



DOI: <https://doi.org/10.46296/yc.v7i12edespmayo.0314>

ESTUDIO DE LAS FINANZAS PÚBLICAS Y SOSTENIBILIDAD EN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR

STUDY OF PUBLIC FINANCES AND SUSTAINABILITY IN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS

Álvarez-Álava Arelis Andreina ¹; Chiriboga-Mendoza Fidel Ricardo ²

¹ Máster en Contabilidad y Finanzas, Mención Gestión Fiscal, Financiera y Tributaria.
Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Manta, Ecuador.

Correo: arelis.alvarez@uleam.edu.ec. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3712-8318>

² Doctor (PhD) en Comunicación, Profesor invitado del Doctorado Interuniversitario en Comunicación de la Universidad de Cádiz. España. Profesor Titular de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Ecuador. Correo: fidel.chiriboga@uleam.edu.ec.

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3378-8610>

Resumen

Bajo el soporte institucional de las finanzas públicas, se tiene la concepción de que un sistema jerárquico propositivo de instituciones forma, usa, redistribuye y controla los fondos del sector público. Por tanto, es de vital importancia determinar la relación entre las finanzas y la sostenibilidad del sector público. En ese sentido, el objetivo de esta investigación radica en estudiar los principios organizativos y de sostenibilidad de la gestión de las finanzas públicas en las instituciones de educación superior. Para lograr este objetivo, en esta investigación de enfoque mixto se determinarán las condiciones iniciales y el contenido de las finanzas públicas a través de una revisión literaria en la cual se puntualizarán las cuestiones de la esencia, estructura y peculiaridades del funcionamiento de las finanzas públicas en las instituciones de Educación superior del Ecuador, así también como las peculiaridades del contenido de las finanzas públicas y sus componentes para lograr no solo objetivos económicos, sino también objetivos de sostenibilidad por parte del estado. Por otro lado, se revisarán datos estadísticos relacionados con la sostenibilidad y las finanzas en el sector público, para finalmente procesar fuentes primarias y secundarias, generalizando el material presentado y sacando conclusiones.

Palabras claves: Finanzas públicas, Sostenibilidad, Educación superior.

Abstract

Under the institutional support of public finance, there is a conception that a proactive hierarchical system of institutions forms, uses, redistributes and controls public sector funds. Therefore, it is of vital importance to determine the relationship between finance and the sustainability of the public sector. In this sense, the objective of this research lies in studying the organizational and sustainability principles of public finance management in higher education institutions. To achieve this objective, in this mixed-focus investigation, the initial conditions and content of public finances will be determined through a literary review in which the issues of the essence, structure, and peculiarities of the operation of public finances in Ecuador's higher education institutions, as well as the peculiarities of the content of public finances and its components to achieve not only economic objectives, but also sustainability objectives by the state. On the other hand, statistical data related to sustainability and finances in the public sector will be reviewed, to finally process primary and secondary sources, generalizing the material presented and drawing conclusions.

Keywords: Public finances, Sustainability, Higher education.

Información del manuscrito:

Fecha de recepción: 23 de noviembre de 2022.

Fecha de aceptación: 24 de enero de 2023.

Fecha de publicación: 12 de mayo de 2023.



1. Introducción

Es necesario adoptar una Estrategia basada en el predominio de la reducción del gasto sobre el aumento de los ingresos del Estado, asegurando a su vez la sostenibilidad en las instituciones de educación superior. La Estrategia debe adoptarse en términos de ejecución del presupuesto estatal, teniendo en cuenta la eficiencia fiscal. En condiciones de creciente informatización de la sociedad, automatización de todos los procesos y digitalización de la economía, es necesario conformar una Estrategia para la automatización del sistema de gestión de las finanzas públicas, que debe convertirse en una herramienta eficaz para asegurar la mejora del ámbito investigado. Toda estrategia para mejorar la gestión de las finanzas públicas debe basarse en los principios de transparencia de las administraciones públicas, estabilidad y sostenibilidad del presupuesto en el largo plazo. El uso activo de las últimas tecnologías de la información que conducen a la mejora de la gestión financiera y la coordinación de las actividades de gestión de las autoridades públicas

debe acompañar la implementación de las estrategias. Por lo tanto, esta deficiencia, junto con la necesidad objetiva de buscar caminos para un mayor desarrollo de la esfera de la sostenibilidad en la educación superior, teniendo en cuenta las realidades actuales, requiere el desarrollo y adopción de una serie de estrategias que determinarán las direcciones para la mejora de la gestión de las finanzas públicas.

Las finanzas públicas, como un tipo particular de relaciones en el sistema económico, están dirigidas a asegurar el ejercicio de los intereses sociales. Por lo tanto, las funciones gerenciales y su eficiencia en este ámbito son de gran importancia, ya que de su eficacia depende el éxito de todas las actividades de gestión del Estado. La búsqueda de horizontes estratégicos capaces de garantizar el éxito de las acciones de gestión en la esfera de las finanzas públicas, la consolidación de las prioridades estratégicas para su desarrollo son cuestiones cruciales para el progreso del Ecuador en el camino de las transformaciones progresivas.

Una breve reseña de los documentos que definen las



estrategias para el desarrollo de las relaciones en el sistema de finanzas públicas y la administración pública, en general, permite afirmar que existe suficiente sustento normativo en esta materia en el contexto de su desarrollo estratégico. Sin embargo, una serie de problemas quedaron sin resolver durante la implementación de las disposiciones de las estrategias antes mencionadas. Hoy en día, existe la necesidad de mejorar la gestión de las finanzas públicas, especialmente en el uso de los fondos del presupuesto, perfeccionar las responsabilidades funcionales de las autoridades públicas y buscar nuevos enfoques estratégicos para el uso de los recursos financieros del sector público para garantizar el desarrollo sostenible de la economía nacional.

Marco Teórico

- **Finanzas públicas y sostenibilidad**

Las finanzas públicas, como un tipo particular de relaciones en el sistema económico, están dirigidas a asegurar el ejercicio de los intereses sociales. Por lo tanto, las funciones gerenciales y su eficiencia en este ámbito son de gran importancia, ya

que de su eficacia depende el éxito de todas las actividades de gestión del Estado (Blishchuk, 2021). La búsqueda de horizontes estratégicos capaces de garantizar el éxito de las acciones de gestión en la esfera de las finanzas públicas, la consolidación de las prioridades estratégicas para su desarrollo son temas cruciales para el progreso del Estado en el camino de las transformaciones progresivas.

El concepto de finanzas públicas versus estatales es mucho más amplio. Por lo tanto, requiere un enfoque más profundo y detallado para la fundamentación de formas y estrategias para mejorar la gestión de las finanzas públicas en las condiciones actuales.

En las condiciones modernas, el sistema de finanzas públicas es una herramienta poderosa para regular los procesos socioeconómicos, intensificando la economía. Los factores significativos que afectan el nivel cualitativo de funcionamiento del sistema de finanzas públicas son los riesgos financieros y económicos debido a la tendencia del desarrollo económico. De acuerdo con la evaluación de riesgos financieros y económicos, es una condición

importante para el desarrollo de una política financiera y presupuestaria sólida, el desarrollo de apoyo institucional para la estabilidad del sistema de finanzas públicas y la seguridad económica de cada país en su conjunto (Makohon, 2021).

Sobre la base de las tendencias de desarrollo económico de ambos países con economías transformacionales y desarrolladas, en condiciones modernas, las tareas importantes son: fundamentación de los objetivos estratégicos de la política financiera y presupuestaria para aumentar el nivel de estabilidad del sistema de finanzas públicas y sus componentes; fortalecer la interconexión de las decisiones gubernamentales. Al mismo tiempo, el desarrollo del apoyo institucional para la estabilidad del sistema de finanzas públicas debe llevarse a cabo teniendo en cuenta los procesos de globalización.

Por tanto, es necesario resaltar los problemas latentes en el contexto de las finanzas públicas. En particular, se trata del énfasis en las finanzas estatales, en lugar de las públicas, lo que reduce el carácter global de este problema y no brinda la oportunidad de resolver integralmente las tareas

que se presentan en el área especificada. Como resultado, la ausencia de un marco normativo y legal único consolidado y de un espacio institucional único en el campo de las finanzas públicas, lo que da pie a hablar de la irregularidad de las relaciones de gestión en el mismo.

Por otro lado, la corrupción, la burocracia y la duplicidad de poderes entre las instituciones de poder público, que están llamados a gestionar la distribución y redistribución de los recursos financieros y la imperfección de las relaciones presupuestarias, que provoca un importante desequilibrio en el sistema de finanzas públicas debido a la falta de planificación presupuestaria a largo plazo.

Asimismo, la existencia de altos indicadores del déficit presupuestario y la deuda pública, lo cual es resultado de un control público débil sobre la eficiencia del gasto de los fondos presupuestarios, lo que indica una falta de y ensombrecimiento de estos procedimientos, así como la violación de los principios de publicidad, objetividad y publicidad en el proceso de gestión de las



relaciones presupuestarias. Todos los anteriormente mencionados son problemas latentes que inciden negativamente en la sostenibilidad de las finanzas públicas (Koliada et al., 2021).

- **Finanzas públicas en las instituciones de educación Superior**

A lo largo de la historia, las Instituciones de Educación Superior y la comprensión del papel de los estudiantes han cambiado periódicamente desde sus orígenes. Las instituciones de educación superior generalmente son establecidas por el estado o por iniciativa de instituciones privadas como asociaciones, fundaciones, empresas y son lugares donde se brinda información específica a los estudiantes. Necesitan asegurar la continuidad de las instituciones dentro de la estructura de la sociedad mayoritaria (Dr, & Cagirkan, 2021).

Algunas universidades cobran a sus estudiantes una determinada tarifa de matrícula anual, mientras que otras universidades les brindan matrícula gratuita. Esta distinción es la división más básica que diferencia

la comprensión de los estudiantes. El mercado se ha vuelto más extenso y más prominente a lo largo de los años en las universidades. La mercantilización ha llevado a un cambio significativo en este contexto, ya que ha surgido una estructura de rendición de cuentas que prioriza las expectativas y los deseos de los estudiantes como clientes, incluidas las instituciones de educación superior (Greičius et al., 2017).

Las finanzas de la mayoría de las universidades y otras instituciones de educación superior se están deteriorando lenta e implacablemente, especialmente porque dependen de los ingresos gubernamentales o fiscales, por lo que la interacción de la universidad con sus estudiantes ha sido un tema serio de mucho debate.

El principal problema de la financiación de las instituciones de educación superior es la falta de fondos públicos asignados desde el presupuesto. En esta etapa del desarrollo del financiamiento presupuestario para las universidades, vemos un retiro gradual de financiamiento sobre la

base de estimaciones y la transición hacia un financiamiento “eficiente”.

Tal financiación tiene sus partidarios y detractores. El principal argumento “a favor” de la presupuestación orientada al desempeño es que este método de obtención de fondos estimula un uso más racional de los mismos. Según Kovelskiy & Sidorenkova, (2017) los argumentos “en contra” de dicha financiación también son importantes: dicha presupuestación conduce a “trabajar para el indicador” sin un impacto significativo en las fuerzas internas de la universidad, y los indicadores sobre la base de los cuales la universidad financia, de ninguna manera hacen posible evaluar la calidad real del trabajo, por lo que los resultados inmediatos de las actividades de las instituciones de educación superior son la provisión de servicios educativos o de otro tipo de cierta calidad o volumen.

- **Sostenibilidad en las instituciones de educación Superior**

Los fundamentos del sistema educativo de cualquier país siempre deben significar igualdad y uniformidad y para dar a este

concepto una apariencia uniforme y una sensación invariable, los niños en sus primeros días de escuela están obligados a usar uniforme, de modo que cada estudiante debe ver su posición igual entre ellos. Estos fundamentos, aunque antiguos, aún sirven como pilares sólidos de un sistema educativo sólido y ayudan a superar las barreras como la casta, el color, el credo, la cultura, la religión, la región, etc., algo que hemos absorbido en nuestro plan de estudios en todos los niveles y hemos sido enseñando durante décadas cómo y por qué debemos superar estas disparidades (Pandita & Singh, 2021).

En el proceso de superar estas antiguas disparidades, han surgido nuevas formas de barreras, especialmente en el propio sistema educativo, en el que las escuelas se distinguen entre públicas y privadas, escuelas para élites y escuelas para pobres y marginados, institutos centrales y estatales. institutos, instituciones altamente clasificadas frente a instituciones mal clasificadas, institutos de gran reputación frente a institutos menos conocidos, institutos altamente financiados frente a institutos



marginalmente financiados y más. Esta distinción no se trata solo de infraestructura sino también de los niños que leen en estas instituciones educativas y se ve como una diferencia de clase en la educación. El hecho es que la disparidad de cualquier tipo afecta a los niños a su manera en todos los niveles y, por lo tanto, es cierto para la disparidad que enfrentan las instituciones de educación superior de la India en términos de distribución desproporcionada de las finanzas públicas que reciben del gobierno y sus agencias.

Las instituciones de educación superior tienen la oportunidad de reclamar derechos sobre las invenciones que surgieron como resultado de investigaciones y estudios científicos con el fin de revelar el potencial de invención actual en las instituciones de educación superior y llevarlos a la economía.

Las instituciones de educación superior están aplicando cada vez más los principios de gestión y desarrollo que existen en las organizaciones empresariales, adaptándose así a las condiciones del mercado.

Estas tendencias dictan la necesidad de conformar un sistema eficaz de gestión de la competitividad de las instituciones de educación superior en el mercado de los servicios educativos. Se ha desarrollado la clasificación de los factores de competitividad de las instituciones de educación superior en varios terrenos. La gestión de la competitividad de las instituciones de educación superior es vista como una actividad encaminada a la formación de una serie de decisiones gerenciales, las cuales, a su vez, deben orientarse a resistir las influencias externas para lograr un liderazgo acorde con el objetivo estratégico. La gestión estratégica de la competitividad de las instituciones de educación superior se basa en los principios de la gestión estratégica, los enfoques científicos de la gestión de la competitividad y debe tener como objetivo la creación de ventajas competitivas sostenibles relacionadas con la situación del mercado de los servicios educativos, el desarrollo de componentes innovadores del proceso educativo, el uso eficiente de todos los recursos disponibles (Trunina & Bilyk, 2020).

La economía y la sociedad del país se benefician de la inclusión y comercialización de las invenciones existentes en el proceso de patente. La protección del derecho de patente trae consigo el crecimiento económico del país y prepara el terreno para la producción y transferencia de tecnología, lo cual tiene el potencial de asegurar la sostenibilidad de una universidad (Aydin, 2022).

2. Metodología

El objetivo de este artículo consiste en estudiar los principios organizativos y de sostenibilidad de la gestión de las finanzas públicas en las instituciones de educación superior, delimitando la relación entre las finanzas públicas y la

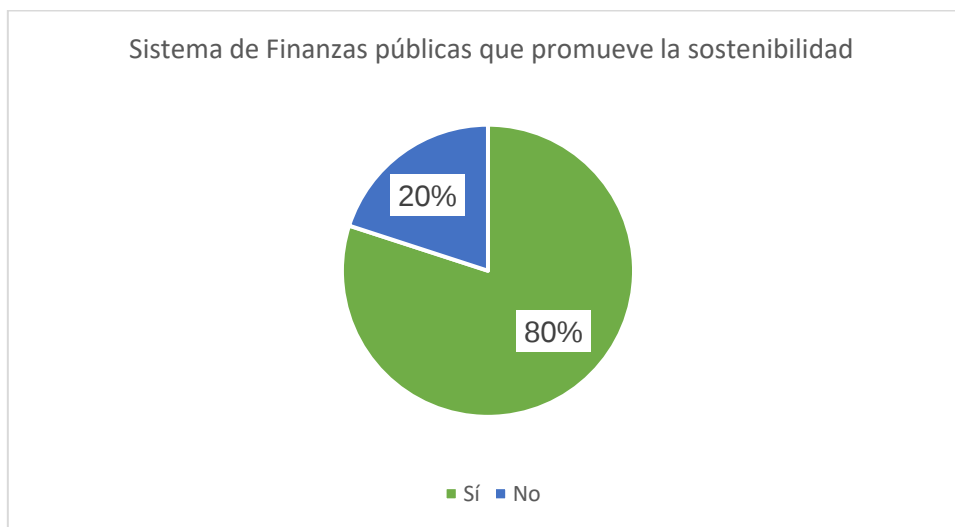
sostenibilidad en las instituciones de educación superior del Ecuador. Para ello, esta investigación de Enfoque Mixto (Cualitativo-Cuantitativo) recopila, en primera instancia, información de fuentes primarias y secundarias relacionada con las finanzas públicas y la sostenibilidad en las universidades e institutos de educación superior. Por otro lado, se efectuó una encuesta dirigida a departamentos de finanzas públicas de universidades del Ecuador, distribuidos en una población de 120 personas, para la cual se determinó una muestra de 92 sujetos. Los métodos utilizados en esta investigación fueron el método Inductivo, deductivo, bibliográfico, documental, base de Datos, utilizando técnicas como encuestas y entrevistas estructuradas.

Tabla 1. Preguntas de encuesta dirigida.

N ^a	PREGUNTAS
1	¿La institución de Educación Superior cuenta con un sistema de Finanzas públicas que promueve la sostenibilidad?
2	¿Los principios organizativos de la institución favorecen a la sostenibilidad de las Finanzas públicas?
3	¿Cuáles son los principios organizativos y de sostenibilidad de la gestión de las finanzas públicas de la institución de educación superior?
4	¿La Universidad cuenta con indicadores de sostenibilidad?

3. Resultados y discusión

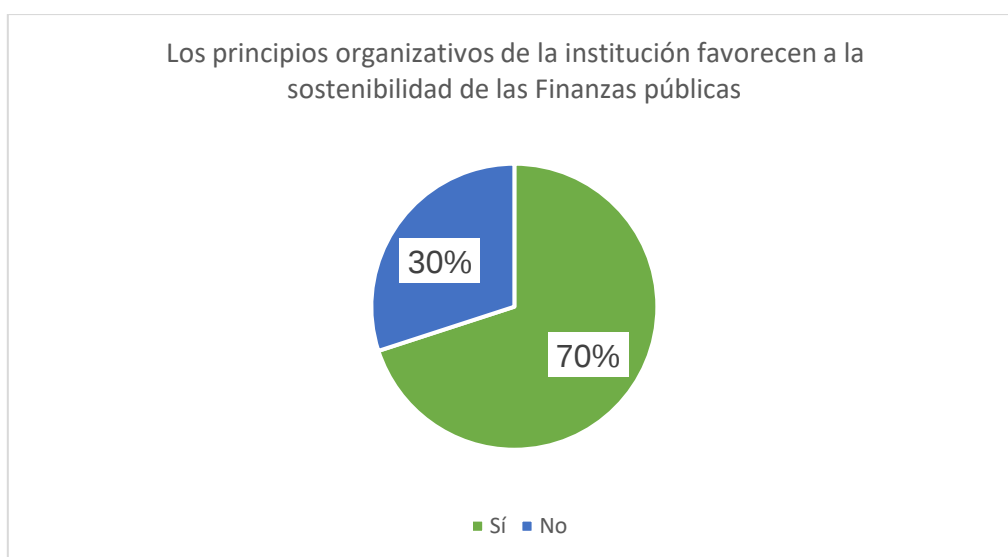
Pregunta 1: *¿La institución de Educación Superior cuenta con un sistema de Finanzas públicas que promueve la sostenibilidad?*



El 80% de los encuestados sostiene que Las instituciones de educación superior en la que se desenvuelven cuentan con un sistema de finanzas publicas que, dado su diseño de gestión, promueve la sostenibilidad institucional. Por otro lado, el 20%

restante asevera que sus instituciones de educación superior carecen de dicho sistema, o el sistema con el que cuenta su institución no promueve la sostenibilidad institucional.

Pregunta 2: *¿Los principios organizativos de la institución favorecen a la sostenibilidad de las Finanzas públicas?*



En esta misma línea, el 70% de los encuestados afirma que los principios organizativos de sus instituciones de educación superior favorecen de forma sustancial a la

sostenibilidad de las finanzas públicas. Por otro lado, el 30% restante sostiene que los principios organizativos de sus instituciones no favorecen a la sostenibilidad.

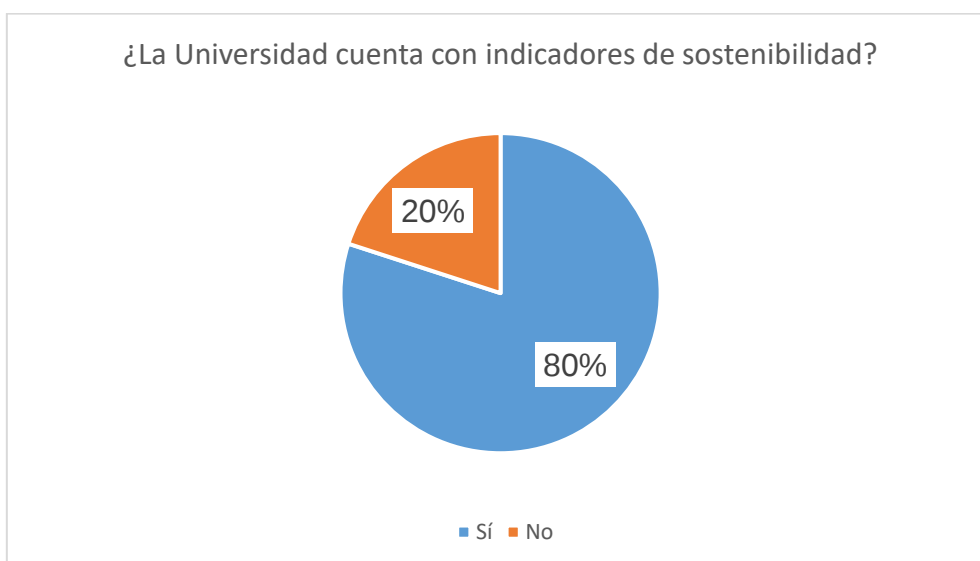
Pregunta 3: *¿Cuáles son los principios organizativos y de sostenibilidad de la gestión de las finanzas públicas de la institución de educación superior?*



El 50% de los encuestados afirma que el principio organizativo y de sostenibilidad de mayor importancia es el sistema de objetivos de la institución. Por otro lado, el 25% asevera que esto corresponde a la Responsabilidad como parte de los principios organizativos. El 20% considera que esto puede ser atribuido a la especialización de la institución. Finalmente, el 5% considera que el sistema de

jerarquía es crucial en la sostenibilidad de las instituciones de educación superior.

Pregunta 4: ¿La Universidad cuenta con indicadores de sostenibilidad?



Finalmente, el 80% de los encuestados afirma que sus instituciones de educación superior cuentan con indicadores de sostenibilidad claramente definidos. Por otro lado, el 20% restante considera que sus universidades carecen de dichos indicadores.

Estos resultados son similares a los obtenidos por Raza et al., (2022) quien sostiene que, en el actual entorno competitivo y dinámico, los recursos financieros se asumen como un elemento vital de las organizaciones públicas como lo reconocen investigadores y académicos, hecho por el cual el interés en el tema de la gestión financiera pública ha ganado un crecimiento significativo con el paso del tiempo.

Discusión

La sostenibilidad de las finanzas públicas es un tema importante en las universidades, ya que estas instituciones dependen en gran medida del financiamiento del gobierno y de otros organismos públicos para llevar a cabo sus actividades educativas e investigativas. La sostenibilidad financiera de las universidades es esencial para garantizar la calidad de la educación y la investigación, y para asegurar que estas instituciones puedan seguir cumpliendo su misión en el largo plazo.

Los principios organizativos de las universidades y la sostenibilidad de las finanzas públicas están

estrechamente relacionados. Como señala un estudio de la Universidad de Harvard, "la sostenibilidad financiera de una universidad depende en gran medida de la capacidad de la institución para cumplir con sus objetivos estratégicos y operativos a largo plazo, mientras mantiene un equilibrio entre los ingresos y los gastos" (Miller, 2014). En otras palabras, una gestión financiera sólida y una planificación estratégica efectiva son fundamentales para la sostenibilidad de las finanzas públicas en las universidades.

La gestión de las finanzas públicas en las universidades es un aspecto clave para garantizar la sostenibilidad financiera. Las universidades deben ser capaces de generar y administrar sus recursos de manera eficiente, y deben estar en capacidad de ajustar su presupuesto y estrategias de financiamiento para enfrentar situaciones cambiantes. Un estudio de la Universidad de Michigan destaca la importancia de "la evaluación continua de los gastos y la identificación de áreas de eficiencia y ahorro, la evaluación de los ingresos y la implementación de

estrategias para aumentarlos, y la gestión adecuada de los riesgos financieros" (Weninger, 2015).

Además de la gestión financiera adecuada, los indicadores de sostenibilidad de las instituciones de educación superior son una herramienta importante para medir la sostenibilidad financiera de las universidades. Estos indicadores pueden incluir la evaluación de la estabilidad financiera de la institución, la capacidad de generar ingresos a largo plazo, el manejo adecuado de los riesgos financieros, y la eficiencia en el uso de los recursos financieros. Naturalmente, los indicadores de sostenibilidad financiera son esenciales para evaluar la sostenibilidad de las finanzas públicas en las universidades. Los indicadores como la relación entre los ingresos y los gastos, la tasa de endeudamiento, la diversificación de las fuentes de financiamiento, la rentabilidad y la eficiencia en la gestión de los recursos son cruciales para evaluar la sostenibilidad financiera

Según un estudio del Banco Interamericano de Desarrollo, "los indicadores de sostenibilidad



financiera de las universidades son una herramienta útil para evaluar la capacidad de las instituciones para mantener una posición financiera sólida a largo plazo, y para medir su capacidad para enfrentar situaciones adversas" (BID, 2018).

En conclusión, la sostenibilidad de las finanzas públicas en las universidades es un tema importante que debe ser abordado de manera efectiva para garantizar la calidad de la educación y la investigación. Los principios organizativos de las universidades y la gestión adecuada de las finanzas son fundamentales para asegurar la sostenibilidad financiera de estas instituciones, mientras que los indicadores de sostenibilidad pueden ser una herramienta útil para evaluar su desempeño financiero a largo plazo. Es importante que las universidades adopten un enfoque proactivo y estratégico para la gestión de sus finanzas públicas, con el fin de garantizar su sostenibilidad financiera en el futuro.

4. Conclusiones

Finalmente, las Finanzas públicas y la sostenibilidad en las universidades

son fundamentales para garantizar la calidad de la educación y la investigación en el largo plazo. La gestión adecuada de los recursos financieros y la evaluación continua de los ingresos y los gastos son cruciales para lograr una sostenibilidad financiera sólida en las instituciones de educación superior.

Naturalmente, los principios organizativos de las universidades y la sostenibilidad de las Finanzas públicas están estrechamente relacionados. Las universidades deben tener una visión y una estrategia claras y coherentes para alcanzar la sostenibilidad financiera a largo plazo.

La gestión de las finanzas públicas en las universidades y los indicadores de sostenibilidad son importantes para medir y evaluar el desempeño financiero de las instituciones de educación superior. Es fundamental que las universidades adopten un enfoque estratégico y proactivo para garantizar su sostenibilidad financiera en el futuro y seguir cumpliendo su misión de brindar educación y realizar investigaciones de calidad.



Bibliografía

- AYDIN, Sema. (2022). Inventions Made in Higher Education Institutions. IBAD Sosyal Bilimler Dergisi. 10.21733/ibad.1091074.
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2018). Indicadores de sostenibilidad financiera en universidades. Retrieved from <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Indicadores-de-sostenibilidad-financiera-en-universidades.pdf>
- Blishchuk, Kateryna. (2021). Strategies for improving public finance management. Efficiency of public administration. 10.33990/2070-4011.67.2021.240248.
- Dr, & Cagirkan, Baris. (2021). The Effects of Marketisation on the Understanding of Higher Education Institutions and the Student's Roles. Turkish Studies - Social Sciences. 16. 99-1010. 10.47356/TurkishStudies.50717.
- Greičius, Saulius & Praneviciene, B. & Pūraitė, Aurelija & Margevičiūtė, Agnė. (2017). ISSUES OF FINANCING LITHUANIAN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS. SOCIETY. INTEGRATION. EDUCATION. Proceedings of the International Scientific Conference. 4. 233. 10.17770/sie2017vol4.2312.
- Koliada, T. & Bench, L. & Rybina, N.. (2021). Debt Component of Ensuring the Sustainability of Public Finances in Ukraine: The Status and Trends. Business Inform. 7. 178-186. 10.32983/2222-4459-2021-7-178-186.
- Kovelskiy, Viktor & Sidorenkova, Kseniya. (2017). The Problems of Budget Funding of Higher Education Institutions: Analysis and Improvement. Vestnik Volgogradskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya 3. Ekonomika. Ekologija. 19. 139-147. 10.15688/jvolsu3.2017.2.14.
- Makohon, Valentyna. (2021). Institutional support for the sustainability of the public finance system. University Economic Bulletin. 209-215. 10.31470/2306-546X-2021-48-209-215.
- Miller, M. (2014). Financial sustainability in higher education: Trends, issues, and strategies for the future. Harvard University. Retrieved from https://www.academia.edu/8754021/Financial_Sustainability_in_Higher_Education_Trends_Issues_and_Strategies_for_the_Future



- Pandita, Ramesh & Singh, Shivendra. (2021). Disproportionate Distribution of Public Finances among Institutions of Higher Learning in India: A Critical Commentary. 59. 20-27.
- Raza, Dr & Riaz, Ahsan & Gillani, Syed & Raza, Muhammad. (2022). Insights of public financial management. 4. 283-293.
10.31580/jpvai.v4i3.2353.
- Trunina, Iryna & Bilyk, Maryna. (2020). Management of Competitiveness of Higher Education Institutions. Central Ukrainian Scientific Bulletin. Economic Sciences. 197-206.
10.32515/2663-1636.2020.5(38).197-206.
- Weninger, C. (2015). Financial sustainability in higher education: A review of the literature. University of Michigan. Retrieved from https://deepblue.lib.umich.edu/bitstream/handle/2027.42/113446/weninger_1.pdf?sequence=1&isAllowed=y