de administración (años 50 a 2000)**

Años 50	Años 70	Años 80	Años 90	Años 2000
Los CA, son instrumentos bajo el mando del CEO (Chief Executive Officer), cuyo objetivo principal es la obtención de beneficios, centrados en su función de asesoramiento más que en la de control.	Aumenta la función de control de los CA, y el número de consejeros independientes, disminuyendo el de internos. La Responsabilidad Social Corporativa se deja notar, ampliando el objetivo corporativo de las organizaciones, preocupándose también por el bienestar social y no sólo por el de la compañía.	Se refuerza función de control de los CA, unida con el rol de los consejeros independientes. Debido a la existencia de un fuerte movimiento de adquisiciones en los mercados, el CA se edifica como pilar central y elemento de protección ante OPAs hostiles, al mismo tiempo que se refuerza el objetivo de maximizar el valor del accionista	Consolidación de la figura del Consejo Independiente como medio de creación de riqueza para los accionistas y como medida frente al oleaje de OPAs hostiles. El valor del accionista se convierte en el objetivo y guía de la conducta de los gestores, lo que se logra a través de mecanismos de alineación de intereses, Ej. sistemas de compensación de los ejecutivos.	Aparecen nuevas funciones para los consejeros independientes así como nuevos estándares sobre la independencia de los mismos. En esta línea, aumenta su responsabilidad, se establecen nuevas obligaciones, responsabilidades y una nueva estructura reguladora, se remarca la función de supervisión, etc.

Fuente: Diseño propio, basado en Acero y Alcalde 2010.

Como se puede observar en la Figura 2, en el caso de las universidades en Chile, el rol de los CA lo deben asumir sus juntas directivas, directorios o consejos superiores, que para el caso de esta investigación le denominaremos máximos cuerpos colegiados (MCC); siendo esta la razón primordial por la cual los basamentos teóricos se encuentran en los antecedentes existentes respecto de los Consejos de Administración.

Realizada la aclaración previa, se debe indicar que son los CA los que de-

Figura 2**Identificación de principal-agente, en las universidades chilenas**

Fuente: Diseño propio, basado en Jensen y Mecling 1976.

ben constituirse en organismos de inspección y supervisión, siendo además factores homeostáticos entre los diferentes colectivos que son habitualmente parte de la empresa. Como característica distintiva, está el hecho de que los CA delegan en los directivos la gestión y administración de la empresa, reteniendo derechos de selección y remuneración de directivos y la dirección estratégica de la entidad (Fama y Jensen 1983).

Es importante plantear además, la posibilidad de que eventualmente los consejeros podrían alinearse a los intereses de los directivos, sin embargo, es el mercado de consejeros el que sirve como mecanismo inhibitor de estas prácticas, debido a que su capital humano, reputación y posicionamiento se verían afectados, reduciendo su valor y las oportunidades de empleos en otros consejos (Fama 1980).

En el caso de las universidades en Chile, ese rol lo deben asumir sus juntas directivas, directorios o consejos superiores que para esta investigación denominaremos máximos cuerpos colegiados (MCC). Esta la razón primordial por la cual los basamentos teóricos se encuentran en los antecedentes existentes respecto de los Consejos de Administración. Los CA deben constituirse en organismos de inspección y supervisión, siendo además factores homeostáticos entre los diferentes colectivos que son habitualmente parte de la empresa. Como característica distintiva está el hecho de que los CA delegan en los directivos la gestión y administración de la empresa, reteniendo derechos de selección y remuneración de directivos y la dirección estratégica de la entidad (Fama y Jensen, 1983).

Es importante plantear la posibilidad de que eventualmente los consejeros podrían alinearse a los intereses de los directivos, sin embargo es el mercado de consejeros el que sirve como mecanismo inhibitor de estas prácticas, debido a que su capital humano, reputación y posicionamiento se verían afectados, reduciendo su valor y las oportunidades de empleos en otros consejos (Fama, 1980).

En consecuencia, los CA se transforman en un elemento trascendental en el estudio del gobierno corporativo dado que, como se ha explicado, su función implica la supervisión y validación de relevantes decisiones organizacionales y, por lo mismo, han despertado el interés de muchos investigadores que se han sentido motivados a realizar estudios respecto de su actuación (Fama, 1980; Baysinger y Butler, 1985; Mizruchi, 1983; Zahra y Pearce, 1989; Johnson, Daily y Ellstrand, 1996; Yermarck, 1996; Termes, 1998; Minués y Martín, 2003; Ustáriz, 2004).

Considerando estas competencias y particularidades, los CA se convierten en los órganos disciplinarios de los altos directivos por delegación de los accionistas,¹ quienes le transfieren la facultad y el poder de limitar, en el ejercicio de su labor supervisora, la discrecionalidad de los directivos. Su actuación influye directamente en el valor de la empresa, debido a que la amenaza ayuda a disciplinar a los directivos (Fernández y Gómez-Ansón, 1999). En esta línea de análisis se encuentra un trabajo de carácter empírico en el que se analizan de manera conjunta diferentes variables identificadas como factores determinantes de la compensación, demostrando que el mayor efecto lo presenta precisamente las características de los CA como mecanismo interno de control (Boyd, 1994).

En un trabajo realizado por Peanell et al. (2003) se estudia empíricamente el tema de los mecanismos de control, en especial los relacionados con las variables “propiedad de los consejeros” y “composición de los CA”. Estos investigadores analizan si estos factores pueden actuar como mecanismos sustitutos a la hora de reducir los conflictos de agencia.

Manjón (2000), en otro estudio de carácter empírico sobre la separación de la propiedad y el control en las sociedades bursátiles españolas, en el periodo 1989-1995, determina, desde un punto de vista normativo, la necesidad de apoyar la puesta en marcha de reformas legales que fortalezcan la acción de los CA, tal como fue propuesto por la Comisión Olivencia en 1988.

Como se observa, la efectividad de los CA –que en el caso de las universidades en Chile le denominamos máximos cuerpos colegiados (MCC)– depende de una serie de factores asociados a su composición, tamaño, estructura de funcionamiento, entre otros. Para efectos de nuestra indagación lo que interesa estudiar es el factor dimensión de los MCC, razón por la cual a continuación entregamos sucintamente algunos basamentos teóricos.

¹ Son los accionistas o dueños quienes nombran a los consejeros, los cuales pueden ser internos y externos. Los primeros ocupan cargos directivos dentro de la empresa y los segundos no, lo cual le otorga tácitamente independencia y mayor nivel de objetividad.

Tamaño de los CA

El tamaño del CA dice relación con la cantidad de individuos que sirven en el consejo. En general la evidencia empírica se encamina a demostrar que un consejo compuesto por un número pequeño de integrantes tiende a funcionar en forma más eficiente que uno muy numeroso. Este último, a pesar de que en un comienzo podría tener resultados positivos, al haber más personas participantes se tiene acceso a una mayor cantidad de opiniones y a un incremento en la capacidad de supervisión, con el paso del tiempo su gestión se transforma en ineficiente, pues el grupo se torna difícil de manejar, no se posibilita la participación de todos los miembros (algunos pueden tener temor a dar su opinión frente a muchas personas), se producen dificultades para coordinar todos los intereses, las decisiones son difíciles de tomar y se generan complicaciones de monitoreo de las acciones del directivo, junto con dificultades de coordinación e información (Patton y Baker, 1987; Houle, 1989; Duca, 1996; Wu, 2000; Loredó et al., 2001).

Pero existen trabajos, como los de Yermarck (1996), Andrés et al. (1999) y Fernández et al. (1998), que sugieren la existencia de una relación no lineal entre esta variable y la efectividad supervisora del consejo. Lo anterior significa que en un comienzo un aumento en el tamaño del CA mejora el valor de la empresa, pero a partir de un determinado tamaño el efecto neto de un consejero adicional rompe el punto de equilibrio y los resultados comienzan a transformarse en decreciente.

El punto de vista cuantitativo de los MCC merece una especial reflexión, pues la capacidad supervisora y de generación de ideas, canalizadas hacia el logro de metas en común, depende –además de la mayor o menor heterogeneidad de sus integrantes– del número de individuos que constituyen el consejo.

La bibliografía empresarial, y en menor medida la literatura referente a las entidades no lucrativas, basa la eficiencia organizativa –entre otros factores– en el tamaño de los Consejos de Administración o Patronatos, según corresponda. En general se concuerda que esta es una de las variables cruciales en la capacidad supervisora de este máximo cuerpo colegiado (Jensen, 1993; Boy, 1994; Yermack, 1996). Esta reflexión es concordante con los planteamientos de la teoría de agencia, la cual sostiene que la evidencia empírica tiende a demostrar que existe una relación negativa entre la cantidad de miembros que componen el MCC y la eficiencia organizacional, en especial porque normalmente los consejos de menor tamaño tienden a ser más cohesionados y sinérgicos que los grandes consejos.

Ahora bien, existen algunos estudios que podrían citarse para tener una idea respecto de la dimensión más adecuada. Por ejemplo, García y Gill de Albornoz (2005) sostienen que en promedio los consejos de las empresas analizadas están compuestos por 11 miembros, siendo el mínimo tres y el máximo 24. Por su parte, Gallo (2005: 8), en un estudio realizado a un conjunto de cien presidentes y consejeros delegados (de 100% obtuvo 30% de repuestas válidas) de empresas familiares de España, México y Portugal, logró determinar que la casi totalidad de los encuestados opinó que el tamaño del CA debería

oscilar entre cinco y nueve consejeros, siendo siete la cifra más repetida. En este mismo orden, los códigos de buen gobierno corporativo de los países y de algunas organizaciones dedicadas al tema han realizado sus correspondientes recomendaciones. Es así como la OCDE (2009) desarrolla los elementos que se deben considerar en un buen gobierno corporativo. Al respecto sostiene que, en el caso del tamaño, el número más apropiado debiera estar entre cinco y nueve miembros principales. Por su parte, en el denominado código de Olivencia (1998), la comisión estima que no es factible trazar una norma al respecto, pero sí es posible plantear que en principio el número conveniente de miembros en el consejo podría fluctuar entre cinco y 15.

Como se observa, no es posible establecer un consenso sobre el número más adecuado de miembros. Por esta razón es muy posible que el agente privilegiará un MCC con una dimensión reducida, dado que de esta forma él puede influir más fácilmente en sus decisiones; al mismo tiempo, podría ser factible que el principal privilegie un MCC de mayor tamaño, de tal forma de poder mejorar su capacidad supervisora e incrementar la información que el consejo en definitiva maneja, al tener posibilidades de acceder a diversas perspectivas sobre un asunto determinado.

Se puede afirmar que en términos generales se concuerda con el hecho de que es pertinente un número mínimo de participantes para que el órgano de gobierno tenga suficiencia para deliberar y caudal de perspectivas para reflexionar respecto de un determinado asunto. Pero también se precisa no superar un determinado número de consejeros, de tal forma que no se inhíba la opinión de los miembros del MCC, ni se deslíe su sentido de responsabilidad y, menos aún, se atice una actitud pasiva de cara al intercambio de ideas o frente a su labor supervisora. Pueden mencionarse los problemas que brotan cuando se trata de armonizar los múltiples intereses y ópticas de un grupo numeroso, lo que además podría suponer un obstáculo para un proceso decisivo expedito y eficiente (Houle, 1989; Lipton y Lorsch, 1992; Yermack, 1996; Duca, 1996; Wu, 2000).

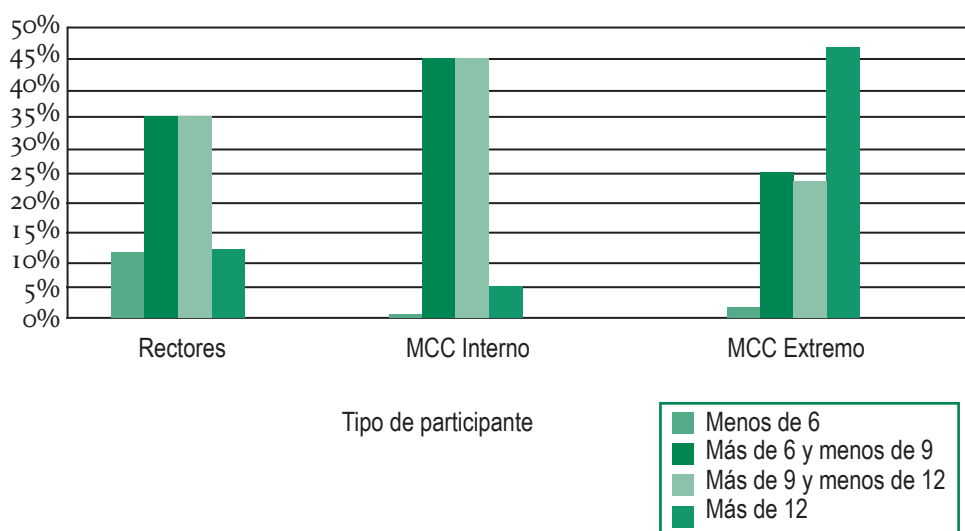
Entonces, a partir de la información analizada es perfectamente factible suponer que la posición de agente respecto del tamaño del MCC y su efecto en la eficiencia de la gestión de las universidades será diferente a la del principal.

Presentación de resultados

Tamaño idóneo de los MCC

No es fácil determinar el tamaño más adecuado de un consejo -como es el caso de los MCC cuando se trata de asegurar la eficiencia de su funcionamiento. Desde esta perspectiva la realidad práctica tiende a señalar que un consejo compuesto por un número reducido de integrantes podría actuar de manera más eficiente que uno muy numeroso, dado que un exceso de miembros hace

que el intercambio de opiniones sea poco operativo, la comunicación se torne compleja e intrincada y los debates demasiados extensos. Pero también es cierto que un número pequeño de constituyentes reduce las fuentes de información, decrecen las opiniones, disminuye la discusión, se reducen los puntos de vista y resulta también más fácil ser manipulado. Considerando lo anterior, se les solicitó a los encuestados que indicarán, de acuerdo a su propio criterio, el número de integrantes más idóneos para garantizar la eficiencia en la gestión de la universidad. Los resultados arrojaron que casi $\frac{3}{4}$ de los MCC y rectores estiman que el número más adecuado de integrantes debe estar en el intervalo de “más de seis y menos de 12”. En esta proporción, repercute de manera significativa la mirada de los MCC internos, que están en más de 90% en esta posición, lte secundan los rectores con 73% y los externos con la mitad de las respuestas. En cuanto a las posiciones extremas, se puede destacar 14% de los agentes creen que el número más conveniente de integrantes de los MCC es de “menos de seis”; casi 50% de los MCC externos creen que el número de miembros apropiado debe ser “superior a 12” (Figura 3).

Figura 3**Tasa de rentabilidad de la educación, 2008**

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

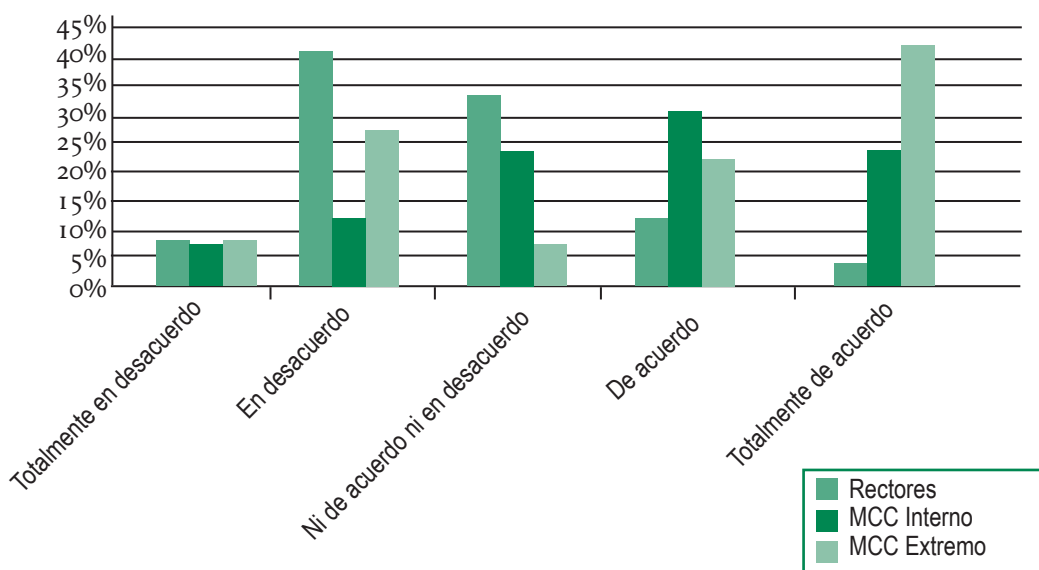
El tamaño de los MCC y su efecto en la eficiencia de la función fiscalizadora

Para conocer la percepción de agente y principal sobre esta materia se presentó a los rectores y mandantes el siguiente enunciado: “el tamaño de los MCC tiene una relación directa con la eficiencia de su función fiscalizadora”. La distribución de las respuestas por parte de los encuestados es análoga, dado que cuatro de las cinco alternativas (“en desacuerdo”, “ni de acuerdo ni en desacuerdo”, “de acuerdo” y “totalmente de acuerdo”) oscilan en porcentajes promedios cercanos a 25%. Dentro de los descubrimientos llamativos se pueden citar: 44% de los rectores están “en desacuerdo”; en el otro extremo, una cifra similar (42%) de los MCC externos que están “totalmente de acuerdo”; cerca de un tercio de los MCC internos escoge la alternativa “de acuerdo”. Por otra parte, se debe indicar que sólo un porcentaje promedio de 4% de rectores y MCC está “totalmente en desacuerdo” con el planteamiento presentado.

Al hacer la comparación entre MCC y rectores se percibe con nitidez las diferencias de opinión entre estos actores, dado que 31% del principal está “de acuerdo” y “totalmente de acuerdo” con la relación directa que existe entre la dimensión del MCC y la eficiencia de su función fiscalizadora; porcentaje que sólo llega a 9% de las opiniones de los rectores para la misma alternativa: En contrapartida, estos últimos centran sus puntos de vista en las opciones “en desacuerdo” y “totalmente en desacuerdo”, con 24%, porcentaje que sólo alcanza 11% en el caso de los MCC. (Figura 4)

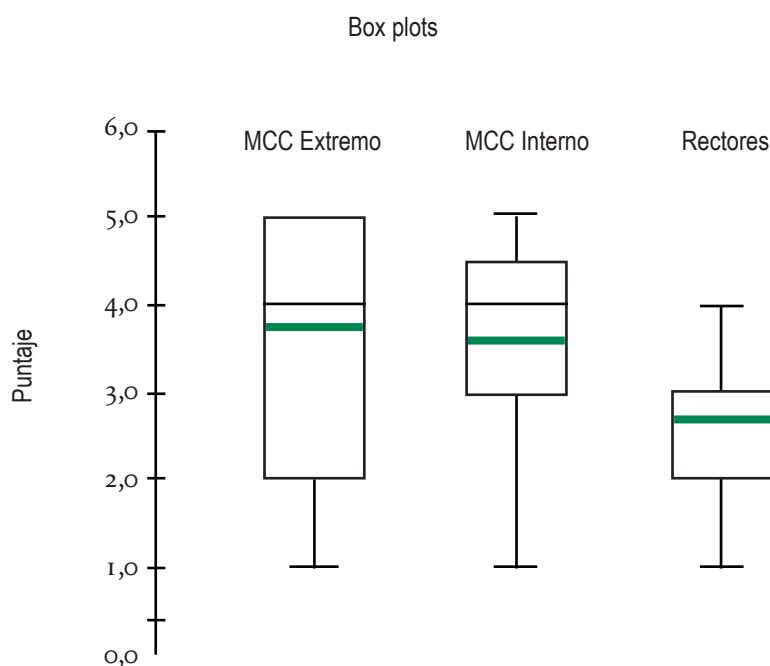
Figura 4

Tamaño de los MCC y su efecto en la eficiencia de la función fiscalizadora (en porcentajes)



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

Ahora bien, cuando se recurre a la prueba estadística Kruskal-Wallis, cuyo resultado es $H=11,092$ y $(p=0,004)$, se puede comprobar que la posición de agente y principal difieren en promedio. El gráfico siguiente demuestra con claridad lo señalado previamente, es decir, que los rectores concentran sus respuestas en las opciones “de acuerdo” y “ni de acuerdo ni en desacuerdo”; en cambio los MCC se centran en la alternativa “de acuerdo” (Figura 5).

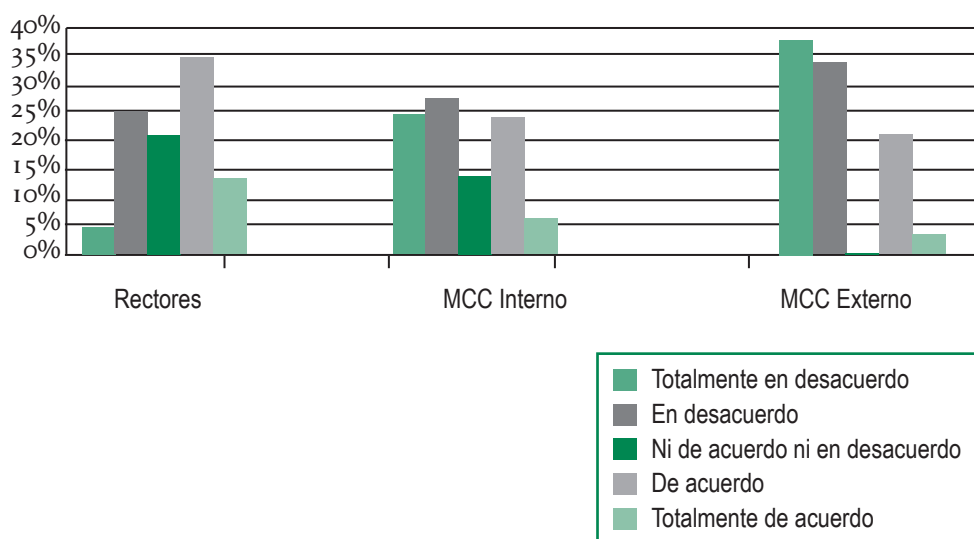
Figura 5**Tamaño de los MCC y su efecto en la eficiencia de la función fiscalizadora**

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

El tamaño de los MCC y su incidencia en la gestión universitaria

Para completar lo señalado en el punto anterior se intentó obtener información de los encuestados en relación con la incidencia que pudiese tener el tamaño de los MCC en los logros de la gestión universitaria. Esta información se obtuvo al plantearles al agente y principal la declaración siguiente: “el tamaño de los MCC no tiene incidencia en los resultados de la gestión universitaria”. Las respuestas están divididas entre los que están “en desacuerdo” y los que están “de acuerdo”, tanto es así que en el primer caso el porcentaje promedio de respuestas llega a 30% y el segundo llega dos puntos más abajo. De todas formas, existe casi $\frac{1}{4}$ de las respuestas que manifestaba su “discrepancia total” con el enunciado, postura que lideran los MCC externos con prácticamente

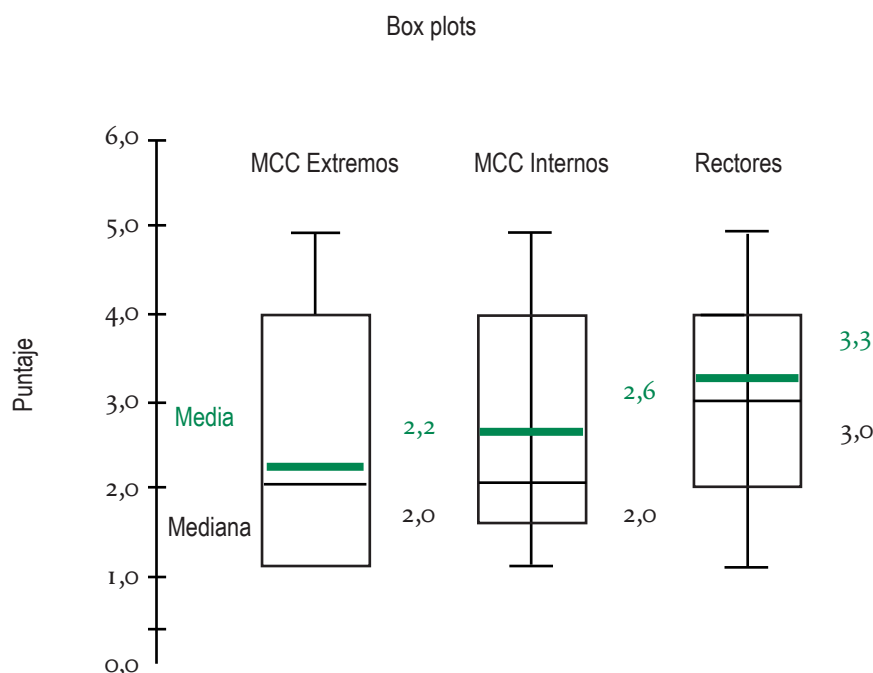
40% (porcentaje al que si se suma la opción “en desacuerdo” supera 70%); luego siguen los MCC internos con 25%; en menor medida los rectores con 4.3%. Son los agentes los que concuerdan con el postulado inicial, hecho que queda demostrado en 35% y 13% de respuestas en la opción “de acuerdo” y “totalmente de acuerdo”, respectivamente. En el caso de los MCC, 14.8% promedio asumen las alternativas anteriores.

Figura 6
Tamaño de los MCC y su incidencia en los resultados de la gestión universitaria


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

Para confirmar las diferencias percibidas se aplicó la prueba estadística de Kruskal-Wallis, que arrojó $H=8.769$ y $(p=0.012)$, indicador que confirmó que en efecto las respuestas de MCC y rectores son estadísticamente disímiles.

Como se puede apreciar en la Figura 7, los MCC en promedio optan predominantemente por la alternativa “en desacuerdo” (nivel 2), a diferencia de los rectores que escogen la opción mediana, es decir, “ni de acuerdo ni en desacuerdo” (nivel 3).

Figura 7**Tamaño de los MCC y su incidencia en los resultados de la gestión universitaria**

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

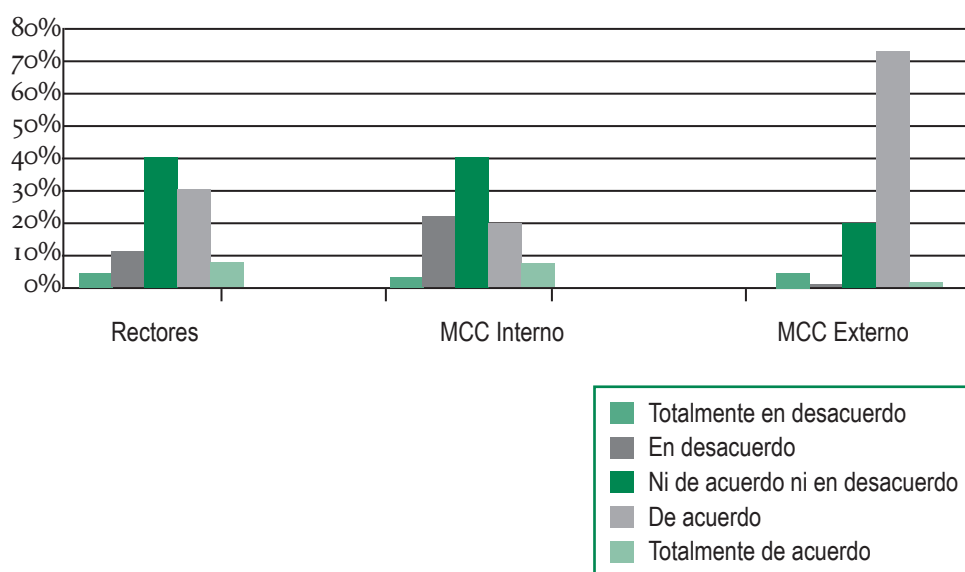
Valoración de la actuación de los MCC de acuerdo a su tamaño

Con la idea de consolidar las respuestas de los encuestados respecto de la percepción que tienen del factor “tamaño de los MCC”, se intentó ponderar y determinar si los MCC de menor tamaño funcionan de manera más eficiente que los de mayor tamaño. Se les planteó a “mandante” y “mandatado” la siguiente proposición: “los MCC de menor tamaño funcionan más eficientemente que los de mayor tamaño, porque tienden a actuar de manera más cohesionada y sinérgica”. Los resultados corroboran que el mayor porcentaje promedio de las opiniones está “de acuerdo” con lo enunciado, influyendo de manera decisiva en esta proporción las respuestas de los MCC externos, con 73%, y los rectores con 30.4%.

Otro de los hallazgos llamativos está representado por 43% de los MCC internos y un punto más de porcentaje de los rectores que no toman una posición definida, siendo su respuesta “ni de acuerdo ni en desacuerdo”. En todo caso esta posición intermedia llega en promedio a 37% de las respuestas de rectores y MCC. En el análisis comparativo entre agente y principal se visualizan

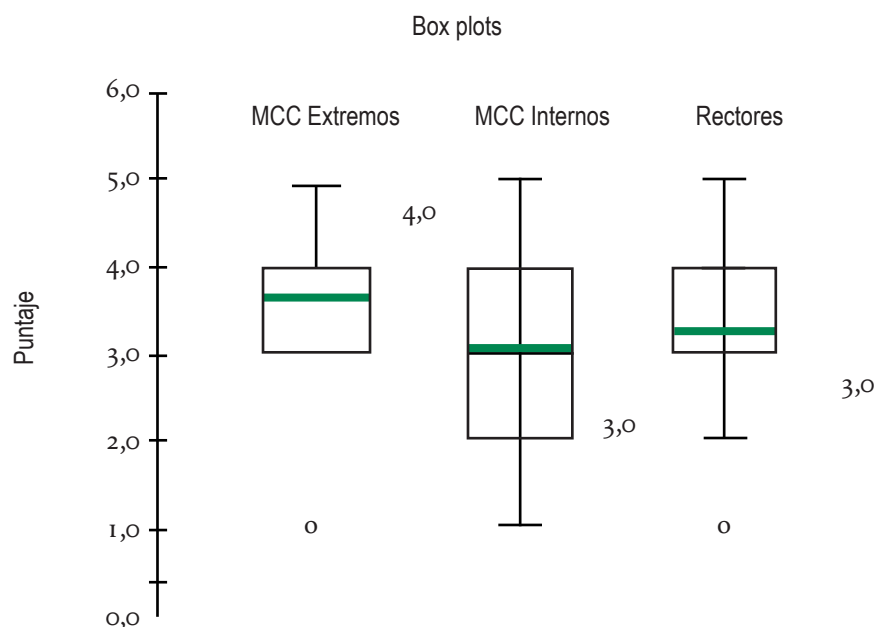
ciertas diferencias de opinión, pero no son muy notorias, pues 25% del principal está “de acuerdo” y “totalmente de acuerdo” con la aseveración presentada inicialmente; y a su vez, este porcentaje llega a 20% en el caso del agente.

Las diferencias son menos nítidas aún cuando se observa la opción “en desacuerdo” y “totalmente en desacuerdo”, en cuya situación las respuestas de los rectores llegan a 8.7% y la de los MCC a 8.1%. (Figura 8).

Figura 8**Valoración de la actuación de los MCC, según tamaño**

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

Esta aparente heterogeneidad de las respuestas entre agente y principal queda demostrada con la prueba Kruskal-Wallis, que entrega un valor igual a $H=8.841$, con significancia estadística ($p=0.012$) para la hipótesis alterna de desigualdad de opiniones en este punto. Gráficamente se puede visualizar en la Figura 9 que los MCC externos están en promedio de acuerdo con las preguntas señaladas, a diferencia de los MCC internos y rectores, los cuales se mantienen en promedio en la opción de nivel 3, indecisos.

Figura 9**Valoración de la actuación de los MCC de acuerdo a su tamaño**

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

Como corolario y luego de analizar los diversos factores relacionados con el tamaño de los MCC, especialmente los resultados de las pruebas estadísticas aplicadas (Figura 10), es factible comprobar nuestra conjetura inicial, que suponía que “el agente y principal de las universidades chilenas tienen percepciones distintas de la dimensión de los MCC y su efecto en la eficiencia de la gestión universitaria”.

Figura 10**Resumen de la aplicación de las pruebas estadísticas**

Tópico evaluado	Prueba de Kruskal Wallis		Diferencias estadísticamente significativas	
	H	P	Si	No
a) El tamaño de los MCC y su efecto en la eficiencia de la función fiscalizadora.	11,092	0,004	X	
b) El tamaño de los MCC y su incidencia en la gestión universitaria.	8,769	0,012	X	
c) Valoración de la actuación de los MCC de acuerdo a su tamaño.	8,841	0,012	X	

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

Conclusiones

El estudio hace evidente una conclusión: en términos globales existe un acuerdo general entre agente y principal –dentro del mundo de los gobiernos universitarios– respecto a tamaño, eficiencia fiscalizadora y valoración de la actuación de los MCC conforme a su tamaño. Sin embargo, de la declaración propuesta en la indagación “el tamaño de los MCC no tiene incidencia en los resultados de la gestión universitaria” se sigue un sustantivo desacuerdo entre los miembros de los MCC y los rectores. Como se evidencia en la presentación de resultados, las mediciones estadísticas practicadas a las respuestas de ambos grupos las hacen disímiles: los MCC, en promedio, optan por la alternativa “en desacuerdo”, en tanto que los rectores se quedan mayoritariamente en la alternativa “ni de acuerdo ni en desacuerdo”.

Esta diferencia, si bien se refiere a un factor –el tamaño del CA–, parece marcar un desencuentro de cierta relevancia: para los MCC la dimensión de los mismos sí tiene significación a la hora de apuntar a la gestión universitaria, en tanto que para los rectores el asunto no reviste, en suma, una importancia mayor. Esta fisura manifiesta pudiere connotar –al menos en este punto– una óptica lo suficientemente gravitante como para insistir en la doble y diferente visión implícita en la teoría de agencia.

Como es dable especular, lo anterior no importa una validación epistemológica de la teoría, pero la hace indispensable como instrumento para medir los disensos entre agente y principal que, de no ser analizados dentro de los gobiernos universitarios, pueden ahondarse y llevar a nuevos y sucesivos desajustes en la correcta articulación del eje propiciado en la teoría y conformado por el agente y el principal.

Esa última consideración, gravitante en una praxis universitaria, debería abrir nuevas sendas exploratorias en orden a la utilización maximizada de una observación atenta de las tensiones aludidas en la teoría, lo que, estamos ciertos, redundaría en un levantamiento cualitativo de los gobiernos universitarios y de la universidad chilena en general.

Referencias

- Acero, Isabel, Nuria Alcalde (2010): Los consejos de administración. Una instantánea al caso español. *Revista Economía Industrial*. Disponible en internet: <http://www.minetur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/378/Isabel%20Acero%20Fraile.pdf>
- Barroso, Carmen, María del Mar, Villegas (2010): ¿Son efectivos los consejos de administración?. La eficacia del consejo y los resultados de la empresa. *Revista Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de Empresas*. 16 (3).
- Baysinger, Barry, y Henry Butler (1985). “Corporate governance and the board of directors: performance effects of changes in board composition”, en *Journal of Law, Economics and Organization*, núm. 1.
- Boyd, Brian (1994). “Board control and CEO compensation”, en *Strategic Management Journal*, 15, (5).

- Castillo, Luis, y Juan San Martín. (2007). "La propiedad familiar como mecanismo de gobierno disciplinador de la dirección en las empresas mexicanas: una evidencia empírica", en *Contaduría y Administración*, núm. 222, México, Universidad Nacional Autónoma de México.
- De Andrés, Pablo, Azofra, Valentín, López, Félix (1999). Corporate boards in some OECD countries; size, composition, committee structures and effectiveness.
- Duca, Diane (1996). *Nonprofit boards: roles, responsibilities, and performance*, EEUU, John Wiley & Sons.
- Fama, Eugene, y Michael, Jensen (1983). "Separation of ownership and control", en *Journal of Law and Economics*, vol. xxvi.
- Fama, Eugene (1980). "Agency problems and the theory of the firm", en *Journal of Political Economy*, núm. 88.
- Fernández, Isabel, y Silvia Gómez-Ansón. (1999). "El gobierno de la empresa: mecanismos alineadores y supervisores de las actuaciones directivas", en *Revista Española de Financiación y Contabilidad*, extraordinario núm. 100.
- Fernández, Ana, Gómez-Ansón Silvia, y Carlos Fernández-Méndez. (1998). "El papel supervisor del consejo de administración sobre la actuación gerencial. Evidencia para el caso español", en *Investigaciones Económicas*, XXII, (3).
- Gallo, Miguel Angel (2005). Consejeros independientes: cómo mejorar su aportación en la empresa familiar, IESE Business School, Universidad de Navarra.
- García, Beatriz y Belén Gill de Albornoz (2005). *El gobierno corporativo y las prácticas de earning*, Cayapa, CIES.
- García, Beatriz y Belén Gill de Albornoz (2005). El gobierno corporativo y las prácticas de earning management: evidencia empírica en España, Universitat Jaume I, Documentos de trabajo, WP-EC 2005-11.
- Houle, Cyril. (1989). *Governing boards: Their nature and nurture*, San Francisco, Jossey-Bass.
- Jensen, Michael (1993). "The modern industrial revolution, exit, and the Failure of Internal Control Systems", en *The Journal of Finance*, núm. 48.
- Johnson, Jonathan, Catherine Daily, y Alan Ellstrand. (1996). "Board of directors: a review and research agenda", en *Journal of Management*, 22, (3).
- Lipton, Martín, y Jay Lorsch. (1992). "A modest proposal for improved corporate governance", en *Business Lawyer*, núm. 48.
- Loredo, Enrique, Suárez, Eugenia, y Juan Ventura (2001). "Discrecionalidad directiva en las mutuas de accidentes del trabajo", en *Cuadernos de Economía y Dirección de Empresas*, núm. 10.
- Lozano, María, De Miguel, Alberto, y Julio Pindado (2004). "El conflicto accionista-directivo: problemas y propuestas de solución", en *Investigaciones Económicas*, 23, (3).
- Manjón, Miguel (2000). *Un estudio empírico de la separación de la propiedad y el control en las sociedades bursátiles españolas (1989-1995)*, Universidad Rovira i Virgili, Departamento de Economía. <http://www.fcee.urv.es/departaments/economia/recerca/grit/doc/IIIENCUENTRO-Manjon.pdf>
- Mizruchi, Mark (1993). "Who controls whom? An examination of the relation between management and boards of directors in large American corporations", en *Academy of Management Review*, núm. 8.
- Morin, Edgar (2008): *La Méthode*, Paris, Seuil.
- Patton, Arch., y Shaw Baker (1987). "Why Won't Directors Rock the Boat?", en *Harvard Business Review*, nov.-dic.
- Peasnell, Kenneth, Pope, Peter, y Steven Young. (2003). "Managerial equity ownership and the demand for outside directors", en *European Financial Management*, vol. 9.

- Termes, Rafael (1998). La reforma de los consejos de administración en España, Jornadas organizadas por la Asociación para el Progreso de la Dirección. <http://web.iese.edu/Rtermes/acer/acer13.htm>
- Ustáriz, Luis (2004). "Corporate governance. Evolución y reto frente al riesgo operativo en el nuevo acuerdo de Basilea", en *Boletín de Corporate Governance*, núm. 53, Centro Nacional de Gobierno Corporativo/Confecámaras.
- Wu, Yunfeng (2000). Honey, I shrunk the board, University of Chicago, documento de trabajo.
- Yermarck, David (1996). "Higher market valuation of companies with a small board of directors", en *Journal Financial Economics*, núm 40.
- Zahra, Shaker y John Pearce (1989). "Board of directors and corporate financial performance: a review and integrate mode", en. *Journal of Management*, 15, (2).