

Volumen 6 - Número 3 - Julio/Septiembre 2019

# REVISTA INCLUSIONES

REVISTA DE HUMANIDADES  
Y CIENCIAS SOCIALES

ISSN 0719-4705

*Homenaje a*

*Javier Carreón Guillén*

MIEMBRO DE HONOR COMITÉ INTERNACIONAL

REVISTA INCLUSIONES

CUADERNOS DE SOFÍA  
EDITORIAL

**CUERPO DIRECTIVO**

**Directores**

**Dr. Juan Guillermo Mansilla Sepúlveda**

Universidad Católica de Temuco, Chile

**Dr. Francisco Ganga Contreras**

Universidad de Los Lagos, Chile

**Subdirectores**

**Mg. Carolina Cabezas Cáceres**

Universidad de Las Américas, Chile

**Dr. Andrea Mutolo**

Universidad Autónoma de la Ciudad de México, México

**Editor**

**Drdo. Juan Guillermo Estay Sepúlveda**

Editorial Cuadernos de Sofía, Chile

**Editor Científico**

**Dr. Luiz Alberto David Araujo**

Pontificia Universidade Católica de Sao Paulo, Brasil

**Editor Brasil**

**Drdo. Maicon Herverton Lino Ferreira da Silva**

Universidade da Pernambuco, Brasil

**Editor Ruropa del Este**

**Dr. Alekzandar Ivanov Katrandhiev**

Universidad Suroeste "Neofit Rilski", Bulgaria

**Cuerpo Asistente**

**Traductora: Inglés**

**Lic. Pauline Corthorn Escudero**

Editorial Cuadernos de Sofía, Chile

**Traductora: Portugués**

**Lic. Elaine Cristina Pereira Menegón**

Editorial Cuadernos de Sofía, Chile

**Portada**

**Sr. Felipe Maximiliano Estay Guerrero**

Editorial Cuadernos de Sofía, Chile

**COMITÉ EDITORIAL**

**Dra. Carolina Aroca Toloza**

Universidad de Chile, Chile

**Dr. Jaime Bassa Mercado**

Universidad de Valparaíso, Chile

**Dra. Heloísa Bellotto**

Universidad de Sao Paulo, Brasil

**Dra. Nidia Burgos**

Universidad Nacional del Sur, Argentina

**Mg. María Eugenia Campos**

Universidad Nacional Autónoma de México, México

**Dr. Francisco José Francisco Carrera**

Universidad de Valladolid, España

**Mg. Keri González**

Universidad Autónoma de la Ciudad de México, México

**Dr. Pablo Guadarrama González**

Universidad Central de Las Villas, Cuba

**Mg. Amelia Herrera Lavanchy**

Universidad de La Serena, Chile

**Mg. Cecilia Jofré Muñoz**

Universidad San Sebastián, Chile

**Mg. Mario Lagomarsino Montoya**

Universidad Adventista de Chile, Chile

**Dr. Claudio Llanos Reyes**

Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, Chile

**Dr. Werner Mackenbach**

Universidad de Potsdam, Alemania

Universidad de Costa Rica, Costa Rica

**Mg. Rocío del Pilar Martínez Marín**

Universidad de Santander, Colombia

**Ph. D. Natalia Milanesio**

Universidad de Houston, Estados Unidos

**Dra. Patricia Virginia Moggia Münchmeyer**

Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, Chile

**Ph. D. Maritza Montero**

Universidad Central de Venezuela, Venezuela

**Dra. Eleonora Pencheva**

Universidad Suroeste Neofit Rilski, Bulgaria

**Dra. Rosa María Regueiro Ferreira**

Universidad de La Coruña, España

**Mg. David Ruete Zúñiga**

Universidad Nacional Andrés Bello, Chile

**Dr. Andrés Saavedra Barahona**

Universidad San Clemente de Ojrid de Sofía, Bulgaria

**Dr. Efraín Sánchez Cabra**  
*Academia Colombiana de Historia, Colombia*

**Dra. Mirka Seitz**  
*Universidad del Salvador, Argentina*

**Ph. D. Stefan Todorov Kapralov**  
*South West University, Bulgaria*

#### COMITÉ CIENTÍFICO INTERNACIONAL

##### Comité Científico Internacional de Honor

**Dr. Adolfo A. Abadía**  
*Universidad ICESI, Colombia*

**Dr. Carlos Antonio Aguirre Rojas**  
*Universidad Nacional Autónoma de México, México*

**Dr. Martino Contu**  
*Universidad de Sassari, Italia*

**Dr. Luiz Alberto David Araujo**  
*Pontificia Universidad Católica de Sao Paulo, Brasil*

**Dra. Patricia Brogna**  
*Universidad Nacional Autónoma de México, México*

**Dr. Horacio Capel Sáez**  
*Universidad de Barcelona, España*

**Dr. Javier Carreón Guillén**  
*Universidad Nacional Autónoma de México, México*

**Dr. Lancelot Cowie**  
*Universidad West Indies, Trinidad y Tobago*

**Dra. Isabel Cruz Ovalle de Amenabar**  
*Universidad de Los Andes, Chile*

**Dr. Rodolfo Cruz Vadillo**  
*Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla, México*

**Dr. Adolfo Omar Cueto**  
*Universidad Nacional de Cuyo, Argentina*

**Dr. Miguel Ángel de Marco**  
*Universidad de Buenos Aires, Argentina*

**Dra. Emma de Ramón Acevedo**  
*Universidad de Chile, Chile*

**Dr. Gerardo Echeita Sarrionandia**  
*Universidad Autónoma de Madrid, España*

**Dr. Antonio Hermosa Andújar**  
*Universidad de Sevilla, España*

**Dra. Patricia Galeana**  
*Universidad Nacional Autónoma de México, México*

**Dra. Manuela Garau**  
*Centro Studi Sea, Italia*

**Dr. Carlo Ginzburg Ginzburg**  
*Scuola Normale Superiore de Pisa, Italia*  
*Universidad de California Los Ángeles, Estados Unidos*

**Dr. Francisco Luis Girardo Gutiérrez**  
*Instituto Tecnológico Metropolitano, Colombia*

**José Manuel González Freire**  
*Universidad de Colima, México*

**Dra. Antonia Heredia Herrera**  
*Universidad Internacional de Andalucía, España*

**Dr. Eduardo Gomes Onofre**  
*Universidade Estadual da Paraíba, Brasil*

**Dr. Miguel León-Portilla**  
*Universidad Nacional Autónoma de México, México*

**Dr. Miguel Ángel Mateo Saura**  
*Instituto de Estudios Albacetenses "Don Juan Manuel", España*

**Dr. Carlos Tulio da Silva Medeiros**  
*Diálogos em MERCOSUR, Brasil*

**+ Dr. Álvaro Márquez-Fernández**  
*Universidad del Zulia, Venezuela*

**Dr. Oscar Ortega Arango**  
*Universidad Autónoma de Yucatán, México*

**Dr. Antonio-Carlos Pereira Menaut**  
*Universidad Santiago de Compostela, España*

**Dr. José Sergio Puig Espinosa**  
*Dilemas Contemporáneos, México*

**Dra. Francesca Randazzo**  
*Universidad Nacional Autónoma de Honduras, Honduras*

**Dra. Yolando Ricardo**

*Universidad de La Habana, Cuba*

**Dr. Manuel Alves da Rocha**

*Universidade Católica de Angola Angola*

**Mg. Arnaldo Rodríguez Espinoza**

*Universidad Estatal a Distancia, Costa Rica*

**Dr. Miguel Rojas Mix**

*Coordinador la Cumbre de Rectores Universidades  
Estatales América Latina y el Caribe*

**Dr. Luis Alberto Romero**

*CONICET / Universidad de Buenos Aires, Argentina*

**Dra. Maura de la Caridad Salabarría Roig**

*Dilemas Contemporáneos, México*

**Dr. Adalberto Santana Hernández**

*Universidad Nacional Autónoma de México, México*

**Dr. Juan Antonio Seda**

*Universidad de Buenos Aires, Argentina*

**Dr. Saulo Cesar Paulino e Silva**

*Universidad de Sao Paulo, Brasil*

**Dr. Miguel Ángel Verdugo Alonso**

*Universidad de Salamanca, España*

**Dr. Josep Vives Rego**

*Universidad de Barcelona, España*

**Dr. Eugenio Raúl Zaffaroni**

*Universidad de Buenos Aires, Argentina*

**Dra. Blanca Estela Zardel Jacobo**

*Universidad Nacional Autónoma de México, México*

**Comité Científico Internacional**

**Mg. Paola Aceituno**

*Universidad Tecnológica Metropolitana, Chile*

**Ph. D. María José Aguilar Idañez**

*Universidad Castilla-La Mancha, España*

**Dra. Elian Araujo**

*Universidad de Mackenzie, Brasil*

**Mg. Romyana Atanasova Popova**

*Universidad Suroeste Neofit Rilski, Bulgaria*

**Dra. Ana Bénard da Costa**

*Instituto Universitario de Lisboa, Portugal*

*Centro de Estudos Africanos, Portugal*

**Dra. Alina Bestard Revilla**

*Universidad de Ciencias de la Cultura Física y el  
Deporte, Cuba*

**Dra. Noemí Brenta**

*Universidad de Buenos Aires, Argentina*

**Dra. Rosario Castro López**

*Universidad de Córdoba, España*

**Ph. D. Juan R. Coca**

*Universidad de Valladolid, España*

**Dr. Antonio Colomer Vialdel**

*Universidad Politécnica de Valencia, España*

**Dr. Christian Daniel Cwik**

*Universidad de Colonia, Alemania*

**Dr. Eric de Léséulec**

*INS HEA, Francia*

**Dr. Andrés Di Masso Tarditti**

*Universidad de Barcelona, España*

**Ph. D. Mauricio Dimant**

*Universidad Hebrea de Jerusalén, Israel*

**Dr. Jorge Enrique Elías Caro**

*Universidad de Magdalena, Colombia*

**Dra. Claudia Lorena Fonseca**

*Universidad Federal de Pelotas, Brasil*

**Dra. Ada Gallegos Ruiz Conejo**

*Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú*

**Dra. Carmen González y González de Mesa**

*Universidad de Oviedo, España*

**Ph. D. Valentin Kitanov**

*Universidad Suroeste Neofit Rilski, Bulgaria*

**Mg. Luis Oporto Ordóñez**

*Universidad Mayor San Andrés, Bolivia*

**Dr. Patricio Quiroga**

*Universidad de Valparaíso, Chile*

**Dr. Gino Ríos Patio**

*Universidad de San Martín de Porres, Per*

**Dr. Carlos Manuel Rodríguez Arrechavaleta**

*Universidad Iberoamericana Ciudad de México, México*

**Dra. Vivian Romeu**

*Universidad Iberoamericana Ciudad de México, México*

**Dra. María Laura Salinas**

*Universidad Nacional del Nordeste, Argentina*

**Dr. Stefano Santasilia**

*Universidad della Calabria, Italia*

**Mg. Silvia Laura Vargas López**

*Universidad Autónoma del Estado de Morelos, México*

**Dra. Jaqueline Vassallo**

*Universidad Nacional de Córdoba, Argentina*

**Dr. Evandro Viera Ouriques**

*Universidad Federal de Río de Janeiro, Brasil*

**Dra. María Luisa Zagalaz Sánchez**

*Universidad de Jaén, España*

**Dra. Maja Zawierzeniec**

*Universidad Wszechnica Polska, Polonia*

Editorial Cuadernos de Sofía

Santiago – Chile

Representante Legal

Juan Guillermo Estay Sepúlveda Editorial

## Indización, Repositorios y Bases de Datos Académicas

Revista Inclusiones, se encuentra indizada en:





REX



UNIVERSITY OF SASKATCHEWAN



Universidad de Concepción



BIBLIOTECA UNIVERSIDAD DE CONCEPCIÓN

**ANÁLISIS DEL MÁXIMO CUERPO COLEGIADO:  
EL CASO DE LAS UNIVERSIDADES CATÓLICAS COLOMBIANAS**

**ANALYSIS OF THE MAXIMUM COLLEGIATE BODY:  
THE CASE OF THE COLOMBIAN CATHOLIC UNIVERSITIES**

**Dr. (c) Eduardo González Gil**  
Universidad Santo Tomás, Colombia  
frayeduardop@gmail.com  
**Dr. Juan Abello Romero**  
Universidad de Los Lagos, Chile  
jabello@ulagos.cl

**Fecha de Recepción:** 26 de diciembre de 2018 – **Fecha Revisión:** 10 de enero de 2019

**Fecha de Aceptación:** 27 de febrero de 2019 – **Fecha de Publicación:** 10 de junio de 2019

**Resumen**

La intención de este artículo es estudiar la composición de los Máximos Cuerpos Colegiados (MCC) de las universidades confesionales colombianas y comparar sus resultados con un estudio similar realizado en una muestra de 42 universidades confesionales latinoamericanas. Las variables que se consideraron para el análisis fueron: funciones y composición del MCC, forma de elección del rector y procedencia de los grupos de interés o *stakeholders*. Los resultados muestran que la composición del MCC incluye miembros internos y externos a la institución que representan cinco tipos de stakeholders, equivalente a una frecuencia del 63.63%. En relación con la elección del rector, aunque prevalece la intervención de la propiedad o regencia de las instituciones, se tiene el mecanismo de las ternas, superando la elección directa que es preferente en el estudio de referencia. Se concluye, al comparar los resultados de los dos estudios, que la composición del MCC es heterogénea, por tanto corresponde a universidades sensibles a su entorno. En relación con sus funciones, coinciden con las esperadas para un MCC, pero se observa una alta frecuencia de funciones de gestión, lo que indica que aún no hay claridad respecto de las funciones que le competen al Gobierno Corporativo de las universidades confesionales colombianas y latinoamericanas.

**Palabras Claves**

Gobierno corporativo – Universidades confesionales – Máximo Cuerpo Colegiado – Rector  
Grupos de interés

**Abstract**

The intention of this article is to study the composition of the Highest Collegiate Bodies (MCC) of Colombian confessional universities and compare their results with a similar study conducted in a sample of 42 Latin American confessional universities. The variables that were considered for the analysis were: functions and composition of the MCC, form of election of the rector and origin of the

**Análisis del máximo cuerpo colegiado: el caso de las universidades católicas colombianas pág. 287**

interest groups or stakeholders. The results show that the composition of the MCC includes internal and external members of the institution representing five types of stakeholders, equivalent to a frequency of 63.63%. In relation to the election of the rector, although the intervention of the ownership or regency of the institutions prevails, the mechanism of the triples is held, overcoming the direct election that is preferred in the reference study. It is concluded, when comparing the results of the two studies, that the composition of the MCC is heterogeneous, therefore corresponds to universities sensitive to their environment. In relation to their functions, they coincide with those expected for an MCC, but there is a high frequency of management functions, which indicates that there is still no clarity regarding the functions that fall within the corporate governance of Colombian and Latin American confessional universities

**Keywords**

Corporate governance – Confessional Universities – Maximum Collegiate Body – Rector  
Interest groups

**Para Citar este Artículo:**

González Gil, Eduardo y Abello Romero, Juan. Análisis del máximo cuerpo colegiado: el caso de las universidades católicas colombianas. Revista Inclusiones Vol: 6 num 3 (2019): 286-303.

## Introducción

Las universidades, como cualquier otra institución, tienen unas características y objetivos propios en términos organizacionales<sup>1</sup>, además de las diversas dimensiones misionales, partiendo de la creación y transmisión de conocimiento<sup>2</sup>.

La autonomía universitaria garantizada por la normatividad vigente permite que las Instituciones de Educación Superior (IES) determinen sus propias directivas, creen y modifiquen sus propios estatutos y designen sus autoridades académicas y administrativas<sup>3</sup>. Este principio refleja una impronta histórica y cultural que muchas veces es más fuerte que las mismas normas que la amparan y se manifiesta en las formas particulares de organización y gobierno de las IES. Partiendo del postulado subyacente en la autonomía universitaria de que las IES funcionan mejor si se les permite autogobernarse<sup>4</sup>, es pertinente conocer, comparar y analizar la gobernanza de las universidades católicas del país, como un aporte al estudio del gobierno de las universidades en Colombia, y contrastarlo con los resultados de un estudio similar realizado a nivel latinoamericano por Abello y Cuyán<sup>5</sup>. La naturaleza de la universidad católica, como toda universidad, es la de una comunidad de estudios que se dedica al desarrollo de sus funciones misionales y en cuanto católica, pues “inspira y realiza su investigación, la enseñanza y todas las demás actividades según los ideales, principios y actitudes católicos”<sup>6</sup>, respetando plenamente la libertad de conciencia de cada uno de sus miembros<sup>7</sup>. Las IES católicas se relacionan con la Iglesia mediante un trámite formal de

<sup>1</sup> José J. Brunner, “Gobernanza universitaria: tipología, dinámicas y tendencias”, *Revista de Educación*, num 355 (2011):137-159 y Jesús Flórez; María López y Antonio López, “El Gobierno Corporativo de las universidades: Estudio de las 100 primeras Universidades del ranking de Shanghai”, *Revista de Educación* num 364 (2014): 170-196. DOI: 10.4438/1988-592X-RE-2014-364-259.

<sup>2</sup> Víctor Cancino y Julián Cárdenas, “Políticas y estrategias de vinculación con el medio en universidades regionales estatales de Colombia y Chile”, *Innovar* Vol: 28 num 68 (2018): 91-104; Julián Cortés-Sánchez, “Mission statements of universities worldwide. Text mining and visualization”, *Intangible Capital*, Vol: 14 num 4 (2018): 584-603; Nihat Erdogmus y Esen Murat, “Classifying universities in Turkey by hierarchical cluster analysis”, *Education and Science*, Vol: 41 num 184 (2016): 363-384 y Gustavo Gregorutti, “Buscando modelos alternativos para la gestión universitaria latinoamericana”, *Bordon*, Vol: 66 num 1(2014): 123-136.

<sup>3</sup> Senado de la República, “Constitución Política de Colombia”. (SR) 1991. Recuperado de: [http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/constitucion\\_politica\\_1991.html](http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/constitucion_politica_1991.html) y Ministerio de Educación Nacional, MEN, “Ley 30 de 1992 por el cual se organiza el servicio público de la Educación Superior”. 1992.

<sup>4</sup> Jairo Cifuentes, et al., “Recomendaciones para una política pública sobre buen gobierno universitario en Colombia”. Pontificia Universidad Javeriana, Telescopi - Colombia y Ministerio de Educación Nacional - Viceministerio de Educación Superior Subdirección de Apoyo a la Gestión de las IES. 2014. Recuperado de: <https://www.javeriana.edu.co/telescopi/wp-content/uploads/2018/10/RECOMENDACIONES-PARA-UNA-POLI%CC%81TICA-PU%CC%81BLICA-SOBRE-BUEN-GOBIERNO-UNIVERSITARIO-EN-COLOMBIA.-2014-1.pdf>

<sup>5</sup> Juan Abello y Macarena Cuyán, “Universidades confesionales: consideraciones sobre su máximo cuerpo colegiado”. En: *Gobernanza universitaria, aproximaciones teóricas y empíricas*. Coordinador Francisco Ganga, compiladores Juan Abello y Juan Quiroz (Santiago de Chile: CEDAC, 2014)

<sup>6</sup> Juan Pablo II, “Exhortación apostólica ‘ex corde ecclesiae’”. 1990. Recuperado de: [http://w2.vatican.va/content/john-paul-ii/es/apost\\_constitutions/documents/hf\\_jp-ii\\_apc\\_15081990\\_ex-corde-ecclesiae.html](http://w2.vatican.va/content/john-paul-ii/es/apost_constitutions/documents/hf_jp-ii_apc_15081990_ex-corde-ecclesiae.html)

<sup>7</sup> José Leva, “PUC SP. Identidade Católica da Universidade”, *Revista Electrónica Espacio Teológico*, Vol: 10 num 17(2016): 7-16.

vínculo constitutivo o estatutario, o bien en virtud de un compromiso institucional asumido por sus responsables que se expresa en sus Estatutos<sup>8</sup>.

Las características de una universidad confesional, por las cuales se espera se diferencie por su valor agregado frente a otro tipo de IES, se describen a partir de Gregorutti<sup>9</sup>: 1. Cosmovisión. Su valor agregado es la integración de lo espiritual para que el estudiante haga suyas todas las dimensiones de la realidad, tanto espirituales como profesionales. 2. Propósito. Su apuesta es por la formación en valores como complemento de la formación profesional. 3. Currículo. Incorpora espacios académicos de tipo humanista y axiológico para favorecer el diálogo ciencia y fe. 4. Los docentes. Propende a maestros que además de sus conocimientos y calidades académicas sean referentes para los estudiantes por sus valores y vidas ejemplares. 5. Los alumnos. Buscan consolidar y madurar la dimensión espiritual presente en la vida del estudiante y ponerla en interacción con la disciplina que estudian. 6. Interacción con la cultura. La universidad, al producir cambios positivos en los estudiantes, se transforma en una instancia de renovación científica y social.

En el sistema de educación superior colombiano las once IES confesionales, objeto de nuestra indagación, por su carácter académico son consideradas universidades, es decir están autorizadas a tener un desempeño con criterio de universalidad en las funciones misionales y facultadas para adelantar programas académicos de formación técnica, tecnológica, grado y posgrado en todos sus niveles<sup>10</sup>. La relación de las IES con carácter de universidad se muestra en el cuadro 1.

UNIVERSIDAD	FUNDACIÓN/REGENCIA	DOMICILIO y SEDES
Pontificia Universidad Javeriana	Compañía de Jesús	Bogotá, D.C., Cundinamarca y seccional en Cali (Valle del Cauca)
Universidad Católica de Colombia	Laicos	Bogotá, D.C., Cundinamarca
Universidad Católica de Oriente	Diócesis de Sonsón – Rionegro	Rionegro, Antioquia
Universidad Católica de Manizales	Congregación Hermanas de la Caridad Dominicanas de la Presentación	Manizales, Caldas
Universidad Católica de Pereira	Diócesis de Pereira	Pereira, Risaralda
Universidad Católica Luis Amigó	Congregación de Religiosos Terciarios Capuchinos de Nuestra Señora de los Dolores	Medellín, Antioquia, sedes en Apartadó (Antioquia), Bogotá (Cundinamarca), Cali (Valle del Cauca), Manizales (Caldas) y Montería (Córdoba)
Universidad de La Salle	Hermanos de las Escuelas cristianas	Bogotá, D.C., Cundinamarca
Universidad de San Buenaventura	Comunidad Franciscana Provincia de la Santa Fe de Colombia	Bogotá, D.C., seccionales en Medellín (Antioquia), Cali (Valle del Cauca) y Cartagena (Bolívar)
Universidad Mariana	Congregación de Religiosas Franciscanas de María	Pasto, Nariño

<sup>8</sup> Juan Pablo II, “Exhortación apostólica ‘ex corde ecclesiae’...

<sup>9</sup> Gustavo Gregorutti, “La universidad confesional y los nuevos modelos de universidades: ¿es posible mantener la identidad?”, Revista Apuntes Universitarios Vol: 2 num 1 (2012): 9-20.

<sup>10</sup> MEN, “Ley 30 de 1992 por el cual se organiza...

		Inmaculada	
Universidad Pontificia Bolivariana		Arquidiócesis de Medellín	Medellín, Antioquia, seccionales en Bucaramanga (Santander), Montería (Córdoba) y Palmira (Valle del Cauca)
Universidad Santo Tomás		Orden de Predicadores	Bogotá, D.C., y sedes en Bucaramanga (Santander), Tunja (Boyacá), Medellín (Antioquia) y Villavicencio (Meta)

Cuadro 1

Relación de Universidades Católicas Colombianas

Fuente: elaboración propia a partir de información de las páginas web de la Universidades

En lo referente a normatividad, la legislación favorece que las IES de la Iglesia Católica se rijan por los términos del Concordato establecido entre el País y la Santa Sede y garantiza la libertad de “fundar, organizar y dirigir bajo la dependencia de la autoridad eclesiástica centros de educación en cualquier nivel, especialidad y rama de la enseñanza”<sup>11</sup>, sin menoscabo del derecho de inspección y vigilancia por parte del Estado y el cumplimiento de la legislación vigente<sup>12</sup>.

### El Gobierno Corporativo de las Universidades

Las universidades, como cualquier organización, se ven abocadas a afrontar cambios derivados de la evolución en las necesidades de los clientes, la tecnología, las fuentes de financiación y la forma de gestión<sup>13</sup>. Además, deben lidiar con la presión social para mejorar la eficiencia y eficacia en cuanto a la transferencia de conocimientos a la sociedad y el marco ético que deben adoptar los directivos. Las IES han implementado sistemas de Gobierno Corporativo (GC) que inciden en cambios relacionados con: a) los órganos de gobierno colegiados y unipersonales, b) la estructura organizativa, c) la transparencia y rendición de cuentas a los grupos interesados, y d) la interacción institucional con actores públicos y privados<sup>14</sup>.

En Colombia la implementación de dichos cambios en el gobierno de las IES ha evolucionado rápidamente. Podemos identificar cuatro hitos: primero, la investigación de Restrepo *et al.*<sup>15</sup> sobre el GC en las IES colombianas, que evidencia la necesidad de proponer buenas prácticas en temas como la resolución de conflictos de intereses, la necesidad de definir la estructura organizacional de la universidad, los compromisos de los órganos de dirección, el régimen de incompatibilidades y las pautas de comportamiento, así como las políticas de control interno plasmadas en Códigos de Buen

<sup>11</sup> Corte Suprema de Justicia, Concordato entre la República de Colombia y la Santa Sede. (CSJ). 1973. <http://www.cortesuprema.gov.co/corte/wp-content/uploads/subpage/exequatur/Instrumentos%20Internacionales/CONCORDATO%20ENTRE%20LA%20REPUBLICA%20DE%20COLOMBIA%20Y%20LA%20SANTA%20SEDE.pdf>

<sup>12</sup> Corte Suprema de Justicia, Concordato entre la República de Colombia... y MEN, “Ley 30 de 1992 por el cual se organiza...”

<sup>13</sup> Jesús Flórez; María López y Antonio López, “El Gobierno Corporativo de las universidades...”

<sup>14</sup> UNESCO. “World Conference on Higher Education: The New Dynamics of Higher Education and Research”. For Societal Change and Development. Communiqué, num 22 (2009); Jesús Flórez; María López y Antonio López, “El Gobierno Corporativo de las universidades...” y Jairo Méndez-Beltrán y Hugo Rivera-Rodríguez, “Relación entre gobierno corporativo y posicionamiento organizacional: instituciones de educación superior en América Latina”, Educación y Educadores, Vol: 18 num 3(2015): 435-455. DOI: 10.5294/edu.2015.18.3.4

<sup>15</sup> José Restrepo, Gobierno Corporativo en las instituciones de Educación Superior en Colombia (Bogotá: CESA, 2012).

Gobierno (CBG); segundo, el Ministerio de Educación Nacional de Colombia (MEN) al proponer, en el año 2013, la guía para la creación e implementación del CBG, específica para las IES, argumentando que “la implementación de mejores prácticas de Gobierno Corporativo permite a las IES mejorar la gestión, como también la percepción de los grupos de interés, lo que se traduce en un mejor desempeño y un mayor valor para la Institución”; tercero, el trabajo de Cifuentes *et al.*<sup>16</sup>, al indicar que los gobiernos de las IES deben dejar de lado la discusión de la pertinencia o no de la aplicación de los principios de buen gobierno, expresando la necesidad de generar una política pública de Buen Gobierno para las IES que, respetando la diversidad de las instituciones y la autonomía universitaria, e inspirada en la Constitución política de Colombia<sup>17</sup>, consolide “la confianza de la sociedad, no sólo en su quehacer sino en su modelo de gestión”; y cuarto, el Consejo Nacional de Educación Superior (CESU), al establecer la política pública para el mejoramiento del gobierno en las instituciones de educación superior (2017), y posteriormente, en 2018, al actualizar los lineamientos para la acreditación de alta calidad institucional y de programas de pregrado, añadiendo la condición de calidad sobre el gobierno institucional con las siguientes características a evaluar: a) máximo órgano de gobierno, b) representante legal o rector, c) relación con grupos de interés y d) rendición de cuentas.

Sustentados en lo anterior, y en concordancia con el estudio de referencia, vamos a entender GC como “aquellos cuerpos colegiados que toman decisiones en nombre de los stakeholders involucrados para asegurar sus intereses”<sup>18</sup>. Es un concepto que integra las cuatro características enunciadas en la normatividad vigente<sup>19</sup>.

- a) **Máximo Órgano de Gobierno (MOG).** En las universidades, el MOG tiene distintas denominaciones, como: consejos directivos, juntas directivas, consejos superiores, consejos universitarios, juntas de gobiernos, consejo general universitario y consejos superiores universitarios. Las distintas formas indicadas, para efectos de una denominación común, se han designado como Máximo Cuerpo Colegiado (MCC), que resulta más amplio y las abarca. El MCC idealmente debe contribuir a la creación de valor, y para ello debe funcionar como una jerarquía mediadora, equilibrando los interés de los diversos stakeholders de una universidad, supervisando y apoyando al equipo rectoral en el logro de los objetivos estratégicos<sup>20</sup>.

<sup>16</sup> Jairo Cifuentes, et al., “Recomendaciones para una política pública sobre buen...”

<sup>17</sup> Senado de la República, “Constitución Política de Colombia...”

<sup>18</sup> Juan Abello y Macarena Cuyán, “Universidades confesionales: consideraciones sobre...”

<sup>19</sup> Consejo Nacional de Educación Superior, CESU, Acuerdo 01 por el cual se actualizan los lineamientos para acreditación de alta calidad institucional y de programas de pregrado. 2018.

<sup>20</sup> Markus Kallifatides y Petrelius Karlberg, What makes for a value-creating corporate board? A literature synthesis and suggestions for research (Estocolmo: Stockholm School of Economics, 2013); Juan Abello y Claudio Mancilla, “Análisis Multi-Teórico de los gobiernos corporativos universitarios sobre la divulgación de información”, *Revista Opción*, Vol: 34 num 86 (2018): 358-392; Young Un Kim y Ozdemir Salih, “Structuring Corporate Boards for wealth protection and or wealth creation: the effects of National Institutional Characteristics”, *Corporate Governance: An International Review*, Vol: 22 num 3 (2014): 266-289; Ntim Collins y Teerooven Soobaroyen, “Corporate Governance and performance in socially responsible corporations: new empirical insights from a Neo Institutional framework”, *Corporate Governance: An International Review*, Vol: 2 num 5 (2013): 468-494; David Uhde; Patricia Klarner y Anja Tuschke, “Board monitoring of the chief financial officer: A review and research agenda”, *Corporate Governance: An International Review*, num 25 (2017): 116-133 y Alexandr Guzmán y María Trujillo, Hacia la implementación de

El Máximo Cuerpo Colegiado (MCC) actúa en una dinámica de confianza, ya que confía la dirección de la administración a los funcionarios administrativos (rector y decanos) y la enseñanza e investigación a las facultades, institutos y escuelas, manteniendo al mismo tiempo una visión general de la institución. El MCC desempeña un papel central al relacionar las probables necesidades futuras con los recursos predecibles; es responsable de mantener y hacer crecer la dotación académica, la obtención de fondos de capital para realizar las inversiones que mejoren las actividades académicas, entre otros. El MCC debe funcionar con un sentido colaborativo, involucrando a toda la organización, de lo cual la planificación estratégica exitosa es un ejemplo<sup>21</sup>.

Una expresión estructural del MCC es la composición, caracterizada por el tamaño, independencia, diversidad y especialización funcional. Cada uno de estos componentes gravita o puede gravitar en el desempeño del directorio y del gobierno<sup>22</sup>, de manera que mientras más independiente y diversa sea la composición, tenderá a calificarse como heterogénea, de lo contrario se califica como homogénea, la que puede llevar a una captura de agencia<sup>23</sup>.

En el caso de Colombia, la política pública para el mejoramiento del gobierno en las IES<sup>24</sup> establece que los MCC deben enfocarse en determinar la misión, el proyecto educativo institucional, los objetivos institucionales y la dirección de la misma mediante las siguientes funciones: a) adopción y aprobación de las políticas generales de la IES, b) selección, nombramiento, apoyo y evaluación del rector o representante legal, c) supervisión de los mecanismos de gobierno, d) salvaguarda de los activos de la institución y e) consecución de recursos para la institución. Haciendo una rápida comparación con las funciones propuestas por Abello y Cuyán<sup>25</sup>, que las sintetizan en: planificación y decisiones estratégicas, control estratégico y rendición de cuentas, se encuentra una alta similitud pues,

---

buenas prácticas de Gobierno Corporativo en Sociedades Cerradas (Bogotá: Colegio de Estudios Superiores de Administración - CESA - Departamento de Comunicaciones y Marketing, 2012).

<sup>21</sup> SJan-Folke Siebels y Dodo zu Knyphausen-Aufseb, "An review of theory in family business research: The implications for corporate governance", *International Journal Management Reviews*, Vol: 14 num 3(2012): 280-304; María Pucheta-Martínez; Inmaculada Bel-Oms y Gustau Olcina-Sempere, "Corporate Governance, female directors and quality of financial information", *Business Ethics: A European review*, Vol: 25 num 4(2016): 363-385 y Kimberly Eddleston; Franz Kellermanns y Thomas Zellweger, "Exploring the Entrepreneurial Behavior of family Firms: Does the stewardship Perspective Explain Differences?", *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol: 36 num 2 (2012): 347-367.

<sup>22</sup> Ebrahim Al-Matari, "The impact of board characteristics on firm performance: Evidence from nonfinancial listed companies in kuwaiti stock exchange". *International Journal of Accounting and Financial Reporting*, Vol: 2 num 2 (2012): 310-332; Hong Bo; Li Tao y Sun Yanmei, "Board attributes and herding in corporate investment: Evidence from chinese-listed firms", *The European Journal of Finance*, Vol: 22 num 4-6 (2013): 432-462 y Sanjaya Gaur; Bathula Haroku y Singh Deeksha, "Ownership concentration, board characteristics and firm performance a contingency framework", *Management Decisión*, Vol: 53 num 5 (2015): 911-931.

<sup>23</sup> Robert Mackey, "University governing boards and the risk of agency capture: A study of board members' interest group affiliations", *Journal of Organizational Learning and Leadership*, Vol: 9 num 1(2011):10-21.

<sup>24</sup> Consejo Nacional de Educación Superior, CESU, Acuerdo No. 02 de 2017. Por medio del cual se establece la Política Pública para el mejoramiento del Gobierno en la Instituciones de Educación Superior. 2017.

<sup>25</sup> Juan Abello y Macarena Cuyán, "Universidades confesionales: consideraciones sobre..."

aunque su política no enuncia dentro de las funciones la rendición de cuentas, sí la considera en otro apartado y se evidencia con más claridad en los lineamientos para la acreditación institucional<sup>26</sup>.

- b) La autoridad personal de gobierno. La existencia de principios y parámetros en el GC de las organizaciones responde a la necesidad de regular las diversas relaciones contractuales que suscitan la delegación de facultades potestativas a los administradores por parte de los propietarios, en el ámbito de la toma de decisiones y de gestión<sup>27</sup>, trasladando esta situación a las universidades. El rector, como autoridad personal de gobierno, asume la tarea de administrar la universidad y promover, por los medios adecuados, su unidad, cooperación y progreso<sup>28</sup>. Es el delegado del MCC para gestionar la institución. La intención de este estudio es conocer la forma de elección del rector para compararla con los resultados del estudio de Abello y Cuyán<sup>29</sup>.
- c) Los grupos de interés. Los MCC también se relacionan con los grupos de interés o stakeholders, categoría utilizada para identificar a aquellos grupos o personas que pueden afectar o son afectados por el logro de un objetivo de la organización<sup>30</sup>. Las partes interesadas de una organización clásicamente se han diferenciado en internos y externos<sup>31</sup>. La universidad, para cumplir su misión de formar ciudadanos, debe servir a todos los grupos de interés para plantear una visión holística del proceso educativo<sup>32</sup>. La definición de las partes interesadas corresponde a cada organización respecto de las cuales desea o necesita establecer algún tipo de relación, en virtud fundamentalmente de su misión institucional<sup>33</sup>. Es el caso de las universidades colombianas, donde el CESU define los grupos de interés como “las personas, agremiaciones o entidades en las cuales la institución tiene influencia o son influenciadas por esta” y asigna al MCC la tarea de definir cuáles son sus grupos de interés y las estrategias para relacionarse con ellos.

Los MCC en las universidades deben incluir la participación activa de los representantes de los principales grupos de interés, internos y externos. La normatividad colombiana enfatiza en la presencia “significativa” de miembros de

<sup>26</sup> Consejo Nacional de Educación Superior, CESU, Acuerdo 01 por el cual se actualizan...

<sup>27</sup> Federico Vélez, “Aproximaciones al gobierno corporativo en Colombia: incursión y desarrollos actuales”, Revista criterio jurídico, num 7 (2007): 367-402 y Ministerio de Educación Nacional, MEN, “Guía para la creación e implementación de códigos de buen gobierno en las instituciones de educación superior”. (Documento en Construcción) JAHV MCGREGOR S.A. Bogotá, D.C. 2013. Recuperado de: [http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-330454\\_archivo\\_pdf\\_10\\_Guia\\_Creacion.pdf](http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-330454_archivo_pdf_10_Guia_Creacion.pdf).

<sup>28</sup> Alexander Guzmán y María Trujillo, Hacia la implementación de buenas prácticas...

<sup>29</sup> Juan Abello y Macarena Cuyán, “Universidades confesionales: consideraciones sobre...”

<sup>30</sup> Edward Freeman, Strategic Management: A Stakeholder Approach (Boston: Pitman, 1984).

<sup>31</sup> Josep Lozano, Ética y empresa (Madrid: Editorial Trotta, 1999); José Moneva, “Información sobre responsabilidad social corporativa: situación y tendencias”, Revista Asturiana de Economía RAE, num 34 (2005): 43-67 y Francisco Marín, Responsabilidad social corporativa y comunicación (Madrid: Editorial Fragua, 2008).

<sup>32</sup> Lawrence. Raevill, “Quality assessment, total quality management and the stakeholders in the UK higher education system”, Managing Service Quality. Bed- ford, Vol: 8 num 1(1998): 55-63.

<sup>33</sup> Ricardo Gaete, “Identificación de los stakeholders de las universidades”, Revista de ciencias sociales, Vol: 17 num 3 (2011): 486-499.

grupos de interés externos y de los grupos internos, destaca la presencia de representantes de estudiantes, profesores y egresados<sup>34</sup>.

- d) La rendición de cuentas. Finalmente, la rendición de cuentas es uno de los mecanismos que se recomienda para reducir el conflicto entre las empresas y sus grupos de interés<sup>35</sup>. Se espera que las universidades, como organizaciones que prestan el servicio público de la educación superior y que consolidan el tejido empresarial a través de la generación de confianza en los grupos de interés<sup>36</sup>, pongan en práctica el principio de divulgación de información, propio del GC<sup>37</sup>. Ello fortalece la autonomía universitaria<sup>38</sup> y constituye un buen indicador del principio de transparencia y de la calidad de la IES<sup>39</sup>.

## Metodología de la investigación

El interés de esta investigación es estudiar la composición de los MCC de las IES confesionales colombianas que tienen el carácter académico de universidad, según lo estipula la normatividad vigente<sup>40</sup>, y comparar sus resultados mediante el análisis de las variables que Abello y Cuyán<sup>41</sup> aplicaron en una muestra de 42 universidades confesionales latinoamericanas. Las variables comunes para el análisis de los cuerpos colegiados fueron: a) funciones y composición del MCC, b) forma de elección del rector y c) procedencia de los grupos de interés o stakeholders. La indagación es de tipo exploratorio descriptivo a partir de los estatutos de las once universidades confesionales católicas seleccionadas.

## Presentación y discusión de resultados

A manera de información general, iniciemos describiendo la población objeto del estudio. Las universidades confesionales estudiadas son todas católicas, con presencia en 14 ciudades del país a través de 27 sedes. El 48% de las sedes se ubican en Bogotá D.C., Medellín y Cali, que son las principales ciudades del país por el número de habitantes y su aporte a la economía. El cuadro 2 muestra la distribución de las sedes por ciudades.

<sup>34</sup> Consejo Nacional de Educación Superior, CESU. Acuerdo No. 02 de 2017... y Jairo Cifuentes, et al., "Recomendaciones para una política pública sobre buen..."

<sup>35</sup> Alexander Guzmán y María Trujillo, Hacia la implementación de buenas prácticas...

<sup>36</sup> José Restrepo, Gobierno Corporativo en las instituciones de Educación...

<sup>37</sup> Jairo Méndez-Beltrán y Hugo Rivera-Rodríguez, "Relación entre gobierno corporativo y...; Jairo Cifuentes, et al., "Recomendaciones para una política pública sobre buen...; Consejo Nacional de Educación Superior, CESU, Propuesta de acuerdo para modificar el acuerdo 03 de 2014 y adicionar un lineamiento para la acreditación institucional. 2017b y Ministerio de Educación Superior, MEN, Referentes de calidad: una propuesta para la evolución del sistema de aseguramiento de la calidad. Bogotá DC. 2018.

<sup>38</sup> Jairo Cifuentes, et al., "Recomendaciones para una política pública sobre buen..."

<sup>39</sup> Ministerio de Educación Nacional, MEN. "Guía para la creación e implementación de códigos... y Consejo Nacional de Educación Superior, CESU. Acuerdo 01 por el cual se actualizan los lineamientos..."

<sup>40</sup> Ministerio de Educación Nacional, MEN. "Ley 30 de 1992 por el cual se organiza el servicio..."

<sup>41</sup> Juan Abello y Macarena Cuyán, "Universidades confesionales: consideraciones sobre..."

Número de sedes	Ciudades
seis	Bogotá D.C.
cuatro	Medellín
tres	Cali
dos	Manizales, Montería, Bucaramanga
una	Rionegro, Pereira, Apartadó, Cartagena, Pasto, Palmira, Tunja, Villavicencio

Cuadro 2

Distribución de sedes por ciudades

Fuente: elaboración propia a partir de información de las páginas web de las Universidades

La propiedad y regencia de las universidades está distribuida entre las comunidades religiosas, que regentan siete instituciones; el clero secular, representado en las diócesis, que dirige tres; y los laicos, que dirigen una. Por su naturaleza jurídica, determinada por el origen de su creación, nueve son fundaciones y las restantes se organizan como corporaciones. Por coincidencia, las universidades católicas representan el 13% del número de universidades existentes en el país y prestan el servicio de educación al mismo porcentaje de estudiantes<sup>42</sup>. En temas de calidad académica, cinco universidades cuentan con acreditación institucional. La participación del rector en el MCC se manifiesta en el liderazgo del cuerpo colegiado y en el tipo de participación. En cinco universidades el rector es quien preside el MCC y en nueve universidades tienen voz y voto, en las restantes figura únicamente como miembro con derecho a voz. En relación con la representación legal de la institución, solo en una universidad el rector no tiene esa potestad.

Para el análisis del máximo cuerpo colegiado de gobierno (MCC) se consideraron las funciones y su composición. Se compararon las funciones enunciadas en los estatutos con las que propone la normatividad vigente y que coinciden con las que la teoría le asigna a este tipo de cuerpo colegiado. El cuadro 3 ilustra la comparación.

FUNCIONES MÁS FRECUENTES	FUNCIONES SEGÚN ESTATUTOS	FUNCIONES SEGÚN TEORÍA
- Financiero - Presupuesto - Control recursos	CONTROL ESTRATÉGICO	CONTROL ESTRATÉGICO
- Elegir rector - Reglamentos - Distinciones - Imagen institucional - Obtención de recursos - Donaciones - Convenios/contratos - Estatutos Generales - Elegir revisor fiscal - Estructura / Organización - Proyecto Educativo Institucional	PLANIFICACIÓN Y DECISIONES ESTRATÉGICAS	PLANIFICACIÓN Y DECISIONES ESTRATÉGICAS

<sup>42</sup> Existen en el país 87 universidades, 33 públicas y 54 privadas. Las confesionales representan el 13%. Para el segundo semestre de 2017 había una matrícula de 1.254.979 estudiantes, de los cuales 162.287 estaban matriculados en las once universidades de nuestro estudio (SNIES, 2018).

- Filosofía institucional - Plan de Desarrollo - Políticas / Planeación - Disolución Universidad		
- Informes de gestión	RENDICIÓN CUENTAS	RENDICIÓN CUENTAS
- Nombrar directivos académicos y administrativos - Valor derechos académicos derechos pecuniarios - Nombrar/ratificar directivos - Cuantías	GESTIÓN ADMINISTRATIVA , ACADÉMICA y FINANCIERA	NO SON FUNCIONES DE GC
- Interpretar y resolver apelaciones - Sanciones	INSTANCIA DE REPOSICIÓN (juez)	

Cuadro 3

Funciones del MCC

Fuente: elaboración propia a partir de información de los estatutos de las Universidades confesionales de Colombia

La comparación muestra que las universidades estudiadas enuncian en su legislación las funciones que la teoría asigna a los MCC, como lo muestra el cuadro 3, pero evidencia también otras funciones que son de gestión y de instancia de reposición, propias del cuerpo ejecutivo de la universidad. Ahora, consideremos en qué proporción y cuáles funciones son más relevantes para las instituciones. Al respecto, el cuadro 4 nos muestra la relación de las funciones, su frecuencia y proporción.

Funciones	Frecuencia	Porcentaje
Planificación y decisiones estratégicas	11	100%
Control estratégico	10	90.9%
Rendición de cuentas	3	27.27%
Gestión Administrativa y académica	11	100%
Instancia de reposición (juez)	6	54.54%

Cuadro 4

Funciones del MCC

Fuente: elaboración propia a partir de información de los estatutos de las Universidades confesionales de Colombia

Como se observa en el cuadro 4, la función de planificación y decisiones estratégicas es acogida por todas las universidades, seguida de la función de control estratégico. Como en el estudio de Abello y Cuyán<sup>43</sup>, la función de rendición de cuentas es un aspecto que solo tres instituciones consideran dentro de las tareas del MCC, elemento que no se encuentra como función en este estudio ni en las universidades confesionales latinoamericanas. Asimismo, las funciones consideradas de gestión administrativa, académica y financiera son acogidas por todas las instituciones, mientras que casi el 55% de las universidades confesionales consideran la función de instancia de reposición. Al profundizar en el análisis de las funciones y mirar en detalle las mismas en cada estatuto, se observa que el MCC más estratégico dedica el 85,71% de sus funciones a la planeación, control y evaluación de la institución, en contraste con el MCC que equilibra sus funciones entre lo estratégico y lo ejecutivo en un 50%, respectivamente. La función de gestión que tiene mayor frecuencia es la del nombramiento de directivos académicos y administrativos. El análisis coincide con la conclusión del estudio de Abello

<sup>43</sup> Juan Abello y Macarena Cuyán, "Universidades confesionales: consideraciones sobre..."

y Cuyán<sup>44</sup>, al afirmar que no existe claridad respecto de las funciones que le competen al GC de las universidades confesionales.

El otro aspecto para analizar en el GC de las universidades objeto de este estudio es la composición del MCC, pues sus miembros obran como fideicomisarios de la institución, es decir, velan por la calidad y el cumplimiento de la misión del servicio público de la educación superior<sup>45</sup>. Esto nos lleva a considerar los grupos de interés o stakeholders que participan en el cuerpo colegiado de gobierno. La revisión de los estatutos referencia como miembros del MCC a los rectores y vicerrectores, funcionarios administrativos, docentes y decanos, estudiantes, egresados, miembros del sector empresarial y social, y a los representantes de las comunidades religiosas, de las diócesis y de los laicos que regentan las instituciones. Al asignarle una categoría para nominar a cada estamento, podemos decir que corresponden a los ejecutivos, funcionarios, académicos, estudiantes, egresados, sociedad civil y propiedad, respectivamente. Esta categorización coincide con los grupos de interés referenciados por Abello y Cuyán<sup>46</sup>, facilitando la comparación de los resultados<sup>47</sup>.

Desde el punto de vista del tipo de interesados y su participación en los cuerpos colegiados, se encontró que en todas las universidades hay stakeholders internos y externos, es decir su composición es mixta. La participación de los miembros internos es del 100% para los ejecutivos, los académicos y los estudiantes, y del 63.63% para los funcionarios. Dentro de los académicos están considerados los docentes y los decanos en una proporción de participación del 100% y el 72.72%, respectivamente. Esto implica, en primer lugar, que por la presencia de los ejecutivos en los cuerpos colegiados, estos tienen un bajo nivel de independencia, lo que coincide con los resultados del estudio de Abello y Cuyán<sup>48</sup>. Dicho estudio muestra que en el 81.81% de las universidades el rector tiene derecho a voto y en cinco de ellas es quien preside el MCC; en segundo lugar, la presencia de docentes y estudiantes en todos los GC de las universidades está garantizada por los estatutos y favorece la participación en la toma de decisiones estratégicas de la institución, aspecto que en el estudio de referencia se observa en un 66% de las universidades analizadas; en tercer lugar, la presencia de los funcionarios, mayor a la evidenciada en el estudio de referencia, que indica una participación del 40%, aunque es conveniente aclarar que los secretarios generales de las universidades forman parte del MCC con voz, pero sin voto, correspondiendo al 45.45% de las instituciones, mientras que los directivos administrativos que se incluyen dentro de esta categoría sí tienen derecho al voto y representan el 27.27%. Esto implica que efectivamente en un alto número de universidades los funcionarios no son parte de las decisiones estratégicas de las universidades, coincidiendo con el estudio de referencia, aunque la proporción es mucho menor.

La participación de los stakeholders externos está representada mayoritariamente por los propietarios con el 100% de las instituciones estudiadas. La propiedad se ve doblemente representada, ya que los ejecutivos, normalmente y por estatuto, forman

<sup>44</sup> Juan Abello y Macarena Cuyán, "Universidades confesionales: consideraciones sobre..."

<sup>45</sup> Jairo Cifuentes, et al., "Recomendaciones para una política pública sobre buen..."

<sup>46</sup> Juan Abello y Macarena Cuyán, "Universidades confesionales: consideraciones sobre..."

<sup>47</sup> Juan Abello y Macarena Cuyán, "Universidades confesionales: consideraciones sobre... Determinan que dentro de los GC de las universidades estudiadas se encontraban la mayoría de los grupos de interés agrupados por Duque (2009), estos son: ejecutivos, académicos, estudiantes, funcionarios, propiedad, sociedad civil y egresados.

<sup>48</sup> Juan Abello y Macarena Cuyán, "Universidades confesionales: consideraciones sobre..."

parte de la misma categoría, lo que entraña que la mayor representación de los grupos de interés externos no es independiente de la institución, además de una alta concentración, como también lo muestran los resultados del estudio de referencia. En relación con los miembros de la sociedad civil los resultados del presente estudio son muy similares a los del estudio de Abello y Cuyán<sup>49</sup>, ya que se evidencia una participación reducida al 36.36% y el 38%, respectivamente, en este tipo de instituciones confesionales. Finalmente, el grupo de los egresados tiene una alta participación con el 72.72% en la toma de decisiones estratégicas de las universidades. Este componente no lo evidencia el estudio de referencia, por lo cual no se puede hacer la comparación.

Para determinar el grado de homogeneidad o heterogeneidad de los MCC, se tomó la escala elaborada por Abello y Cuyán<sup>50</sup>, a partir de los grupos de interés agrupados por Duque<sup>51</sup> que coinciden con los referenciados en los estatutos de las universidades confesionales colombianas (ver tabla 5).

Número stakeholders	Clasificación
1 a 2 componentes	homogéneas
3 a 4 componentes	semihomogéneas
5 a 6 componentes	semiheterogéneas
7 o más componentes	heterogéneas

Tabla 5

Escala componente gobierno corporativo  
Fuente: Tomado de Abello y Cuyán (2014)

Aplicando los criterios establecidos en la escala, se encuentra un alto porcentaje de universidades clasificadas como semiheterogéneas, con el 81.81%, correspondiente a 9 instituciones. Las restantes se clasifican como semihomogéneas. Este comportamiento manifiesta la apertura de las universidades confesionales a la participación de los diferentes grupos de interés en el gobierno corporativo de las instituciones. Comparando este resultado con el del estudio de referencia, las universidades colombianas son menos dispersas en la composición de sus grupos de interés y tienden a ser más heterogéneas, mientras que las universidades latinoamericanas son más dispersas, aunque también muestran una tendencia a ser más heterogéneas (semiheterogeneidad, 37.5% y heterogeneidad, 2.5%). Tienen también un 30% de instituciones homogéneas, entre semihomogéneas y heterogéneas, respectivamente.

Un integrante importante del MCC es el rector. Al respecto, se consideró la forma de elección, es decir quién y cómo se elige. En relación con quién elige, seis corresponden a la propiedad y cinco al GC. En relación con el modo de elección, por ternas siete universidades (63.63%), por parte de la propiedad tres (27.27%) y por el GC una institución (9.09%). Esto indica que, al contrario de los resultados del estudio de referencia, la definición de una terna es una práctica común en la mayoría de las universidades confesionales estudiadas.

<sup>49</sup> Juan Abello y Macarena Cuyán, "Universidades confesionales: consideraciones sobre..."

<sup>50</sup> Juan Abello y Macarena Cuyán, "Universidades confesionales: consideraciones sobre..."

<sup>51</sup> Edison Duque, "La gestión de la universidad como elemento básico del sistema universitario: una reflexión desde la perspectiva de los stakeholders", *Innovar, Especial en Educación* (2009): 25-42.

## Conclusiones

Aunque la dirección de las universidades hace referencia al gobierno y a la gestión<sup>52</sup>, es conveniente diferenciar las funciones de las instancias que gobiernan de aquellas que gestionan. La asignación de funciones estratégicas de gobierno y el alto número de funciones de gestión vinculada con el MCC indican que no existe claridad respecto de las funciones que le competen al GC de las universidades confesionales colombianas y latinoamericanas, en lo que coinciden los resultados de los estudios.

La variable género de la máxima autoridad personal de gobierno (rector) por criterios estatutarios favorece al género masculino en un 54%, resultado que resulta más equilibrado en comparación con el del estudio de referencia, cuyo resultado es favorable al género masculino sobre el 90%.

En la elección del rector, aunque prevalece la intervención de la propiedad, se tiene la presencia de ternas, superando la elección directa que es preferente en el estudio de referencia.

Comparando la teoría y los resultados del estudio de referencia, las universidades católicas colombianas también acogen las tres grandes funciones del MCC e igualmente se evidencia en ellas poca importancia atribuida a la función de rendición de cuentas.

Los GC de las universidades católicas colombianas, al igual que las universidades confesionales latinoamericanas, tienen una composición mixta, con fuerte presencia de miembros pertenecientes a la propiedad o entidad que regenta la institución, además de otros stakeholders como estudiantes y académicos que, a diferencia del estudio de referencia, hacen parte de los MCC. Por su variada composición, los MCC de las universidades confesionales colombianas se asimilan a los correspondientes a las universidades confesionales latinoamericanas y, desde el punto de vista del grado de dispersión de los grupos de interés, tienden a ser heterogéneo, por tanto, sensibles a su entorno y con el potencial de constituirse como universidades “stakeholder”<sup>53</sup> si favorecen la interacción, la información y el diálogo con sus grupos de interés mediante el fortalecimiento de la función de rendición de cuentas

## Bibliografía

Abello, Juan y Cuyán, Macarena. “Universidades confesionales: consideraciones sobre su máximo cuerpo colegiado”. En: *Gobernanza universitaria, aproximaciones teóricas y empíricas*. Coordinador Francisco Ganga, compiladores Juan Abello y Juan Quiroz. Santiago de Chile: CEDAC. 2014.

Abello, Juan y Mancilla, Claudio. “Análisis Multi-Teórico de los gobiernos corporativos universitarios sobre la divulgación de información”. *Revista Opción*, Vol: 34 num 86 (2018): 358-392.

---

<sup>52</sup> José J. Brunner, “Gobernanza universitaria: tipología, dinámicas...”

<sup>53</sup> Ricardo Gaete, “Gobierno universitario pluralista. Una propuesta de análisis desde la teoría de los stakeholders”. En: *Innovación y buenas prácticas en el gobierno y la gestión de universidades [monográfico en línea]*, *Revista de Universidad y Sociedad del Conocimiento (RUSC)*, Vol: 9 num 2 (2012): 115-129.

Al-Matari, Ebrahim. "The impact of board characteristics on firm performance: Evidence from nonfinancial listed companies in kuwaiti stock exchange". *International Journal of Accounting and Financial Reporting*, Vol: 2 num 2 (2012): 310-332.

Bo, Hong; Tao, Li y Yanmei, Sun. "Board attributes and herding in corporate investment: Evidence from chinese-listed firms". *The European Journal of Finance*, Vol: 22 num 4-6 (2013): 432-462.

Brunner, José J. "Gobernanza universitaria: tipología, dinámicas y tendencias". *Revista de Educación*, num 355 (2011):137-159.

Cancino, Victor y Cárdenas, Julián. "Políticas y estrategias de vinculación con el medio en universidades regionales estatales de Colombia y Chile". *Innovar* Vol: 28 num 68 (2018): 91-104.

Cifuentes, Jairo. "Recomendaciones para una política pública sobre buen gobierno universitario en Colombia". Pontificia Universidad Javeriana, Telescopi - Colombia y Ministerio de Educación Nacional - Viceministerio de Educación Superior Subdirección de Apoyo a la Gestión de las IES. 2014. Recuperado de: <https://www.javeriana.edu.co/telescopi/wp-content/uploads/2018/10/RECOMENDACIONES-PARA-UNA-POLI%CC%81TICA-PU%CC%81BLICA-SOBRE-BUEN-GOBIERNO-UNIVERSITARIO-EN-COLOMBIA.-2014-1.pdf>

Consejo Nacional de Educación Superior, CESU. Acuerdo No. 02 de 2017. Por medio del cual se establece la Política Pública para el mejoramiento del Gobierno en la Instituciones de Educación Superior. 2017.

Consejo Nacional de Educación Superior, CESU. Propuesta de acuerdo para modificar el acuerdo 03 de 2014 y adicionar un lineamiento para la acreditación institucional. 2017b.

Consejo Nacional de Educación Superior, CESU. Acuerdo 01 por el cual se actualizan los lineamientos para acreditación de alta calidad institucional y de programas de pregrado. 2018.

Corte Suprema de Justicia. Concordato entre la República de Colombia y la Santa Sede. (CSJ). 1973. <http://www.cortesuprema.gov.co/corte/wp-content/uploads/subpage/exequatur/Instrumentos%20Internacionales/CONCORDATO%20ENTRE%20LA%20REPUBLICA%20DE%20COLOMBIA%20Y%20LA%20SANTA%20SEDE.pdf>

Cortés-Sánchez, Julián. "Mission statements of universities worldwide. Text mining and visualization". *Intangible Capital*, Vol: 14 num 4 (2018): 584-603.

Duque, Edison. "La gestión de la universidad como elemento básico del sistema universitario: una reflexión desde la perspectiva de los stakeholders". *Innovar, Especial en Educación* (2009): 25-42.

Eddleston, Kimberly; Kellermanns, Franz y Zellweger, Thomas. "Exploring the Entrepreneurial Behavior of family Firms: Does the stewardship Perspective Explain Differences?". *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol: 36 num 2 (2012): 347-367.

Erdogmus, Nihat y Murat, Esen. "Classifying universities in Turkey by hierarchical cluster analysis". *Education and Science*, Vol: 41 num 184 (2016): 363-384.

Flórez, Jesús; López, María y López, Antonio. "El Gobierno Corporativo de las universidades: Estudio de las 100 primeras Universidades del ranking de Shanghái". *Revista de Educación* num 364 (2014): 170-196. DOI: 10.4438/1988-592X-RE-2014-364-259.

Freeman, Edward. *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Boston: Pitman. 1984.

Gaete, Ricardo. "Identificación de los stakeholders de las universidades". *Revista de ciencias sociales*, Vol: 17 num 3 (2011): 486-499.

Gaete, Ricardo. "Gobierno universitario pluralista. Una propuesta de análisis desde la teoría de los stakeholders". En: *Innovación y buenas prácticas en el gobierno y la gestión de universidades [monográfico en línea]*. *Revista de Universidad y Sociedad del Conocimiento (RUSC)*, Vol: 9 num 2 (2012): 115-129.

Gaur, Sanjaya; Haroku, Bathula y Deeksha, Singh. "Ownership concentration, board characteristics and firm performance a contingency framework". *Management Decisión*, Vol: 53 num 5 (2015): 911-931.

Gregorutti, Gustavo. "La universidad confesional y los nuevos modelos de universidades: ¿es posible mantener la identidad?". *Revista Apuntes Universitarios* Vol: 2 num 1 (2012): 9-20.

Gregorutti, Gustavo. "Buscando modelos alternativos para la gestión universitaria latinoamericana". *Bordon*, Vol: 66 num 1(2014): 123-136.

Guzmán, Alexander y Trujillo, María. *Hacia la implementación de buenas prácticas de Gobierno Corporativo en Sociedades Cerradas*. Bogotá: Colegio de Estudios Superiores de Administración - CESA - Departamento de Comunicaciones y Marketing. 2012.

Juan Pablo II. "Exhortación apostólica 'ex corde ecclesiae'". 1990. Recuperado de: [http://w2.vatican.va/content/john-paul-ii/es/apost\\_constitutions/documents/hf\\_jp-ii\\_apc\\_15081990\\_ex-corde-ecclesiae.html](http://w2.vatican.va/content/john-paul-ii/es/apost_constitutions/documents/hf_jp-ii_apc_15081990_ex-corde-ecclesiae.html)

Kallifatides, Markus y Karlberg, Petrelius. *What makes for a value-creating corporate board? A literature synthesis and suggestions for research*. Estocolmo: Stockholm School of Economics. 2013.

Kim, Young Un y Salih, Ozdemir. "Structuring Corporate Boards for wealth protection and or wealth creation: the effects of National Institutional Characteristics". *Corporate Governance: An International Review*, Vol: 22 num 3 (2014): 266-289.

Leva, José. "PUC SP. Identidade Católica da Universidade". *Revista Electrónica Espaco Teológico*, Vol: 10 num 17(2016): 7-16.

Lozano, Josep. *Ética y empresa*. Madrid: Editorial Trotta. 1999.

Mackey, Robert. "University governing boards and the risk of agency capture: A study of board members' interest group affiliations". *Journal of Organizational Learning and Leadership*, Vol: 9 num 1(2011):10-21.

Marín, Francisco. *Responsabilidad social corporativa y comunicación*. Madrid: Editorial Fragua. 2008.

Méndez-Beltrán, Jairo y Rivera-Rodríguez, Hugo. "Relación entre gobierno corporativo y posicionamiento organizacional: instituciones de educación superior en América Latina". *Educación y Educadores*, Vol: 18 num 3(2015): 435-455. DOI: 10.5294/edu.2015.18.3.4

Ministerio de Educación Nacional, MEN. "Ley 30 de 1992 por el cual se organiza el servicio público de la Educación Superior". 1992.

Ministerio de Educación Nacional, MEN. "Guía para la creación e implementación de códigos de buen gobierno en las instituciones de educación superior". (Documento en Construcción) JAHV MCGREGOR S.A. Bogotá, D.C. 2013. Recuperado de: [http://www.mineduccion.gov.co/1621/articles-330454\\_archivo\\_pdf\\_10\\_Guia\\_Creacion.pdf](http://www.mineduccion.gov.co/1621/articles-330454_archivo_pdf_10_Guia_Creacion.pdf).

Ministerio de Educación Superior, MEN. *Referentes de calidad: una propuesta para la evolución del sistema de aseguramiento de la calidad*. Bogotá DC. 2018.

Moneva, José. "Información sobre responsabilidad social corporativa: situación y tendencias". *Revista Asturiana de Economía RAE*, num 34 (2005): 43-67.

Ntim, Collins y Teerooven, Soobaroyen. "Corporate Governance and performance in socially responsible corporations: new empirical insights from a Neo Institutional framework". *Corporate Governance: An International Review*, Vol: 2 num 5 (2013): 468-494.

Pucheta-Martínez, María; Bel-Oms, Inmaculada y Olcina-Sempere, Gustau. "Corporate Governance, female directors and quality of financial information". *Business Ethics: A European review*, Vol: 25 num 4(2016): 363-385.

Senado de la República. "Constitución Política de Colombia". (SR) 1991. Recuperado de: [http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/constitucion\\_politica\\_1991.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/constitucion_politica_1991.html).

Reavill, Lawrence. "Quality assessment, total quality management and the stakeholders in the UK higher education system". *Managing Service Quality*. Bedford, Vol: 8 num 1(1998): 55-63.

Restrepo, José. *Gobierno Corporativo en las instituciones de Educación Superior en Colombia*. Bogotá: CESA. 2012.

Siebels, Jan-Folke y Dodo zu Knyphausen-Aufseb. "An review of theory in family business research: The implications for corporate governance". *International Journal Management Reviews*, Vol: 14 num 3(2012): 280-304.

Análisis del máximo cuerpo colegiado: el caso de las universidades católicas colombianas pág. 303

Uhde, David; Klarner, Patricia y Tuschke, Anja. "Board monitoring of the chief financial officer: A review and research agenda". Corporate Governance: An International Review, num 25 (2017): 116-133.

UNESCO. "World Conference on Higher Education: The New Dynamics of Higher Education and Research". For Societal Change and Development. Communiqué, num 22 (2009).

Vélez, Federico. "Aproximaciones al gobierno corporativo en Colombia: incursión y desarrollos actuales". Revista criterio jurídico, num 7 (2007): 367-402.

## CUADERNOS DE SOFÍA EDITORIAL

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

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