

ANEXO 2

Observaciones Segundo Informe Plan de Recuperación Universidad Austral de Chile

El presente documento contiene las observaciones a las medidas comprometidas en el Plan de Recuperación de la Universidad Austral de Chile, aprobado mediante Resolución Exenta 127/2024 de la Superintendencia de Educación Superior.

Medida 1: Aumento de matrícula de primer año de pregrado.

- a) **Proceso de admisión:** La meta del año 2024 está cumplida. Para el 2025, la meta es 3.700 alumnos nuevos que ingresarán, tanto por vía regular como especial. Dado el resultado obtenido en este 2024 (3.847 estudiantes nuevos), se prevé que la meta será superada con holgura.
- b) **Definición de oferta académica para admisión 2025:** La Universidad precisó que, para el 2025, se impartirán 66 carreras profesionales y 5 carreras técnicas, lo cual resuelve las dudas planteadas en el anterior informe. Sin embargo, queda por definir la oportunidad en que concluirá el proceso de diagnóstico respecto del Campus Patagonia.
- c) **Elaboración modelo de desempeño de carreras:** El modelo inicialmente presentado fue actualizado (anexo 1). En esta actualización, se destaca la mejor precisión de los efectos derivados de la clasificación de las carreras en una u otra de las categorías definidas. Adicionalmente, se comprometió la revisión de los resultados mínimos requeridos para los indicadores de progresión académica, lo cual es relevante desde la óptica de la mejora en los resultados académicos de la institución. No obstante, es esperable que la Universidad presente la planificación temporal para la aplicación del modelo revisado, así como los planes específicos para superar las brechas identificadas, lo cual ya había sido solicitado en el anexo del Oficio 2024-00564.
- d) **Presentación de propuesta a los cuerpos colegiados:** No hay comentarios.
- e) **Entrega de informe de resultados del modelo de desempeño de carrera e inicio de ejecución de medidas:** En la configuración original del modelo este aspecto está logrado, sin embargo, tras su actualización será necesario que la institución actualice la planificación para su nueva implementación.

Medida 2: Aumento de matrícula y estudio de la oferta de postgrado, con énfasis en programas de magíster profesionales.

- a) **Formulación de un nuevo modelo de costeo de programas de posgrado:** La Universidad dio cumplimiento a los compromisos asumidos en esta actividad, que en el informe anterior habían presentado un rezago relevante.
- b) **Análisis de los programas de posgrado con el nuevo modelo de costeo:** Los compromisos asumidos están cumplidos. Por lo anterior, será necesario que la Universidad precise las decisiones que se adoptarán respecto de la oferta de este nivel formativo, a la luz de los resultados obtenidos tras la aplicación del modelo de costeo.
- c) **Desempeño de la matrícula de posgrado:** A octubre de este año, la institución informa de un 54% de avance y proyecta un 80% de logro de la meta 2024. Por lo anterior, es necesario que identifique las causas que han obstaculizado el cumplimiento de las metas para este año, especialmente en educación continua. En este sentido, el Anexo 14 no resulta suficiente autoexplicativo.
- d) **Diseño y oferta de nuevos programas de posgrado:** La institución acredita la creación de 7 programas de posgrado. Se declara un 25% de cumplimiento, teniendo como base 4 hitos internos cuya verificación exige una mayor explicitación.

- e) **Elaboración y aprobación de nuevo reglamento de posgrado:** Si bien se evidencia un avance en la formulación de la reglamentación comprometida, la actividad debía estar concluida y formalizada en agosto pasado.

Medida 3: Aumento de la dedicación plantas académica y adjunta.

- a) **Programación de la docencia:** Acción cumplida.
b) **Análisis de cumplimiento carga mínima primer semestre:** Acción cumplida.
c) **Análisis de cumplimiento carga mínima segundo semestre:** Acción en proceso de cumplimiento según lo planificado. El último proceso de revisión, considerando la carga académica del 2025, debe realizarse en diciembre.
d) **Ajuste contrataciones profesores a honorarios:** La Universidad declara un avance adecuado en la línea de disminución del gasto en este ítem. El próximo informe debiese contar con la información completa, para verificar el cumplimiento de la meta definida para este año.
e) **Implementación de las nuevas normas de dedicación docente decreto N°61 (derogado mediante Decreto de Rectoría N°41 del 27-06-2024):** Sin perjuicio de los avances logrados producto de la aplicación de la normativa interna, así como de las acciones proyectadas según Informe de Medidas Complementarias, es indispensable que la Universidad defina la estructura de su cuerpo académico, según funciones y dedicación, estableciendo una planificación para su implementación.

Medida 4: Racionalización de planta académica y adjunta

- a) **Aplicación de las alternativas de reestructuración de la planta y b) Generación de indicadores de eficiencia docente.** Conforme al informe de Medidas Complementarias de 27 de noviembre último, el logro de las metas definidas para la relación estudiantes /JCE podrá ser mejor evaluado en el tercer informe de avance en el plan de recuperación de la UACH.

Medida 5: Optimización y modernización de la planificación docente.

- a) **Modificar Decreto N°28 referido a elevar los inscritos mínimos en cursos asignaturas optativas de nivel Bachillerato:** Acción cumplida.
b) **Depurar los registros de optativos que contemple la caracterización y especificación:** Acción cumplida.
c) **Actualizar la definición de ciclos formativos de asignaturas optativas (bachillerato, licenciatura y título profesional):** Acción cumplida.
d) **Actualizar la definición de áreas de formación de asignaturas optativas (general, especialidad, vinculante-profesional y optativa):** Acción cumplida.
e) **Aplicar la definición del área de formación "optativo":** La definición formulada por la Universidad, a través del Decreto 49, podría generar conflictos futuros para el caso que la Universidad decida avanzar en la generación de una línea de formación sello o transversal. No obstante, la Universidad manifiesta un 0% de avance, pese a declarar su realización, lo cual deberá ser precisado.
f) **Definir la forma de cálculo de las áreas de formación:** No se registran avances, no obstante estar excedido los plazos comprometidos. La institución comprometió el cumplimiento de la acción para el 31 de diciembre de 2024.
g) **Generar oferta institucional centralizada de optativos de formación general:** No se registran avances.
h) **Aprobar oferta de asignaturas optativas:** Se declara lograda la meta definida para esta acción. Sin embargo, al tratarse de una acción vinculada con las anteriores, su ejecución completa está sujeta a la realización las medidas anteriores que no están cumplidas, consideración que deberá ser precisada.

Medida 6: Fortalecimiento Vicerrectoría Académica.

- a) **Creación del Departamento de Planificación y Control de la Docencia; b) Reorganización del Departamento de Aseguramiento de la Calidad e Innovación Curricular; c) Reorganización de las unidades secundarias a la actividad académica (OCV, Alta UACH y OME), y d) Aumento de la dotación de personal a la Vicerrectoría Académica.** Esta medida y las acciones que la comprenden, si bien presentaron un rezago inicial, ya están alineadas con los tiempos comprometidos. Surge la necesidad de actualizar la medida para avanzar en aspectos más sustantivos, como el ajuste del modelo educativo y el enfoque curricular, aspectos referenciados por la propia institución como una necesidad de la organización.

Medida 7: Redefinición y reorganización de las unidades descentralizadas.

- a) **Aplicación del modelo de análisis a la totalidad de las unidades descentralizadas: Acción comprometida cumplida; b) Regularizar unidades descentralizadas; c) Propuesta y presentación a Directorio de reestructuración de las unidades, e d) Implementación de la reestructuración.** Si bien se ha avanzado en el logro de los objetivos trazados, las características de las medidas que se deben ir adoptando requieren de un adecuado manejo comunicacional y la definición de la estrategia específica de implementación. Adicionalmente, será necesario que la UACH informe respecto del traspaso interno de las unidades que estaban en revisión (sin perjuicio de incluir aquellas que han sido incorporadas a la Sociedad por Acciones creada recientemente), así como el plan de trabajo y metas trimestrales asignadas a cada una de ellas.

Medida 8: Postergación del bono anual extraordinario (13er sueldo)

- a) **Negociación con sindicatos de trabajadores y docentes:** La acción está cumplida.

Medida 9: Disminución de las asignaciones salariales extraordinarias

- a) **Análisis y estandarización de las asignaciones salariales; b) Regulación de asignaciones salariales; c) Actualización de la política y estructura de remuneraciones, y d) Estandarización de los valores de la docencia a honorarios.** Si bien los efectos esperados con esta medida, no se verificarán, por cuanto su logro suponía la renuncia a beneficios económicos por parte de los trabajadores. Resulta necesario revisar aquí la regulación aplicable y definir una estrategia para acotar la estructura de asignaciones y su aprobación. Además, resulta conveniente establecer un régimen de asignación que rija para el futuro a toda nueva contratación, sea administrativa, académica o docente.

Medida 10: Racionalización de la planta administrativa, unidades administrativas y de servicios.

- a) **Implementación del plan de medidas por acuerdo mutuo focalizado en la planta administrativa y de servicios, y b) Formulación de indicadores o ratios de planta administrativa.** Se debe reconocer el avance en la gestión más eficiente de la dotación no docente, habida cuenta lo señalado en el anexo 27. Sin embargo, se debe concluir el trabajo comprometido respecto de indicadores y ratios para la adopción de decisiones, sobre la base de evidencia que permitan el logro de los puntos de equilibrio interno.

Medida 11: Fortalecimiento de la gestión de proceso críticos.

- a) **Implementación del módulo EPM en Recursos Humanos:** En atención al nivel de implementación informado, es necesario que la institución ajuste su planificación, precisando hitos de avance y sus respectivas temporalidades.
- b) **Centralización de compras:** Acción cuyo cumplimiento avanza en la línea de lo esperado.
- c) **Implementación Módulo Sourcing:** Acción que presenta un nivel de rezago en el último componente (licitaciones), cuyo logro requiere de la licitación de servicios cuyo monto sea relevante, las cuales aún no se verifican.
- d) **Implementación de piloto DarwinEd en Sede Valdivia:** La institución, a raíz de la aplicación piloto del sistema, ha identificado un conjunto de dificultades que deben ser subsanadas previamente a su utilización definitiva. Por ello, es necesario que la Universidad informe la planificación y cronograma de trabajo, y la unidad responsable del diseño e implementación de la estrategia que se defina para abordar las dificultades identificadas.
- e) **Implementación final DarwinED en Sede Valdivia:** Acción programada para implementarse durante 2025.
- f) **Actualización de la normativa de Contraloría y Dirección Jurídica:** Acción cumplida, sin perjuicio de las necesarias modificaciones estatutarias respecto de la forma de designación del contralor.

Medida 12: Centralización de la gestión de contratos con proveedores.

- a) **Levantamiento de información y diagnóstico inicial de compras a proveedores; b) Presentación al Directorio de resultados del diagnóstico; c) Fusión del Departamento de Abastecimiento y Departamento de Presupuesto, en el Departamento de Presupuesto y Adquisiciones, y d) Instalación del nuevo proceso de compras.** Las acciones comprometidas, en general, están cumplidas. No obstante, el resultado final será conocido en el tercer informe de ejecución del Plan de Recuperación.

Medida 13 Optimización de la mantención de infraestructura mediante mejora del proceso de licitaciones.

- a) **Actualización de la normativa vigente, y b) Desarrollo de licitación para el plan de mantenimiento anual.** Las acciones han avanzado según lo planificado. La normativa comprometida está dictada, por lo que ahora corresponderá planificar la implementación de los diseños institucionales contenidos en ella.

Medida 14 Actualización de políticas de activos menores.

- a) **Evaluación de asignación de líneas telefónicas:** Acción cumplida.
- b) **Formulación de una política de activos menores:** Acción cumplida.
- c) **Formulación y/o actualización de la reglamentación de la asignación y uso de activos menores:** La redacción de la normativa comprometida registró un atraso producto de la demora en la aprobación de la política, lo cual se concretó en octubre último. Por ello, es posible proyectar su cumplimiento para fines de este año.
- d) **Control de vehículos institucionales en la unidad a cargo:** No obstante registrar un rezago inicial, es posible proyectar su cumplimiento este 2024, según surge de la información proporcionada por la Universidad.

Medida 15: Generación e implementación de estrategia para el aumento de ingresos a través de la rentabilización de los activos fijos.

- a) **Creación del departamento de gestión del patrimonio:** Acción cumplida.
- b) **Formulación de la política de gestión y fondo patrimonial:** Acción cumplida. Es necesario destacar como un hito relevante la aprobación de la Política Financiera de la Universidad, la cual establece un encuadre general y resguardos que deben guiar la toma de decisión en esta área. Es necesario avanzar en la socialización, aplicación, seguimiento y control de las definiciones contenidas en ella.
- c) **Elaboración de un catastro de activos fijos tangibles e intangibles:** Se avanza conforme a lo planificado, la acción debiera estar cumplida el 31 de diciembre.
- d) **Presentación a Directorio de actualización de propiedades reconvertibles:** Se avanza conforme a lo planificado, la acción debiera estar cumplida el 31 de diciembre.
- e) **Implementación de procesos de gestión inmobiliaria:** Acción cumplida.
- f) **Actualización de la tasación de los bienes raíces:** Sus resultados son exigibles al 31 de diciembre, según lo planificado por la institución.
- g) **Gestión de venta de activos inmobiliarios (predios):** Está acción presenta dificultades que deben ser abordadas con diversas estrategias por la Universidad, con el fin de cumplir lo comprometido. Además, será necesario ajustar los plazos para su logro.

Medida 16: Readecuación del sistema de cobranza a terceros

- a) **Fortalecimiento del Departamento de servicios financieros estudiantiles; b) Revisión y actualización de las cuentas por cobrar; c) Formulación de un nuevo modelo de cobranzas, y d) Formulación de un manual de normas y procedimientos de la unidad de servicios financieros estudiantiles.** No obstante de que la Universidad cumplió con las acciones comprometidas, y en aquellas donde registraban rezagos logró avanzar, concretando los hitos esperados, llama la atención que en la acción individualizada como c) lo comprometido era un modelo de cobranza y el producto generado es una política (anexo 40) lo cual requiere una precisión respecto del cambio o de cómo dicha política constituye un modelo. Por otra parte, la Universidad informa un importante avance en el logro de los montos comprometidos de recaudación. Para el futuro, la Universidad deberá definir un plan con el fin de reducir las cuentas por cobrar con más de 360 días de vencimiento.

Medida 17: Gestión de la deuda.

- a) **Negociación con Instituciones Financieras:** Los estudios y requerimientos de la Universidad ya están en poder de las instituciones financieras acreedoras, por lo que sólo queda esperar los resultados de su análisis.

Medida 18: Fortalecimiento del marco de gobernanza y toma de decisiones institucionales.

- a) **Formulación del Manual de Gobierno Institucional:** El documento comprometido está en etapa de finalización, cuando ello ocurra deberá ser remitido a la Superintendencia para su análisis, aun cuando no haya sido aprobado por los cuerpos colegiados.
- b) **Formulación y aprobación del Reglamento sobre Secretaría General:** Acción cumplida.
- c) **Actualización de los reglamentos relativos a la elección, integración y funcionamiento de los cuerpos colegiados y establecimiento de nueva modalidad de trabajo de comisiones:** Acción cumplida.
- d) **Aprobación de Reglamento de Contraloría:** Acción cumplida.
- e) **Aprobación de Reglamento de Dirección Jurídica:** Acción cumplida.
- f) **Aprobación Reglamento de Investigaciones Internas:** Acción cumplida.

Si bien la Universidad ha cumplido con la mayoría de las acciones comprometidas en esta medida, resulta necesario que el nuevo diseño organizacional regulado a nivel reglamentario, sea abordado en una eventual modificación estatutaria, con el fin de darle continuidad en el tiempo.

Medida 19: El plan estratégico institucional como eje integrador del desarrollo institucional.

- a) **Presentación de la metodología de formulación del Plan Estratégico; b) Formulación del Plan Estratégico; y c) Aprobación del Plan Estratégico.** La Universidad informa un avance conforme a lo planificado. No obstante, es oportuno recordar a la Universidad que el nuevo plan de desarrollo estratégico debe estar aprobado el 31 de marzo de 2025, según su propia planificación.

Medida 20: Establecimiento de nuevos convenios de desempeño de macrounidades e individuales.

- a) **Formulación de nuevos convenios de desempeño de las macrounidades; b) Validación de los nuevos convenios de desempeño de las macrounidades e individuales, y c) Implementación piloto de nuevos convenios de desempeño de las macrounidades alineadas con el Plan Estratégico. d) Implementación de nuevos convenios de desempeño de las macrounidades alineados con el Plan Estratégico; e) Control y seguimiento Convenios de desempeño macrounidades e individuales; g) Evaluación piloto de desempeño de personal de administración, y h) Evaluación de desempeño de personal de administración.** Si bien la Universidad expresa que los indicadores que servirán de base a los convenios a los que aluden las acciones fueron aprobados en octubre último por el Consejo Académico, lo cierto es que ello debió haberse verificado varios meses antes, impactando de manera negativa en el desarrollo del proceso de pilotaje comprometido para este 2024. Por lo anterior, es indispensable que la Universidad remita una nueva planificación que aborde adecuadamente la implementación de esta medida.

Medida 21 Implementación de una Dirección de Control de Gestión y Coordinación del Plan de Recuperación.

- a) **Creación de la Dirección; b) Informe de Control de Gestión, e c) Informes de seguimiento del plan de recuperación.** La acción está cumplida.

SIB/ALN

