

## DISCURSO ANIVERSARIO 69

### UNIVERSIDAD AUSTRAL DE CHILE

#### FORTALEZAS CULTIVADAS POR SIETE DÉCADAS COMO BASE DE NUESTRA PROYECCIÓN INSTITUCIONAL

En el Diario Austral de Valdivia, hoy hemos publicado una columna titulada *“valorar nuestro pasado para proyectarnos al futuro”*. La tríada de preguntas existenciales ¿de dónde venimos? ¿quiénes somos? ¿hacia dónde vamos? cobran un tremendo sentido hoy al reflexionar sobre nuestra querida institución. En efecto, cuando se revisa la historia de la Universidad Austral de Chile queda en evidencia que la institución nació hace 69 años en Valdivia como un esfuerzo colectivo, ciudadano y descentralizador que buscaba promover el desarrollo de la zona sur austral, formando profesionales integrales e impulsando la investigación, la innovación y transferencia de conocimientos al medio, el arte, la cultura y el patrimonio.

El Rector Fundador de nuestra Universidad, Eduardo Morales Miranda, comparte en sus memorias una carta que le envió al Presidente Carlos Ibáñez del Campo cuando se fundó la UACH, en la cual destaca que la creación de la institución fue *“patrocinada por todos los sectores de la Región”*.

Mirar al pasado es clave para impulsar la continuidad de la misión de formar profesionales para aportar al desarrollo del país. Es precisamente lo que hemos seguido haciendo, pese a la contingencia, porque nos debemos principalmente a nuestros estudiantes de pregrado y postgrado, quienes seguirán aportando a los cambios que el mundo requiere, tal como lo han hecho los 50 mil egresados y egresadas que han pasado por los aulas, laboratorios y predios de la UACH.

Los logros y aportes de la Universidad son muy variados y relevantes; y muchas veces no se visibilizan lo suficiente. No obstante, como una de las universidades de mayor complejidad y excelencia del país, la UACH es un actor clave que es parte de las sinergias que impulsan el desarrollo de Valdivia y de la Región de Los Ríos, así como de Osorno y P. Montt de la Región de Los Lagos y, en menor escala, de Coyhaique de la Región de Aysén; sinergias cuya génesis y consolidación han estado marcadas por el apoyo y la contribución de la Universidad Austral de Chile desde diferentes ámbitos de su quehacer.

Hoy es el tiempo de actuar con generosidad, creatividad y espíritu de cooperación para estrechar alianzas público-privadas que permitan fortalecer el proceso de restablecimiento de los equilibrios financieros de la Universidad Austral de Chile, cuyo lema es “la libertad se conquista”. Sabemos que desde su fundación nunca ha sido fácil sostener el anhelo descentralizador de nuestra casa de estudios y hoy lo importante es seguir trabajando con mucho ahínco para proyectarse con convicción y fuerza al futuro, siempre en conjunto con la comunidad de las regiones sur australes del país.

En estas y las siguientes líneas, vamos a insistir en lo planteado hace unos días por el Rector Dörner, reforzando una idea muy importante: a pesar de las dificultades financieras, la UACH sigue desarrollando sus actividades “cumpliendo su rol esencial” en todos los ámbitos que caracterizan a una Universidad de excelencia, formación de estudiantes de pregrado y postgrado, investigación, desarrollo tecnológico e innovación, creación artística y vinculación con el medio. Adicionalmente, como consecuencia de toda esta actividad académica, la UACH cumple un papel relevante en la conservación del patrimonio cultural, arquitectónico, las reservas naturales y recursos genéticos de nuestra región.

Somos una gran Universidad regional, con acreditación de excelencia ante la CNA (6 años por tercera vez consecutiva) y podemos estar muy orgullosos de aportar con cerca de 50.000 egresados (45.340 en pregrado y 3.496 en postgrado y 890 en especialidades médicas) formados en nuestros Campus y Sede, que se han desempeñado y, trabajan hoy en día, en distintas regiones de nuestro país y el mundo.

Los avances en la dimensión científica-tecnológica y en la generación de nuevo conocimiento han sido un pilar para el desarrollo de la macrozona sur y el país, generando impacto con alta pertinencia territorial y que también han ayudado a resolver problemas globales. Los ejemplos son múltiples. Toda esta actividad nos posiciona como la principal institución de investigación del sur de Chile y como la quinta Universidad más importante en este ámbito en nuestro país. Por lo mismo, en el contexto nacional Los Ríos es la Región con la mayor proporción de profesionales con doctorado por cada 1.000 habitantes.

## AVANCES Y LOGROS 2022/2023 QUE TRIBUTAN A UN DESARROLLO INSTITUCIONAL SOSTENIDO

La Universidad Austral de Chile está haciendo lo que siempre ha hecho y lo sigue haciendo con excelencia. Continuamos ejecutando proyectos de alto impacto para la comunidad, por ejemplo, el proyecto “Acelera” financiado por el GORE Los Ríos, atiende a cientos de microempresarios de la Región. Hemos adjudicado todos los concursos IneS del Mincyt, dos en innovación, uno en género; además de uno en Conocimiento 2030 en el área de artes, humanidades y ciencias sociales. En investigación, desarrollo, innovación y creación artística, los recursos capturados se proyectan en poco más de \$ 15.000.000.000.- millones para el año 2023; adjudicados en diferentes programas, que suman cientos de proyectos en ejecución y otros recién adjudicados que están prontos a ejecutarse.

Por otra parte, es importante destacar que hemos adjudicado dos proyectos muy relevantes en la línea de desarrollo institucional estratégico del Mineduc, uno de apoyo a la trayectoria estudiantil (2do entre todos los proyectos postulados por diversas universidades) que está en ejecución y uno en salud mental estudiantil (1ro entre todos los proyectos postulados por diversas universidades), pronto a comenzar su ejecución.

Algunos otros avances y logros institucionales del último año son:

- Aprobación Política de Igualdad de Género, Diversidades y Disidencias Sexuales y de Género de la Universidad Austral de Chile.
- Proceso de firma de Anexo de Contrato Ley 21.369, que regula el acoso sexual, la violencia y discriminación de género en el ámbito de la educación superior.

- Adjudicación del Proyecto InES-Género/ANID. “Conocimiento + género UACH: Creando cultura en I+D+i+e con perspectiva de género y enfoque interseccional desde el sur austral”.
- Adjudicación de Proyecto Fondos de Desarrollo Institucional (FDI), impulsado por el Ministerio de Educación (Mineduc), “AUS Cambiar es Avanzar” que busca fomentar una cultura de equidad de género, respeto y promoción de los derechos humanos.
- Adjudicación de proyecto ANID: "Conocimientos 2030" Etapa 1. Busca incentivar y fortalecer la investigación en Artes, Humanidades y Ciencias Sociales.
- Reciente adjudicación del proyecto AUS de Salud Mental que se enfoca en la protección estudiantil dentro de nuestra comunidad universitaria, generando una política interna junto con acciones preventivas.

-----

- 1° Semana Artístico Cultural UACH 2023. Obra principal "Bruja del Mar “, como parte del aniversario 60 del Cine Club UACH, junto a un programa abierto y gratuito de cine, música, danza, libros y exposiciones, para promover en nuestra comunidad las artes en sus diversas expresiones.
- Implementación de un software licenciado de gestión y optimización de uso de salas y otros espacios de docencia, que permite solucionar dificultades recurrentes respecto a distribución de espacios. La primera etapa de implementación se realizó en la Sede P. Montt y ahora estamos trabajando en los Campus de Valdivia.
- Reuniones de trabajo con directivas sindicales, federación de estudiantes, consejo de residencias estudiantiles, Consejos de Facultades y Sede P. Montt.
- Se ha sostenido una agenda de reuniones de acercamiento con parlamentarios y autoridades locales.

- Se instaló el Modelo de Prevención de Delitos (MPD), implementando además un Canal de Denuncias en nuestra Universidad en el marco de la ley N° 20.393. Se trata de un espacio digital que recibe las denuncias bajo absoluto estándar de confidencialidad.
- Se coordinaron reuniones informativas del Superintendente de Educación Superior, Sr. José Miguel Salazar, con equipo de Rectoría, Consejo Académico, Directorio y Directivas Sindicales, en el marco de la recuperación financiera de la Universidad. Así mismo se está coordinando una visita institucional de similares características del Subsecretario de Educación Superior, Sr. Víctor Orellana, para los próximos días.

## **SITUACIÓN ACTUAL COMPLEJA EN TÉRMINOS PATRIMONIALES, ECONÓMICOS Y FINANCIEROS**

Mucho se ha hablado, escrito, especulado y también rumoreado respecto de la crisis financiera de la Universidad y del serio compromiso de su estabilidad y posibilidades de crecimiento y desarrollo a futuro.

Hoy la UACH enfrenta un complejo escenario y en ese marco es fundamental retomar nuestro espíritu fundacional, resiliente, y donde afrontar la adversidad requiere una coordinación de los esfuerzos de la comunidad, tanto universitaria como de las Regiones donde nuestra casa de estudios tiene una activa presencia, para garantizar el fortalecimiento de lo que se ha construido por muchas mentes y corazones durante cerca de 70 años, generando impactos profundos para el sur austral del país.

Este es el fundamento que nos ha permitido salir de escenarios difíciles, plagados de adversidades, por ejemplo, políticas, asociadas al Golpe de Estado que se está conmemorando en las universidades del país, en un tributo a los estudiantes, académicos y funcionarios sometidos a persecución, detención ilegal, tortura, desaparición forzada e incluso la muerte. Un momento de una oscuridad como pocas veces hemos enfrentado en la historia del país. En este sentido, cabe mencionar que en nuestra casa de estudios se encuentra en desarrollo una agenda conmemorativa de los 50 años del Golpe de Estado en Chile, que incluye actividades institucionales y otras interfacultades, como parte de un ejercicio sistemático por la memoria y los derechos humanos desde la Universidad. La fecha y lugar de las distintas actividades están siendo anunciadas oportunamente, y se enmarcan entre este mes de septiembre y octubre principalmente.

Debemos recordar también tiempos con severas dificultades financieras que llevaron al límite de sus posibilidades a la UACH al momento de retornar a la democracia, vale decir durante la primera mitad de la década de los noventa del siglo pasado, durante la Rectoría del Dr. Erwin Haverbeck, cuando la Universidad estaba en un proceso intermedio y frágil de crecimiento y desarrollo, contando en ese entonces con menos de 500 académicos y 5.000 estudiantes.

Desde hace un par de años, nuestra Universidad está enfrentando nuevos desafíos de naturaleza económica, patrimonial y financiera. Es importante indicar que el sistema nacional universitario en su conjunto está bajo mucha presión por lo ajustado de la estructura de financiamiento institucional. Es así como lamentablemente para el sistema nacional universitario agrupado en el CRUCH, somos nueve instituciones las que registramos pérdidas financieras durante el año 2022.

Algunas estamos siendo sometidas a investigación por parte del principal regulador normativo y financiero, la Superintendencia de Educación Superior. *En el caso particular de la UACh, todos los esfuerzos deben concentrarse en tomar decisiones y medidas que aseguren la aprobación de un plan de recuperación a dos años plazo (2024 y 2025), que debe ser aprobado por la Superintendencia de Educación Superior al término de la investigación en curso, probablemente en unos 3 meses. Para que el plan de recuperación sea construido por la Universidad y aprobado por el regulador, es necesario demostrar que las medidas que hemos venido diseñando e implementando desde fines del año 2022 son adecuadas y suficientes para restablecer los equilibrios financieros de nuestra institución.*

Entre las universidades del CRUCh que registraron pérdidas el año pasado, la UACh registra la pérdida de mayor cuantía, lo que se explica en un 85% por su alto nivel de endeudamiento derivado de la peor decisión tomada por nuestra institución en toda su historia: sustentar con deuda de gran envergadura y a muy largo plazo un plan de crecimiento en infraestructura conceptualmente precario, que no ha generado retornos financieros, proyecto que fue impulsado por Rectoría y aprobado por Directorio hacia fines de la década pasada.

La enorme presión del sobre endeudamiento de la Universidad se ve exacerbada por variables macroeconómicas completamente fuera de nuestro control. En efecto, recién estamos empezando a salir de un *peak* inflacionario que no se había producido en los últimos 30 años, alcanzando un IPC 13.3% en el año 2022. Esto se tradujo en pérdidas contables por sobre 11.000 millones e incremento de gastos financieros hasta alcanzar más de 4.000 millones, ambos factores directamente asociados a los créditos que tenemos contratados hasta el año 2049 con cuatro acreedores diferentes.



Aunque estas pérdidas no constituyen flujos de pago, efectivamente se traducen en pérdida patrimonial, lo que es preocupante, a pesar de nuestro gran patrimonio material.

*Este enorme impacto de las condiciones macroeconómicas coyunturalmente adversas sobre el desempeño financiero de la Universidad lo saben muy bien quienes critican la gestión de esta Rectoría.* Los efectos nocivos de la inflación para una institución sobre endeudada también son claros para nuestros reguladores, incluyendo por supuesto a la Superintendencia de Educación Superior. Efectivamente, con un IPC de 3% o menos, los créditos se mantendrían dentro de una margen mucho más controlable. Dicho de otro modo, para compensar las pérdidas por inflación acumuladas en los últimos tres años, nuestra Universidad tendría que haber aumentado en alrededor de 30.000 millones sus ingresos a pesar de las condiciones de pandemia de los años 2020 y 2021, lo cual escapa completamente de las posibilidades de cualquier Universidad del sistema nacional.

A pesar de lo anterior, seguimos siendo una de las mejores universidades del país acreditada en nivel de excelencia, constituida por una comunidad de 23.000 personas en total, contando académicos, personal administrativo y de servicios, junto a los estudiantes de pregrado y postgrado. Actualmente hemos alcanzado un presupuesto anual estable y predecible de más \$ 113.000.000.000.- y un patrimonio enorme en términos de superficie y edificaciones. Estas fortalezas institucionales indican que si continuamos avanzando en el proceso de tomar decisiones colectivas pertinentes y adecuadas debiéramos ser capaces de estabilizar nuestra estructura de ingresos y costos para lograr equilibrios financieros en el mediano plazo (2-3 años), con la clara misión de superar definitivamente la situación presente.

## **PRIMER GRAN DESAFÍO INSTITUCIONAL: DESARROLLAR UN PROCESO COLABORATIVO DE MODERNIZACIÓN INTEGRAL**

No obstante lo anterior, hay que reconocer con toda claridad que más allá de la presión financiera impuesta por la elevada inflación sobre nuestros compromisos con diferentes acreedores, *la Universidad debe hacerse cargo de problemas de gestión de procesos clave*, acumulados por lo menos durante la última década, los cuales han conspirado contra una adaptación institucional más eficiente, eficaz y por tanto efectiva ante hechos trascendentales que inciden directamente en el desempeño académico y financiero de las universidades más complejas. En buena medida, la causa de este tipo de problemas tiene que ver con habernos demorado en adecuarnos al significativo aumento en el número de estudiantes y contar con una estructura integral que lo soporte (2012 en adelante), al esquema de financiamiento de gratuidad, que se asocia al proceso de regulación de aranceles y sus artículos transitorios (2015 en adelante), la nueva Ley de Educación Superior (2018) y, por supuesto, la puesta en marcha de un nuevo ente regulador, la Superintendencia de Educación Superior (2019).

Hay varias universidades que han transitado exitosamente procesos de modernización y adecuación en la última década. En este contexto, la evidencia indica que nuestra Universidad debió modernizar antes sus procesos principales para hacerlos más flexibles, dinámicos, eficientes y productivos. Esta es una constatación esencial, porque la acumulación de problemas de gestión en los ámbitos de pregrado, postgrado, investigación, vinculación con el medio y gestión administrativa se traducen directamente en desequilibrios de la estructura de costos de la Universidad. En otras palabras, la inadecuada gestión de los ámbitos académicos se traduce finalmente en resultados operacionales negativos.

Por lo tanto, nuestro desafío actual es recuperar el tiempo perdido para modernizar, hacer más eficiente, ejecutiva y productiva la Universidad Austral de Chile. Ello requiere cambios no sólo de procesos, sino también de la forma de hacer Universidad, en otras palabras, necesitamos cambiar la cultura institucional. Eso es precisamente lo que estamos haciendo desde fines del año pasado, diseñando y tomando medidas que debieran transformar profundamente nuestro desempeño en la gestión de la formación de pregrado y postgrado, la investigación e innovación, la vinculación con el medio y, por supuesto, la gestión institucional, patrimonial y financiera.

Para avanzar en la solución de estos problemas financieros que enfrenta la Universidad, la institución se está haciendo cargo de manera colectiva. En efecto, se ha producido un nivel muy importante de coordinación y colaboración entre el Equipo de Rectoría, Consejo Académico, Directorio, Centro de Estudiantes de Postgrado, Federación de Estudiantes de Pregrado, Sindicato Docente y Sindicato 1 de Trabajadores.

---

Con fecha 15 de noviembre de 2022, mediante acuerdos unánimes de los cuerpos colegiados (DR N°75), se creó la ***“Comisión para la adecuación, sostenibilidad y proyección institucional”*** (Comisión ASPI), con el propósito de *“proponer acciones y medidas a los cuerpos colegiados, en aspectos financieros, organizacionales y de gestión”* (Anexo 9, Decreto de Creación Comisión ASPI).

Dicha Comisión, compuesta por integrantes del equipo de Rectoría, del Consejo Académico y del Directorio, desde la fecha de su creación realizó un análisis continuo de los problemas financieros y sus causas, proponiendo medidas de ajuste en diversos ámbitos.

Las medidas de mayor urgencia y potencial impacto presupuestario fueron sometidas a los cuerpos colegiados para aprobación y ejecución. Las medidas adoptadas se centran en el aumento de la eficiencia del proceso formativo, manteniendo los estándares de calidad y productividad que siempre han caracterizado a la Universidad Austral de Chile; y en mejorar la eficiencia de los procesos administrativos, modernizándolos y haciendo más liviana y flexible la estructura que da soporte al trabajo académico. La normativa que rige estas medidas está contenida en los DR 78, 80, 81, 28 y 33, dictados entre noviembre de 2022 y julio de 2023.

Vaya nuestro reconocimiento a todos los integrantes de la comunidad que participaron en este trabajo para la adecuación, sostenibilidad y proyección institucional.

Posteriormente, luego de la visita del Superintendente de Educación Superior a inicios del mes de agosto, cuyo mensaje central fue la necesidad de generar consensos institucionales triestamentales, se dio inicio al funcionamiento de los *Comités para el Seguimiento y Control del Plan de Recuperación Institucional*, conformados mediante Resolución de Rectoría N° 111/2023. Dichos Comités están contribuyendo a la elaboración del plan que se implementará durante los próximos dos años, para estabilizar la situación financiera de la UACH y modernizar su gestión. Estos cuatro comités ejecutivos abordan las siguientes dimensiones: Académica, Administrativa, Financiera, y Comunicaciones. Sus integrantes representan a todos los estamentos de nuestra Universidad y están efectuando una intensa agenda de reuniones tres veces a la semana.

De esta forma, como Comunidad Universitaria nos hacemos cargo de trabajar colectivamente para reencauzar nuestro camino, mostrar nuestra capacidad de resiliencia y cumplir con los sueños de nuestros fundadores. Por otra parte, esto no se puede hacer de forma individual, sino debe ser el fruto del esfuerzo colectivo de Valdivia, en la Región de Los Ríos, Osorno y P. Montt en la Región de Los Lagos y Coyhaique en la Región de Aysén; en particular de sus autoridades y quienes sientan un compromiso por nuestra Universidad.

## **SEGUNDO GRAN DESAFÍO INSTITUCIONAL: PROCESO DE ADMISIÓN Y MATRÍCULA 2024**

Como ocurre en todas las universidades del país, cada año un porcentaje muy relevante de los ingresos institucionales está directamente asociado a la matrícula y arancel de los estudiantes de pregrado. En este sentido, se conformó la *Comisión proceso de admisión de pregrado*, que propone estrategias a los cuerpos colegiados para optimizar todas las etapas del proceso de matrícula 2024. El trabajo de esta Comisión, liderada por el Prorector, la Vicerrectora Académica y la Directora de Estudios de Pregrado, es esencial para realizar los ajustes que corresponda según las diferentes realidades de cada carrera. A su vez, esta Comisión acompaña la campaña de difusión y admisión de carreras.

Esta Comisión está presidida por el Prorector, y conformada por Direcciones y Unidades pertenecientes a la Vicerrectoría Académica, Vicerrectoría de Gestión Económica y Administrativa, y Vicerrectoría de la Sede Puerto Montt. Además, participan la Dirección de Desarrollo Estratégico de Prorectoría y Dirección de Comunicaciones de Rectoría.

Sus funciones más relevantes son: planificar el proceso de admisión de pregrado y definir estrategias para la difusión de carreras y para los procesos de postulaciones y de matrícula de estudiantes de pregrado; establecer el calendario anual del proceso de admisión de pregrado para ingresos regulares y especiales; analizar la matrícula del proceso de admisión y proponer líneas de acción para implementar mejoras; definir los cupos anuales que ofrecerán las carreras en conjunto con las Macrounidades; analizar los beneficios y servicios estudiantiles ofrecidos por la Universidad y proponer líneas de acción para implementar mejoras en este ámbito.

Cabe mencionar que nuestra matrícula de primer año llegó a 3.372 estudiantes en 2023, creciendo un 4,5% respecto del 2022. Para el año 2024 esperamos matricular a 3.600 estudiantes nuevos. Nuestra Universidad ha decidido potenciar sus ingresos especiales, una vía de admisión que permite matricular a estudiantes con trayectorias y cualidades diferentes, utilizando instrumentos distintos a PAES o PDT.

Un proceso de admisión de estas características brinda la oportunidad de cumplir sueños y romper barreras a numerosos estudiantes de enseñanza media, ofreciendo más de 20 tipos de ingresos especiales con cupos definidos por cada carrera, que actualmente está en periodo de postulación y cuyos requisitos se destacan en nuestra Web corporativa.

Asimismo, es relevante mencionar que no estamos creando nuevas carreras, sino ampliando matrícula en las carreras de mayor demanda, que es una forma amigable de aumentar los ingresos corporativos.

Evidentemente la matrícula efectiva no depende sólo de aumentar el número de estudiantes nuevos de primer año, además las universidades hacemos ingentes esfuerzos por estabilizar la matrícula de los estudiantes de cohortes más avanzadas; es decir mejorando las tasas de retención. La UACh tiene un buen desempeño en esta área, rondando un promedio institucional en torno a 84%. De todas formas, algunas disciplinas y carreras presentan tasas de retención algo inferiores, por lo cual este es un desafío permanente. En este sentido, es importante destacar que nuestra Universidad logró la adjudicación de un Fondo de desarrollo institucional en áreas estratégicas (Mineduc), para fortalecer e implementar estrategias de acompañamiento a la trayectoria estudiantil.

Por otra parte, en postgrado estamos creando y abriendo más programas de magíster profesional, que es una demanda del medio externo y un espacio en el cual tenemos muchas oportunidades de crecer institucionalmente y al mismo tiempo aportar de manera focalizada al desarrollo del sur austral y el país, usando lo mejor de nuestras reconocidas capacidades institucionales como una de las mejores universidades del sistema nacional.

-----

A pesar de que somos una de las principales universidades del país, es innegable que estamos afrontando un período de adversidad financiera. Sin embargo, si continuamos trabajando colectivamente en la definición y ejecución de complejas medidas que sabemos van a implicar profundos cambios, debiéramos ser capaces de restablecer nuestra sostenibilidad financiera en un horizonte temporal de dos o tres años.

Como Equipo de Rectoría, solo resta agradecer de sobremanera el gran compromiso y valiosa colaboración de todos los estamentos de nuestra Universidad, así como también de actores externos clave, durante este nuevo año de gestión, lleno de desafíos, pero también de nacientes oportunidades de mejora y de reconfiguración de capacidades institucionales.

Muchas gracias por vuestra atención.

**Dr. Hans G. Richter Becerra**  
Rector  
Universidad Austral de Chile

*Valdivia, 07 de septiembre de 2023*