



# Desempeño financiero de las universidades chilenas y sus niveles de acreditación

*Nicolás Barrientos Oradini, Doctor of Philosophy in Business Administration, Cass European Management Institute, Francia. Académico FEN-UAH*



El sistema universitario en Chile está caracterizado por una notable diversidad, con una amplia gama de instituciones que incluyen universidades públicas, privadas y estatales, cada una con sus propios enfoques educativos y áreas de especialización.

Esta diversidad también se refleja en las fuentes de financiamiento que sostienen a estas universidades. Las universidades públicas, por ejemplo, reciben una parte significativa de su financiamiento del gobierno central y subsidios estatales, lo que les permite ofrecer aranceles más accesibles y concentrarse en la investigación y la formación integral. En contraste, las universidades privadas dependen en gran medida de los aranceles y matrículas pagados por los

estudiantes, así como de donaciones y patrocinios externos.

Esta diferencia en las fuentes de financiamiento impacta no solo en la accesibilidad y el perfil académico de cada institución, sino también en su capacidad para invertir en infraestructura, investigación y programas de apoyo para los estudiantes. La coexistencia de estos distintos modelos de financiamiento enriquece el sistema educativo chileno, permitiendo una mayor diversidad de opciones y oportunidades para los estudiantes.

## 1. Fuentes de Financiamiento de las Universidades Chilenas

Las universidades chilenas obtienen financiamiento de diversas fuentes, que pue-

den variar según el tipo de institución (pública o privada) y su modelo de gestión. Las principales fuentes de financiamiento son:

- **Gobierno Central:** A través de los presupuestos asignados por el Ministerio de Educación y otros organismos gubernamentales. Esto incluye fondos para investigación, desarrollo, y subsidios directos.
- **Aporte Fiscal Indirecto:** Subsidios para estudiantes, como las becas y ayudas económicas, que pueden afectar la demanda y los ingresos de las universidades.
- **Aranceles y Matrículas:** Ingresos provenientes de los pagos que realizan los estudiantes por sus estudios. En las universidades privadas, esta es una fuente principal de financiamiento.
- **Donaciones y Patrocinios:** Aportaciones de empresas, exalumnos, y otras entidades, que pueden ser para fines específicos como proyectos de investigación, infraestructura, o becas.
- **Proyectos de Investigación:** Fondos obtenidos a través de la participación en proyectos financiados por agencias nacionales e internacionales, como la Agencia Nacional de Investigación y Desarrollo (ANID).
- **Convenios y Contratos:** Ingresos provenientes de acuerdos con empresas, organismos internacionales, y otras instituciones para la prestación de servicios, desarrollo de proyectos, o consultoría.
- **Actividades de Extensión y Servicios:** Ingresos generados a partir de cursos, talleres, servicios profesionales, y otros programas ofrecidos al público.
- **Ingresos por Inversiones:** Fondos obtenidos a partir de inversiones financieras y propiedades que las universidades pueden tener.

Cada universidad puede combinar estas fuentes de diferentes maneras, dependiendo de su estructura y estrategia financiera.

## 2. Niveles de Acreditación:

La acreditación de una universidad en Chile es un proceso de evaluación realizado

por la Comisión Nacional de Acreditación (CNA), que mide la calidad de la institución en diferentes dimensiones: docencia de pregrado, investigación, vinculación con el medio, gestión institucional, y docencia de postgrado.

Los niveles de acreditación se clasifican en:

- **No acreditada:** La universidad no cumple con los estándares mínimos de calidad.
- **Acreditada por 1 a 2 años:** Cumple con estándares mínimos, pero con aspectos que requieren mejoras.
- **Acreditada por 3 a 4 años:** Cumple con estándares de calidad razonables, pero aún con áreas de mejora.
- **Acreditada por 5 a 6 años:** Alto nivel de cumplimiento en los estándares de calidad en las áreas evaluadas.
- **Acreditada por 7 años:** Máximo nivel de acreditación, con estándares de excelencia en todas las áreas evaluadas.

La acreditación influye directamente en el financiamiento, ya que, para acceder a ciertos fondos públicos y beneficios, como la gratuidad, es necesario que las universidades estén acreditadas por al menos 4 años.

## Relación entre Desempeño Financiero y Acreditación:

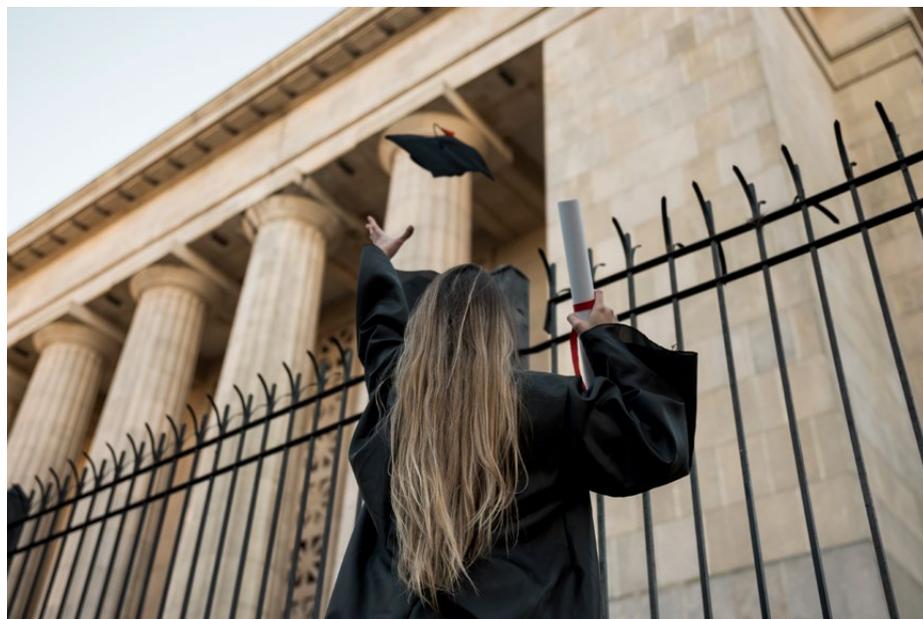
**Calidad y financiamiento:** Universidades con mayor nivel de acreditación suelen recibir más fondos públicos y atraer más estudiantes, lo que contribuye a su estabilidad financiera.

**Inversión y recursos:** Las universidades mejor acreditadas también tienden a tener una gestión más eficiente de los recursos y son capaces de asegurar fondos externos para investigación y desarrollo, lo que refuerza su posición financiera.

Paralelamente, el desarrollo de instituciones de educación superior ha evolucionado



*Un buen nivel de acreditación mejora el rendimiento de las universidades porque permite acceder a mayores recursos financieros, atraer talento, fortalecer su reputación, y asegurar una gestión institucional eficiente”*



y se ha diversificado más en el último medio siglo, que en los casi mil doscientos años de historia de las universidades en el mundo. Esto, ha generado disrupciones en la industria por efecto de la modificación en la oferta que ayudó a un incremento exponencial en la demanda, que a su vez motivó al constante incremento de la oferta. En particular el sistema de Educación Superior en Chile ha vivido un proceso de cambios en su forma y fondo a partir de 1980, esto ha significado un aumento en la cantidad de estudiantes y en las opciones que cada uno de ellos tiene para perfeccionarse, tanto programas (técnicos, profesionales y postgrado) como Instituciones (Centros de Formación Técnica, Institutos Profesionales y Universidades), evidentemente este hecho implicó un aumento del capital humano disponible para la sociedad, aportando -teóricamente- al desarrollo del país, así como también un aumento del potencial tecnológico (Innovación y Desarrollo) debido a la mayor disposición de profesionales para profundizar en dichas labores.

La composición actual de la matrícula revela diversas distorsiones y fortalezas que deben considerarse. Observamos que hay una mayor cantidad de mujeres que de hombres ingresando al sistema educativo, pero su participación laboral es considerablemente inferior y menos competitiva en comparación con otros países del continente. Esto plantea interrogantes sobre las posibles causas del abandono o la falta de finalización de los programas, así como sobre la existencia de capital humano no aprovechado en el mercado laboral. Abordar estas cuestiones podría contribuir a aumentar los ingresos de los hogares, mejorar los indicadores educativos de los niños y fortalecer el rol de la mujer en la sociedad, entre otros beneficios.

Además, la segregación escolar previa también puede generar problemas. Las determinantes socioeconómicas influyen en el tipo de establecimiento al que se asiste (municipal, subvencionado o privado), lo que puede favorecer el ingreso a instituciones

que aparentan tener una mayor calidad, al menos según su acreditación. Esta situación profundiza la segmentación social y limita la movilidad social. Los indicadores de calidad, como la acreditación, pueden ser útiles para identificar diferencias entre instituciones, desde la matrícula y la posible estrategia para aumentarla, hasta la influencia en los costos asociados a un programa (arancel, matrícula y titulación).

Podemos observar que la acreditación se convierte en un diferenciador social crucial entre instituciones, ya que el prestigio asociado a la acreditación influye significativamente en la disposición marginal de los individuos a valorar y adquirir el "bien".

Para mostrar la relación entre el desempeño financiero y los años de acreditación de las universidades chilenas, podemos usar un gráfico de dispersión (scatter plot)<sup>1</sup>. En este gráfico, cada universidad estará representada por un punto, donde:

El eje X representará los años de acreditación.

El eje Y representará un indicador de desempeño financiero (por ejemplo, ingresos

totales anuales, ingresos por estudiante, o algún otro parámetro relevante).

#### Supuestos para el Gráfico:

- **Alto desempeño financiero:** Universidades con 6-7 años de acreditación.
- **Desempeño financiero medio:** Universidades con 4-5 años de acreditación.
- **Bajo desempeño financiero:** Universidades con 1-3 años de acreditación.

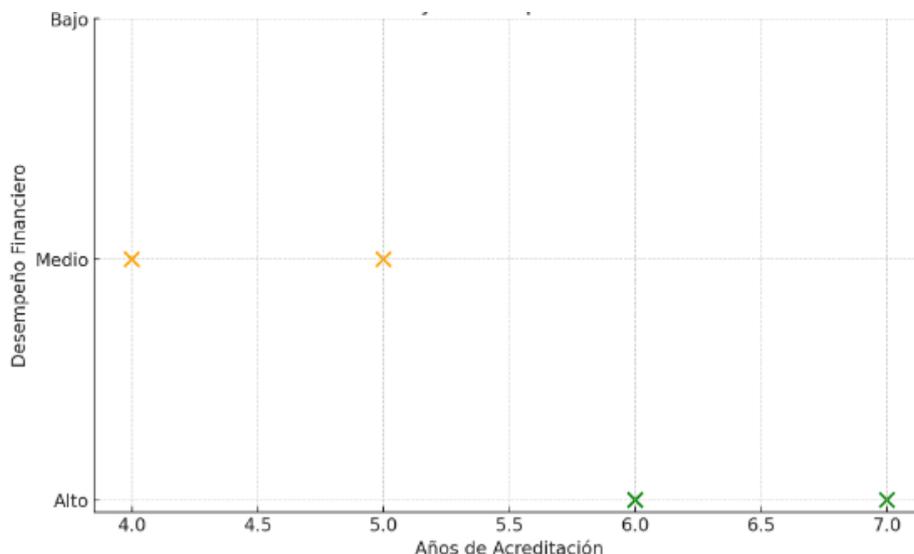
#### Interpretación del Gráfico:

- Eje X (Años de Acreditación): Representa los años de acreditación otorgados por la Comisión Nacional de Acreditación (CNA).
- Eje Y (Desempeño Financiero): Representa el nivel de desempeño financiero (alto, medio, bajo), que se ha supuesto según los años de acreditación.

#### Colores:

- **Verde:** Alto desempeño financiero (universidades con 6-7 años de acreditación).
- **Naranja:** Desempeño financiero medio (universidades con 4-5 años de acreditación).
- **Rojo:** Bajo desempeño financiero (univer-

**Gráfico 1: Relación entre años de acreditación y desempeño financiero de las universidades chilenas**



sidades con menos de 4 años de acreditación).

Este gráfico muestra una tendencia general donde las universidades con más años de acreditación tienden a tener un mejor desempeño financiero.

De lo anterior se desprende que buen nivel de acreditación mejora el rendimiento de las universidades por varias razones, relacionadas con la calidad, el acceso a recursos, y la percepción pública. A continuación, se explican los principales factores:

### 1. Mayor Acceso a Financiamiento Público y Beneficios:

**Fondos Públicos:** En Chile, las universidades con un nivel de acreditación más alto (generalmente 4 años o más) pueden acceder a financiamiento estatal, como el Aporte Fiscal Directo (AFD) y otros subsidios destinados a fortalecer la educación superior. Estos recursos son esenciales para mejorar la infraestructura, contratar personal calificado y desarrollar programas de investigación.

**Gratuidad y Becas:** Las universidades con buena acreditación son elegibles para participar en el sistema de gratuidad y en otros programas de becas estatales, lo que les permite atraer a un mayor número de estudiantes, incluyendo a aquellos que no podrían pagar una educación privada.

### 2. Mejor Capacidad para Atraer Estudiantes y Académicos:

**Reputación y Confianza:** Un alto nivel de acreditación mejora la reputación de la universidad ante el público. Los estudiantes, sus familias, y los académicos tienden a preferir instituciones que han demostrado cumplir con altos estándares de calidad. Esto incrementa la demanda de matrícula, lo que se traduce en más ingresos por aranceles.

**Atracción de Talento:** Las universidades mejor acreditadas pueden atraer a académicos

de renombre, que buscan estabilidad laboral, recursos para la investigación, y un entorno de calidad. Este talento, a su vez, mejora la oferta académica y la capacidad de innovación.

### 3. Mejora en la Calidad Educativa y de Investigación:

**Estándares de Calidad:** La acreditación evalúa aspectos fundamentales como la docencia de pregrado y postgrado, la investigación, la vinculación con el medio, y la gestión institucional. Universidades con alta acreditación son aquellas que demuestran excelencia en estas áreas, lo que se traduce en una educación de mayor calidad.

**Proyectos de Investigación y Desarrollo:** Las universidades con mejor acreditación suelen recibir más fondos para investigación, tanto a nivel nacional como internacional, lo que les permite generar más proyectos, publicaciones científicas, y colaboraciones con otras instituciones. Esto aumenta su visibilidad y prestigio.

### 4. Eficiencia en la Gestión Institucional:

**Gestión Eficiente de Recursos:** Una buena acreditación también implica que la universidad tiene sistemas eficientes de gestión interna. Esto incluye la planificación financiera, la asignación de recursos, la gobernanza, y la transparencia en la toma de decisiones. Una gestión eficiente maximiza el uso de los recursos disponibles y reduce desperdicios, mejorando el rendimiento financiero.

**Innovación y Mejora Continua:** Universidades bien acreditadas están comprometidas con la mejora continua. Esto significa que constantemente revisan y mejoran sus programas, procesos, y estructuras para adaptarse a las demandas del entorno, lo que les permite mantener un rendimiento sólido.

### 5. Capacidad para Establecer Alianzas Estratégicas:

**Colaboraciones y Alianzas:** Universidades con buena acreditación son más atractivas para establecer alianzas con otras instituciones académicas, organismos gubernamentales, y el sector privado. Estas alianzas pueden generar ingresos adicionales a través de proyectos conjuntos, programas de intercambio, y otras actividades colaborativas.

Asimismo, la acreditación puede mejorar el desempeño administrativo y financiero en las universidades de varias maneras, principalmente al promover mejores prácticas de gestión, transparencia, eficiencia en el uso de recursos y acceso a financiamiento.

#### 1. Establecimiento de Estándares de Calidad en la Gestión:

**Requisitos de Acreditación:** Para obtener y mantener la acreditación, las universidades deben cumplir con estándares rigurosos de gestión institucional, que incluyen aspectos como planificación estratégica, gestión financiera, administración de recursos



humanos y materiales, y gobernanza. Esto incentiva a las universidades a mejorar sus procesos administrativos y adoptar mejores prácticas de gestión.

**Monitoreo y Evaluación Continua:** Las universidades acreditadas están sujetas a procesos de evaluación periódicos. Esto significa que deben monitorear constantemente su gestión interna, identificar áreas de mejora, y aplicar correcciones cuando sea necesario. Esta cultura de evaluación y mejora continua fomenta un entorno de eficiencia administrativa.

## 2. Transparencia y Rendición de Cuentas:

**Auditorías y Supervisión:** La acreditación exige a las universidades implementar mecanismos de auditoría interna y externa que garanticen la transparencia en el uso de los recursos. Estas auditorías ayudan a identificar problemas financieros, corregir ineficiencias, y evitar irregularidades.

**Políticas de Rendición de Cuentas:** Para mantener su acreditación, las universidades deben demostrar que utilizan sus recursos de manera adecuada y eficiente. Esto implica presentar informes financieros claros, completos y accesibles a las autoridades pertinentes y a la comunidad universitaria, lo que refuerza la confianza y la transparencia.

## 3. Optimización del Uso de Recursos:

**Eficiencia en la Asignación de Recursos:** Los procesos de acreditación alientan a las universidades a optimizar la asignación de sus recursos, dirigiéndolos hacia áreas estratégicas como la mejora de la calidad docente, la investigación, y la infraestructura. Esto se traduce en una utilización más eficiente de los fondos disponibles.

**Gestión de Costos y Presupuestos:** La necesidad de cumplir con los requisitos de

acreditación fomenta la adopción de prácticas sólidas de gestión presupuestaria, como la elaboración de presupuestos basados en resultados, el control de costos, y la evaluación del retorno de la inversión en distintos proyectos.

## 4. Acceso a Financiamiento Público y Privado:

**Aumento de los Fondos Públicos:** Las universidades acreditadas pueden acceder a diversas fuentes de financiamiento público, como el Aporte Fiscal Directo (AFD), el Fondo de Desarrollo Institucional (FDI), y otros programas de subvenciones estatales. Este acceso a recursos adicionales mejora su capacidad para ejecutar sus planes estratégicos y garantizar su estabilidad financiera.

**Atractivo para Inversiones Privadas:** Las universidades con buena acreditación son percibidas como instituciones confiables, lo que puede atraer inversiones privadas, donaciones, y patrocinios. La acreditación garantiza a los inversores y donantes que la universidad cumple con altos estándares de calidad y eficiencia en la gestión de sus recursos.

## 5. Fomento de la Innovación y Mejora Continua:

**Adopción de Mejores Prácticas Administrativas:** La acreditación impulsa a las universidades a buscar constantemente nuevas formas de mejorar sus procesos administrativos y financieros. Esto puede incluir la digitalización de la administración, la implementación de sistemas de gestión financiera más modernos, y la capacitación del personal en técnicas de gestión avanzadas.

**Cultura de Mejora Continua:** La presión para mantener la acreditación fomenta una cultura de mejora continua en todos los niveles de la administración universitaria. Esto incluye la revisión periódica de pro-

cedimientos, la innovación en la gestión de recursos, y la adaptación a las mejores prácticas del sector educativo.

## 6. Reducción de Riesgos Financieros:

**Mejor Gestión de Riesgos:** Las universidades acreditadas suelen contar con políticas y procedimientos para gestionar riesgos financieros, como la deuda institucional, los gastos operativos, y las fluctuaciones en la matrícula de estudiantes. Estas políticas permiten prever y mitigar problemas antes de que se conviertan en crisis.

**Mayor Resiliencia Financiera:** Las universidades con mejor acreditación tienden a ser más resilientes frente a cambios en el entorno, como fluctuaciones económicas o cambios en las políticas públicas, gracias a su gestión financiera sólida y diversificación de fuentes de ingresos.

## Conclusiones

Un buen nivel de acreditación mejora el rendimiento de las universidades porque permite acceder a mayores recursos financieros, atraer talento, fortalecer su reputación, y asegurar una gestión institucional eficiente. Todo esto contribuye a un ciclo virtuoso donde la calidad y el rendimiento financiero se retroalimentan de manera positiva.

La acreditación mejora el desempeño administrativo y financiero de las universidades al promover una cultura de calidad, transparencia, eficiencia, y mejora continua. Esto no solo fortalece la capacidad de gestión de la universidad, sino que también le permite optimizar el uso de sus recursos, acceder a más financiamiento, atraer inversiones externas y, en última instancia, alcanzar una mayor estabilidad y sostenibilidad financiera. **OE**

(1) Un scatter plot (o gráfico de dispersión) es un tipo de gráfico utilizado en estadística y análisis de datos para mostrar la relación entre dos variables numéricas. Cada punto en el gráfico representa una observación (o conjunto de datos) con coordenadas definidas por dos variables.