

VALDIVIA, 4 de octubre 2024

### **Carta Presentación**

#### **Segundo Informe de Avance del Plan de Recuperación UACH 2024 – 2025**

La Universidad Austral de Chile en el proceso de implementación del Plan de Recuperación (PdR) 2024 – 2025 hace entrega del segundo informe de avance del periodo comprendido entre el 05 de julio y el 05 de octubre de 2024.

El 30 de julio de 2024, se recibió desde la División de Supervisión de la Superintendencia de Educación Superior, el análisis del primer informe de avance del PdR 2024-2025. Allí se hace notar que “se evidencia el cumplimiento formal de las medidas propuestas en el Plan, sin que ello implique, necesariamente, un avance sustantivo en la superación de los problemas estructurales que dieron origen al Plan de Recuperación. En consecuencia, la UACH requiere avanzar más decididamente en la profundidad y en el alcance de las medidas comprometidas, además de velar por su pronta concreción en el tiempo”.

Junto a ello se abordan dimensiones que deben ser enfrentadas por nuestra institución respecto de:

- 1.- el elevado gasto en remuneraciones de académicos y docentes a honorarios,
- 2.- el rezago en el cumplimiento de las medidas y acciones referidas al área de postgrado,

3.- los excesivos tiempos de análisis que se proyecta asignar a los órganos colegiados que participan en los procesos decisorios de la institución en función de la necesidad urgente de enfrentar los temas estructurales.

Además, se expresa una necesidad de “búsqueda de soluciones efectivas que permitan dar solución a los problemas relativos a la gobernanza” y hace presente que “se requiere que la alta dirección de la Universidad no pierda de vista la necesidad de cuidar la racionalidad y justificación de las decisiones que adopta, así como su comunicación efectiva y eficaz a la comunidad”.

Si bien los aspectos específicos han sido abordados a partir de la relación directa de trabajo con el Delegado de la Superintendencia y el equipo de la Vicerrectoría de Gestión Económica y Administrativa, la UACH mantiene las medidas contempladas en el PdR hacia el logro tanto de los objetivos financieros como de la necesidad compartida de producir los cambios estructurales que involucren a la comunidad en la superación de las condiciones actuales. Junto a ello la operación financiera de la institución, se ha podido mantener de acuerdo con el PdR y ha posibilitado la continuidad de los servicios universitarios.

En este periodo se han coordinado acciones con las macrounidades resguardando el ejercicio académico como centralidad de los servicios educativos en la institución, toda vez que enfrentamos una etapa en la que se deben reorganizar las tareas manteniendo la calidad del proceso institucional y el principio de equidad en el rol docente que cumple la totalidad del estamento académico. En ese marco se construyeron acuerdos que viabilizan y dan continuidad al proceso educativo y formador del estudiantado. Se enfrentó, de esa manera, los marcos de negociación y rondas de conversaciones que se tradujeron en avances en los ámbitos que mencionaremos más adelante.

La Universidad Austral de Chile expresó claramente en su septuagésimo aniversario la definición pública de su misión y el compromiso que ello significa de cara al desarrollo en la región sur austral. Tal vocación no sólo dialoga hacia la comunidad universitaria, sino que ve en el ámbito público y en las autoridades locales la representación de objetivos coherentes con la misión universitaria de carácter público. Entendemos que la salida a la situación de crisis económica está directamente asociada a ese rol público y así fue reconocido por quienes participaron del hito central del año en que se mantuvieron diversos encuentros paralelos a las conmemoraciones de los 70 años de la UACH.

Respecto de las acciones planificadas en el periodo, el PdR contempla medidas con impacto financiero, medidas con impacto en el control administrativo y medidas con impacto en el alineamiento institucional que son fundamentales para la implementación del

PdR de cara a los desafíos institucionales que tenemos como Universidad que aspira sumar Sustentabilidad a su carácter de Institución de Educación Superior Completa, Compleja y de Excelencia.

En el ámbito de la gestión económica y administrativa, la UACH ha implementado una Política Financiera que considera el contexto universitario actual y las exigencias de su Plan de Desarrollo Estratégico y Plan de Recuperación. Esta política establece directrices para asegurar la sostenibilidad del proyecto educativo y social de la UACH mediante una gestión eficiente, responsable y transparente de sus recursos. El objetivo es maximizar el rendimiento financiero para permitir las operaciones, el crecimiento y la proyección de la UACH, alineados con su plan de desarrollo.

Una parte fundamental de esta política es garantizar la eficiente gestión de ingresos, gastos, fondo patrimonial, deuda, información financiera y garantías. En cuanto a la gestión de ingresos, se revisarán anualmente las matrículas y aranceles de las carreras y programas impartidos, ajustándolos según sea necesario para cubrir los costos operativos y las necesidades de inversión.

Se buscarán activamente donaciones, subvenciones y aportes gubernamentales para apoyar las actividades de la institución. Esta iniciativa ya cuenta con un procedimiento aprobado recientemente por los cuerpos colegiados. Además, la política fomenta la creación de servicios que generen ingresos adicionales.

Respecto a la gestión del fondo patrimonial, la UACH mantendrá inversiones financieras de acuerdo con los lineamientos definidos por las instancias directivas de la corporación, buscando el equilibrio entre crecimiento y preservación. Estas inversiones serán operadas únicamente por la Vicerrectoría de Gestión Económica y Administrativa. Se establecerá un fondo de inversión (Endowment) y los ingresos financieros generados por este fondo se utilizarán para actividades específicas definidas por el Directorio de la UACH.

En cuanto a la gestión de gastos, la UACH confeccionará un presupuesto anual consolidado para todas las unidades de la Universidad (estructurales y descentralizadas) de acuerdo con las prioridades establecidas en el PdR, el Plan de Mejora Institucional para la acreditación y el Plan de Desarrollo Estratégico de la institución. Este presupuesto será aprobado anualmente por las instancias colegiadas de la Universidad, según lo establecido en sus estatutos. Además, se implementarán controles para asegurar la correcta ejecución del presupuesto. Todas las decisiones y proyectos que impliquen un impacto financiero deberán ser evaluados en términos económicos y financieros.

Los puntos antes señalados son una parte importante del trabajo normativo que la UACH ha ejecutado en este segundo trimestre del PdR. Estos puntos son la base para desarrollar estrategias de crecimiento alineadas con las Políticas, Reglamentos, Procedimientos y los Estatutos de la Universidad Austral de Chile, permitiendo así sostener los cambios estructurales a largo plazo.

Respecto de las medidas de control administrativo, entre las principales acciones podemos destacar:

1. **Redefinición y reorganización de las unidades descentralizadas.** Está en desarrollo la revisión del alrededor de 90 unidades descentralizadas que permitirá la toma de definiciones respecto de su rol y continuidad. En ese contexto la creación de una empresa administradora ha permitido iniciar el proceso comprometido en orden a administrar empresas relacionadas de la UACH. Esto debe ser implementado en el siguiente trimestre como parte de una definición institucional compleja que asegure la continuidad de las capacidades que actualmente identifican y diferencian a la institución de otras similares. Estas deberán potenciar vínculos con las actividades académicas pertinentes. La administración de estas empresas implica un mejoramiento en la gestión que impacta en beneficios para la institución.
2. **Formalización de procesos y mejora en la gestión.** Se han promulgado políticas, reglamentos y procedimientos que optimizan relaciones con proveedores, gestión de adquisiciones para bienes y servicios, además de procesos de licitación. Un avance relevante para el resguardo patrimonial es la creación de la Política de Gestión Patrimonial de Bienes Corporales. Esto refiere a la identificación de bienes patrimoniales, estrategias de utilización y rentabilización. El propósito de esta política es maximizar el impacto positivo de los activos patrimoniales en el desarrollo académico, administrativo y de investigación de la Universidad, promoviendo su uso eficiente y conservación a largo plazo.
3. **Diseño de nuevos convenios de desempeño para macrounidades.** Se ha abordado la definición de estos instrumentos en consenso con las macrounidades que incorpora nuevos indicadores académicos y económicos para garantizar la gestión y el control en el desarrollo de las unidades académicas.

Respecto de las medidas de alineamiento institucional que impactan entre otros en la gobernanza se puede destacar los siguientes:

1. **Reglamento sobre Secretaría General.** Esta autoridad vela por la observancia de los reglamentos de funcionamiento de los cuerpos colegiados. El documento respectivo define la calidad de ministro de fe para resguardar el cumplimiento de la normativa interna de la Universidad dentro de los ámbitos de su competencia y sin perjuicio de las atribuciones conferidas a Contraloría y Dirección Jurídica de conformidad con sus respectivos reglamentos.
2. **Reglamento General para la Prevención y Solución de Conflictos de Interés.** Fija principios y tiene por objeto regular los conflictos que se puedan producir entre los intereses de la UACH y de sus integrantes en las actividades que estos realicen y que puedan afectar los fines, intereses o el patrimonio de la Universidad.
3. **Reglamento de ordenamiento y actualización del Consejo Académico.** Se especifican sus tareas y definición de tablas, sesiones, quorum y la organización en comisiones de trabajo, además de otros aspectos. Esta reglamentación está en el camino hacia la necesaria mejora de los procesos de respaldo institucional a las reformas estructurales que serán necesarias de implementar en los siguientes periodos del PdR. La gobernanza entendida como diálogo para la toma de decisiones se favorece tanto en una relación de transparencia como en el establecimiento de normativas que regulan los tiempos y formas de tal capacidad de resolución en las tareas universitarias.

Luego de la segunda fase de implementación del PdR, se ha abierto un diálogo no exento de dificultades pero que incorpora la consulta permanente a los cuerpos colegiados en función de la unidad de objetivos y de la cohesión institucional. Para ello han sido fundamentales las reuniones previas a las etapas de decisión, el trabajo de comisiones permanentes derivadas de la modificación del reglamento de funcionamiento del Consejo Académico y de la voluntad colectiva de dar un adecuado debate respecto del avance del PdR.

En cada instancia se ha favorecido una comunicación directa en función del acceso a la información que posibilite la comprensión de la comunidad respecto del PdR. Esto supone la superación paulatina de sesgos y ruidos producidos en la etapa previa. Podemos



identificar que el sentido de urgencia está vigente en la comunidad, lo que es muy relevante para la cohesión institucional que implica la aplicación de un Plan de Recuperación.

En el contexto actual, asegurar el cumplimiento de los objetivos del PdR da continuidad al proyecto educativo, proyectando a la UACH hacia una acreditación a la altura de una Universidad completa, compleja, sostenible y de excelencia en que esté garantizada la gobernanza y los mecanismos de ordenamiento de sus cuerpos colegiados y elección de sus autoridades.

El compromiso con el rol público y ciudadano de la Universidad Austral de Chile ha caracterizado a la institución en sus 70 años y permite proyectar la casa de estudios que identifica la zona sur austral del país y, así, siga contribuyendo significativamente a su desarrollo.

**JOSÉ DÖRNER FERNÁNDEZ**  
**RECTOR**