



Universiteit  
Leiden  
The Netherlands

## **El gobierno de la universidad desde la perspectiva de la teoría de agencia : abriendo la caja negra**

Alarcon Bravo, M.E.

### **Citation**

Alarcon Bravo, M. E. (2020, April 9). *El gobierno de la universidad desde la perspectiva de la teoría de agencia : abriendo la caja negra*. Retrieved from <https://hdl.handle.net/1887/87274>

Version: Publisher's Version

License: [Licence agreement concerning inclusion of doctoral thesis in the Institutional Repository of the University of Leiden](#)

Downloaded from: <https://hdl.handle.net/1887/87274>

**Note:** To cite this publication please use the final published version (if applicable).

Cover Page



Universiteit Leiden



The handle <http://hdl.handle.net/1887/87274> holds various files of this Leiden University dissertation.

**Author:** Alarcon Bravo, M.E.

**Title:** El gobierno de la universidad desde la perspectiva de la teoría de agencia : abriendo la caja negra

**Issue Date:** 2020-04-09

El Gobierno de la Universidad desde la  
Perspectiva de la Teoría de Agencia:  
Abriendo la Caja Negra

Mario Alarcón



**El Gobierno de la Universidad desde la  
Perspectiva de la Teoría de Agencia:  
Abriendo la Caja Negra**

Proefschrift

ter verkrijging van  
de graad van Doctor aan de Universiteit Leiden,  
op gezag van Rector Magnificus prof.mr. C.J.J.M. Stolker,  
volgens besluit van het College voor Promoties  
te verdedigen op donderdag 9 april 2020  
klokke 10.00 uur

door

Mario Enrique Alarcón Bravo  
geboren te Chillán (Chili)  
in 1979

**Promotores:**

Prof.dr. P. Silva

Prof.dr. J.J. Brunner (Universidad Diego Portales, Chili)

**Promotiecommissie:**

Prof.dr. E. Amann

Prof.dr. C. Kay (Erasmus Universiteit / ISS)

Prof.dr. D. Lehmann (University of Cambridge)

Mw.Dr. S. Valdivia Rivera

# Contenido

<b>Agradecimientos</b>	IX
<b>Introducción</b>	1
<b>Capítulo 1 El Gobierno Universitario entre Colegialidad y Gerencialismo</b>	
<b>1.1 Cambios en la educación superior y sus implicaciones para el gobierno universitario</b>	9
1.1.1 Factores de cambio, reformas y autonomía institucional	9
1.1.2 El gobierno universitario tensionado entre colegialidad y gerencialismo	13
1.1.3 Cambios en el gobierno universitario a nivel mundial	16
1.1.4 Cambios en el gobierno universitario en Latinoamérica y Chile	25
<b>1.2 Gobierno de la organización académica: conflicto entre autonomía académica y autoridad administrativa</b>	33
1.2.1 La naturaleza de la organización académica y el problema de autoridad	33
1.2.2 Modelos y estructuras de gobierno a nivel institucional	36
1.2.3 Organización y gobierno de las unidades académicas	41
1.2.4 Tendencias organizacionales para generar alineamiento al interior de la organización académica	44
<b>1.3 Enfoques conceptuales y teoría de agencia como marco analítico para estudiar el gobierno de la organización académica</b>	49
1.3.1 Evolución de los enfoques conceptuales	49
1.3.2 Teorías clásicas acerca de la organización académica	52
1.3.3 La emergencia de nuevos paradigmas teóricos	54
1.3.4 La teoría de agencia como marco conceptual	58
<b>1.4 Síntesis del primer capítulo</b>	66
<b>Capítulo 2 Relaciones de Agencia en la Organización Académica: Conceptos y Supuestos Básicos</b>	
<b>2.1 Relaciones y contratos de agencia al interior de la universidad</b>	74
2.1.1 Relación de agencia entre el Consejo o Junta Directiva y la Administración Central	74
2.1.2 El contrato en la relación de agencia entre el Consejo o Junta Directiva y la Administración Central	80
2.1.3 Relación de agencia entre la Administración Central y la Unidad Académica	85

2.1.4 El contrato en la relación de agencia entre la Administración Central y la Unidad Académica	89
<b>2.2 Problemas de agencia en la gestión universitaria</b>	92
2.2.1 Asimetrías de información	92
2.2.2 Conflictos de objetivos	96
<b>2.3 Tipología y gestión del riesgo moral en la organización académica</b>	98
2.3.1 La elusión	98
2.3.2 La búsqueda oportunista de ingresos y la irracionalidad del gasto	100
2.3.3 Subsidios cruzados como fuente de oportunismo	103
2.3.4 El ocultamiento o distorsión de información en la rendición cuentas	105
2.3.5 La gestión del riesgo moral	106
<b>2.4 Síntesis del segundo capítulo</b>	111
 <b>Capítulo 3 El caso de la Universidad sin Principal</b>	
<b>3.1 Relaciones de agencia preliminares en base a la normativa institucional</b>	116
3.1.1 La estructura de gobierno institucional desde la formalidad	116
3.1.2 Supuestos acerca de las relaciones de agencia desde la perspectiva de la norma	118
<b>3.2 Relación entre la Junta Directiva y la Administración Central desde la evidencia empírica</b>	123
3.2.1 Relaciones de autoridad y poder	123
3.2.2 Los contratos	141
3.2.3 Problemas de agencia y la gestión del riesgo moral	148
<b>3.3 Relación entre la Administración Central y las Facultades desde la evidencia empírica</b>	152
3.3.1 Relaciones de autoridad y poder	152
3.3.2 Los contratos	169
3.3.3 Problemas de agencia y la gestión del riesgo moral	182
<b>3.4 Conclusiones</b>	192
<b>3.5 Síntesis del tercer capítulo</b>	196
 <b>Capítulo 4 El caso de la Universidad con un Principal Omnipresente</b>	
<b>4.1 Relaciones de agencia preliminares en base a la normativa institucional</b>	199
4.1.1 La estructura de gobierno institucional desde la formalidad	199

4.1.2 Supuestos acerca de las relaciones de agencia desde la perspectiva de la norma	201
<b>4.2 Relación entre la Junta Directiva y la Administración Central desde la evidencia empírica</b>	<b>206</b>
4.2.1 Relaciones de autoridad y poder	206
4.2.2 Los contratos	220
4.2.3 Problemas de agencia y la gestión del riesgo moral	224
<b>4.3 Relación entre la Administración Central y las Facultades desde la evidencia empírica</b>	<b>229</b>
4.3.1 Relaciones de autoridad y poder	229
4.3.2 Los contratos	242
4.3.3 Problemas de agencia y la gestión del riesgo moral	252
<b>4.4 Conclusiones</b>	<b>260</b>
<b>4.5 Síntesis del cuarto capítulo</b>	<b>265</b>
<b>Capítulo 5 El caso de la Universidad con Superposición de Roles entre Principales y Agentes</b>	
<b>5.1 Relaciones de agencia preliminares en base a la normativa institucional</b>	<b>269</b>
5.1.1 La estructura de gobierno institucional desde la formalidad	269
5.1.2 Supuestos acerca de las relaciones de agencia desde la perspectiva de la norma	271
<b>5.2 Relación entre el Consejo Superior y la Administración Central desde la evidencia empírica</b>	<b>277</b>
5.2.1 Relaciones de autoridad y poder	277
5.2.2 Los contratos	292
5.2.3 Problemas de agencia y la gestión del riesgo moral	297
<b>5.3 Relación entre la Administración Central y las Facultades desde la evidencia empírica</b>	<b>302</b>
5.3.1 Relaciones de autoridad y poder	302
5.3.2 Los contratos	320
5.3.3 Problemas de agencia y la gestión del riesgo moral	328
<b>5.4 Conclusiones</b>	<b>337</b>
<b>5.5 Síntesis del quinto capítulo</b>	<b>341</b>

## **Capítulo 6 Análisis Comparado de los Casos de Estudio**

<b>6.1 Relaciones de agencia en los casos de estudio: similitudes y diferencias</b>	346
6.1.1 Comparación de la relación entre la Junta Directiva y la Administración Central	346
6.1.2 Comparación de la relación entre la Administración Central y las Facultades	353
<b>6.2 Capacidad de articulación de intereses y objetivos en los casos de estudio</b>	363
6.2.1 Alineamiento estratégico interno en las universidades	363
6.2.2 Balance de poder en el gobierno institucional de los múltiples casos	367
<b>6.3 El gobierno institucional de los casos en perspectiva internacional comparada</b>	370
6.3.1 Principales tendencias globales de cambio en el gobierno institucional	370
6.3.2 Comparación entre el gobierno institucional de los casos y las tendencias globales	372
<b>6.4 Síntesis del sexto capítulo</b>	375
<b>Conclusiones</b>	379
<b>Bibliografía</b>	389
<b>Samenvatting</b>	412
<b>Summary</b>	423
<b>Curriculum Vitae</b>	432

## Agradecimientos

Los últimos cinco años de trabajo reflejados en este libro, ha sido un período de mucho aprendizaje, crecimiento y satisfacción personal. Afortunadamente, siempre estuve rodeado de personas que me inspiraron, apoyaron y entregaron palabras de ánimo para seguir adelante. Por todas ellas siento una profunda gratitud que espero expresar en parte a través de estas líneas.

En primer término, quisiera agradecer a mis promotores a quienes he tenido el privilegio de conocer. Al profesor Patricio Silva, por sus orientaciones, su apoyo y constante preocupación por mis avances. Al profesor José Joaquín Brunner, por su valiosa guía, su permanente disposición para conversar y, sobre todo, por su generosidad para compartir sus reflexiones y experiencias. Me gustaría también extender mis agradecimientos a los demás profesores del programa por sus comentarios y críticas constructivas que sin duda me ayudaron a mejorar. Un reconocimiento especial a Soledad González y Consuelo del Canto, coordinadoras académicas en distintos períodos, por su apoyo y contribución al desarrollo del programa.

Por otra parte, agradezco sinceramente a las autoridades de las universidades que aceptaron ser incluidas como casos de estudio en la investigación. Asimismo, a los directivos y académicos que accedieron a ser entrevistados. El diálogo abierto y sus relatos francos me permitieron conocer en profundidad las prácticas de gobierno en las instituciones estudiadas y aprender de sus experiencias.

Considero necesario entregar un sentido agradecimiento a las personas que me animaron y recomendaron para ingresar al programa de doctorado. Al ex Rector José Rodríguez P. por haberme invitado a ser parte de su equipo directivo con tan solo 29 años y darme la posibilidad de descubrir el fascinante mundo del gobierno y la gestión universitaria. Infinitas gracias al profesor y asesor Carlos Cáceres S. por alentarme a estudiar, por sus consejos y apoyo permanente.

Finalmente, mi gratitud hacia mi familia. A mi esposa Natasha, por su amor y apoyo incondicional, especialmente por estar ahí siempre, por escucharme divagar, por contenerme en momentos de frustración y también, por comprender mis ausencias. A mis padres, Verónica y Mario, por su amor y apoyo durante toda mi vida. Gracias por esos estímulos tempranos que despertaron en mí la curiosidad y las ganas de aprender. A mi hermano Cristóbal y mi cuñada Camila, por su constante preocupación y palabras de aliento. Vaya también mi agradecimiento a mis suegros Natasha y José, a mis cuñados José Luis y José Xavier, por su apoyo a la distancia que siempre sentí cerca.

Por último, agradezco a mis amigos, por estar siempre pendientes de mis avances, disculpar mis ausencias y por comprometer anticipadamente la lectura de este libro.