

**Sinergia entre control financiero y procesos  
evaluativos en contextos educacionales**

**Synergy between financial control and  
evaluation processes in educational contexts**

Antonio Marques-Firmino<sup>1</sup>  
Instituto Superior Tecnológico EuroAmericano  
amarques@euroamericano.edu.ec

Estefania Erleni Bastidas-Sesme<sup>2</sup>  
Instituto Superior Tecnológico EuroAmericano  
ebastidas@euroamericano.edu.ec

Francisco Javier Tafur-Méndez<sup>3</sup>  
Instituto Superior Tecnológico EuroAmericano  
tafurmendez@gmail.com

Walter Enrique Suarez-Montalvan<sup>4</sup>  
Instituto Superior Tecnológico EuroAmericano  
wsuarez@euroamericano.edu.ec

**[doi.org/10.33386/593dp.2025.3.3264](https://doi.org/10.33386/593dp.2025.3.3264)**

V10-N3 (jun) 2025, 1628-1640 | Recibido: 10 de mayo del 2025 - Aceptado: 14 de junio del 2025 (2 ronda rev.)

---

1 Presidente de Regentes del Instituto Superior Tecnológico EuroAmericano. Master en Gerencia Educativa.

2 ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-9376-6230>. Coordinadora de Aseguramiento Interno de la Calidad del Instituto Superior Tecnológico EuroAmericano, Magister en Administración de Empresas, mención en Dirección de Estratégica de Proyectos.

3 ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5501-3675>. Coordinador de Investigación del Tecnológico EuroAmericano y del departamento de Educación Virtual.

4 ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-3759-5298>. Analista en Sistemas, desarrollador de Sistecom – Grupo Noboa, Data base administrator, analista de la información de Grupo Noboa.

Descargar para Mendeley y Zotero

## RESUMEN

Este estudio analiza la sinergia entre el control financiero y los procesos evaluativos en instituciones de educación superior, centrándose en el Tecnológico Universitario EuroAmericano. El problema central radica en la tensión entre la necesidad de garantizar la sostenibilidad financiera de las instituciones y el derecho a la educación de los estudiantes, especialmente cuando las restricciones por pagos pendientes limitan el acceso a evaluaciones. El objetivo del estudio fue analizar la sinergia entre el control financiero y los procesos evaluativos en instituciones de educación superior, con el fin de identificar estrategias de gestión que garanticen una administración eficiente sin afectar la continuidad académica de los estudiantes. La metodología empleada es mixta, con encuestas a 60 docentes y entrevistas a 4 administrativos. Los resultados muestran que el 73.3% de los docentes percibe el control financiero como beneficioso para el orden institucional, pero también se evidencian críticas hacia su rigidez, como bloqueos automáticos en la plataforma MODVS que impiden presentar evaluaciones. Un 83.3% valora su equidad, pero un 16.7% señala falta de flexibilidad para estudiantes con dificultades económicas. Las conclusiones destacan la necesidad de evaluar la posibilidad de implementar políticas más inclusivas, mejor comunicación y mayor articulación entre áreas administrativas y académicas. Se propone un enfoque estratégico que combine eficiencia financiera con acompañamiento estudiantil, evitando que las restricciones económicas comprometan el desarrollo académico.

Palabras clave: Sinergia institucional; Control financiero; Procesos evaluativos; Educación superior; Gestión administrativa.

## ABSTRACT

Este estudio analiza la sinergia entre el control financiero y los procesos evaluativos en instituciones de educación superior, centrándose en el Tecnológico Universitario EuroAmericano. El problema central radica en la tensión entre la necesidad de garantizar la sostenibilidad financiera de las instituciones y el derecho a la educación de los estudiantes, especialmente cuando las restricciones por pagos pendientes limitan el acceso a evaluaciones. El objetivo del estudio fue analizar la sinergia entre el control financiero y los procesos evaluativos en instituciones de educación superior, con el fin de identificar estrategias de gestión que garanticen una administración eficiente sin afectar la continuidad académica de los estudiantes. La metodología empleada es mixta, con encuestas a 60 docentes y entrevistas a 4 administrativos. Los resultados muestran que el 73.3% de los docentes percibe el control financiero como beneficioso para el orden institucional, pero también se evidencian críticas hacia su rigidez, como bloqueos automáticos en la plataforma MODVS que impiden presentar evaluaciones. Un 83.3% valora su equidad, pero un 16.7% señala falta de flexibilidad para estudiantes con dificultades económicas. Las conclusiones destacan la necesidad de evaluar la posibilidad de implementar políticas más inclusivas, mejor comunicación y mayor articulación entre áreas administrativas y académicas. Se propone un enfoque estratégico que combine eficiencia financiera con acompañamiento estudiantil, evitando que las restricciones económicas comprometan el desarrollo académico.

Keywords: Institutional synergy; Financial control; Evaluation processes; Higher education; Administrative management.

## Introducción

En el ámbito de la educación superior, la sostenibilidad institucional no solo depende de la calidad académica, sino también de una gestión administrativa y financiera eficaz. Las instituciones de este nivel requieren mecanismos de control que garanticen la planificación y el funcionamiento de los servicios educativos, lo cual incluye el seguimiento del cumplimiento de las obligaciones económicas por parte de los estudiantes. Este control se traduce en registros de inscripciones, matrículas, pensiones, plataformas de gestión financiera y procedimientos que, en muchos casos, se vinculan directamente con los procesos académicos, como la habilitación para la presentación de registros y controles de asistencias, evaluaciones parciales o finales.

En este contexto, la relación entre el control administrativo financiero y los procesos evaluativos se vuelve un tema clave para la gestión educativa institucional. Por un lado, las instituciones deben asegurar ingresos que permitan operar con normalidad, planificar recursos docentes, administrativos y tecnológicos, y garantizar la calidad del servicio educativo ofrecido. Por otro lado, los estudiantes enfrentan diversas realidades económicas que pueden influir en el cumplimiento oportuno de sus compromisos financieros, generando tensiones cuando estos compromisos se convierten en condicionantes para el desarrollo de sus actividades académicas, particularmente en el control de las asistencias, así como las evaluaciones.

El control de pagos no debería entenderse como una medida punitiva, sino como una herramienta de organización que, bien gestionada, puede coexistir armónicamente con el principio del derecho a la educación. Sin embargo, en la práctica, muchas instituciones se ven en la obligación de establecer políticas restrictivas que limitan la participación en clases, así como en evaluaciones cuando existen valores pendientes, lo cual puede impactar la permanencia de los estudiantes en el sistema educativo. Esto plantea la necesidad de revisar y fortalecer las estrategias institucionales para lograr una sinergia entre la

gestión administrativa financiera y el desarrollo académico, promoviendo y permitiendo en lo posible la continuidad de los estudios sin dejar de lado la responsabilidad administrativa financiera.

El reto actual para las instituciones de educación superior consiste en encontrar un punto de equilibrio entre la eficiencia financiera y el acompañamiento académico, de modo que los procesos evaluativos no se vean comprometidos por cuestiones administrativas, y que al mismo tiempo se fomente la cultura de responsabilidad en el cumplimiento de obligaciones económicas. Para lograrlo, es fundamental comprender cómo interactúan ambos componentes dentro de la estructura institucional, así como identificar buenas prácticas que promuevan una gestión financiera flexible, ética y centrada en el estudiante.

En el contexto de la educación superior, la gestión administrativa y financiera ha adquirido un papel cada vez más relevante en la estructuración y sostenibilidad de las instituciones. De acuerdo a Valverde (2024) uno de los componentes fundamentales de esta gestión es el control sobre los pagos realizados por los estudiantes, el cual permite mantener el funcionamiento de los servicios académicos y operativos. Este control implica no solo el registro adecuado de los ingresos, sino también el establecimiento de mecanismos de seguimiento, notificación y regulación ante posibles incumplimientos. En muchas universidades e institutos, estas prácticas están vinculadas directamente a la planificación de procesos internos y a la toma de decisiones que pueden influir en la trayectoria estudiantil.

Sin embargo, cuando estos mecanismos se trasladan de forma estricta al ámbito académico, particularmente al acceso a clases y a evaluaciones, pueden surgir tensiones entre las necesidades financieras de la institución y el cumplimiento de actividades académicas de los estudiantes. El proceso evaluativo representa un momento clave en la formación, ya que permite evidenciar el nivel de logro alcanzado, recibir retroalimentación y, en muchos casos, definir la permanencia o avance dentro del

programa académico. En el caso del Tecnológico Universitario EuroAmericano se destaca la implementación un sistema de prácticas de aplicación que organiza estas actividades mediante un desglose de horas orientado al desarrollo de habilidades del pensamiento, conforme a los lineamientos del modelo de evaluación del Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CACES).

La evaluación cumple un rol central en la enseñanza, no solo como mecanismo de medición, sino también como estrategia para retroalimentar, orientar y mejorar el proceso de aprendizaje. En contextos donde el acceso a estas evaluaciones está condicionado por aspectos administrativos, como el estado financiero del estudiante, es posible que se generen barreras que interfieran en la participación plena del estudiante si no se conocen bien las políticas que rigen estos procesos. Por tanto, los procesos evaluativos deben analizarse no solo desde su estructura pedagógica, sino también desde su relación con las políticas institucionales y el entorno administrativo que los regula.

Desde una visión administrativa, resulta comprensible que las instituciones educativas busquen garantizar la sostenibilidad financiera a través del cumplimiento de los compromisos económicos por parte de los estudiantes (Córdova y Tinto, 2022). En este sentido, es importante diferenciar cómo se gestionan las obligaciones económicas y el acceso a los procesos evaluativos en instituciones de educación superior de carácter fiscal frente a las particulares. En el sector fiscal, el acceso a evaluaciones generalmente no está condicionado al cumplimiento de pagos, dado que estas instituciones son financiadas con fondos públicos y buscan garantizar el derecho a la educación sin barreras económicas directas. Sin embargo, esto puede limitar la implementación de sistemas de control más eficaces y personalizados, afectando en algunos casos la eficiencia operativa y la capacidad de respuesta ante problemáticas administrativas o académicas. En cambio, en las instituciones particulares, la estrecha relación entre la gestión financiera y el proceso académico ha promovido el desarrollo de plataformas

tecnológicas integradas, sistemas automatizados de seguimiento y políticas internas que, aunque más estrictas, permiten una mayor planificación, sostenibilidad y calidad en la prestación del servicio educativo.

En este contexto, la articulación entre los departamentos encargados de la gestión de pagos puede representar una ventaja, en tanto posibilita una administración más eficiente, un monitoreo más cercano del progreso estudiantil y la implementación de estrategias proactivas para el acompañamiento académico, al tiempo que contribuye a desarrollar en el estudiante un sentido de compromiso y responsabilidad frente a sus obligaciones, fortaleciendo así su autonomía y preparación para entornos profesionales exigentes.

El trabajo entre la gestión financiera y los procesos académicos, más que entenderse como una oposición, puede abordarse desde una lógica de sinergia. Esto implica reconocer que ambos ámbitos son parte del ecosistema institucional y que su coordinación puede contribuir tanto a la sostenibilidad organizativa como al bienestar estudiantil. Para ello, se requiere un enfoque estratégico que contemple políticas específicas, comunicación clara, y mecanismos de acompañamiento que permitan a los estudiantes regularizar su situación sin interrumpir su formación.

La literatura sobre gestión académica y administrativa hablan sobre frecuentes problemas de integración donde cada departamento aborda las tareas de forma aislada, como lo indican algunas investigaciones como la presentada por Santana y Hernández (2024) donde se identifica una insuficiente preparación del directivo universitario en gestión académica y administrativa como un factor problemático. De manera similar, Cárdenas et al. (2022) subrayan que una gestión educativa eficaz es aquella que logra articular la dimensión administrativa (que incluye los aspectos financieros y contables) con la dimensión pedagógica. Una dirección universitaria competente, con una comprensión profunda de ambas esferas, es fundamental para fomentar la colaboración y la coordinación

entre las distintas áreas de la institución. Si los directivos carecen de esta preparación integral, es probable que la integración entre los departamentos financieros y académicos sea deficiente, perpetuando la operativa en silos de algunos procesos que podrían coordinarse mejor.

Por otra parte, también es importante prestar atención a la integración de los sistemas de información en las instituciones educativas, ya que esto es clave para un apoyo estudiantil proactivo y personalizado. Gaspar et al. (2023) señalan que los estudiantes universitarios a menudo carecen de habilidades de planificación financiera y conocimiento sobre productos y servicios bancarios, a pesar de reconocer la importancia de la inversión y el ahorro. Este autor también indica un nivel básico de comprensión financiera en estudiantes de educación media, influenciado en gran medida por la falta de capacitación en estos temas por parte de sus padres.

Cuando los datos académicos y financieros están conectados, se puede identificar correlaciones (como problemas económicos que afectan el rendimiento) y ofrecer ayuda oportuna, mejorando la retención y el bienestar estudiantil. Según Farfán (2018), la integración de sistemas de información es fundamental para brindar un apoyo estudiantil integral, ya que permite cruzar datos académicos y socioeconómicos, facilitando intervenciones oportunas que aborden tanto necesidades educativas como financieras. Sin embargo, un obstáculo importante dentro de estos procesos puede ser poder mantener una integración integral, promoviendo una visión holística y decisiones basadas en datos.

En ese sentido, el presente artículo tiene como principal objetivo analizar la sinergia entre el control financiero y los procesos evaluativos en instituciones de educación superior, con el fin de identificar estrategias de gestión que garanticen una administración eficiente sin afectar la continuidad académica de los estudiantes. Esto con el fin de identificar buenas prácticas, desafíos y oportunidades de mejora que permitan una gestión equilibrada entre el cumplimiento administrativo y el acceso oportuno a las

evaluaciones o actividades académicas. Desde un enfoque técnico y reflexivo, se propone comprender cómo estos procesos pueden articularse sin generar tensiones innecesarias, aportando a una administración educativa más eficiente, ética y orientada al bienestar estudiantil. En ese sentido, se plantea la pregunta ¿Cómo se articula el control financiero con los procesos evaluativos en contextos universitarios, y qué estrategias pueden fortalecer esta relación sin comprometer la experiencia académica del estudiante?

## Método

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque mixto, combinando elementos cualitativos y cuantitativos para obtener una comprensión más completa y robusta del fenómeno estudiado. El tipo de estudio es descriptivo-explicativo. Es descriptivo al detallar las percepciones y experiencias de docentes y personal administrativo sobre el sistema de control de pagos y su vínculo con sus funciones. Es explicativo al buscar comprender las justificaciones, beneficios percibidos y la validación que estos actores hacen del sistema, así como explorar las relaciones entre diferentes variables.

La población de estudio estuvo conformada por 70 docentes y 4 participantes del personal administrativo del Tecnológico Universitario EuroAmericano. De esta población se tomará como muestra a 60 docentes para realizar una encuesta y las 4 personas del área administrativa para hacer una entrevista. Para la recolección de datos, se emplearon dos técnicas principales: la encuesta y la entrevista semiestructurada. La encuesta fue aplicada a los docentes con el fin de obtener datos cuantitativos relacionados con su percepción sobre cómo el sistema de control financiero influye en la planificación y ejecución de las evaluaciones. Por su parte, las entrevistas semiestructuradas dirigidas al personal administrativo permitieron obtener información cualitativa sobre los criterios institucionales que orientan el control de pagos y las decisiones relacionadas con los procesos académicos.

El instrumento utilizado para las encuestas fue un cuestionario estructurado con preguntas cerradas y escalas de valoración tipo Likert, diseñado para evaluar dimensiones como la frecuencia de incidencia del sistema financiero en las actividades académicas, percepción de justicia institucional y propuestas de mejora. Este cuestionario fue aplicado de manera virtual por medio de Google Formas. Las entrevistas semiestructuradas incluyeron preguntas abiertas que permitieron indagar sobre la lógica interna de los procesos administrativos y su relación con la gestión académica.

Para el análisis de los datos, la información cuantitativa fue procesada mediante técnicas estadísticas descriptivas, utilizando frecuencias y porcentajes para identificar patrones generales. En el caso de los datos cualitativos, se aplicó un análisis de contenido temático, permitiendo identificar categorías emergentes vinculadas a tensiones, soluciones y buenas prácticas institucionales. Este enfoque mixto permitió triangular la información obtenida, enriqueciendo la interpretación de los resultados y favoreciendo una comprensión más integral del problema.

Todas las afirmaciones se responden con la escala:

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Medianamente de acuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

## Resultados

El 73.3% de los encuestados está de acuerdo o totalmente de acuerdo con que el sistema aporta al orden institucional, lo que refleja una percepción mayoritariamente positiva. Sin embargo, un 13.3% muestra neutralidad y un 13.3% expresa desacuerdo, indicando áreas potenciales de mejora en la comunicación o implementación del sistema. Ver Tabla 1 y Figura 1.

**Tabla 1**

*El sistema de control financiero contribuye al orden y cumplimiento de los procesos institucionales (registros y controles de asistencias, evaluaciones parciales o finales).*

Opción	Frecuencia Absoluta	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	30	50.0%
De acuerdo	14	23.3%
Medianamente de acuerdo	8	13.3%
En desacuerdo	6	10.0%
Totalmente en desacuerdo	2	3.3%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

*Nota.* Elaboración propia (2025).

**Figura 1**

*El sistema de control financiero contribuye al orden y cumplimiento de los procesos institucionales (registros y controles de asistencias, evaluaciones parciales o finales)*



El 73.4% apoya la necesidad de restricciones por pagos, alineándose con la visión de sostenibilidad. No obstante, el 13.3% que las cuestiona (desacuerdo y total desacuerdo) podría reflejar preocupaciones sobre flexibilidad o impacto académico. Ver Tabla 2 y Figura 2.

**Tabla 2**

*Las restricciones por pagos pendientes son necesarias para mantener la sostenibilidad institucional.*

Opción	Frecuencia Absoluta	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	28	46.7%
De acuerdo	16	26.7%
Medianamente de acuerdo	8	13.3%
En desacuerdo	6	10.0%
Totalmente en desacuerdo	2	3.3%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

*Nota.* Elaboración propia (2025).

**Figura 2**

*Las restricciones por pagos pendientes son necesarias para mantener la sostenibilidad institucional.*



El 83.3% percibe equidad en la aplicación del sistema, lo que sugiere transparencia en los procesos. El 6.7% en desacuerdo podría señalar casos específicos que requieren revisión. Ver Tabla 3 y Figura 3.

**Tabla 3**

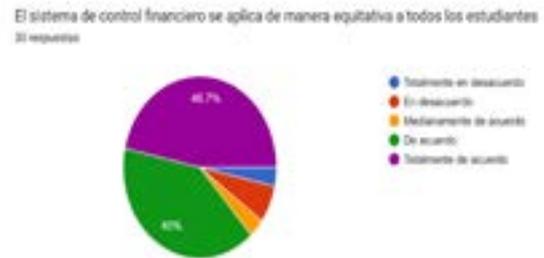
*El sistema de control financiero se aplica de manera equitativa a todos los estudiantes.*

Opción	Frecuencia Absoluta	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	26	43.3%
De acuerdo	24	40.0%
Medianamente de acuerdo	6	10.0%
En desacuerdo	4	6.7%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

*Nota.* Elaboración propia (2025)

**Figura 3**

*El sistema de control financiero se aplica de manera equitativa a todos los estudiantes.*



Un 83.3% valora positivamente el rol del sistema en promover responsabilidad, destacando su efectividad. El 6.7% en desacuerdo podría asociarse a percepciones de rigidez o falta de apoyo. Ver Tabla 4 y Figura 4.

**Tabla 4**

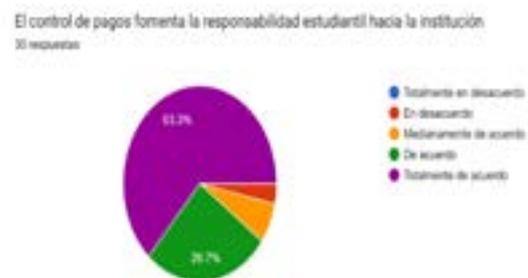
*El control de pagos fomenta la responsabilidad estudiantil hacia la institución.*

Opción	Frecuencia Absoluta	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	36	60.0%
De acuerdo	14	23.3%
Medianamente de acuerdo	6	10.0%
En desacuerdo	4	6.7%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

*Nota.* Elaboración propia (2025)

**Figura 4**

*El control de pagos fomenta la responsabilidad estudiantil hacia la institución.*



El 70% de los encuestados considera que la información es clara y oportuna, lo que refleja una comunicación efectiva en la mayoría

de los casos. Sin embargo, el 13.3% que expresa desacuerdo (10% y 3.3%) sugiere que hay margen para mejorar en transparencia y accesibilidad de la información, especialmente para aquellos en situaciones críticas. Ver Tabla 5 y Figura 5.

**Tabla 5**

*La información sobre las restricciones académicas por temas financieros es clara y oportuna.*

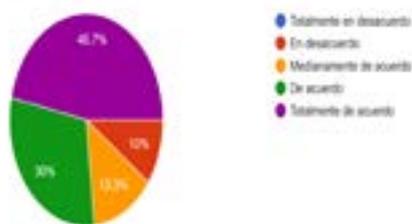
Opción	Frecuencia Absoluta	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	24	40.0%
De acuerdo	18	30.0%
Medianamente de acuerdo	10	16.7%
En desacuerdo	6	10.0%
Totalmente en desacuerdo	2	3.3%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

Nota. Elaboración propia (2025)

**Figura 5**

*La información sobre las restricciones académicas por temas financieros es clara y oportuna.*

La información sobre las restricciones académicas por temas financieros es clara y oportuna



Nota. Elaboración propia (2025).

El 73.3% percibe que las decisiones administrativas priorizan el impacto académico, lo que indica una gestión equilibrada. No obstante, el 13.3% en desacuerdo podría reflejar casos donde las medidas financieras afectaron negativamente su experiencia académica, señalando la necesidad de evaluar excepciones o flexibilizar procesos. Ver Tabla 6 y Figura 6.

**Tabla 6**

*Las decisiones administrativas consideran el impacto académico al aplicar medidas financieras.*

Opción	Frecuencia Absoluta	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	26	43.3%
De acuerdo	18	30.0%
Medianamente de acuerdo	8	13.3%
En desacuerdo	6	10.0%
Totalmente en desacuerdo	2	3.3%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

Nota. Elaboración propia (2025)

**Figura 6**

*Las decisiones administrativas consideran el impacto académico al aplicar medidas financieras.*

Las decisiones administrativas consideran el impacto académico al aplicar medidas financieras



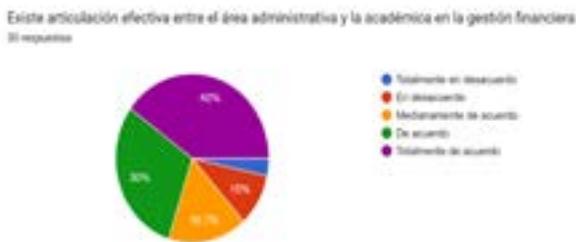
Solo el 60% (33.3% y 26.7%) considera efectiva la articulación entre áreas, mientras que el 20% se mantiene neutral y un 20% (16.7% y 3.3%) la critica. Esta polarización revela una brecha operativa clave: mejorar la coordinación interdepartamental para evitar conflictos o demoras en procesos estudiantiles. Ver Tabla 7 y Figura 7.

**Tabla 7**  
*Existe articulación efectiva entre el área administrativa y la académica en la gestión financiera.*

Opción	Frecuencia Absoluta	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	20	33.3%
De acuerdo	16	26.7%
Medianamente de acuerdo	12	20.0%
En desacuerdo	10	16.7%
Totalmente en desacuerdo	2	3.3%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

Nota. Elaboración propia (2025)

**Figura 7**  
*Existe articulación efectiva entre el área administrativa y la académica en la gestión financiera.*



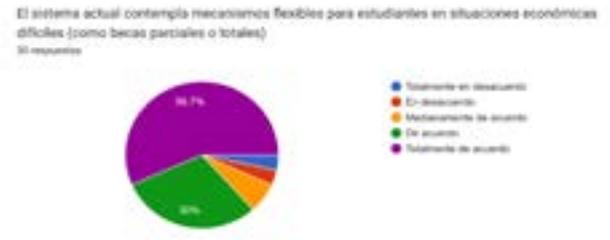
El 73.4% reconoce la existencia de mecanismos flexibles, lo que destaca esfuerzos institucionales por apoyar a estudiantes vulnerables. Sin embargo, el 16.7% en desacuerdo (10% y 6.7%) indica que estos recursos podrían no ser suficientemente accesibles o divulgados, requiriendo revisión en su implementación o comunicación. Ver Tabla 8 y Figura 8.

**Tabla 8**  
*El sistema actual contempla mecanismos flexibles para estudiantes en situaciones económicas difíciles.*

Opción	Frecuencia Absoluta	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	28	46.7%
De acuerdo	16	26.7%
Medianamente de acuerdo	6	10.0%
En desacuerdo	6	10.0%
Totalmente en desacuerdo	4	6.7%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

Nota. Elaboración propia (2025)

**Figura 8**  
*El sistema actual contempla mecanismos flexibles para estudiantes en situaciones económicas difíciles.*



En cuanto a las encuestas, revelan un modelo institucional que prioriza el rigor administrativo, pero con matices importantes en su aplicación que se evidencia a continuación:

La institución utiliza diversos mecanismos para el control y seguimiento de pagos de los estudiantes, destacando el uso de herramientas tecnológicas como sistemas propios de facturación. En algunos casos, se designa a una persona por departamento para supervisar los pagos, lo que indica un enfoque mixto entre automatización y gestión manual. Sin embargo, esta diversidad de métodos podría generar inconsistencias en el proceso, sugiriendo la necesidad de estandarizar el sistema para garantizar mayor eficiencia y transparencia.

En cuanto a las herramientas tecnológicas, la plataforma MODVS emerge como la solución

central para gestionar la información financiera de los estudiantes, aunque algunas respuestas mencionan el uso adicional de un sistema de facturación interno. Esta coexistencia plantea la posibilidad de redundancia o falta de integración, lo que podría optimizarse evaluando si MODVS puede cubrir todas las necesidades sin requerir sistemas paralelos.

Respecto a las políticas que vinculan los pagos con el acceso a evaluaciones, las respuestas revelan un enfoque restrictivo. Se menciona que la plataforma MODVS bloquea automáticamente el acceso a evaluaciones si no se cumple con los pagos. Este sistema garantiza la sostenibilidad financiera al asegurar el flujo de recursos necesarios para mantener la calidad educativa, mientras fomenta en los estudiantes una cultura de responsabilidad económica y cumplimiento de compromisos.

Por otro lado, el acompañamiento a estudiantes con dificultades económicas varía significativamente. Algunas respuestas mencionan la existencia de becas completas o parciales. De este modo, se considera múltiples factores de vulnerabilidad o desempeño académico (mejor promedio), condiciones de salud y dificultades financieras, demostrando una comprensión multidimensional de las barreras que enfrentan los estudiantes

Se reportan casos de estudiantes que no han podido rendir evaluaciones debido a deudas, gestionados mediante bloqueos automáticos en MODVS. Aunque estas medidas buscan garantizar el cumplimiento de pagos, su rigidez puede tener un efecto directo en las calificaciones de los estudiantes, ya que no se menciona ningún mecanismo de apelación para estos casos.

El impacto de estas políticas financieras en los estudiantes es mixto. Por un lado, fomentan la responsabilidad en los pagos; por otro, pueden generar estrés, especialmente en aquellos con limitaciones económicas. Esto resalta la importancia de complementar las exigencias financieras con estrategias de acompañamiento que mitiguen el riesgo de abandono.

Finalmente, la coordinación entre las áreas administrativa y académica se hace presente, con docentes asumiendo la tarea de recordar a los estudiantes sus obligaciones de pago. Esta situación evidencia una falta de integración entre ambos sectores, lo que podría resolverse mediante sistemas automatizados de notificaciones hacia los estudiantes.

## Discusión

Los resultados obtenidos a través de encuestas y entrevistas revelan un escenario complejo, donde las políticas financieras y académicas interactúan de manera dinámica, generando tanto beneficios como tensiones.

En primer lugar, los resultados confirman que el control financiero es percibido por la mayoría de los docentes (73.3%) como un mecanismo que contribuye al orden institucional, alineándose con la postura de Valverde (2024), quien destaca su importancia para garantizar la sostenibilidad de los servicios académicos. Sin embargo, un 13.3% de los encuestados expresó neutralidad o desacuerdo, lo que sugiere que, aunque el sistema es mayoritariamente aceptado, existen áreas de mejora en su implementación. Esta discrepancia podría relacionarse con la crítica planteada en la introducción acerca de las políticas restrictivas que, si bien buscan asegurar los ingresos, pueden generar tensiones cuando limitan el acceso a evaluaciones. Las entrevistas al personal administrativo revelaron que el sistema MODVS bloquea automáticamente a los estudiantes con pagos pendientes, una medida que, aunque eficaz para garantizar el cumplimiento, puede ser percibida como rígida por aquellos que enfrentan dificultades económicas.

Por otro lado, el 73.4% de los docentes apoya la necesidad de restricciones por pagos pendientes, respaldando así la visión de Córdova y Tinto (2022) sobre la importancia de la sostenibilidad financiera. No obstante, el 13.3% que cuestiona estas medidas refleja preocupaciones similares a las expuestas en la introducción. Esta tensión entre lo administrativo y lo académico se hace evidente en las entrevistas,

donde se mencionan casos de estudiantes que no pueden rendir evaluaciones debido a deudas, lo que podría afectar su trayectoria académica. Aquí, la literatura citada en la introducción ofrece un contrapeso al argumentar que el control financiero debe funcionar como una herramienta de organización que coexista con el derecho a la educación.

En cuanto a la equidad en la aplicación del sistema, el 83.3% de los encuestados percibe que este se implementa de manera justa, lo que indica un alto nivel de transparencia. Sin embargo, el 6.7% que discrepa podría estar reflejando situaciones específicas donde las políticas no se aplican con flexibilidad, un punto crítico mencionado en la introducción al comparar instituciones fiscales y particulares. Las instituciones públicas, al estar financiadas con fondos públicos, suelen ofrecer mayor flexibilidad, mientras que las privadas, como el Tecnológico Universitario EuroAmericano, se ven obligadas a priorizar la eficiencia operativa. Esta dualidad resalta la necesidad de estrategias balanceadas, como las propuestas por Cárdenas et al. (2022), quienes abogan por una gestión educativa que integre las dimensiones administrativa y pedagógica, ya que, según el autor, una gestión eficaz requiere planificar, organizar, dirigir y controlar las acciones para ofrecer una educación de calidad.

Un hallazgo relevante es que el 83.3% de los docentes considera que el control de pagos fomenta la responsabilidad estudiantil, lo que refuerza la idea planteada en la introducción de que los estudiantes deben desarrollar un sentido de compromiso con sus obligaciones económicas. Sin embargo, las entrevistas revelaron que este enfoque puede generar estrés en estudiantes con limitaciones económicas, especialmente cuando no se acompañan de mecanismos de apoyo suficientes. Esto coincide con lo expuesto por Gaspar et al. (2023), quienes señalan la falta de preparación financiera en los estudiantes como un factor que agrava estas situaciones. La institución ha implementado becas y flexibilizaciones, pero el 16.7% de los encuestados que las considera insuficientes sugiere que estos recursos podrían

no estar llegando a todos los estudiantes que los necesitan.

La comunicación sobre las restricciones financieras fue valorada positivamente por el 70% de los encuestados, aunque un 13.3% la criticó, indicando posibles fallas en la claridad o accesibilidad de la información. Este dato es crucial, ya que, como se menciona en la introducción, la falta de comprensión de las políticas puede generar barreras innecesarias. Farfán (2018) enfatiza la importancia de integrar sistemas de información para brindar apoyo estudiantil proactivo, algo que la institución podría fortalecer para reducir estas brechas.

Finalmente, la articulación entre áreas administrativas y académicas fue uno de los puntos más críticos, con solo un 60% de los encuestados considerándola efectiva. Esta falta de coordinación, señalada también por Santana y Hernández (2024), puede generar demoras y conflictos en los procesos estudiantiles. Las entrevistas revelaron que los docentes a menudo asumen roles administrativos, como recordar pagos, lo que evidencia una superposición de funciones que podría optimizarse con sistemas integrados.

Los resultados demuestran que, aunque el control financiero es esencial para la sostenibilidad institucional, su implementación debe equilibrarse con estrategias que minimicen el impacto académico negativo. El análisis de estos datos revela que la institución ha avanzado en aspectos como la transparencia y la promoción de responsabilidad, pero aún enfrenta desafíos en flexibilidad, comunicación y coordinación interdepartamental. Estas áreas representan oportunidades para implementar las buenas prácticas sugeridas en la literatura, como sistemas de información integrados y el manejo correcto de datos académicos y financieros para hacer un seguimiento a los estudiantes y así poder ofrecer ayuda oportuna, mejorando la retención y el bienestar estudiantil.

## Conclusiones

La presente investigación permitió profundizar en la relación entre el control financiero y los procesos evaluativos en el contexto de la educación superior, específicamente en el Tecnológico Universitario EuroAmericano. Los hallazgos revelan que, si bien el sistema de gestión financiera es percibido mayoritariamente como un mecanismo necesario para garantizar el orden institucional y la sostenibilidad económica, su implementación genera tensiones cuando las restricciones por pagos pendientes limitan el acceso a evaluaciones y, por ende, al desarrollo académico de los estudiantes. Esta dualidad refleja un desafío central en la gestión educativa: equilibrar la rigurosidad administrativa con un enfoque centrado en el bienestar estudiantil.

Los resultados muestran un consenso entre docentes y personal administrativo respecto a que el control financiero promueve la responsabilidad estudiantil y contribuye a la estabilidad institucional. Sin embargo, también se identificaron críticas hacia la rigidez del sistema, particularmente en casos donde los bloqueos automáticos en la plataforma MODVS impiden a los estudiantes presentar evaluaciones. Este aspecto resalta la necesidad de evaluar el uso de políticas más flexibles que, sin descuidar la viabilidad financiera de la institución, permitan alternativas de apoyo para aquellos en situaciones vulnerables.

Cabe destacar que el desarrollo profesional del estudiante en la educación superior no solo depende del acceso a experiencias formativas de calidad, sino también de su compromiso personal con el proceso académico y con las responsabilidades institucionales que ello conlleva. El cumplimiento puntual de las obligaciones financieras no debe entenderse únicamente como un requisito administrativo, sino como una manifestación tangible de responsabilidad, planificación y respeto por los recursos que hacen posible su formación. Este compromiso bidireccional - donde la institución provee condiciones adecuadas y el estudiante asume sus obligaciones - favorece la sostenibilidad institucional, garantiza la

continuidad de los servicios educativos y fortalece el vínculo ético entre el estudiante y su entorno académico.

La investigación también evidenció deficiencias en la articulación entre las áreas administrativas y académicas, lo que puede generar duplicidad de funciones y falta de coordinación en la gestión estudiantil. También se resalta la importancia de mejorar la comunicación institucional sobre las políticas financieras y los mecanismos de apoyo disponibles. Aunque la mayoría de los encuestados considera que la información es clara, un porcentaje significativo expresa lo contrario, lo que indica que algunos estudiantes y docentes pueden no estar suficientemente informados sobre las opciones para regularizar pagos o acceder a becas. Fortalecer estos aspectos no solo mejoraría la percepción de equidad, sino que también contribuiría a reducir el riesgo de deserción por motivos económicos.

La investigación concluye que la sinergia entre el control financiero y los procesos evaluativos es posible, pero requiere un enfoque estratégico que combine eficiencia administrativa con sensibilidad hacia las realidades estudiantiles. Las instituciones de educación superior deben avanzar hacia modelos que, sin renunciar al rigor financiero, prioricen la inclusión y el acompañamiento académico. Esto implica adoptar políticas flexibles, mejorar la integración entre departamentos y garantizar una comunicación transparente, de modo que la gestión económica no se convierta en un obstáculo para el aprendizaje, sino en un pilar que sustente una educación de calidad y accesible para todos, al tiempo que fomenta en los estudiantes una cultura de responsabilidad y corresponsabilidad con su formación profesional.

## Referencias bibliográficas

- Cárdenas, M., Callinapa, E., Canaza, C., Cateriano, A., Cayllahua, J., y Calsin, A. (2022). Gestión educativa: dimensiones, factores y desafíos para la transformación de la escuela. *Revista*

- Revoluciones*, 4(9), 102-134. <https://doi.org/10.35622/j.rr.2022.09.008>
- Córdova, C. y Tinto, J. (2022). Gestión de cuentas por cobrar e incidencia presupuestaria. Caso: Universidad Católica de Cuenca, Ecuador. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 7(1), 761-785. <http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v7i1.1887>
- Gaspar, D., Osorno, M., Torres, M., y Villegas, M. (2023). Educación financiera en estudiantes de educación superior: una revisión sistemática. *Revista de Investigación Aplicada Ágora*, 5(1), 37-51. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9676373.pdf>
- Farfán, I. (2018) *Proceso de formación a coordinadores departamentales y delegados municipales sobre el correcto manejo de la Ficha Socioeconómica en la Subdirección del Programa de Becas Educación Superior del Ministerio de Desarrollo Social [Informe de Práctica Profesional Dirigida]*. Universidad Panamericana, Guatemala.
- Santana, J., & Hernández, M. (2024). Gestión Académica y Administrativa en los Procesos de Posgrado y Educación Continua. *Reincisol*, 3(6), 3222-3242. [https://doi.org/10.59282/reincisol.V3\(6\)3222-3242](https://doi.org/10.59282/reincisol.V3(6)3222-3242)
- Valverde, V. (2024). Gestión de recursos financieros y calidad educativa en instituciones educativas de Chincha Baja: Financial resource management and educational quality in educational institutions of Chincha Baja. *Latam: revista latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 5(4), 10. <https://doi.org/10.56712/latam.v5i4.2237>