

Anexo 1

Análisis del Flujo de Caja Real a agosto 2025, proyectado a diciembre de 2027

En el marco del seguimiento al Plan de Recuperación de la Universidad Austral de Chile, la institución presentó su flujo de caja real a agosto de 2025, junto con las proyecciones hasta diciembre de 2027.

Ejercicio 2025:

A agosto de 2025, la Universidad mantiene una situación excedentaria de caja, registrando un superávit acumulado de MM\$6.782. Este resultado se explica por los saldos positivos obtenidos durante 2024, que permitieron iniciar el ejercicio 2025 con una caja de MM\$7.634 que se suman a ingresos provenientes de transferencias estatales durante el primer semestre (en lo sustantivo, el Aporte Fiscal Directo y la Gratuidad). Adicionalmente, el flujo se vio favorecido en agosto por ingresos del Crédito con Aval del Estado (CAE), los que ascendieron a MM\$4.149. Es importante considerar que, hasta agosto de 2025, la Universidad desembolsó un total de MM\$3.494 por concepto de pago de bono anual extraordinario a sus trabajadores, lo que tensionó los flujos en algunos meses, pero sin llegar a tener que recurrir a financiamiento externo.

Para el período comprendido entre septiembre y diciembre de 2025, la institución proyecta mantener flujos de caja acumulados positivos, donde los meses con flujos excedentarios cubrirían aquellos meses con déficit. Estima terminar el ejercicio 2025 con un saldo final de MM\$7.380, que es levemente inferior a su saldo inicial (MM\$7.634). Es decir, los egresos superarían levemente a los ingresos durante 2025, generándose un desacople del orden de MM\$254. Lo anterior, refleja una operación cercana al punto de equilibrio, evidenciando la capacidad institucional para cumplir con los compromisos corrientes, incluyendo las elevadas amortizaciones de sus créditos estructurados.

Ejercicio 2026:

Para 2026, la Universidad proyecta un escenario más ajustado de caja en comparación con 2025. Ello obedece al pago de los bonos anual extraordinario correspondientes al periodo dicho año y al pago postergado en 2024, lo que implica un desembolso total de MM\$7.506 en el ejercicio. En consecuencia, se proyecta cerrar el ejercicio 2026 con una caja de MM\$3.868, significativamente inferior al saldo inicial (MM\$7.380).

Hacia noviembre de 2026, se proyecta un déficit acumulado de MM\$603, que podría ser cubierto con líneas de crédito o gestionando mayores plazos de pago con proveedores. Sin embargo, se trataría de un déficit puntual y manejable, que se revertiría al cierre del ejercicio gracias a los ingresos provenientes de gratuidad.

Ejercicio 2027:

Al cierre del ejercicio 2026, se proyecta una caja más exigida producto del pago de dos bonos anuales extraordinarios. Se proyecta terminar enero 2027 con un déficit mensual y acumulado de MM\$1.130, lo cual eventualmente requerirá financiamiento externo para ser cubierto. Por otra parte, en noviembre se proyecta un déficit acumulado de MM\$448, que sería revertido en diciembre con los fondos de gratuidad. Así, se estima que el ejercicio 2027 culminará con un saldo de caja final de MM\$4.035, que es levemente superior al saldo inicial de caja del ejercicio (MM\$3.868).

Aspectos para considerar

A pesar de la evolución positiva que se prevee para el flujo de caja, existen algunos factores que podrían tensionar la posición financiera de la institución, afectando su liquidez. Entre ellas, destacan:

- **Nivel de endeudamiento**

La institución mantiene una alta deuda financiera que, al 31 de diciembre de 2024, asciende a MM\$93.968. Al estar pactada mayoritariamente en Unidad de Fomento (UF), ella se ha mantenido en niveles similares a los de 2023 (MM\$92.904), a pesar de las amortizaciones realizadas. Dicha deuda implica una fuerte presión sobre los flujos que se mantendrá en el largo plazo. El nivel de deuda es significativo e impacta en la posición financiera de la Universidad, pues equivale a un 75% de su patrimonio. A lo anterior, se suma el riesgo de

incumplir covenants, situación en que ya incurrió la institución, según sus estados financieros 2024.

- **Inversiones postergadas**

Si bien la institución ha logrado estabilizar su flujo de caja y mantener una posición razonable de liquidez, ello ha sido posible gracias a la postergación de inversiones relevantes en activo fijo, en un contexto de operación universitaria intensiva en infraestructura y equipamiento. Actualmente, la institución mantiene un activo inmobiliario en desarrollo y posee requerimientos de inversión prioritaria, en torno a los MM\$13.000. En este escenario, es previsible que se genere tensión sobre la caja institucional una vez que se comiencen a ejecutar dichas inversiones.

Finalmente, las proyecciones contenidas en el flujo de caja para 2027 presentan una confiabilidad relativa, dado que considera un horizonte de largo plazo con múltiples variables críticas que pueden enfrentar cambios importantes, como ocurre con los resultados futuros de matrícula, posibles ajustes en las políticas públicas, la estabilidad de variables macroeconómicas y la exitosa ejecución del Plan de Recuperación, entre otros. Por lo anterior, una desviación en los resultados 2026 o en algún otro supuesto implicará una necesaria revisión y actualización de las proyecciones 2027.

Conclusión

A la fecha, la Universidad evidencia un mejor desempeño financiero, con una posición de liquidez controlada y flujos positivos. Sin embargo, es importante continuar con una cuidadosa planificación financiera en el mediano plazo, considerando la estrechez que se pueda generar en 2026 producto del pago de los dos bonos anuales extraordinarios y la ejecución de inversiones en activo fijo postergadas. La continuidad de esta tendencia dependerá de la disciplina financiera y la capacidad institucional para ajustar sus compromisos al ritmo de generación de ingresos.

Anexo 2

Observaciones al sexto informe del Plan de Recuperación de la Universidad Austral de Chile

El presente documento contiene las observaciones al avance en la implementación de las medidas comprometidas en el Plan de Recuperación de la Universidad Austral de Chile al 30 de septiembre de 2025, aprobado mediante la Resolución Exenta 127/2024 de la Superintendencia de Educación Superior.

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

Con ocasión del análisis del quinto informe de avance del Plan de Recuperación (en adelante, PR) de la Universidad Austral de Chile (en adelante, UACH), esta Superintendencia le solicitó reportar el crecimiento proyectado de matrícula de primer año para el 2026.

En su respuesta, la Universidad estimó un crecimiento de 1,16% en la admisión regular y de 3,76% en los sobrecupos. Junto a ello, informó que revisó al alza la meta de matrícula de primer año definida para el 2026, desde 3.707 a 3.836 estudiantes. Por primera vez, la Universidad implementó un proceso de matrícula por vía especial durante el segundo semestre de 2025, cuyos resultados aún no han sido reportados.

Lo anterior da cuenta de la capacidad institucional para aumentar la matrícula de primer año por diversas vías de acceso, lo que permite un incremento progresivo de las metas institucionales en esta materia. Las acciones o iniciativas asociadas a esta medida se encuentran cumplidas y las metas propuestas han sido superadas ampliamente, lo que debe ser destacado.

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

La UACH reporta una actualización de los resultados de matrícula total y de primer año en posgrado. De acuerdo con la información provista por la Universidad, los resultados logrados en 2025 fueron los siguientes:

- a) Doctorados: 46 estudiantes de primer año (de 57 proyectados)
- b) Magíster: 386 estudiantes de primer año (de 439 proyectados)
- c) Especialidades médicas: 46 estudiantes de primer año (de 61 proyectados), y
- d) Diplomados/postítulos (educación continua): 268 estudiantes nuevos (de 534 comprometidos).

La institución informa, además, la adjudicación de un conjunto de licitaciones de diplomados que implicarán la incorporación de aproximadamente 500 estudiantes adicionales, lo que permitiría superar la meta comprometida para este tipo de programas.

Según la institución, la matrícula de posgrado registró un logro de entre un 90% y 95% de las metas comprometidas para este año, con excepción de las especialidades médicas que alcanzaron un 75% de cumplimiento. Pese a este desempeño positivo, se prevé una diferencia significativa entre la recaudación real y la proyectada (-MM\$1.340), atribuible a la menor matrícula de los programas de especialidades médicas (anexo 7).

Para 2026, la UACH proyecta un mejor resultado, impulsado por la creación de nuevos programas de posgrado (3 doctorados, 9 magíster y 20 diplomados), además de la formulación de otros 15 magíster profesionales y la implementación de una nueva estrategia publicitaria para la promoción y ventas de la oferta de posgrado.

Adicionalmente, destaca la creación de la Dirección de Educación Continua, dependiente de la Vicerrectoría Académica, encargada de articular, coordinar y fortalecer la oferta de educación continua de toda la Universidad. A ello se suma la conformación de un Consejo de Educación Continua, el cual tendrá un “rol consultivo y orientador en la planificación, pertinencia y proyección de la educación continua”, de acuerdo con lo indicado en el modelo integrado de gobernanza y gestión de la educación continua. Dada la relevancia de la iniciativa, para el próximo informe de avance, la Universidad deberá reportar:

- El cronograma de instalación de la nueva estructura

- Las metas de oferta, matrícula y venta para 2026 y 2027
- El presupuesto asignado y gasto operacional estimado para su implementación

Finalmente, a raíz del quinto informe de avance, esta Superintendencia advirtió a la Universidad de la posibilidad de incumplir las metas de recaudación definidas en el plan para el área de posgrado, requiriéndose la adopción de medidas compensatorias. Dicho aspecto no fue abordado en el sexto informe de avance y, por lo tanto, permanece pendiente de ejecución, debiendo verificarse en el próximo informe de seguimiento.

Medida 3: Aumento de la dedicación plantas académica y adjunta

Pese a los avances de la Universidad en el desarrollo de mecanismos de regulación de la dotación docente y de su carga académica, ha debido efectuar un mayor gasto en contratación de docentes a honorarios. Para 2025, la institución proyecta destinar MM\$40.281 a remuneraciones de académicos (inferior a lo ejecutado en 2024) y MM\$3.855 a honorarios docentes, cifra aún relevante pese a los esfuerzos de optimización.

En este contexto, la Universidad debería profundizar su análisis institucional para identificar otros factores que podrían estar obstaculizando el logro del óptimo institucional definido en el Plan de Recuperación (22 estudiantes por JCE), tales como:

- La aplicación del modelo educativo (asignaturas multidocentes o con la participación de varios docentes en una asignatura)
- La planificación académica (repetición de asignaturas distintas de las críticas en el siguiente semestre)
- El desempeño estudiantil en asignaturas críticas (20% de aprobación)

En consecuencia, en el informe de enero de 2026, la Universidad deberá presentar un plan de diagnóstico y análisis institucional que identifique los factores que están obstaculizando el avance en el logro de las metas institucionales y que deberá ser implementado antes del término del Plan de Recuperación. Dicho proceso deberá garantizar la participación y coordinación de los diversos actores involucrados en el proceso formativo y de la gestión del cuerpo docente.

Medida 4: Racionalización de planta académica y adjunta

En el quinto informe de avance, la Universidad identificó la retención en los cursos superiores como un factor que incide en el cumplimiento de la meta de 22 estudiantes por JCE. A su vez, en su sexto informe, la institución da cuenta del inicio de un trabajo orientado a identificar las carreras que presentan menores desempeños en el indicador señalado, con el fin de definir acciones focalizadas. Adicionalmente, la Comisión de Asuntos Económicos del Consejo Académico incorporó el análisis del impacto del modelo educativo en los costos de docencia a su plan de trabajo, con el fin de seguir avanzando en la identificación de factores que podrían estar afectando el cumplimiento de esta meta institucional.

Ello refuerza lo indicado con ocasión de la revisión de la medida 3, en cuanto a la necesidad de desplegar un trabajo planificado y articulado con el fin de identificar y abordar los factores que obstaculizan el logro de la meta indicada.

Finalmente, considerando que las medidas 3 y 4 convergen en un mismo ámbito de análisis y gestión, debiesen ser fusionadas para abordarlas desde una perspectiva integral.

Medida 5: Optimización y modernización de la planificación docente

Si bien esta medida está cumplida, la Universidad ha seguido avanzando en mejorar la gestión de los optativos de formación general, mediante la creación de un modelo de gestión específico, que aborda 3 dimensiones: a) Lo técnico curricular, b) La gestión académica, y c) El mejoramiento continuo. Esto para asegurar la pertinencia de los cursos con el modelo educativo y su contribución al logro del perfil de egreso, lo cual debe ser destacado.

Por último, durante el segundo semestre de 2025, se ofertaron e impartieron 113 cursos optativos de formación general, superando las metas iniciales y evidenciando un avance relevante en la racionalización de la oferta académica.

Medida 6: Fortalecimiento Vicerrectoría Académica

Aunque esta medida está cumplida, la Universidad ha continuado informando los avances en diversos proyectos asociados a la Vicerrectoría Académica, dando cuanta de la instalación progresiva de mecanismos de aseguramiento de la calidad. Entre ellos, destaca el diseño del Modelo de Evaluación Curricular que constituye un paso significativo hacia la consolidación de procesos sistemáticos de monitoreo y mejora de los programas formativos.

Medida 7: Redefinición y reorganización de las unidades descentralizadas

La Universidad remitió un informe con el estado actual de 98 unidades descentralizadas, cuya reorganización fue comprometida en el Plan. La información provista se encuentra segmentada por grupos de unidades, indicando, para cada una de ellas, una planificación respecto de la toma de decisiones sobre su futuro. Sin embargo, el Plan había comprometido para esta fecha contar con los resultados de la aplicación del “Modelo de Gestión Interna para Unidades Descentralizadas” y del “Modelo Mixto de Gestión para Laboratorios y Centros de Investigación” lo que aún no se ha verificado, provocando un rezago significativo en la adopción de decisiones respecto de las unidades mencionadas.

Considerando la proximidad en el cumplimiento del plazo de término del Plan de Recuperación, la Universidad deberá reportar sobre el cumplimiento de esta medida en el informe de enero de 2026, precisando los resultados y efectos derivados de su implementación, respecto de cada una de las 98 unidades identificadas.

Medida 8: Postergación del bono anual extraordinario

La Universidad ha iniciado un proceso de negociación con los sindicatos con el fin de acordar mecanismos alternativos de cumplimiento del pago del bono anual extraordinario, el que se proyecta concluir en diciembre de 2025.

Esta iniciativa se considera positiva e innovadora, al abordar de manera proactiva el desafío financiero que representa el pago de este beneficio.

Medida 9: Disminución de las asignaciones salariales extraordinarias

La Universidad deberá reportar en el siguiente informe, el efecto que la implementación de la Política de Compensaciones tendrá en las asignaciones salariales extraordinarias, conforme a lo declarado en el informe analizado.

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

En general, el cumplimiento de esta medida avanza conforme a las definiciones del Plan, con excepción de la acción relativa a la formulación de indicadores y ratios, en la que aún faltan por definir las metas asociadas a los ratios definidos. Adicionalmente, la institución proyecta para 2025 un ahorro mayor al inicialmente estimado (MM\$1.000) en las remuneraciones del personal administrativo y de servicios.

En atención a lo expuesto, en el informe de avance de enero de 2026 se deberá reportar el cumplimiento íntegro de esta medida, conforme a lo comprometido en el Plan.

Medida 11:
Fortalecimiento de la gestión de proceso críticos

Si bien las actividades de implementación de los módulos EPM en Recursos Humanos y Sourcing en Compras muestran avances, ellas aún no alcanzan la condición de cumplidas, pese a que los plazos establecidos en el plan para su ejecución ya expiraron.

En el reporte anterior, esta Superintendencia solicitó a la Universidad definir una nueva estrategia para asegurar su implementación. En su último informe, ella reporta la creación de la Unidad de Gestión del Cambio y la definición del perfil del cargo del responsable. Sin embargo, aún no se verifica la designación formal de la persona encargada.

Si bien lo reportado por la Universidad constituye un avance, esto ya fue informado en el anterior trimestre y no constituye una estrategia para el logro de la medida indicada. Considerando, la proximidad del término del Plan de Recuperación, en el informe de enero de 2026 se deberá reportar la finalización de las actividades asociadas a esta medida y acreditar la operación, al menos funcional, de los módulos señalados.

Medida 12:
Centralización de la gestión de contratos con proveedores

La medida se encuentra cumplida y los mecanismos de gestión implementados a raíz de ella están operando.

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

La institución reporta una ejecución del 43% del plan anual de mantenimiento de infraestructura, lo que parece razonable considerando que se trata de lo ejecutado al 30 de septiembre de 2025.

En el informe de enero de 2026, la institución deberá acreditar la licitación del plan de mantenimiento de infraestructura 2026, a través del módulo Sourcing, lo que permitirá verificar, además, el correcto funcionamiento del sistema indicado.

Medida 14:
Actualización de políticas de activos menores

La medida se encuentra totalmente concluida.

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

Tal como se indicó en el informe anterior, la Universidad debe acelerar el logro de los hitos relativos al Reglamento y Procedimiento de Gestión Inmobiliaria, los cuales presentan rezagos significativos. Esta situación adquiere mayor relevancia considerando la cercanía del plazo de término del Plan.

Medida 16:
Readecuación del sistema de cobranza a terceros

Si bien es una medida cumplida, la Universidad continúa reportados avances complementarios en la materia. A raíz del análisis de los estados financieros auditados correspondientes a 2024, se detectó un incremento de la cartera de cuentas por cobrar vencidas (más de 360 días) y de las provisiones de incobrables. En su sexto informe, la institución manifiesta avances en la elaboración del reglamento de castigo de cuentas incobrables. Sin embargo, no se identifican acciones concretas orientadas a revertir la situación indicada.

En consecuencia, en el próximo informe de avance, la Universidad deberá presentar un diagnóstico de las causas que influyen en el desempeño de la cartera vencida, así como las medidas correctivas y metas asociadas para su reducción.

Medida 17:
Gestión de la deuda

La Universidad informa la aprobación de una línea de crédito comercial con el Banco Santander vigente hasta agosto de 2026 y el inicio de conversaciones con los bancos Itaú y Tanner para la generación de vínculos comerciales futuros. Sin embargo, no entrega información sobre el avance en la actividad comprometida en esta medida, lo que deberá ser subsanado en el informe de enero de 2026.

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

La Universidad informa que la Comisión de Asuntos Administrativos del Consejo Académico inició un trabajo destinado a definir mecanismos para optimizar el funcionamiento de los institutos. Adicionalmente, esta comisión está formulando una propuesta metodológica para la revisión, y eventual actualización, de los estatutos de la institución.

Se destaca el impulso otorgado al proceso de revisión de la gobernanza institucional y de diversos procesos transversales. Se espera que concluya en una propuesta integral de mejoramiento organizacional que optimice la gestión de la Universidad y asegure la existencia de mecanismos de control, transparencia y responsabilidad en la toma de decisiones, bajo los principios de eficiencia, eficacia y mejoramiento continuo.

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

La medida se encuentra cumplida.

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

Los mecanismos relacionados con los convenios de desempeño individual y con el “Sistema de Evaluación Académica” han sido aprobados por el Consejo Académico. La Universidad agrega que sólo resta su oficialización, prevista para el próximo semestre. Sin embargo, dicha planificación excede los plazos definidos en el Plan, por lo que en el próximo informe deberá reportar su conclusión definitiva.

Finalmente, cabe reiterar la necesidad de definir los efectos o consecuencias aplicables a los casos de incumplimiento de los convenios individuales.

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

La medida se encuentra cumplida.