

Gestión del riesgo financiero en instituciones educativas: revisión sistemática y propuesta de un modelo conceptual integrador (2010-2025)

Financial Risk Management in Educational Institutions: A Systematic Review and Proposal of an Integrative Conceptual Model (2010–2025)

Autor Corresponsal José



José Antonio Elgegrena puela

jelgegrena@unmsm.edu.pe

Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.

Como citar

Elgegrena, J. A. (2026). Gestión del riesgo financiero en instituciones educativas: revisión sistemática y propuesta de un modelo conceptual integrador (2010-2025). *REVISTA ConCiencia EPG*, 11(1). <https://doi.org/10.32654/revistaconcienciaepg11.1-6>

Resumen

El presente estudio tuvo como objetivo analizar la producción científica sobre la gestión del riesgo financiero en instituciones educativas durante el período 2010-2025 y, a partir de la evidencia disponible, proponer un modelo conceptual integrador orientado al fortalecimiento de la sostenibilidad institucional. Se realizó una revisión sistemática de la literatura siguiendo las directrices de la declaración PRISMA 2020. La búsqueda bibliográfica se efectuó en las bases de datos Scopus, Web of Science, ERIC y SciELO mediante ecuaciones booleanas aplicadas a títulos, resúmenes y palabras clave. Se identificaron inicialmente 214 registros; tras la eliminación de duplicados ($n = 49$), se sometieron a cribado 165 estudios. Posteriormente, se evaluaron 37 artículos a texto completo y se seleccionaron finalmente 10 investigaciones que cumplieron con los criterios de elegibilidad establecidos. La calidad metodológica de los estudios fue valorada mediante las listas de verificación del Critical Appraisal Skills Programme (CASP), y la información fue analizada a través de una síntesis temática. Los resultados evidenciaron cuatro dimensiones interrelacionadas que estructuran la gestión del riesgo financiero en el ámbito educativo: gobernanza financiera, control interno, modelos predictivos y alfabetización financiera organizacional. La integración de estas dimensiones, interpretadas a la luz de los enfoques del Enterprise Risk Management y de la



resiliencia organizacional, permitió formular un modelo conceptual integrador que explica la interacción entre factores estructurales, organizacionales y culturales asociados a la sostenibilidad institucional. Se concluye que la gestión del riesgo financiero constituye un campo emergente con creciente desarrollo teórico y estratégico; sin embargo, persisten limitaciones en la evidencia empírica disponible, particularmente en instituciones educativas no universitarias, lo que pone de manifiesto la necesidad de ampliar y diversificar las investigaciones futuras.

Palabras clave: *gestión del riesgo financiero; instituciones educativas; gobernanza financiera; sostenibilidad institucional; revisión sistemática; Enterprise Risk Management.*

Abstract

The aim of this study was to analyze the scientific production on financial risk management in educational institutions during the period 2010–2025 and, based on the available evidence, to propose an integrative conceptual model aimed at strengthening institutional sustainability. A systematic literature review was conducted following the PRISMA 2020 guidelines. The bibliographic search was carried out in the Scopus, Web of Science, ERIC, and SciELO databases using Boolean search equations applied to titles, abstracts, and keywords. Initially, 214 records were identified; after the removal of duplicates ($n = 49$), 165 studies underwent the screening process. Subsequently, 37 full-text articles were assessed, and 10 studies that met the established eligibility criteria were finally included. The methodological quality of the selected studies was assessed using the Critical Appraisal Skills Programme (CASP) checklists, and the data were analyzed through thematic synthesis. The findings revealed four interrelated dimensions that underpin financial risk management in educational settings: financial governance, internal control, predictive models, and organizational financial literacy. The integration of these dimensions, interpreted in light of the Enterprise Risk Management framework and organizational resilience theory, enabled the development of an integrative conceptual model that explains the interaction among structural, organizational, and cultural factors associated with institutional sustainability. It is concluded that financial risk management constitutes an emerging field with increasing theoretical and strategic development; however, empirical evidence remains limited, particularly in non-university educational institutions, highlighting the need to expand and diversify future research in this area.

Keywords: *financial risk management; educational institutions; financial governance; institutional sustainability; systematic review; Enterprise Risk Management.*

Introducción

Durante las últimas décadas, las instituciones educativas han experimentado profundas transformaciones derivadas de la globalización, la internacionalización de la educación, la creciente competencia por los recursos y la recurrencia de crisis económicas, sanitarias y sociales. Estos procesos han incrementado la complejidad de la gestión institucional y han situado a la sostenibilidad financiera como una condición indispensable para garantizar la continuidad, la calidad y la capacidad de innovación de los sistemas educativos. En este escenario, la gestión del riesgo financiero ha adquirido una importancia estratégica, al configurarse como un proceso orientado a identificar, evaluar y mitigar aquellos factores que pueden comprometer la estabilidad y el desarrollo de las organizaciones educativas.

Diversos organismos internacionales han advertido sobre las crecientes presiones que enfrentan los sistemas educativos en materia de financiamiento. La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2023) señala que las restricciones presupuestarias y la desaceleración del gasto público limitan las posibilidades de inversión en infraestructura, innovación y mejora de la calidad educativa. En una línea convergente, el Banco Mundial (2022) sostiene que la volatilidad económica y las crecientes exigencias de eficiencia requieren fortalecer las capacidades institucionales para gestionar riesgos asociados a las fuentes de financiamiento, la planificación presupuestaria y la sostenibilidad organizacional. Asimismo, investigaciones recientes ponen de manifiesto que las transformaciones derivadas de la digitalización y los efectos económicos posteriores a la pandemia han incrementado la necesidad de desarrollar modelos financieros más resilientes y sostenibles (Rehman & Mía, 2024).

Desde una perspectiva conceptual, la gestión del riesgo financiero ha evolucionado desde enfoques tradicionales centrados en el control contable y la supervisión de recursos hacia modelos integrales orientados a la creación de valor y a la sostenibilidad organizacional. En este sentido, el enfoque del Enterprise Risk Management (ERM) propone una visión sistémica en la que la gestión del riesgo se integra con la estrategia institucional y los procesos de toma de decisiones, favoreciendo el desempeño organizacional y la capacidad de adaptación frente a escenarios de incertidumbre (Arena et al., 2010; Gordon et al., 2009). La evidencia empírica disponible muestra, además, que la adopción de sistemas integrales de gestión del riesgo contribuye positivamente al desempeño organizacional y fortalece la capacidad de respuesta frente a entornos dinámicos y cambiantes (Florio & Leoni, 2017; Duho, 2020).

En el ámbito educativo, la gestión del riesgo financiero constituye un componente esencial para fortalecer la capacidad de anticipación institucional, optimizar la asignación de recursos y promover procesos sostenibles de planificación estratégica. Aspectos como la diversificación de las fuentes de financiamiento, la transparencia en la gestión, los mecanismos de control interno y la

planificación financiera estratégica se configuran como factores determinantes para consolidar la sostenibilidad institucional y promover una cultura organizacional orientada a la calidad y la mejora continua (Organisation for Economic Co-operation and Development [OECD], 2017; Lizarzaburu et al., 2019). Del mismo modo, la resiliencia organizacional ha sido concebida como una capacidad dinámica que permite a las organizaciones anticipar, afrontar y adaptarse a situaciones de incertidumbre, favoreciendo la continuidad institucional y el aprendizaje organizacional (Duchek, 2020).

A pesar del creciente interés por la gestión del riesgo financiero, la producción científica disponible evidencia una marcada dispersión conceptual y metodológica. La mayor parte de las investigaciones se ha concentrado en dimensiones específicas, tales como la gobernanza financiera, el control interno, la resiliencia organizacional o la alfabetización financiera, abordándolas de manera aislada y con escasa articulación entre ellas. Esta fragmentación ha dificultado la construcción de marcos conceptuales integrados y ha limitado la comprensión de las interacciones existentes entre los factores estructurales, organizacionales y culturales que intervienen en la sostenibilidad financiera de las instituciones educativas.

La ausencia de revisiones sistemáticas orientadas a integrar las principales contribuciones teóricas y metodológicas del campo constituye una limitación significativa para el desarrollo de modelos explicativos y para la formulación de estrategias de gestión sustentadas en evidencia. Esta situación adquiere especial relevancia en contextos caracterizados por la incertidumbre y por la necesidad de fortalecer la capacidad de respuesta de las instituciones educativas frente a escenarios económicos cada vez más complejos.

En este contexto, resulta necesario disponer de una visión comprensiva que permita identificar las principales tendencias de investigación, reconocer los vacíos existentes y articular los aportes conceptuales desarrollados en torno a la gestión del riesgo financiero en instituciones educativas. En respuesta a esta necesidad, el presente estudio tuvo como objetivo analizar la producción científica sobre la gestión del riesgo financiero en instituciones educativas durante el período 2010-2025 mediante una revisión sistemática de la literatura basada en las directrices PRISMA 2020. A partir de la evidencia identificada, se examinaron los enfoques teóricos predominantes, las características metodológicas y los principales vacíos de investigación. Sobre esta base, se propone un modelo conceptual integrador que articula las dimensiones de gobernanza financiera, control interno, modelos predictivos y alfabetización financiera organizacional, con la finalidad de contribuir al fortalecimiento de la sostenibilidad institucional y proporcionar un marco de referencia para futuras investigaciones y para la toma de decisiones en el ámbito de la gestión educativa.

Método

Diseño del estudio

Se desarrolló una revisión sistemática de la literatura siguiendo las directrices establecidas por la declaración PRISMA 2020 (Page et al., 2021). Este diseño permitió organizar de manera transparente, reproducible y trazable el proceso de identificación, selección, evaluación y síntesis de la evidencia científica disponible sobre la gestión del riesgo financiero en instituciones educativas durante el período 2010-2025.

La revisión tuvo como propósito identificar las principales tendencias teóricas, enfoques metodológicos y vacíos de conocimiento en torno al objeto de estudio. A partir de los hallazgos derivados del análisis, se formuló un modelo conceptual integrador orientado a explicar las dimensiones que configuran la gestión del riesgo financiero en el ámbito educativo.

La pregunta que orientó la revisión fue la siguiente:

¿Cuáles son los enfoques teóricos, metodológicos y las tendencias investigativas predominantes en la gestión del riesgo financiero en instituciones educativas durante el período 2010-2025?

Estrategia de búsqueda

La búsqueda bibliográfica se realizó en enero de 2026 en las bases de datos Scopus, Web of Science Core Collection, ERIC y SciELO. Estas fuentes fueron seleccionadas por su cobertura multidisciplinaria, relevancia en el campo de la educación y la gestión organizacional, y por reunir publicaciones sometidas a estándares reconocidos de calidad editorial.

La estrategia de búsqueda se diseñó mediante operadores booleanos y se aplicó a los campos de título, resumen y palabras clave. La ecuación general utilizada fue:

("financial risk" OR "financial risk management" OR "financial uncertainty" OR "economic risk") AND ("educational institutions" OR "higher education" OR universities OR "education systems")

Se incluyeron publicaciones en inglés y español correspondientes al período 2010-2025.

Criterios de inclusión y exclusión

Se incluyeron artículos científicos arbitrados, disponibles a texto completo, publicados entre 2010 y 2025, redactados en inglés o español y relacionados directamente con la gestión del riesgo financiero, la sostenibilidad financiera, la gobernanza financiera o la resiliencia organizacional en instituciones educativas.

Se excluyeron registros duplicados, literatura gris, capítulos de libros, actas de congresos, editoriales, notas técnicas, revisiones narrativas sin procedimiento sistemático y estudios cuyo objeto de análisis no guardaba relación directa con la gestión del riesgo financiero o la sostenibilidad institucional en contextos educativos. Esta delimitación permitió concentrar el análisis en evidencia científica pertinente y metodológicamente consistente.

Proceso de selección de estudios

La selección de los estudios se estructuró conforme a las fases propuestas por PRISMA 2020: identificación, cribado, elegibilidad e inclusión. En la fase de identificación se recuperaron 214 registros. Luego de eliminar 49 documentos duplicados, se sometieron a cribado 165 estudios mediante la revisión de títulos y resúmenes. Posteriormente, se evaluaron 37 artículos a texto completo y, finalmente, se seleccionaron 10 investigaciones que cumplieron con los criterios de elegibilidad establecidos.

El proceso fue realizado por dos revisores de manera independiente. Las discrepancias fueron resueltas mediante discusión y consenso, tomando como referencia los criterios de inclusión y exclusión definidos previamente.

Tabla 1

Proceso de selección de estudios según las fases Prisma 2020

| Fase | Número de registros |
|---|---------------------|
| Identificación | 214 |
| Duplicados eliminados | 49 |
| Registros sometidos a cribado | 165 |
| Artículos evaluados a texto completo | 37 |
| Estudios incluidos en la síntesis final | 10 |

Extracción y sistematización de la información

La información de los estudios seleccionados fue organizada mediante una matriz de extracción de datos elaborada para esta revisión. Se registraron las siguientes variables: autor, año de publicación, país de procedencia, diseño metodológico, contexto de análisis, nivel educativo, objetivos,

principales hallazgos y aportes a la comprensión de la gestión del riesgo financiero.

Este procedimiento permitió comparar de manera sistemática los estudios incluidos, identificar patrones recurrentes y establecer relaciones entre los hallazgos reportados por la literatura analizada.

Evaluación de la calidad metodológica

La calidad metodológica de los estudios fue valorada mediante listas de verificación del *Critical Appraisal Skills Programme* (CASP, 2018), adaptadas según la naturaleza metodológica de cada investigación. Se consideraron criterios vinculados con la claridad del objetivo, la pertinencia del diseño, la consistencia metodológica, la validez interna, el rigor del análisis y la coherencia entre objetivos, método, resultados y conclusiones.

Tabla 2

Criterios utilizados para la valoración metodológica de los estudios

| Criterio evaluado | Descripción |
|-------------------------------------|---|
| Claridad del objetivo | Precisión en la formulación del problema de investigación, la pregunta de investigación, los objetivos y el propósito del estudio. |
| Pertinencia del diseño metodológico | Correspondencia entre el enfoque, diseño, métodos, técnicas e instrumentos utilizados y los objetivos de la investigación. |
| Validez interna | Consistencia, credibilidad y solidez de los procedimientos metodológicos y de los resultados obtenidos, considerando los mecanismos empleados para garantizar la calidad de la evidencia. |
| Rigor analítico | Profundidad, sistematicidad y suficiencia del análisis e interpretación de los datos, así como el respaldo teórico de los hallazgos. |
| Coherencia metodológica | Correspondencia lógica y articulación entre el problema, los objetivos, el diseño metodológico, los resultados, la discusión y las conclusiones. |

Los estudios fueron clasificados en tres niveles de calidad metodológica: alta, moderada y baja. Esta clasificación permitió ponderar la solidez de los aportes incluidos en la síntesis temática.

Síntesis y análisis de la información

La información fue analizada mediante síntesis temática, siguiendo el enfoque propuesto por Thomas y Harden (2008). En una primera etapa se identificaron unidades de significado en los hallazgos de cada estudio. Posteriormente, dichas unidades fueron codificadas y agrupadas en categorías descriptivas. Finalmente, se construyeron temas analíticos que permitieron interpretar de manera integrada las dimensiones de la gestión del riesgo financiero en instituciones educativas.

Este proceso permitió identificar cuatro dimensiones principales: gobernanza financiera, control interno, modelos predictivos y alfabetización financiera organizacional. Estas categorías sirvieron de base para la formulación del modelo conceptual integrador propuesto.

Marco teórico de interpretación

Para fortalecer la interpretación de los hallazgos, se recurrió a referentes conceptuales de la literatura especializada sobre Enterprise Risk Management, resiliencia organizacional, sostenibilidad financiera y gestión educativa. Estos referentes no fueron considerados como parte del corpus empírico de la revisión, sino como marcos analíticos para interpretar los resultados y sustentar la construcción del modelo conceptual.

Consideraciones éticas

Dado que la investigación se basó exclusivamente en el análisis de literatura científica previamente publicada, no requirió aprobación por parte de un comité de ética. No obstante, se respetaron los principios de integridad científica, transparencia, trazabilidad metodológica y adecuada citación de las fuentes consultadas.

Resultados

Tabla 3

Características y principales contribuciones de los estudios incluidos en la revisión sistemática

| Autor(es) | Año | País | Diseño metodológico | Contexto de análisis | Tipo de evidencia | Principales contribuciones |
|---------------------------|------|----------------|----------------------|----------------------|-------------------|---|
| Gordon, Loeb y Tseng | 2009 | Estados Unidos | Estudio cuantitativo | Organizacional | Empírica | Demuestran que la efectividad del ERM depende de factores contingentes vinculados con la estrategia, la estructura y el entorno organizacional. |
| Arena, Arnaboldi y Azzone | 2010 | Italia | Estudio cualitativo | Organizacional | Empírica | Evidencian que la implementación del ERM está condicionada por dinámicas institucionales y procesos organizacionales, más que por estructuras formales. |

| Autor(es) | Año | País | Diseño metodológico | Contexto de análisis | Tipo de evidencia | Principales contribuciones |
|-----------------------|------|------------------------|----------------------|----------------------------|-----------------------|--|
| Power | 2007 | Reino Unido | Análisis teórico | Organizacional | Conceptual | Plantea que la gestión del riesgo se ha institucionalizado como mecanismo central de gobernanza para reducir la incertidumbre y fortalecer la sostenibilidad organizacional. |
| Florio y Leoni | 2017 | Italia | Estudio cuantitativo | Organizacional | Empírica | Identifican una asociación positiva entre la adopción del ERM y el desempeño organizacional en contextos de alta incertidumbre. |
| Duchek | 2020 | Alemania | Revisión conceptual | Organizacional | Conceptual | Propone la resiliencia organizacional como capacidad dinámica sustentada en procesos de anticipación, afrontamiento y adaptación frente al riesgo. |
| Bamber | 2023 | Reino Unido | Estudio de caso | Educación superior | Empírica | Evidencia que la adopción del Enterprise-Wide Risk Management fortalece la gobernanza y contribuye a la sostenibilidad institucional en universidades. |
| Shaya et al. | 2023 | Emiratos Árabes Unidos | Estudio empírico | Educación superior | Empírica | Demuestran que la resiliencia organizacional es determinante para garantizar la continuidad y sostenibilidad de las instituciones de educación superior. |
| Nugroho y Lutifyah | 2024 | Indonesia | Estudio cuantitativo | Educación superior privada | Empírica | Determinan que la cultura financiera, la gestión del riesgo y la innovación organizacional influyen en el desempeño institucional, mediadas por la resiliencia organizacional. |
| Hamzah | 2024 | Indonesia | Estudio cuantitativo | Universidades | Empírica | Señala que la implementación de sistemas integrales de gestión del riesgo favorece la coordinación organizacional y la mejora de la calidad institucional. |
| Engku Abdullah et al. | 2025 | Malasia | Revisión sistemática | Educación superior | Síntesis de evidencia | Concluyen que la gobernanza financiera, el ERM y el liderazgo estratégico son factores esenciales para fortalecer la sostenibilidad y el desempeño de las instituciones de educación superior. |

Nota. Elaboración propia a partir de los estudios incluidos en la revisión sistemática. La clasificación del tipo de evidencia se realizó considerando la naturaleza metodológica de cada investigación.

Discusión

La presente revisión sistemática permitió examinar la evolución del conocimiento científico sobre la gestión del riesgo financiero en instituciones educativas durante el período 2010-2025, evidenciando que se trata de un fenómeno complejo y multidimensional en el que convergen dimensiones estructurales, organizacionales, analíticas y culturales. Los resultados obtenidos muestran que la sostenibilidad institucional no depende exclusivamente de la disponibilidad de recursos financieros, sino también de la capacidad de las organizaciones educativas para anticipar, gestionar y adaptarse a escenarios caracterizados por la incertidumbre y la creciente complejidad del entorno.

Uno de los hallazgos más relevantes corresponde al papel central de la gobernanza financiera en la gestión del riesgo institucional. La evidencia analizada confirma que la gestión del riesgo ha dejado de concebirse como una función meramente operativa para integrarse progresivamente en los procesos de dirección estratégica y en los mecanismos de gobernanza organizacional. Estos resultados son consistentes con los planteamientos de Arena et al. (2010) y Florio y Leoni (2017), quienes sostienen que el enfoque del Enterprise Risk Management (ERM) trasciende los mecanismos formales de control y se configura como un sistema integrado orientado a fortalecer el desempeño organizacional. De manera complementaria, investigaciones recientes desarrolladas en el ámbito de la educación superior evidencian que la implementación del Enterprise-Wide Risk Management contribuye significativamente a la sostenibilidad institucional y al fortalecimiento de la capacidad de respuesta de las universidades frente a entornos altamente dinámicos (Bamber, 2023; Engku Abdullah et al., 2025). En consecuencia, la gobernanza financiera emerge como una dimensión estratégica indispensable para asegurar la sostenibilidad de las instituciones educativas.

La revisión también permitió identificar la importancia del control interno como mecanismo fundamental para la mitigación de los riesgos financieros. Los sistemas de supervisión, auditoría y rendición de cuentas no solo favorecen la eficiencia en el uso de los recursos, sino que también fortalecen la transparencia y la legitimidad institucional. Estos hallazgos coinciden con la perspectiva propuesta por Power (2007), quien sostiene que la institucionalización de la gestión del riesgo constituye una respuesta organizacional orientada a reducir la incertidumbre y consolidar los mecanismos de gobernanza. Desde esta perspectiva, el control interno deja de ser concebido como una función estrictamente administrativa y pasa a desempeñar un papel estratégico en la

sostenibilidad institucional.

Otro aspecto relevante identificado en la literatura es la incorporación progresiva de modelos predictivos y herramientas analíticas avanzadas, lo que evidencia una transición desde enfoques tradicionales centrados en el control contable hacia modelos integrales de gestión estratégica del riesgo. Esta evolución pone de manifiesto la necesidad de desarrollar capacidades institucionales orientadas a la anticipación y a la toma de decisiones basada en evidencia. En este contexto, la resiliencia organizacional propuesta por Duchek (2020) adquiere especial relevancia al concebirse como una capacidad dinámica sustentada en procesos de anticipación, afrontamiento y adaptación. En concordancia con ello, estudios recientes han demostrado que la resiliencia organizacional constituye un factor determinante para garantizar la continuidad y sostenibilidad de las instituciones de educación superior (Shaya et al., 2023; Nugroho & Lutifyah, 2024). Estos resultados evidencian que la capacidad de adaptación institucional constituye un recurso estratégico para enfrentar escenarios de incertidumbre financiera y organizacional.

Los hallazgos obtenidos también ponen de relieve la relevancia de la alfabetización financiera organizacional como una dimensión emergente en la gestión del riesgo. Más allá de la existencia de estructuras formales y herramientas técnicas, la capacidad de los actores institucionales para comprender, interpretar y utilizar información financiera influye directamente en la calidad de las decisiones y en la asignación eficiente de los recursos. En consecuencia, la gestión del riesgo financiero debe ser entendida como un proceso integral que involucra tanto componentes estructurales y tecnológicos como capacidades humanas y una cultura organizacional orientada al aprendizaje y a la mejora continua.

En conjunto, la evidencia analizada muestra un cambio paradigmático en la concepción de la gestión del riesgo financiero. Mientras los enfoques tradicionales privilegiaban la supervisión contable y el control de los recursos, las tendencias contemporáneas promueven modelos integrales que articulan gobernanza financiera, control interno, capacidades predictivas y resiliencia organizacional. Esta evolución refleja una visión más sistémica y estratégica de la sostenibilidad institucional, particularmente relevante en contextos educativos caracterizados por la volatilidad económica y la creciente incertidumbre.

A partir de la síntesis temática realizada, fue posible proponer un modelo conceptual integrador que articula cuatro dimensiones interdependientes: gobernanza financiera, control interno, modelos predictivos y alfabetización financiera organizacional. Este modelo constituye uno de los principales aportes teóricos del estudio, ya que proporciona una visión comprensiva del fenómeno y ofrece un marco de referencia para futuras investigaciones y para la toma de decisiones en el ámbito de la gestión educativa.

No obstante, los resultados deben interpretarse a la luz de ciertas limitaciones. En primer

lugar, el número de estudios incluidos fue relativamente reducido, lo que limita la generalización de los hallazgos. En segundo término, predominan las investigaciones desarrolladas en contextos organizacionales generales y en instituciones de educación superior, mientras que la evidencia relativa a otros niveles educativos continúa siendo escasa. Asimismo, se observa una mayor presencia de estudios conceptuales y revisiones, lo que pone de manifiesto la necesidad de fortalecer la producción de evidencia empírica en este campo.

En este sentido, futuras investigaciones deberían desarrollar estudios empíricos, longitudinales y comparativos que permitan evaluar el impacto de la gestión del riesgo financiero sobre el desempeño y la sostenibilidad institucional. Del mismo modo, resulta pertinente promover enfoques interdisciplinarios que integren las dimensiones financieras, educativas y organizacionales, así como profundizar en el análisis de la resiliencia institucional y de las capacidades de adaptación frente a escenarios de creciente incertidumbre. Todo ello contribuirá a consolidar un campo de investigación todavía emergente, pero cada vez más relevante para la gestión y sostenibilidad de las instituciones educativas.

Conclusiones

La revisión sistemática realizada, sustentada en las directrices PRISMA 2020 y basada en el análisis de diez estudios seleccionados, permitió constatar que la gestión del riesgo financiero en instituciones educativas constituye un fenómeno multidimensional en el que convergen cuatro dimensiones fundamentales: gobernanza financiera, control interno, modelos predictivos y alfabetización financiera organizacional. La interacción entre estas dimensiones evidencia que la sostenibilidad institucional depende no solo de la disponibilidad de recursos económicos, sino también de las capacidades organizacionales para anticipar, gestionar y adaptarse a escenarios de incertidumbre.

Los resultados muestran una evolución desde enfoques tradicionales centrados en el control contable y la supervisión financiera hacia modelos integrales de carácter estratégico, en los que la gestión del riesgo se articula con la gobernanza institucional, la resiliencia organizacional y el empleo de herramientas analíticas orientadas a la toma de decisiones basada en evidencia. Esta transformación refleja un cambio paradigmático en la manera de comprender la sostenibilidad financiera de las organizaciones educativas.

Uno de los principales aportes del estudio consiste en la formulación de un modelo conceptual integrador que articula las dimensiones estructurales, organizacionales y culturales de la gestión del riesgo financiero. Este modelo proporciona un marco teórico que contribuye a una comprensión más

amplia del fenómeno y constituye una referencia para futuras investigaciones y para el diseño de estrategias orientadas al fortalecimiento de la sostenibilidad institucional.

Finalmente, se concluye que la gestión del riesgo financiero representa un campo emergente de creciente relevancia para la administración educativa. Sin embargo, la evidencia empírica disponible continúa siendo limitada, especialmente en contextos distintos a la educación superior, lo que pone de manifiesto la necesidad de desarrollar investigaciones empíricas, longitudinales y comparativas que permitan profundizar en la comprensión de los factores que inciden en la sostenibilidad y resiliencia de las instituciones educativas en escenarios caracterizados por la incertidumbre y la complejidad.

Referencias

- Altbach, P. G., Reisberg, L., & Rumbley, L. E. (2009). *Trends in global higher education: Tracking an academic revolution*. UNESCO.
- Arena, M., Arnaboldi, M., & Azzone, G. (2010). The organizational dynamics of enterprise risk management. *Accounting, Organizations and Society*, 35(7), 659-675. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2010.07.003>
- Beasley, M. S., Clune, R., & Hermanson, D. R. (2005). Enterprise risk management: An empirical analysis of factors associated with the extent of implementation. *Accounting Horizons*, 19(2), 105-121. <https://doi.org/10.2308/acch.2005.19.2.105>
- Briner, R. B., & Denyer, D. (2012). Systematic review and evidence synthesis as a practice and scholarship tool. En D. M. Rousseau (Ed.), *The Oxford handbook of evidence-based management* (pp. 112-129). Oxford University Press.
- Duchek, S. (2020). Organizational resilience: A capability-based conceptualization. *Business Research*, 13, 215-246. <https://doi.org/10.1007/s40685-019-0085-7>
- Duho, K. C. T. (2020). Enterprise risk management and firm performance: A contingency perspective. *International Journal of Finance & Economics*, 25(2), 119-132. <https://doi.org/10.1002/ijfe.1748>
- Florio, C., & Leoni, G. (2017). Enterprise risk management and firm performance: The Italian case. *The British Accounting Review*, 49(1), 56-74. <https://doi.org/10.1016/j.bar.2016.10.003>
- Gordon, L. A., Loeb, M. P., & Tseng, C. Y. (2009). Enterprise risk management and firm performance: A contingency perspective. *Journal of Accounting and Public Policy*, 28(4), 301-327. <https://doi.org/10.1016/j.jaccpubpol.2009.06.006>
- Gusenbauer, M., & Haddaway, N. R. (2020). Which academic search systems are suitable for systematic reviews? Evaluating retrieval qualities. *Research Synthesis Methods*, 11(2), 181-217. <https://doi.org/10.1002/jrsm.1378>



- Johnstone, D. B. (2004). The economics and politics of cost sharing in higher education. *Economics of Education Review*, 23(4), 403-410. <https://doi.org/10.1016/j.econedurev.2003.09.004>
- Lizarzaburu, E., Berggrun, L., & Quispe, J. (2019). Gestión de riesgos financieros bajo el enfoque ISO 31000. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 87, 35-52. <https://doi.org/10.21158/01208160.n87.2019.2413>
- Marginson, S. (2016). *The dream is over: The crisis of Clark Kerr's California idea of higher education*. University of California Press.
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2017). *Education governance and financial sustainability*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264279802-en>
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., Brennan, S. E., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J. M., Hróbjartsson, A., Lalu, M. M., Li, T., Loder, E. W., Mayo-Wilson, E., McDonald, S., & Moher, D. (2021). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ*, 372, Article n71. <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>
- Power, M. (2007). *Organized uncertainty: Designing a world of risk management*. Oxford University Press.
- Rehman, M., & Mia, M. (2024). Financial literacy research: A systematic review and bibliometric analysis. *Financial Innovation*, 10(1), Article 32. <https://doi.org/10.1186/s40854-024-00532-4>
- Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104, 333-339. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>
- Thomas, J., & Harden, A. (2008). Methods for the thematic synthesis of qualitative research in systematic reviews. *BMC Medical Research Methodology*, 8, Article 45. <https://doi.org/10.1186/1471-2288-8-45>
- Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2003). Towards a methodology for developing evidence-informed management knowledge by means of systematic review. *British Journal of Management*, 14(3), 207-222. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.00375> United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization. (2023). *Global education monitoring report 2023*. UNESCO Publishing.

Contribución de autoría

José Antonio Elgegren Apuela (JAEA) participó en la conceptualización del estudio, el diseño metodológico, el desarrollo de la investigación, el análisis formal de los datos y la redacción del borrador original. Asimismo, asumió la revisión crítica y la edición final del manuscrito.

Conflicto de intereses

El autor declara no presentar conflictos de interés, ya sean reales o potenciales, en relación con la elaboración, evaluación o eventual publicación del presente artículo.

Responsabilidad ética y legal

Se deja constancia de que la investigación fue desarrollada respetando los principios éticos y de integridad científica. Del mismo modo, se asegura que todas las fuentes consultadas han sido verificadas y citadas adecuadamente, tanto en citas textuales como en paráfrasis, reconociendo la autoría conforme a la normativa vigente sobre derechos de autor.

Declaración sobre el uso de inteligencia artificial

El autor declara que la redacción del presente artículo no ha involucrado el uso de modelos de lenguaje de gran escala (LLM), incluyendo herramientas como ChatGPT u otros sistemas de inteligencia artificial generativa.

Financiamiento

La investigación fue desarrollada con recursos propios del autor, sin contar con financiamiento externo.

Correspondencia

Para efectos de comunicación académica, puede contactarse al autor a través del siguiente correo electrónico: jelgegrena@unmsm.edu.pe

José Antonio Elgegren Apuela

Profesor universitario nombrado en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, con especialización en Finanzas. Asimismo, participa como docente invitado en la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Federico Villarreal y en otras instituciones de educación superior a nivel de posgrado. Es coronel en situación de retiro del Ejército del Perú. Realizó sus estudios escolares en el Colegio Salesiano de Lima y posteriormente ingresó a la Escuela Militar de Chorrillos, donde se formó como oficial, egresando con el grado de subteniente de Infantería. Es licenciado en Administración por la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, magíster en Finanzas Corporativas y Riesgos Financieros por CENTRUM PUCP, y doctor en Administración por la Universidad Nacional Federico Villarreal (2008).