



UNIVERSIDAD
DE LA FRONTERA

ADENDUM:
AVANCES 2024-2025
**INFORME DE
AUTOEVALUACIÓN
INSTITUCIONAL**

UNIVERSIDAD DE LA FRONTERA

INTRODUCCIÓN

La Universidad de La Frontera es una institución histórica muy relevante para la región y el país. Los logros alcanzados en estos 44 años no son producto del azar, sino de una planificación y de los aportes de cada una de sus unidades, respaldados por un Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad (SIAC) que ha permitido la mejora continua en todos los procesos de la universidad, garantizando la alineación con los estándares nacionales e internacionales (ej. AQAS).

La UFRO es una universidad referente en muchos ámbitos del quehacer universitario y regional, habiendo generado conocimiento e impactado en la vida de jóvenes, familias y personas más allá de las fronteras regionales. Por ello, en el acto de inauguración del año académico 2025, el Rector(S) enfatizó que la UFRO es una gran Universidad y que la actual situación financiera, si bien puede haber interrumpido momentáneamente la velocidad del avance, ello no afecta la larga tradición de interés público de la cual proviene la institución ni su compromiso con la producción de conocimiento y la formación de personas que contribuyan al desarrollo del mundo público, del bienestar social y del cultivo y promoción del arte.

El SIAC ha sido fundamental para consolidar su compromiso con la excelencia en todos sus ámbitos. Este sistema ha propiciado la identificación de áreas de mejora y la implementación de políticas que favorecen, el monitoreo de los procesos formativos, una creciente productividad científica y el fortalecimiento de la vinculación con el medio; siendo además una herramienta clave en la evaluación y retroalimentación constante de las acciones implementadas. A través de este modelo, la Universidad garantiza la calidad institucional, y de sus carreras y programas, asegurando que las decisiones estratégicas y operativas estén orientadas al cumplimiento de sus objetivos misionales. En este sentido, la universidad sigue apostando por la evaluación permanente de su quehacer, con la finalidad de asegurar que sus procesos misionales sigan evolucionando hacia la mejora continua.

Teniendo esto en consideración, es necesario ponderar la situación financiera por la cual atraviesa actualmente la Institución, la cual no debe opacar ni restar mérito al camino a la excelencia que la universidad ha recorrido en estas décadas, toda vez que se han logrado importantes avances en controlar y normalizar la gestión de recursos con las acciones tomadas por el actual gobierno de transición. Los resultados obtenidos en el proceso de admisión 2025 muestran que más de 2.400 estudiantes de pregrado se han incorporado a la UFRO, ocupando el tercer lugar, entre las Universidades estatales, con el mejor Puntaje Promedio PAES. Ello evidencia que la comunidad regional y nacional reconocen que esta Universidad no se ha apartado de la excelencia, no ha claudicado en su opción por la calidad y que persiste, y persistirá, en entregar lo mejor de sí a quienes resuelvan construir su proyecto personal y profesional en esta institución. Asimismo, en la convocatoria 2025, la Universidad de La Frontera adjudicó 46 proyectos Fondecyt, evidenciando la calidad de su investigación y capacidad de producción científica, dando cuenta de una función universitaria consolidada y una fuerte presencia en el ámbito científico, además de la solidez y prestigio de quienes hoy se dedican a la indagación disciplinaria en la Institución. En la versión más reciente del ranking elaborado por la Universidad de Stanford, 19 académicos y académicas UFRO fueron reconocidos por su impacto y relevancia científica a nivel mundial.

Como universidad estatal regional, la UFRO orienta todos sus esfuerzos a la satisfacción de “las necesidades e intereses generales de la sociedad” que, en este caso, se expresan en una región

culturalmente diversa, económica y socialmente inequitativa, y desigual, respecto al acceso y goce de los bienes públicos. Estas son y han sido, durante más de cuatro décadas, las motivaciones que inspiran la labor de la Universidad de La Frontera.

A nivel interno, la institución continúa avanzando hacia un mayor bienestar y equidad. La reciente certificación Nivel Plata otorgada por el Sello PNUD de Igualdad de Género, convierte a la UFRO en la primera universidad estatal en recibir este importante reconocimiento. Profundizar el cambio cultural y continuar abriendo vías y oportunidades para eliminar las diferencias, se alza como un compromiso para los próximos años.

En Vinculación con el Medio se continúa resguardando la contribución interna y territorial que deben exhibir las iniciativas bidireccionales, las cuales a su vez debe ser pertinentes con las definiciones estratégicas institucionales y estar integradas con la formación y/o investigación. En el plano internacional, la Institución posee una robusta red de contactos y convenios a los que estudiantes, académicos y académicas se han integrado, consolidando un circuito orientado a la ciudadanía global.

Ante este contexto, el presente documento tiene dos objetivos. Primero, actualizar el Informe de Autoevaluación Institucional enviado en noviembre de 2024, incorporando información relacionada con acciones y avances de los años 2024 y 2025 (a la fecha). Segundo, relevar las acciones realizadas para enfrentar la situación financiera actual, resguardando la continuidad del proyecto educativo y de los procesos misionales de la Universidad: formación; vinculación con el medio; e investigación, creación e innovación.



I.
DIMENSIÓN
DOCENCIA
Y RESULTADOS
DEL PROCESO
DE FORMACIÓN

DIMENSIÓN I: DOCENCIA Y RESULTADO DEL PROCESO FORMATIVO

AVANCES 2024-2025

Criterio 1: Modelo Educativo y Diseño Curricular

El Modelo Educativo (ME) aprobado el año 2023 (Res. Ex. 0951/2023) vino a consolidar las políticas universitarias en Pregrado y Postgrado en el contexto del SIAC. Hasta ese año, la *Política de Formación Profesional* contenía los principales componentes de un modelo educativo basándose en un enfoque centrado en el estudiantado y en la formación por competencias, definiendo un perfil de titulación articulado en torno al ser, saber y hacer, integrando competencias genéricas y profesionales; con un currículo flexible, articulado, evaluable y vinculado al entorno, y una docencia orientada al aprendizaje activo, mediante el uso de tecnologías y resolución de problemas; además, la evaluación se concebía como coherente con los resultados de aprendizaje y el desempeño, cuyo proceso se apoyaba en mecanismos de aseguramiento de la calidad y mejora continua. La *Política de Postgrado* actuaba de forma equivalente en dicho nivel de formación. Sin embargo, con la publicación de los nuevos criterios de acreditación institucional, surgió la necesidad de integrar en un solo Modelo, la formación de pregrado y postgrado, con fines de articular el quehacer institucional y orientar los diversos procesos formativos en todos los niveles, actuando en coherencia con los principios institucionales. En este contexto, y como parte de la evaluación y de la mejora permanente, se definió un nuevo ME cuya implementación ([Res. Ex. 0524/2024](#)) se está realizando de manera gradual ajustándose al ciclo de mejora continua de carreras y programas, respondiendo a la normativa nacional (Ley 21.091 y 21.084), a los desafíos planteados en el Plan Estratégico de Desarrollo UFRO 2013-2023, y al Dictamen de Acreditación Institucional 2018. Dado que es un modelo actualizado, su implantación progresiva programada ([Res. Ex. 3800/2024](#)) se sustenta en la historia procesual de modelos educativos ajustados o actualizados de la Institución, permitiendo que el tránsito entre una y otra versión se calendarice acorde con las capacidades institucionales de acompañamiento técnico. De esta forma, los diseños curriculares actualizados, incorporarán los lineamientos del ME siguiendo los pasos definidos en los reglamentos de los programas de estudio en pregrado y postgrado. Es importante recalcar que el nuevo ME nació a partir de la evaluación de las dos políticas que operaban como modelo educativo y que se encontraban implementadas en un 100%.

Como parte de la *mejora continua* en los procesos de diseño curricular, la implementación del nuevo ME incorpora la instauración de un Sistema Evaluación Integral del Proceso Formativo (SEI) que tiene por objetivo orientar la toma de decisiones para la mejora continua del proceso formativo, a partir de la integración de diferentes mecanismos de evaluación que proporcionen información sistemática y oportuna. Mediante el mecanismo de evaluación indirecta pone foco en la implementación del plan de estudios, la pertinencia del perfil de egreso, y la actualización de los programas, considerando el medio laboral pertinente y la retroalimentación de las y los titulados y graduados. Por su parte el mecanismo de evaluación directa tiene por objetivo evaluar formativamente y en diferentes momentos el desempeño del estudiantado con relación al avance y cumplimiento de las competencias declaradas en el perfil de egreso ([Res. Ex. 4032/2023](#)).

Respecto al estado de avance de la implementación del ME en el pregrado, al 15 de mayo de 2025, 18 carreras han incorporado gradualmente algunos de sus lineamientos:

- SEI (evaluación directa): Ingeniería Civil Electrónica, Ingeniería Civil, Ingeniería Civil Ambiental, Ingeniería Civil Eléctrica, Ingeniería Civil Ambiental, Ingeniería Civil en Biotecnología, Ingeniería Civil Física, Ingeniería Civil Informática, Ingeniería Civil Industrial, Ingeniería Civil Matemática, Ingeniería Civil Mecánica, Ingeniería Civil Química, Ingeniería Civil Telemática, Nutrición y Dietética, Terapia Ocupacional, Técnico Superior en Turismo, Medicina Veterinaria, Contador Público y Auditor y Pedagogía en Educación Diferencial .
- Metodologías de alto impacto: Técnico Superior en Turismo, Contador Público y Auditor, y Pedagogía en Educación Diferencial y Terapia Ocupacional.
- Transformación digital: Contador Público y Auditor.
- Perspectiva de género: Terapia ocupacional y Técnico Superior en Turismo.
- Formación en pilares: Terapia ocupacional y Técnico Superior en Turismo.

El Postgrado, al 15 de mayo de 2025, cuenta con 20 programas de Doctorado, Magíster y Especialidades han incorporado elementos del ME en sus planes de estudios (formación en pilares, competencias genéricas, metodologías de alto impacto, perspectiva de género, entre otros).

Para asegurar la calidad del nuevo ME, la evaluación se realizará a través de dos estrategias: la Evaluación de su implementación y la Evaluación Integral del Proceso Formativo (SEI). El análisis de los resultados se divide en tres dimensiones: logro del perfil ([Res. Ex. 4032/2023](#)), vida universitaria y eficiencia interna. La revisión y actualización del nuevo ME se realizará con una periodicidad de 5 años y considera dos instancias (interna y externa), con la finalidad de determinar su pertinencia y necesidad de actualización.

Como parte de la progresión, en el pregrado, 15 carreras están actualmente en rediseño e implementarán los lineamientos del nuevo Modelo Educativo: Derecho, Sociología, Psicología, Trabajo Social, Bioquímica, Medicina, Enfermería, Fonoaudiología, Kinesiología, Obstetricia y Puericultura, Tecnología Médica, Odontología, Técnico Guía de Turismo Aventura, Nutrición y Dietética, Odontología.

Respecto al postgrado, 21 programas están desarrollando procesos de ajuste y rediseño curricular para implementar lineamientos del nuevo ME. Además, como parte de la evaluación integral del proceso formativo, se realizó un piloto con dos programas de doctorado (Doctorado en Física y Doctorado en Ciencias, m. Biología Celular y Molecular Aplicada) para determinar el logro del perfil de graduación. Este proceso incluyó un autodiagnóstico de competencias genéricas y disciplinarias definidas en el perfil de graduación de cada programa de postgrado.

El crecimiento de la *oferta formativa* de la Universidad de La Frontera ha estado fuertemente vinculado al postgrado. En 2024 se incorporaron a la oferta 1 magíster, 1 doctorado y 1 programa de especialidad. En 2025 se incorporaron a la oferta académica, seis nuevos programas: Doctorado en Ciencias Odontológicas, Doctorado en Filosofía y Pensamiento Contemporáneo, Doctorado en Intervención Psicosocial, Especialidad en Reinserción Social Juvenil, Magíster en Derecho Público, Subespecialidad en Cirugía y Patología de Columna Vertebral. También se suma el Magíster en Desarrollo Territorial y Políticas Públicas, que se sometió a un proceso de rediseño curricular. Actualmente, existen 90 programas de postgrado que incluye: 15 Programas de Doctorado, 30 Programas de Magíster y 45 programas de especialidades (27 Médicas, 5 Odontológicas y 13 otras especialidades).

Criterio 2: Procesos y Resultados de Enseñanza y Aprendizaje

Dadas las características del estudiantado de la Universidad de La Frontera, el acompañamiento académico y socioemocional es de suma importancia a fin de mantener altas tasas de aprobación y retención, así como favorecer la titulación y graduación oportuna. En este sentido, desde la gestión del acompañamiento, las y los Directores de Carrera disponen del Sistema de Seguimiento de Pregrado (SSP) para identificar al estudiantado que requiere apoyo. El SSP muestra información de estudiantes con matrícula activa: ciclo formativo que cursan, número de asignaturas inscritas, número de asignaturas que cursan de forma reiterada, avance curricular y, situación de riesgo académico de incurrir en una eliminación académica.

En el caso del postgrado, se emuló el SSP para realizar seguimiento al estudiantado. La versión piloto se encuentra operativa, iniciándose la implementación gradual en los programas. Durante el proceso de transición, las y los directores de programas, disponen del sistema ASIGNA, el cual permite conocer el avance y progresión académica del estudiantado y visualizar estudiantes con matrícula activa, movimientos académicos de retiro temporal o postergación, asignaturas inscritas, avance curricular; sin embargo, ASIGNA no permite conocer la situación de riesgo académico de incurrir en una eliminación. Esta información es actualizada de manera semestral, a diferencia del nuevo sistema de seguimiento de postgrado.

Por otro lado, la Red de Acompañamiento Académico Estudiantil ([Res. Ex. N° 1697/2024](#)) tiene como propósito contribuir a la progresión académica, permanencia y al desarrollo integral del estudiantado a través del trabajo articulado entre las diferentes unidades e iniciativas institucionales de acompañamiento estudiantil. Esta Red es la formalización del trabajo unificado que han realizado los distintos programas de acompañamiento académico de la institución que funcionan de una larga data. En enero de 2024, se elaboró un plan de trabajo anual de la Red en el que se sistematizaron actividades en el marco de las líneas de articulación de los programas e iniciativas que la integran: inducción y perfil de ingreso de nuevos/as estudiantes, formación y acompañamiento de tutores pares, seguimiento estudiantil, derivación de estudiantes y mejora continua. El plan establece 16 acciones a realizar por la Red a lo largo del año, cada una de las cuales establece plazos de cumplimiento y responsables, las que son revisadas en reuniones quincenales de la red.

En el marco del plan de trabajo anual de la Red, durante el año 2024 se implementaron dos “hitos de seguimiento estudiantil” uno en cada semestre académico, a través de los cuales se logró contactar a 499 en el semestre 1 y 548 en el semestre 2. Cada hito consiste en un contacto de estudiantes definidos como prioritarios por los programas y unidades de la red en función de los resultados parciales del su proceso académico (notas parciales, participación en acompañamientos) con el fin de monitorear y ofrecer acompañamiento a partir de las necesidades detectadas. La información del estudiantado con mayor necesidad de acompañamiento académico se extrae del sistema SSP, Plataforma ASIGNA, y de los registros propios de participación y acompañamiento de los programas de la Red. Cabe destacar que la percepción de utilidad de este contacto por parte del estudiantado es valorada positivamente, el 91% lo define como útil o muy útil el primer semestre y el 94% como útil o muy útil el segundo semestre.

En octubre de 2024, se elaboró un documento con orientaciones y lineamientos para la *inducción* de las nuevas cohortes. Esto se reflejó en las acciones realizadas en el proceso de bienvenida e

inducción de la generación 2025 que se realizó en el mes de marzo y atendió a un total aproximado de 2.300 estudiantes. En enero de 2025, en el marco de la implementación de la cultura de la calidad y para contribuir a los lineamientos del nuevo Modelo Educativo y la Vida Universitaria, se generó un indicador de la satisfacción de las/los participantes y beneficiarios/as de las iniciativas de la Red que estará consignado en el Cuadro de Mando Integrado de la Universidad. En marzo de 2025 la Red realizó un proceso de levantamiento de información de la nueva cohorte 2025 para identificar las condiciones de entrada del estudiantado. En función de esta información se realizaron reuniones entre la Red y las diferentes facultades para generar planes de acompañamiento por carrera para el año 2025.

Adicionalmente, en 2024, la Red de Apoyo Socioemocional -coordinada por la Dirección de Desarrollo Estudiantil- brindó apoyo a través de 15 actividades para la gestión de la ansiedad y manejo del estrés, 3 instancias de formación de Rescatistas emocionales, donde participaron 128 y 36 estudiantes respectivamente. Además, realizó un total de 5.992 atenciones de salud, llegando a 2.238 estudiantes, con profesionales de áreas como: psicología, kinesiología, matronería, enfermería, medicina y odontología, entre otras ([Informe Complementario Salud Estudiantil 2021-2024](#)). La Dirección de Desarrollo Estudiantil por su parte, administra un conjunto de [Ayudas y Apoyo Estudiantil](#) que también se orientan a favorecer la progresión académica.

El trabajo desarrollado en los años 2024 y parte del 2025 en ambas redes, Apoyo Académico Estudiantil y Apoyo Socioemocional, ha evidenciado la necesidad de que éstas se unifiquen, ya que las funciones de ambas, sus propósitos, público objetivo y programas que las integran, son complementarios. Dada la situación financiera de la Universidad y la constante necesidad de optimizar los recursos, durante este año se busca generar una red unificada de acompañamiento, que sea más robusta y aborde los aspectos académicos y socioemocionales del estudiantado.

De esta manera, la Institución garantiza el monitoreo en la progresión estudiantil y el logro del perfil de egreso en todos sus programas. Las estrategias implementadas (con recursos institucionales complementados con diversos proyectos FRO) permiten cerrar las brechas identificadas en el PED 2030, demostrando la eficacia de éstas y en la consecuente mejora de los indicadores.

En cuanto al nivel de postgrado, destacan los resultados de adjudicación de becas en 2025, donde la Universidad de La Frontera fue quinta a nivel nacional en las Becas Doctorado Nacional ANID con un total de 51, y sexta en Becas Magíster Nacional ANID 2025, con 16.

Criterio 3: Cuerpo Académico

Un nuevo mecanismo de aseguramiento de la calidad se estableció con la [Res. Ex. 0342/2024](#), que define la nomenclatura de la nueva carrera académica, y cuya implementación requiere un nuevo reglamento. En el proceso de socialización de la nueva ordenanza se decidió postergar su implementación a la espera de la conformación del Parlamento Universitario en el marco de la instalación del nuevo Estatuto, estimándose que iniciará a inicios de 2026.

Respecto de las calificaciones e idoneidad del cuerpo académico, en 2024 la universidad poseía 305 académicos y académicas acreditados en Claustro de Doctorado, 343 en Claustro de Magíster Académico, 166 en Núcleo de Magíster Profesional, además de 176 académicos/as permanentes en Especialidades Médicas, 25 en Especialidades Odontológicas, y 27 en Otras Especialidades. Lo

anterior evidencia la aplicación efectiva del mecanismo de aseguramiento de la calidad que regula la Acreditación del Cuerpo Académico de Postgrado y Especialidades, en vigencia desde 2010 ([Res. Ex. 2911/2010](#)) y actualizado en 2016 ([Res. Ex. 4942/2016](#)) incorporando los criterios CNA. La utilización sistemática de dicho mecanismo ha incidido positivamente en la formación del estudiantado y en la generación de conocimiento, al garantizar la calidad del cuerpo académico.

Desde el punto de vista de formación en docencia, la Coordinación de Desarrollo Docente diseñó un Programa de Formación Docente, el cual busca responder a las necesidades e intereses formativos en las distintas facultades, departamentos y carreras de nuestra Universidad. Este Programa cuenta con un conjunto de iniciativas de formación que tributan a las características de la docencia del nuevo ME, entre las cuales destaca el Diplomado en Docencia Universitaria ([Res. Ex. 0037/2025](#)), cuya primera versión se encuentra en ejecución, con más de 40 personas inscritas. Esta estrategia de formación docente se enfoca en dar cumplimiento a los indicadores de implementación, conforme con la planificación de transición de las dos políticas al ME integrado.

Criterio 4: Investigación formativa, innovación docente y mejora del proceso formativo

Los *Proyectos de Desarrollo e Innovación Docente* tienen como propósito otorgar apoyo académico, acompañamiento y financiamiento a iniciativas innovadoras que permitieron llevar a la práctica acciones coherentes con los lineamientos de la Política de Formación Profesional y que, desde el año 2023, se han alineado a los lineamientos del área pedagógica del nuevo Modelo Educativo UFRO. A la fecha, se han ejecutado 117 Proyectos de Innovación Docente, de los cuales 58 han finalizado, favoreciendo el logro de los aprendizajes y contribuyendo a lograr el perfil de egreso. Además, los resultados de los primeros proyectos permitieron realizar ajustes en las políticas institucionales, específicamente, en el nuevo ME el cual en la pág. 53 indica “La innovación para la docencia surge de esta reflexión y se desarrolla a través de un proceso planificado que emerge de la detección de necesidades para mejorar el proceso de enseñanza aprendizaje”.

La versión 2025 de estos proyectos enfatiza innovaciones que respondan a la transformación digital de la formación, que implementen las metodologías de alto impacto, y que propicien el desarrollo integral y bienestar de la persona; el proceso de postulación finaliza el 30 de mayo.

La *investigación formativa* tiene por finalidad que académicas y académicos realicen investigación sobre la experiencia o propia práctica docente, el fortalecimiento de habilidades de investigación en estudiantes y la contribución de la investigación disciplinar en el proceso de formación. Para ello las acciones se materializan a través de tres lineamientos:

- i) Promoción de la Investigación Formativa: a la fecha se han adjudicado 32 proyectos, de los cuales 13 han finalizado
- ii) Contribución de la investigación disciplinar al proceso formativo: los resultados de los proyectos han permitido analizar, proponer cambios o realizar mejoras en los procesos formativos de 26 carreras; además, se puede destacar que la bibliografía de las asignaturas incorpora un 8,81% de artículos científicos del cuerpo académico en segundo semestre 2024 y un 9,05% en primer semestre 2025
- iii) Divulgación de resultados: a través de 19 publicaciones y 23 participaciones en eventos de divulgación, entre ellos, la Jornada de Docencia realizada enero de 2025 donde se compartieron los resultados de tres proyectos de investigación formativa.

Otros resultados relacionados con la interrelación entre docencia e investigación es la activa participación de estudiantes en actividades de producción científica; en 2024, hubo 801 estudiantes laborantes o ayudantes, y el Concurso de Apoyo a Profesores Patrocinantes de pre y postgrado benefició a 22 postulantes, se otorgaron 46 ayudas financieras a estudiantes de postgrado para participación en congresos nacionales e internacionales; y 202 estudiantes de postgrado fueron beneficiados con el V Congreso de Estudiantes y Graduados de Postgrado 2024.



II.
DIMENSIÓN
GESTIÓN
ESTRATÉGICA
Y RECURSOS
INSTITUCIONALES

DIMENSIÓN II: GESTIÓN ESTRATÉGICA Y RECURSOS INSTITUCIONALES

Como se mencionó previamente, la Universidad de La Frontera enfrenta una situación financiera que ha generado problemas de flujo de caja durante 2024 y 2025. No obstante, y gracias a su capacidad de autorregulación, aprendizaje y mejora continua, la institución diseñó nuevos mecanismos de aseguramiento y ha tomado el control de la situación, implementando las acciones descritas en el apartado final de este documento.

AVANCES 2024-2025

Criterio 5: Gobierno y Estructura Organizacional

Con relación a la estructura organizacional y normativa, esta se evalúa periódicamente a fin de ajustarse a las nuevas necesidades y exigencias del entorno. Destaca en este punto la formalización de los nuevos estatutos ([DFL N°25 de 2023 del MINEDUC](#)) los que actualmente se encuentran el proceso de implementación de acuerdo con el siguiente itinerario durante el año 2025:

- Marzo-Mayo: definición del mecanismo de elección de la Comisión preparatoria.
- Junio: Elección de la Comisión de Elaboración del Reglamento de Elecciones del “Primer Parlamento” y de integrantes del Consejo Superior.
- Julio-Septiembre: Constitución de Comisión y Elaboración del Reglamento de Elecciones del “Primer Parlamento” y de integrantes del Consejo Superior.
- Octubre: aprobación por cuerpos colegiados.
- Noviembre: Convocatoria y realización de elecciones de parlamentarios/as y consejeros/as.
- Diciembre: Instalación del Parlamento y Consejo Superior.

La Universidad de La Frontera evalúa anualmente el desempeño de académicos y académicas con cargos directivos a través del Sistema de Evaluación Académica -SEA- para los cargos de Administración Central y cargos de Facultad; mientras que los cargos directivos que no son cubiertos por el cuerpo académico, sino por profesionales, se evalúan conforme a rendimiento, condiciones personales y comportamiento funcionario ([Res. Ex. 460/1999](#)). Con relación a directivos superiores (vicerrectorías y secretaría general), el rector realiza una evaluación directa de su gestión anual. Producto de esta evaluación, en el periodo 2018-2023 se realizaron dos cambios en la Vicerrectoría Académica y un cambio en la Vicerrectoría de Investigación y Postgrado. Por otra parte, el rector, decanos y decanas deben presentar un informe de cumplimiento de compromisos asociado a la rendición anual de cuentas.

En el marco del aseguramiento de la calidad, los cambios en la alta dirección institucional responden a la necesidad de fortalecer los mecanismos de gobernanza y conducción estratégica, con el objetivo de resguardar la integridad de los procesos misionales y garantizar la continuidad de los estándares de excelencia, especialmente en contextos críticos que exigen una conducción responsable, transparente y orientada a la mejora continua. De esta manera, en octubre de 2024, se solicitó la renuncia al cargo al Vicerrector de Administración y Finanzas, Director de Finanzas, Directora de Análisis y Desarrollo Institucional, y Director de Gestión y Desarrollo de Personas. En diciembre de 2024, y como consecuencia de la situación interna, se produjeron cambios entre los responsables de la Vicerrectoría de Pregrado, la Vicerrectoría Académica, y la Vicerrectoría de Investigación y Postgrado. Asimismo, la Junta Directiva solicitó la renuncia al Sr. Rector. Asociado a estos cambios,

destaca la instalación de un gobierno de transición liderado por el Dr. Juan Manuel Fierro Bustos, actual Vicerrector Académico y Rector (S) según normativa interna. Este gobierno de transición estableció entre sus compromisos: i) garantizar la viabilidad financiera mediante la aplicación del Plan de Ajuste; ii) desplegar todos los esfuerzos a fin de conservar el estatus de Excelencia en el proceso de acreditación; iii) iniciar la implementación del Estatuto modificado y consensuar un calendario de elecciones de Rector o Rectora; y iv) implementar una campaña de comunicaciones para re-posicionar mediáticamente a la institución. Durante el año 2025 y con el fin de homologar la estructura orgánica de las Facultades en aras de la mejora de procesos internos y el fortalecimiento de la gobernanza y administración de las unidades académicas en su quehacer universitario, se promulgó la [Res. Ex. 0658](#) del 25 de marzo de 2025, que Aprueba Reglamento de Facultades y deroga la [Res. Ex. N°0001 de 2012](#) y modificaciones posteriores.

En cuanto a la planificación estratégica, la Universidad permanentemente alcanza los objetivos y metas que compromete. En 2024 el cumplimiento del PED 2030 se vio afectado por la situación de transición; a pesar de ello, el avance logrado en cada uno de los ejes fue el siguiente:

- Eje estratégico 1 - Formación Integral de la Persona: 85%
- Eje estratégico 2 - Gestión Estratégica: 77%
- Eje estratégico 3 - Aseguramiento Interno de la Calidad: 95%
- Eje estratégico 4 - Vinculación con el Medio: 82%
- Eje estratégico 5 - Investigación, Innovación y Creación: 93%

Cabe señalar que los cumplimientos finales del año 2023, correspondientes al PED 2013-2023, fueron superiores a lo declarado en el Informe de Autoevaluación Institucional, alcanzado un cumplimiento global de 95%.

- Docencia de Pregrado: 96%
- Docencia de Postgrado: 93%
- Gestión Institucional: 94%
- Vinculación con el Medio: 93%
- Investigación e Innovación: 98%

Asimismo, otros compromisos adquiridos y monitoreados en el CMI 2024-2025, en su primer año de ejecución, asociados al PED 2030, alcanzaron los siguientes cumplimientos en 2024:

- Plan de Mejoramiento Institucional 2024: 85%
- Proyectos Institucionales: 87%
- Implementación de Políticas: 87%
- Plan de Fortalecimiento a 10 años: 87%
- Recomendaciones del dictamen de la acreditación institucional: 88%
- Implementación del Modelo Educativo: 82%

Respecto de las recomendaciones del dictamen de la acreditación institucional 2018 es importante aclarar que, si bien todas están logradas tal como se indica en el IAI 2024, las metas establecidas en el CMI 2024-2025 eran aún más ambiciosas y por ello se observa un cumplimiento del 88%.

Las diferencias observadas en el nivel de cumplimiento de estos compromisos institucionales, respecto al logro al nivel de los ejes estratégicos, se explican por su integración a objetivos operativos del CMI 2024-2025, los cuales contemplan en algunos casos metas más exigentes a las definidas originalmente en las fuentes de los compromisos (como en el caso de las recomendaciones

del dictamen de acreditación). Por otro lado, el horizonte de logro de varios de los compromisos está proyectado para el período 2024 al 2030, inclusive, como es el caso del Plan de Mejoramiento Institucional 2024 y la implementación del nuevo Modelo Educativo.

Adicionalmente, se integraron al CMI los compromisos adquiridos con el **Plan de Ajuste Financiero y Presupuestario 2024-2025**, a partir de lo cual estos desafíos están incorporados en los planes de acción 2025 de las unidades responsables. Todo ello está actualizado en la plataforma SEPLADI.

Criterio 6: Gestión y Desarrollo de las Personas

La universidad valora y promueve la trayectoria funcionaria a lo largo de todo el ciclo laboral a través de la Política de Gestión y Desarrollo de las Personas, que fortalece las condiciones laborales. Además, el bienestar del personal se ha integrado formalmente (2023) a la Superintendencia de Seguridad Social (SUSESO), reforzando el marco regulatorio institucional. Estas acciones enfatizan el bienestar, la calidad de vida y el desarrollo del personal. Durante el 2024 se capacitaron 1.127 personas, contabilizando 1.689 participaciones en 69 cursos/talleres.

Entre las medidas adoptadas durante 2024 en el marco del proceso de ajuste institucional, se contempló la no renovación de contratos para 279 personas, correspondiente mayoritariamente al estamento administrativo. Como parte del compromiso con una transición responsable, la Universidad, a través de la Dirección de Gestión y Desarrollo de Personas, implementó medidas de acompañamiento orientadas a mitigar el impacto de esta decisión, incluyendo cartas de recomendación, orientación laboral, apoyo psicosocial y acceso a programas de reconversión laboral. A pesar de lo complejo que resulta este proceso, la Universidad de La Frontera reafirma que cuenta con las capacidades organizacionales, técnicas y humanas necesarias para sostener su misión institucional, los propósitos estratégicos y las metas establecidas en el Plan de Desarrollo Institucional 2023-2030. Ello ha sido posible gracias a una planificación rigurosa, una reasignación eficiente de funciones, y el fortalecimiento de equipos clave, lo que permite asegurar la continuidad y calidad de las funciones sustantivas, sin comprometer el compromiso con el desarrollo territorial, la formación de excelencia y la investigación pertinente.

Criterio 7: Gestión de la convivencia, equidad de género, diversidad e inclusión

Durante la permanencia de las personas funcionarias, se implementan programas que fomentan la *convivencia y calidad de vida*, destacando el deporte desarrollado en el amplio complejo deportivo como un factor clave para el bienestar y la identidad institucional. La División de Prevención de Riesgos ha impulsado una cultura preventiva, evidenciada por bajos niveles de riesgo psicosocial y el uso de herramientas para mejorar el clima laboral. Por su parte, la Coordinación de Calidad de Vida, promueve ambientes laborales saludables y programas que favorecen el bienestar integral y el buen desempeño organizacional. También cuenta con un mecanismo de acompañamiento al egreso que ofrece asesoría previsional, y acciones integrales que fortalecen su bienestar.

En 2024, las planificaciones continuaron avanzando bajo criterios que garantizan coherencia y adaptación al contexto actual, considerando además las restricciones financieras vigentes. El escenario institucional desafió a los equipos a diseñar estrategias que complementen esfuerzos, amplíen la cobertura y mantengan la calidad de las intervenciones. A continuación, se presentan ejemplos de estas acciones para 2025:

- Integración de equipos de trabajo de la Coordinación de Calidad de Vida y de la División de Prevención de Riesgos, potenciando los aprendizajes, normativas internas ya formalizadas, experiencia de sus integrantes y la conformación de equipos multidisciplinarios que abordan integralmente aspectos relacionados con los ambientes laborales y la mejora de las oportunidades individuales
- Focalización de la oferta de talleres deportivos para el personal: se aplicaron criterios objetivos de elegibilidad y continuidad para definir la cantidad de talleres, definiéndose 6 para el presente año (boxeo, HIIT, natación, fútbol mixto, natación intermedio y avanzado), los cuales benefician semanalmente a 127 personas.
- Ampliación de cupos en programas metabólicos y de uso de piscina, utilizando los mismos recursos económicos de años anteriores y favoreciendo semanalmente a más de 100 personas, con énfasis en la mejora de la calidad de vida de quienes cursan patologías médicas.
- Reforzamiento del apoyo a los comités paritarios que son agentes de cambio para la conformación participativa de mejoras en ambientes de trabajo. Durante el año 2024 el primer comité paritario de Biociencias fue certificado en categoría Oro, la máxima que otorga la Mutual de Seguridad por la gestión integral más allá del cumplimiento normativo.
- Establecimiento de criterios para la rotación de participantes, permitiendo que nuevas personas accedan a los beneficios, con énfasis en mejorar su calidad de vida en el contexto actual.
- Articulación con facultades y proyectos universitarios con el fin de aportar a la calidad de vida del personal.
- Priorización de herramientas y plataformas digitales para fortalecer los procesos educativos en temáticas de interés e impacto para el personal.
- Beca de alimentación para 130 funcionarios y funcionarias.
- Fortalecimiento de la colaboración con entidades como la Mutual de Seguridad y la Caja de Compensación La Araucana, que ofrecen beneficios gratuitos y económicos que contribuyen directamente a la calidad de vida del personal, siempre que sean difundidos oportunamente.

Respecto de los avances en *equidad de género*, la Universidad de La Frontera obtuvo, en marzo de 2025, el Nivel Plata del “Sello de Igualdad de Género para Universidades” del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). Este Sello es una herramienta metodológica que permite apoyar y reconocer los esfuerzos que hacen las instituciones académicas hacia el logro de la igualdad sustantiva de género en el marco de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y la Agenda 2030. Los resultados dan cuenta del cumplimiento del 88,1% (52 de 59) de los requerimientos considerados en los 23 estándares evaluados en cinco dimensiones. Este logro en el Sello Igualdad de PNUD se constituye en un nuevo mecanismo de aseguramiento de la calidad, que da cuenta de que la Universidad ha integrado de manera transversal la perspectiva de género en su estructura y gobernanza. Mediante un marco normativo sólido, la implementación de medidas preventivas contra la discriminación y violencia de género, y el fortalecimiento de la sensibilización y participación comunitaria, la Institución ha asegurado el cumplimiento de estándares de equidad y calidad. Durante el proceso se identificaron áreas de mejora para garantizar la sostenibilidad y la evaluación continua de su impacto a incorporar en futuros planes de acción.

Por último, las estrategias institucionales de atención a la *diversidad y la inclusión* descritas en la Tabla 2.8 del Informe de Autoevaluación Institucional evidencian avances y buenos resultados. Entre marzo y abril de 2025, PIAED atendió a un total de 258 estudiantes de pregrado. Este grupo de estudiantes recibe acompañamiento y apoyo permanente en las líneas de: implementación de ajustes razonables, acompañamiento psicoeducativo, préstamo de tecnologías accesibles para el aprendizaje, acompañamiento a través de padrinos y madrinas para estudiantes de primer año con el propósito de favorecer la adaptación universitaria.

Durante el primer semestre de 2025, se brindó acompañamiento y apoyo a 85 estudiantes, para la incorporación de ajustes razonables, los que se formalizan a través de un informe que se socializa con la carrera y las académicas y académicos correspondientes. Algunos de los ajustes razonables implementados son: tiempo adicional para rendición de evaluaciones, uso de ayudas técnicas en aula, flexibilidad en la permanencia en la sala de clases, asignación de salas en edificios con accesibilidad, entre otros. El año 2024 se llevaron a cabo 64 acciones de ajustes razonables en estudiantes de todas las facultades. Asimismo, en la línea de la contribución a la generación de una cultura institucional inclusiva se elaboró un glosario para favorecer la eliminación de barreras y estereotipos en discapacidad, llamado “Cómo lo digo”. Este documento fue elaborado por RESI ARAUCANÍA (Red de Educación Superior Inclusiva de La Araucanía), integrada por la Universidad Autónoma de Temuco, Universidad Católica de Temuco, Inacap, Universidad Mayor, Universidad Santo Tomás, Universidad de La Frontera y SENADIS.

Por otra parte, en diciembre de 2024 se inició la postulación mediante la vía de Ingreso Especial por Discapacidad admisión 2025. El proceso consta de la entrega de documentación y posterior entrevista con profesionales del programa PIAED quienes elaboran un informe por postulante que se socializa con las carreras y facultades. Postularon 32 personas, de las cuales 14 quedaron admitidas para matricularse. El año 2024 se realizaron 5 talleres de convocatoria abierta o a solicitud de unidades académicas, dirigidos a académicos/as. En ellos se abordaron temáticas como: implementación de ajustes razonables, condición del espectro autista en la educación superior, estrategias de evaluación desde el enfoque inclusivo. El total de participantes fue de 75 académicos y académicas, a lo largo del año.

Criterio 8: Gestión de recursos

El gobierno de transición ha priorizado, en el Plan de Ajuste Financiero y Presupuestario (PAFP), que los recursos con que cuenta la Universidad permitan el desarrollo del proyecto institucional en todos sus campus y en todos los niveles de formación, cautelando mediante el presupuesto 2025 la continuidad de todos los procesos misionales de la Institución. La reacción de las autoridades universitarias ante el escenario financiero complejo evidencia la capacidad institucional de ajuste y autorregulación, lo que se demuestra en el diseño y ejecución del presupuesto vigente, y en el ordenamiento paulatino de las inversiones de mediano y largo plazo. En este contexto, el patrimonio universitario sostiene y asegura la sustentabilidad financiera; además, los lineamientos de gasto y endeudamiento han sido reforzadas, permitiendo hacer frente a las contingencias y resguardando el cumplimiento de los compromisos del PED 2030.

Pieza central de la respuesta institucional a su situación financiera fue la generación del mencionado PAFP, aprobado por la Superintendencia de Educación Superior (SES) por Res. Ex. 2024-00627, de fecha 19 de noviembre de 2024 (Expediente 2024-03185). Es importante destacar

que este plan permitió evitar la activación de la Ley 20.800, lo que expresa la confianza del sistema en que la Universidad cuenta con las capacidades y recursos para hacer frente a esta situación resguardando su autonomía institucional. A la fecha de envío de este *adendum*, se había hecho llegar un primer reporte de avance de la implementación del PAFP, cuyo informe evaluativo será emitido por la SES pudiendo ser considerado por las y los comisionados CNA como parte de este proceso de acreditación institucional. En concreto, el informe de avance enviado a la SES indica que el presupuesto institucional y su ejecución avanzan según lo comprometido en todos los aspectos esenciales, que se cuenta con un flujo de caja permanentemente actualizado que permite vislumbrar una adecuada operación, respondiendo a todas las obligaciones financieras; y, que se están implementando medidas adicionales de corto, mediano y largo plazo que fortalezcan los sistemas de control financiero y presupuestario, como parte del SIAC.

En las siguientes tablas se actualiza la información entregada en el IAI, en las Tablas 2.9 a 2.13 para incluir datos del año 2024.

Tabla 2.9. Evolución del Presupuesto aprobado en el período 2018-2023.

Período	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
	M\$	M\$	M\$	M\$	M\$	M\$	M\$
Presupuesto aprobado	81.952.953	94.049.142	101.763.489	94.854.319	110.505.978	130.536.945	140.854.157

Fuente: Dirección de Finanzas

Tabla 2.10. Estados financieros y balance de la Institución (2018-2024).

UNIVERSIDAD DE LA FRONTERA	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Estado de Resultado (M\$)							
Ingresos Operacionales	\$ 62,607,798	\$ 72,153,307	\$ 64,929,665	\$ 74,581,292	\$ 85,846,076	\$ 89,600,385	\$ 104,500,113
Resultado Operacional	\$ -223,424	\$ 1,138,761	\$ 65,199	\$ 283,068	\$ -901,871	\$ -3,641,667	\$ -20,822,382
Margen Operacional	0%	2%	0%	0%	-1%	-4%	-20%
Resultado Neto	\$ 1,071,795	\$ 3,531,582	\$ 4,117,474	\$ 1,226,649	\$ 1,141,146	\$ -2,984,053	\$ -22,696,232
Margen Neto	2%	5%	6%	2%	1%	-3%	-22%
Indicadores de Flujo (M\$)							
EBITDA	\$ 4,554,673	\$ 7,300,837	\$ 7,757,602	\$ 5,253,524	\$ 5,460,008	\$ 3,173,711	\$ -14,708,776
Flujo de Caja Libre	\$ 2,398,242	\$ 2,849,994	\$ 1,639,825	\$ 2,853,932	\$ 1,837,528	\$ 921,691	\$ -25,641,788
Balance (M\$)							
Activos Totales	\$ 126,665,429	\$ 135,205,297	\$ 146,843,234	\$ 271,093,925	\$ 329,779,802	\$ 338,667,411	\$ 329,272,661
Pasivos Totales	\$ 23,211,369	\$ 28,219,655	\$ 35,740,118	\$ 43,335,766	\$ 43,872,510	\$ 55,958,496	\$ 69,320,240
Patrimonio Total	\$ 103,454,060	\$ 106,985,642	\$ 111,103,116	\$ 227,758,159	\$ 285,907,292	\$ 282,708,915	\$ 259,952,421
Deuda Financiera	\$ 4,162,743	\$ 5,186,534	\$ 3,694,620	\$ 2,135,104	\$ 1,148,992	\$ 9,790,741	\$ 17,924,448

Ratios Financieros	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Razón Corriente (veces)	1.48	1.47	1.30	1.21	1.21	1.23	0.83
Cobertura Gastos Financieros (veces)	5.81	14.25	21.37	8.72	9.57	-3.48	-12.37
Permanencias Cuentas por Cobrar (días)	60.30	69.00	75.16	76.65	80.33	102.76	86.20

Fuente: Dirección de Finanzas

Tabla 2.11. Indicadores de Liquidez Universidad de La Frontera.

Indicadores de Liquidez	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)
Circulante	1.48	1.47	1.30	1.21	1.21	1.23	0.83
Prueba ácida	1.48	1.47	1.30	1.21	1.21	1.22	0.83
De tesorería	0.24	0.25	0.27	0.22	0.17	0.09	0.04
Ratio Fondo de maniobra activos totales	0.08	0.09	0.07	0.03	0.03	0.03	-0.03

Fuente: Dirección de Finanzas

Tabla 2.12. Indicadores de endeudamiento.

Indicadores	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)
Endeudamiento L/P	0.03	0.03	0.02	0.00	0.00	0.03	0.03
Leverage	0.22	0.26	0.32	0.19	0.15	0.20	0.27
Cobertura EBITDA	19.87	27.08	37.90	31.26	36.52	4.77	-8.66

Fuente: Dirección de Finanzas

Tabla 2.13. Evolución del patrimonio de la Institución.

Período	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
	M\$						
Patrimonio	103,454,060	106,985,642	111,103,116	227,758,159	285,907,292	282,708,915	259,952,421

Fuente: Dirección de Finanzas

El desarrollo de la infraestructura en la Universidad armoniza las necesidades académicas y administrativas, la utilización racional de los espacios y la disponibilidad de recursos para dar respuesta a estas necesidades. En el último período, se han logrado avances significativos, con proyectos que mejoran tanto el ámbito académico como la calidad de vida universitaria. Actualmente, se están desarrollando iniciativas alineadas con el nuevo Modelo Educativo de la Universidad. Un ejemplo destacado es el proyecto FRO24991 del edificio Aulario por 1.100 m² aproximadamente, el cual se ubicará en el Campus Andrés Bello, una estructura de hormigón armado que incluirá aulas y áreas de estudio. Este diseño prioriza la accesibilidad universal, incorpora espacios comunes modernos y cafeterías, y está pensado para ser operativo y sostenible a largo plazo. Otra construcción en desarrollo es el Edificio 2 de Ingeniería 2030 (1.131m²) que sumado al primer edificio alcanza una superficie de 1.622 m², los cuales no se vieron afectados por el contexto financiero.

El análisis permanente de la infraestructura universitaria ha permitido una gestión más eficiente de los recursos, garantizándose su funcionamiento. Con un total de 393 laboratorios distribuidos en 10.676 m², se enfatiza la optimización de estos espacios para potenciar la investigación y la docencia. Destaca el Edificio Núcleo Científico Tecnológico en Biorecursos, con tecnología de vanguardia para fortalecer la educación, difusión y divulgación de los recursos biológicos de la universidad, la región y el país, vinculando el trabajo científico-académico con el entorno social y ambiental.

La Biblioteca Central posee un espacio amplio y funcional de más de 5.000 m². Cuenta con áreas de estudio cómodas y versátiles para el trabajo individual y grupal y, dispone de zonas equipadas para usar dispositivos personales o acceder a recursos audiovisuales. Alberga 680 puestos de trabajo, distribuidos en laboratorios de computación, salas de estudio grupal, áreas de lectura individual y logias. Para garantizar la conectividad, el edificio está cubierto por una red dinámica de Wi-Fi. El sistema de ingreso automatizado, complementado con medidas de seguridad avanzadas, asegura la protección de la valiosa colección que resguarda. De acuerdo con la encuesta de Satisfacción de Usuarios del año 2023, respondida por 293 estudiantes; 136 declaran ir a Biblioteca 1 o 2 veces por semana, y evalúan muy bien los servicios ofrecidos y la buena disposición del personal.

Adicional a la Sala 24 horas, los edificios de Centros de Estudiantes de las distintas facultades desempeñan un papel clave en el desarrollo académico y personal del estudiantado proporcionando el apoyo y la relevancia necesarios para su crecimiento universitario. El

recientemente inaugurado Centro de Estudiantes de la Facultad de Educación, Ciencias Sociales y Humanidades cuenta con una superficie de 463,74 m², se caracteriza por su amplitud, modernidad y funcionalidad, y está diseñado para promover el desarrollo integral de los estudiantes, enriqueciendo sus experiencias en la vida universitaria.

En cuanto a los espacios deportivos, el Campus Andrés Bello cuenta con un Gimnasio Olímpico que se ha consolidado como un espacio icónico para la realización de eventos deportivos y artísticos en la Región de La Araucanía. La pista atlética posee una infraestructura certificada por la W.A, lo cual permite registrar marcas en distintas disciplinas atléticas (atletismo, salto largo, lanzamientos de jabalina, lanzamiento de bala, salto con garrocha) y generar competiciones a nivel nacional. La Piscina Semiolímpica cuenta con seis carriles de 25 metros de largo, dos piscinas de rehabilitación, marcador electrónico y sistema de competencias de última generación con agua temperada. La cancha de fútbol de pasto sintético con estándares aprobados por la FIFA, posee un completo sistema de evacuación de aguas lluvias, camarines y baños, un cierre perimetral y seis torres de iluminación, permitiendo ampliar los horarios de uso del recinto y otorgando más posibilidades de uso a la comunidad universitaria y al público en general.

La Universidad de La Frontera dispone de un edificio especialmente diseñado para albergar la Clínica Odontológica Docente Asistencial (CODA). El edificio posee seis pisos y abarca una superficie total de más de 4.800 m². Sus instalaciones cumplen con los más altos estándares de bioseguridad y cuentan con tecnología de última generación, lo que garantiza un entorno seguro y eficiente para la atención de pacientes y la formación de profesionales. Por otro lado, el edificio de Biociencias consta de 2.673 m², con espacios para la atención de público, docencia, laboratorios y un centro de investigación, cuenta con un piso zócalo donde se encuentran los centros de atención en salud de las áreas de Kinesiología, Fonoaudiología y Terapia Ocupacional, salas de clases, laboratorios, una cafetería, y el Centro de Estudios Genéticos e Inmunológicos, CEGIN.

En la actualidad se ha priorizado el desarrollo de nueva infraestructura a través de fondos externos, destinando los recursos propios a gestionar regularizaciones y adecuaciones normativas en los Campus de la Universidad, además se está trabajando en un plan de gestión institucional 2025-2030 que permita recoger las principales necesidades y programar en el tiempo la obtención de recursos para su materialización.



III.
DIMENSIÓN
ASEGURAMIENTO
INTERNO DE
LA CALIDAD

DIMENSIÓN III: ASEGURAMIENTO INTERNO DE LA CALIDAD

Fiel a su vocación de excelencia, desde 2024 la Universidad de La Frontera, a través de su nueva política busca consolidar el Sistema de Aseguramiento de la Calidad (SIAC) logrando su apropiación por parte de toda la comunidad universitaria. La nueva Política viene a relevar la importancia de la mejora continua de los procesos misionales y la instalación de una cultura de la calidad.

Además, el SIAC establece cuáles son los mecanismos internos y externos de aseguramiento de la calidad. Las políticas (uno de los mecanismos de aseguramiento de la calidad utilizados) orientan la gestión de la Universidad y varias de ellas se han creado a partir de nuevas exigencias ministeriales y sociales, dando cuenta de la complejidad de la Institución. En el año 2024 se aprobaron 5 políticas; en 2025, 4 están en proceso de elaboración. Los mecanismos externos, por su parte, son las normativas que regulan el quehacer y la calidad del sistema universitario y otras pertinentes: Ley de Educación Superior, Ley de Aseguramiento de la Calidad, Criterios y estándares de aseguramiento de la calidad CNA (Acreditación Institucional, Acreditación de Carreras, Acreditación de Programas), Reconocimientos internacionales, Sello PNUD, Certificación NCh2728, entre otros.

Actualmente, el SIAC evidencia un despliegue no solo a nivel central de la Institución, sino también a las carreras, programas y especialidades. La aplicación del ciclo de mejora continua en las diversas unidades, orienta la planificación detallada de actividades a corto, mediano y largo plazo, y la identificación de responsables y metas, con el fin de evaluar procesos y mejorar permanentemente. De esta manera, la mejora continua se instaure en procesos tan centrales como la evaluación curricular y la evaluación del logro del perfil.

La reestructuración de la Vicerrectoría Académica realizada en 2023 ([Res. Ex. 2633/2023](#)) tuvo por finalidad contribuir a la ejecución de sus procesos mediante el fortalecimiento de las Direcciones que la componen, a fin de otorgar mayores herramientas, recursos y jerarquía para ejecutar su labor, en materias de gestión, ejecución y cumplimiento legal, modificándose así la gobernanza de la calidad en la institución. El Art. 2 de dicha resolución señala que *la Vicerrectoría Académica tiene a su cargo la coordinación y supervisión de las políticas, actividades y prácticas de las Vicerrectorías que se deriven de la misión y objetivos institucionales en el contexto del desarrollo de un sistema de gestión de calidad y de mejora continua*, y el Art. 3 releva que entre sus funciones se encuentra la de *Articular y coordinar, a nombre y bajo la autoridad de la Rectora o Rector, las políticas, actividades y prácticas de las Vicerrectorías en las áreas que a estas competen, además de las propias de la Vicerrectoría Académica, para el adecuado desarrollo de la actividad académica y el cabal cumplimiento de los objetivos de desarrollo estratégico de la Universidad*. Dadas estas funciones, la Vicerrectoría Académica es la unidad pertinente donde debe instalarse la Dirección de Aseguramiento de la Calidad a fin de *promover la adecuada implementación, gestión, seguimiento y evaluación de procesos y mecanismos de aseguramiento de la calidad a nivel institucional, de facultades, de carreras, de programas y especialidades, coordinando y asegurando la disposición de información objetiva para la toma de decisiones* (Art. 6, Res. Ex. 2633).

Los resultados de la instalación de la Política de Calidad desde al año 2017 y de su actualización a la Política de Aseguramiento de la Calidad sumada al Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad, que la operacionaliza, dan cuenta de la madurez que la Universidad ha alcanzado en esta materia, la cual se evidencia en el amplio despliegue del SIAC el que se observa principalmente a través de

los ciclos de mejora continua aplicados tanto en las unidades del gobierno central como en las carreras, programas y especialidades, lo cual se manifiesta en el uso masivo de las plataformas SEPLADI y SEPLAD. Así, el aseguramiento de la calidad a nivel institucional se nutre de la implementación efectiva de esos planes, de la evaluación constante de los resultados y de la capacidad de la Institución para ajustar sus prácticas en función de los estándares y criterios CNA y las expectativas de los actores clave (estudiantes, cuerpo académico, estamento funcionario, empleadores y alumni).

En particular, en el ámbito del pre y el postgrado, esto redundó en notables resultados en los procesos de acreditación donde 100% de doctorados, magísteres, especialidades odontológicas y carreras obligatorias se encuentran acreditados, contando además con 14 de sus 24 especialidades médicas acreditadas. Tanto en las carreras de pregrado, como en los programas de magíster, doctorados y especialidades médicas se han obtenido mayor cantidad de años de acreditación en relación con el periodo anterior, lo cual es resultado de la incorporación de acciones de mejora de manera permanente en la gestión académica de carreras y programas.

De esta manera, el despliegue del SIAC mediante sus mecanismos y procedimientos aseguran la calidad de los procesos misionales:

- **formativos:** los cuales evidencian mejoras en las tasas de retención, la consolidación de los sistemas de acompañamiento estudiantil, la calidad de los cuerpos docentes de pre y postgrado, el desarrollo de innovaciones docentes e investigación en el ámbito formativo.
- **de investigación:** con un aumento en la cantidad y calidad de publicaciones científicas, y un aumento en la captación de recursos externos para la investigación.
- **de vinculación con el medio:** donde se ha implementado un sistema de información que ha permitido avances considerables en el registro de las iniciativas de VcM así como en la medición de la contribución que tales iniciativas generan en el entorno y en la propia Universidad.

En la tarea de superar la actual situación financiera de la Universidad, el despliegue del SIAC y la cultura de mejora continua de la Institución han permitido evidenciar la importancia de la autorregulación y el aprendizaje organizacional. Al comprender la magnitud de la situación, la Universidad asumió con responsabilidad su conducción, tomó el control del escenario institucional, estableció un acuerdo con la Superintendencia de Educación Superior (SES) y realizó un cambio en su estructura de gobernanza, resguardando en todo momento su autonomía en la toma de decisiones.

AVANCES 2024-2025

Criterio 9: Gestión y Resultados del Aseguramiento Interno de la Calidad

- **Fortalecimiento del SIAC:** Durante 2024 y 2025 se ha profundizado el despliegue del SIAC en todos los ámbitos del quehacer universitario, consolidando su implementación como una herramienta estratégica para la mejora continua y la autorregulación, en línea con una cultura de la calidad instalada y en permanente fortalecimiento. La nueva normativa legal requirió el ajuste del antiguo mapa de procesos institucional del año 2017. En 2024, para el nuevo mapa de procesos ([Res. Ex. 2074/2024](#)) se identificó el 100% de los subprocesos que forman parte de los tres procesos misionales de la Universidad, lo que equivale a 41

subprocesos de nivel 2 de Formación; 14 subprocesos de nivel 2 de Investigación, creación e innovación; y, 11 subprocesos de nivel 2 de Vinculación con el medio. Asimismo, se identificó el 66% de los subprocesos que conforman a los procesos estratégicos, lo que equivale a 6 subprocesos de nivel 2 de aseguramiento de la calidad y 15 subprocesos de nivel 2 de planificación estratégica.

- Para el año 2025 se ha priorizado la identificación de los procesos de apoyo vinculados a Gestión de la Infraestructura, Gestión Financiera, y Gestión y Desarrollo de Personas. El proceso de documentación está normado por un procedimiento que indica que la responsabilidad de documentar recae en la unidad requirente, con el apoyo de la Dirección de Aseguramiento de la Calidad, correspondiendo a esta última la tarea de codificar y validar la ficha de proceso y el procedimiento resultante.
- Con el fin de cumplir los objetivos de la ajustada Política de Aseguramiento de la Calidad, la Universidad postuló, en 2023, un proyecto de fortalecimiento financiado por el Ministerio de Educación, denominado FRO22991, el cual tiene entre sus objetivos específicos *Impulsar la cultura de la calidad en la institución mediante un plan de gestión del cambio que contribuya a la consolidación del sistema de aseguramiento interno de la calidad*, para lo cual durante el 2024 se contó con la asesoría de profesional experta en cultura de la calidad en educación quien realizó un diagnóstico y jornadas de capacitación a fin de instalar capacidades en los equipos directivos y profesionales. En 2025 se está avanzando en la formalización de un plan de gestión del cambio orientado a fortalecer y consolidar la cultura de la calidad ya instalada en la Institución; para ello se conformó un Equipo de Liderazgo para la Cultura de la Calidad compuesto por representantes de los tres procesos misionales, quienes provienen de las seis facultades y pertenecen al estamento académico o administrativo.

Criterio 10: Aseguramiento de la Calidad de los Procesos Formativos

- Nuevas acreditaciones de pre y postgrado: En 2024 se acreditaron 3 carreras, 9 magíster, 5 doctorados, 8 Especialidades Médicas y 3 Especialidades Odontológicas. En lo que va de 2025 se acreditó la Carrera de Odontología por 6 años y la Especialidad en Odontopediatría, por un período de 5 años.
- Durante el último trimestre de 2024 e inicios de 2025 se han incorporado a procesos de acreditación 5 programas: Pedagogía en Historia, Geografía y Educación Cívica; Magíster en Innovación de Docencia Universitaria en Salud; Magíster en Enfermería; Magíster en Letras y Doctorado en Física.
- Dando cuenta de la autorregulación de carreras y programa en abril de 2025, se iniciaron los procesos de autoevaluación de: Doctorado en Filosofía y Pensamiento Contemporáneo, Doctorado en Intervención Psicosocial y Ciencias Odontológicas, Especialidad en Trastornos Temporomandibulares y Dolor Orofacial, Magíster en Ciencias mención Física, Magíster en Educación, Magíster en Psicología Comunitaria, Magíster en Innovación y Gestión Agroalimentaria, y Magíster en Desarrollo Territorial y Políticas Públicas. En pregrado, se tuvo la primera reunión de apresto a la autoevaluación con la carrera de Medicina y con la nueva carrera de Pedagogía en Educación Diferencial, cuya presentación a acreditación será a mediados del año 2026.
- Sello de Calidad UFRO: para fomentar la autorregulación de las carreras que no tienen acreditación obligatoria definida por la Comisión Nacional de Acreditación, la Universidad dispone del Procedimiento de Autorregulación y Mejora Continua para

Carreras/Programas, en el marco del Aseguramiento Interno de la Calidad aprobado por [Res. Ex. 871/2023](#). Al cierre del período 2024, seis carreras (Agronomía, Ingeniería en Recursos Naturales, Biotecnología, Derecho, Ingeniería Comercial y Periodismo) finalizaron el proceso obteniendo un plan de mejora que se incorporó al ciclo de planificación. Y durante el año 2025 se encuentra en etapa final la evaluación de la carrera de Ingeniería en Informática.

- La cultura de la calidad y la implementación del SIAC se materializa también en los procesos de planificación de carreras y programas, por ello, anualmente cada unidad académica debe evaluar el cumplimiento del plan de acción del año anterior (enero) y comprometer las actividades anuales (marzo-abril). Estos planes de acción se elaboran en concordancia con los planes de los planes de desarrollo de las carreras y programas cuyo seguimiento y evaluación es facilitado por la plataforma SEPLAD, la cual promueve la utilización del ciclo de mejora continua de los procesos formativos. Para el año 2025, 100% de las carreras tienen su plan de desarrollo vigente en plataforma; 100% de doctorados, 100% de Magíster, 100% de especialidades odontológicas y 10 de 25 EEMM. Estos valores son dinámicos puesto que cada año hay planes que vencen y que se deben actualizar por ello los valores son levemente menores a los informados en el IAI.



IV.
DIMENSIÓN
VINCULACIÓN
CON EL MEDIO

DIMENSIÓN IV: VINCULACIÓN CON EL MEDIO

La Universidad ha desarrollado y consolidado los mecanismos de aseguramiento de la calidad para la evaluación de la contribución e impacto de las actividades de Vinculación con el Medio (VcM). Desde la Política de VcM y a través del sistema de información SIVI se registran, evalúan y generan informes de retroalimentación para todas las iniciativas de esta dimensión realizadas por los académicos, académicas o por profesionales de otras unidades.

A través de la VcM, la Universidad influye en políticas públicas a nivel nacional, regional y local, a través de sus Institutos Interdisciplinarios. Además, la Universidad de La Frontera participa en diversas redes nacionales CRUCH, CUECH y “[Vincula](#)” (red de colaboración que fomenta el intercambio de conocimiento entre investigadores, académicas y académicos y los miembros del Congreso Nacional). También existe una fuerte vinculación desde la Universidad con centros de investigación nacionales (INIA, CGNA, BIOFOREST, ALMA, Fundación Parque Katalapi, Fundación Centro Melimoyu Ecosystem Research Institute (MERI), MELISA Institute, entre otros).

La internacionalización de la Universidad es un punto de vital relevancia para la ejecución de sus procesos misionales. Conforme con el Protocolo de Gestión de Políticas Institucionales de la Universidad de la Frontera ([Res. Ex. 4013/2023](#)), la actual Política de Internacionalización está en proceso de evaluación y como parte de su ajuste, la integración con la política VcM destaca como un elemento preponderante en la discusión. Uno de los vínculos destacables dentro de la [Estrategia de Internacionalización UFRO](#) es la participación en la plataforma de Colaboración Académica Chile-Suecia (ACCESS) que tiene por objetivo facilitar y profundizar las relaciones académicas entre ambos países. En 2025 esta plataforma ofrecerá foros anuales y oportunidades de financiamiento para el desarrollo de cursos conjuntos para estudiantes de doctorado y postdoctorado, en colaboración con la Fundación Sueca para la Cooperación Internacional en Investigación y Educación Superior. Además, la Universidad cuenta con uno de los tres Institutos Confucio del país, los cuales tienen el objetivo de promover la cultura china. Esto le permite estar en una red latinoamericana de alrededor de 50 miembros y 500 a nivel mundial.

Como parte de la estrategia, la organización y el auspicio de congresos internacionales contribuyen a mejorar la reputación global de la institución y a fomentar asociaciones internacionales. Estos eventos elevan la posición internacional UFRO al mostrar su compromiso con la investigación y la colaboración a nivel mundial. Además, proporcionan una base sólida para integrar los congresos internacionales en la formación estudiantil. Para que estos eventos tengan impacto en el estudiantado de pregrado y postgrado, la Universidad ha dado lineamientos para las y los organizadores: i) Promover la concientización y la participación del estudiantado ii) Integrar temas de congresos en el Plan de Estudios; iii) Mantener el compromiso con tal temática del Congreso; iv) Promover la asistencia virtual cuando sea posible; y v) Obtener retroalimentación de parte del estudiantado.

AVANCES 2024-2025

Criterio 11: Política y Gestión de la Vinculación con el Medio

La Política de Vinculación con el Medio (VcM) se aprobó en enero de 2024 ([Res. Ex. 0234/2024](#)). Actualmente, el reglamento que operacionaliza la política se encuentra en revisión por de la Dirección Jurídica, último paso antes de ser validado mediante resolución exenta. Para promover la gestión del VcM desde distintas unidades de la Universidad es precisa una apropiada gestión de los recursos para la Vinculación, lo que se evidencia en el aumento progresivo del presupuesto entre 2019 y 2023. Este incremento estructural se ajustó el año 2024, donde se planificaron 450 millones en remuneraciones y en el actual plan de ajuste presupuestario se rebajó a 420 millones de pesos, lo que implica mantener apropiadamente el andamiaje institucional. Si bien el presupuesto total para VcM se redujo de 833 millones en 2024 a 521 millones en 2025, esto afectó principalmente a los grandes eventos masivos de mayor gasto y menor impacto (como el festival Jardines Musicales UFRO), priorizando los proyectos y programas de extensión, cartelera de elencos estables, acciones de Arte y Cultura, y el concurso anual de poesía. Paralelamente, se debe destacar la capacidad institucional para gestionar recursos de los Proyectos de Fortalecimiento a Instituciones de Educación Superior Regional del Ministerio de Educación, que ha permitido ejecutar cinco proyectos con foco en VcM, en 2024 y 2025, que permiten a la UFRO vincularse con el territorio de manera permanente por un monto de 2.350 millones de pesos.

Uno de los avances relevantes en materia de VcM es el sistema de registro, evaluación y retroalimentación informático (SIVi) instalado en 2022. Anteriormente, se registraba electrónicamente sólo un 6% de las iniciativas de manera centralizada, mientras que en 2024 se alcanzó un 69%, quedando aún un buen margen de mejora. Respecto de la evaluación de la contribución de las iniciativas de VcM, en 2024 se implementó un conjunto de indicadores elaborados por la Dirección de VcM, junto a una batería de preguntas sugeridas para levantar información sobre la contribución de las iniciativas ([Res. Ex. 3121/21](#)). Lo anterior, sumado al monitoreo continuo en tiempo real, a través de SIVi, posibilita adaptar el plan de acción de manera ágil, mientras que el análisis de los indicadores de resultados en las Facultades y Campus permitió definir metas para el año en curso, y se realizar adecuaciones a la planificación de actividades acorde al ajuste presupuestario, el cual será enfrentado promoviendo la eficiencia del gasto durante la implementación de las iniciativas.

Como una forma de contribuir a la Gestión de la VcM y entendiendo que es una actividad transversal en la Universidad, desde el 2023 las Facultades y Campus, presentan un plan para implementar iniciativas de VcM, teniendo diversos enfoques a través del tiempo. En 2024, este proceso de planificación se ajustó considerando los resultados de la evaluación de la ejecución del plan del año anterior, promoviendo una mayor integración con las actividades de formación e investigación, acorde a lo requerido en la Política de VcM.

Entre los ejemplos destacables de integración entre VcM e investigación se encuentra el proyecto InES I+D 2022 (INID220016), el cual busca establecer un sistema para la vinculación I+D bidireccional con instituciones públicas, privadas y la sociedad civil, y que desde 2024 ajustó sus convocatorias para fomentar la co-construcción con actores del entorno. Otros ejemplos son el proyecto de “Fortalecimiento, Articulación Institucional y Territorial en materia de relaciones interculturales”, y el proyecto “Puentes de conocimiento: fortaleciendo la extensión universitaria para la divulgación

científica y tecnológica en el territorio”, los cuales vinculan territorios e investigación científica en la Universidad. Otro ejemplo es el programa "Trampolín Lab" ([Res. Ex. 3810/2023](#)), que busca impulsar iniciativas científicas con potencial emprendedor, que nacen a partir de resultados de investigación liderados principalmente por estudiantes de pre y postgrado, e investigadoras(es). Un total de 15 iniciativas han sido financiadas. El 2024 se abordaron problemáticas clave en áreas como biotecnología, sostenibilidad ambiental, agricultura, salud y tecnología aplicada, las iniciativas lideradas desde Trampolín Lab destacan por su enfoque multidisciplinario, en el cual se observa una creciente incorporación de tecnologías como IoT e IA en soluciones prácticas para la salud y la industria.

La articulación de la VcM con actividades de creación se puede ejemplificar en dos iniciativas que nacen y se concretan gracias al estrecho vínculo con el territorio. En primer lugar, la creación literaria universitaria, donde destaca el Manual de Teatro que compila la experiencia de los autores en sus encuentros por más de 20 años con las escuelas de teatro de la Región de La Araucanía y que permite a los docentes de esos establecimientos, montar obras en sus propios recintos. Desde Ediciones UFRO se publicaron 4 libros vinculados a la creación artística. En segundo lugar, las solicitudes de propiedad intelectual, donde se solicitaron 9 patentes, de las áreas de Bioestimulantes (agricultura, cosmética), Biotecnología de enzimas o péptidos y Química de formulaciones. Además, en el 2024 se obtuvo la concesión de otras 7 patentes, tramitadas años anteriores, en las áreas de Física aplicada a equipos médicos, Diseño de componentes para maquinaria industrial, Biotecnología alimentaria o farmacéutica, Criopreservación de tejidos y células, Biotecnología vegetal, Agricultura sostenible.

Los instrumentos que fomentan la contribución de las acciones de VcM a la formación del estudiantado de pregrado y postgrado, se pueden ejemplificar en las estrategias metodológicas como el Aprendizaje y Servicio, y las diversas Clínicas. En cuanto a internacionalización, el uso de la Metodologías COIL ha tenido un avance desde su primera implementación el año 2021, donde se registraron dos iniciativas, aumentando a cuatro el 2023 y diez el año 2024, donde más de 180 estudiantes tuvieron la oportunidad de trabajar en conjunto con estudiantes de países latinoamericanos y europeos, generando una vinculación internacional de alto nivel, muy bien evaluada por el estudiantado.

Criterio 12: Resultados e Impacto de la Vinculación con el Medio

Las acciones de VcM de la Universidad de La Frontera muestran una mejora continua en el logro de metas e indicadores de impacto, tanto internos como externos, evidenciando un crecimiento sostenido en la cantidad y alcance de los programas. De acuerdo con el levantamiento de datos realizado en la plataforma SIVi, entre 2019 y 2024 hay un aumento sostenido en cantidad de iniciativas como en el número de beneficiarias y beneficiarios de los diferentes programas desarrollados por la Universidad. Además, los programas de vinculación han mostrado un crecimiento significativo en su alcance, abarcando una amplia variedad de iniciativas con pertinencia territorial regional, nacional y de alcance global, que muestran una mejora en la valoración de estas iniciativas. Se destaca, el premio Excelencia Mayor, otorgado por la Municipalidad de Temuco entregado a la UFRO, por nominación y votación pública, gracias al destacado compromiso con el buen trato y mejora en la calidad de vida de las personas mayores.

El impacto positivo de las acciones de VcM se evidencia por ejemplo en el uso de la metodología Aprendizaje y Servicio (A+S) en la cual se vincula la formación con el aporte al territorio, el cual aumentó de 20% el año 2022 a 52% el 2024. Así, 15 asignaturas utilizaron esta metodología en el primer semestre, y 17 en el segundo, llegando en total a 924 estudiantes.

En términos institucionales, las iniciativas de VcM han consolidado una educación más pertinente al contexto regional, permitiendo que los currículos respondan mejor a las necesidades locales. El estudiantado participante en programas que se insertan en el territorio, como el Programa Internado Rural Interdisciplinario (PIRI), valoran el aprendizaje significativo obtenido tanto a nivel disciplinar como personal, además, destacan el fortalecimiento de competencias sociales como la empatía, el trabajo colaborativo y la responsabilidad social. Otro ejemplo concreto de esta simbiosis es el “Taller de empresas tecnológicas” asignatura común de las 12 ingenierías civiles, donde estudiantes, docentes e investigadores, exploran el ecosistema de emprendimientos y *start-up* tecnológicas, constituyéndose como una asignatura hito en el reciente cambio curricular.

Las actividades prácticas de finalización de estudios se enmarcan en la estrategia de aprendizaje situado, donde la VcM se despliega en su carácter bidireccional en toda su magnitud. Ejemplos hay muchos, pero se destaca la iniciativa interdisciplinaria de “Clínica Móvil” donde se integra la participación de internos e internas de Odontología, con investigadores que desarrollan proyectos de tecnología y estudiantes de Magíster, que realizan su tesis con los datos recogidos. El impacto de esta iniciativa es alto, donde más de 400 adultos mayores, de zonas rurales, recuperaron su sonrisa, gracias a la reposición de sus prótesis dentales.

Para potenciar la participación de estudiantes y conectarles con la comunidad y el territorio, en 2024, la Dirección de VcM creó un fondo específico para proyectos liderados por estudiantes y este año se realizará la segunda versión. La evaluación de los resultados de la primera versión da cuenta de una buena coherencia entre diagnóstico, objetivos y actividades. Esto ha permitido aumentar el monto desde 500 a 800 mil pesos para cada proyecto. El desafío será aumentar el grado de bidireccionalidad a todas las etapas del proyecto.

En relación con Congresos y seminarios académicos internacionales, durante el 2024 y 2025, se realizaron, entre otros, los siguientes eventos:

- I Congreso Internacional de Especialidades e Investigación en Enfermería
- II Congreso Internacional Frontiers and Wastelands
- 2nd International Dental Sleep Medicine Congress
- IX Congreso Internacional de Lenguas y Literaturas Indoamericanas
- VLSI-SoC 2025: Very Large Scale Integration of System-on-Chip
- VII Congreso Internacional Estudios de Frontera
- IV Congreso Internacional sobre la Inclusión Social de las Personas Migrantes: Mujeres Migrantes
- Congreso Futuro Araucanía 2025
- TEDxPucón
- IFIP/IEEE International Conference on Very Large Scale Integration (VLSI-SoC 2025)
- I Jornadas Internacionales de Investigación en Letras UFRO-UMKC.

Estos eventos tuvieron una alta participación de público universitario, pero por sobre todo profesionales, de cada una de las áreas específicas, de la región y el país, con una evaluación positiva de cada uno de ellos, lo que permite proyectar nuevas versiones.

De la evaluación realizada en los Comité de Vinculación con el Medio se ha destacado el alto impacto de las iniciativas, proyectos y Programas. En 2024 y 2025 destaca el Programa de Divulgación Científica y Astronomía, con el Domo planetario y telescopios en Angol, su impacto está en la promoción de derechos de niños a la recreación y aprendizaje, con enfoque territorial y alcance a poblaciones con acceso limitado a actividades científicas. Algo similar ocurre en iniciativas de colaboración con Comunidades Educativas Rurales, en donde gracias a la colaboración entre Universidad del Bío Bío, UFRO y Universidad de Chile para fortalecer el trabajo con comunidades, en la Escuela de Verano Indígena, la que ya en su Tercera versión realizada en Nueva Imperial, destaca por su alto impacto en la promoción del acceso informado a la educación superior para estas comunidades y trabajo interdisciplinario entre facultades de Ingeniería.

La Educación Continua es un mecanismo de vinculación, altamente valorado, donde en el 2024 se inició el programa "UFRO Abierta", que es una plataforma innovadora que democratiza el acceso al conocimiento, ofreciendo cursos gratuitos en línea a todo el territorio. Esta iniciativa no solo amplía el alcance de la educación de la UFRO, sino que también contribuye a la formación y desarrollo de habilidades en diversas áreas del saber. El programa, con su enfoque en la accesibilidad y la gratuidad, encarna los valores de equidad y compromiso social de la universidad.

En el marco del cumplimiento del Plan de Ajuste Financiero y Presupuestario 2024-2025 se está solicitando una nueva oferta de programas de educación continua a las Facultades e Institutos, promoviendo la generación de programas interdisciplinarios para responder a la creciente demanda vía licitaciones públicas.

Los cinco Proyectos de Fortalecimiento a instituciones de Enseñanza Superior Regional, ejecutados durante el 2024 y 2025 permiten a la UFRO vincularse con el territorio. Estos proyectos reflejan un enfoque integral que combina educación inclusiva, innovación aplicada y salud comunitaria, alineado con el Plan Estratégico de Desarrollo (PED 2030) de la UFRO. Sin duda los resultados de estos proyectos mejoran la cohesión social mediante la integración de actores diversos. Generan oportunidades económicas a través de alianzas público-privadas y formación especializada. En resumen, mantienen el posicionamiento de la UFRO como un *Hub* de conocimiento vinculado relevante para el sur de Chile, aprovechando la capacidad de ejecutar apropiadamente proyectos de VcM con financiamiento estatal.

Todo lo anterior, demuestra cómo la Universidad de La Frontera ha logrado implementar un ciclo de mejora continua en sus acciones de VcM, mostrando resultados positivos crecientes tanto en sus indicadores de impacto interno (formación de estudiantes, actualización de planes de estudio) como externos (beneficiarios, resolución de problemáticas territoriales, contribución a los Objetivos de Desarrollo Sostenible), tanto a nivel local, regional, nacional e internacional. Finalmente, es posible evidenciar un impacto positivo de las actividades de Vinculación con el Medio en el desarrollo de los procesos formativos del estudiantado, y en las actividades de investigación, creación y/o innovación realizadas por la universidad.



V.
DIMENSIÓN
INVESTIGACIÓN,
CREACIÓN Y/O
INNOVACIÓN

DIMENSIÓN V: INVESTIGACIÓN, CREACIÓN E INNOVACIÓN

AVANCES 2024-2025

Criterio 13: Política y Gestión de la Investigación, Creación y/o Innovación

La aplicación de la política de Investigación, Innovación y Creación y su gestión ha permitido que la institución avance notablemente en la producción científica. Su última evaluación y actualización en el año 2024 responde a los cambios en los medios disciplinarios y de la producción científica tales como los principios de Ciencia Abierta, la normativa universitaria nacional y los instrumentos jurídicos nacionales e internacionales que rigen el quehacer científico.

En 2024, la Dirección de Investigación invirtió \$683 millones en proyectos concursables de investigación internos, algunos en colaboración con otras instituciones como NEXER (Red de Investigación en Ambientes Extremos) y FAPESP-UFRO (proyectos entre investigadores de la Universidad de La Frontera e investigadores de las Universidades del Estado de Sao Paulo en Brasil). Además, invirtió \$246 millones en programas de apoyo concursables para los investigadores, tales como: Apoyo a profesores patrocinantes (pre y postgrado), Apoyo a las tesis de postgrado, apoyo a las publicaciones científicas mediante la traducción de manuscritos, concurso de fotografía científica, entre otros. Por su parte, la Dirección de Innovación y Transferencia Tecnológica invirtió \$652 millones en programas internos de proyectos en I+D+I, algunos de ellos en colaboración con instituciones nacionales (Universidad de Los Andes, Universidad de Los Lagos y Universidad Católica del Norte) y extranjeras (Instituto Tecnológico de Monterrey en México). De esta forma, el monto total invertido en ciencia y tecnología al interior de la Universidad asciende a \$1.582 millones.

Lo anterior, sumado al financiamiento externo, permitió que la Universidad durante el 2024 haya ejecutado un total de 159 proyectos de investigación (80 internos y 79 externos) con un monto total de financiamiento externo de \$11.866.484.505 correspondiente al 88% de la inversión total en investigación, creación e innovación en la UFRO. Estos proyectos están vinculados a diversas áreas del conocimiento: ciencias sociales, humanidades y educación, artes, ciencias básicas, tecnología salud y ciencias agropecuarias y ciencias de los biorecursos.

Como una forma de contribuir con la creación del conocimiento en acceso abierto, la Universidad de La Frontera cuenta con un Portal de Revistas Académicas (<https://revistas.ufro.cl/>), que integra un total de 17 revistas, de las cuales actualmente 9 forman parte de la [Red Chilena de Revistas Científicas del CUECH](#), de ellas hay 3 indexadas en Scopus, 2 en WoS, 5 en SciELO y 2 en ErihPlus. Por otra parte, [Ediciones UFRO/UFRO University Press](#) tiene como propósito coordinar las diferentes publicaciones de la Universidad de La Frontera, especialmente libros; siendo su función promover y garantizar los estándares de calidad en los diferentes campos del conocimiento. Ediciones UFRO se hace responsable de todo el proceso de publicación, desde la recepción del manuscrito hasta su puesta en circulación. Cuenta con una imprenta propia que durante el 2024 publicó un total de 13 libros: 2 en educación, 2 en cultura mapuche, 4 en salud, 2 en estética, 1 en arte, 1 en poesía y 1 en investigación.

Criterio 14: Resultados de la Investigación, Creación y/o Innovación

Los resultados de la investigación científica de la Universidad se manifiesta en todas las áreas del conocimiento, siendo reconocidos a nivel internacional, evidencia de ello es que la versión 2024 del ranking de la Universidad de Stanford -en colaboración con la editorial Elsevier- que identifica al 2% de los científicos más citados a nivel mundial, [19 académicos de la Universidad de La Frontera](#) resultaron destacados.

El desarrollo de proyectos de investigación, innovación y creación ha conducido a la generación de 835 publicaciones WOS durante 2024 (un 22,4% superior a 2023). Nuevamente, estas publicaciones WOS están distribuidas mayoritariamente (alrededor del 60%) en los cuartiles Q1 y Q2. Además, se registraron 132 publicaciones SciELO. Asimismo, en el ámbito de la innovación y transferencia tecnológica se han solicitado 6 patentes, de las cuales se han concedido 5, y en creación se realizaron 35 solicitudes de propiedad intelectual, las cuales fueron concedidas en un 100%. La innovación de la UFRO es valorada y transferida a nivel internacional, lo anterior se manifiesta en la obtención de patentes, según se detalló en la Dimensión IV. Estos datos demuestran un aumento sistemático de los resultados en investigación, Innovación y creación, consistente con una política de fomento y apoyo en la postulación y gestión de recursos externos (nacionales e internacionales) realizando investigación, innovación y creación, pertinente a nivel nacional y global.

El reconocimiento de la producción científica de la UFRO a nivel nacional se evidencia en la captación de recursos mediante proyectos externos: en la convocatoria 2025, la Universidad de La Frontera adjudicó 21 proyectos Fondecyt Regular, 15 Fondecyt de Iniciación, y 10 Fondecyt de Postdoctorado, dando cuenta de la calidad de su investigación y capacidad de producción científica.

La internacionalización de la producción científica y artística de la Universidad se ve favorecida a través de la firma de convenios con universidades y centros de investigación extranjeros. En este ámbito, en 2024 se establecieron convenios con la Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires (Argentina, [Res. Ex. 572/2024](#)), Universidade Federal de São Paulo (Brasil, [Res. Ex. 1935/2024](#)), Universidad de Alicante (España, [Res. Ex. 2703/2024](#)), Università di Bologna (Italia, [Res. Ex. 3323/2024](#)), Universidade Federal de Viçosa (Brasil, [Res. Ex. 3384/2024](#)), Universidad de Lund (Suecia, [Res. Ex. 3785/2024](#)), entre otros. Lo anterior también ha fortalecido a los programas de doctorado donde actualmente existen 22 convenios de doble grado vigentes que benefician a 6 programas: Doctorado en Ciencias de Recursos Naturales, Doctorado en Comunicación, Doctorado en Ciencias mención Biología Celular y Molecular Aplicada, Doctorado en Psicología, Doctorado en Ciencias Agroalimentarias y Medioambiente y Doctorado en Ciencias de la Ingeniería mención Bioprocesos; todos los cuales están acreditados por CNA. Además, desde 2024, 6 programas de doctorado se encuentran en [proceso de certificación internacional](#) por la agencia [AQAS](#) (Alemania), 2 de los cuales (Doctorado en Ciencias de Recursos Naturales y Doctorado en Ciencias mención Biología Celular y Molecular Aplicada) se encuentran en su segundo proceso (habiendo sido certificados anteriormente por 6 años) y cuatro se presentan por primera vez (Doctorado en Ciencias de la Ingeniería mención Bioprocesos, Doctorado en Ciencias Agroalimentarias y Medioambiente, Doctorado en Psicología y Doctorado en Comunicación). La decisión acerca del reconocimiento de la calidad de los programas de acuerdo con la metodología de evaluación que dividió a los programas en dos cluster, se espera para el 19 de mayo respecto del cluster I (ingeniería y recursos naturales) y para finales de 2025 en relación al cluster II (ciencias sociales).

La investigación científica en la Universidad de La Frontera desempeña un rol fundamental en la formación de estudiantes de pre y postgrado, integrando la generación de conocimiento con la preparación académica profesional, de las siguientes maneras:

- Integración de la investigación en la docencia: La UFRO promueve la vinculación entre investigación y enseñanza, permitiendo que los estudiantes participen en proyectos científicos y tecnológicos desde etapas tempranas. Esto fomenta un aprendizaje activo y crítico, integrando conocimientos de vanguardia en las aulas. Un ejemplo de esta integración lo constituye el programa “Apoyo a Profesores Patrocinantes de DIUFRO” que financia actividades de investigación colaborativa entre estudiantes de pregrado, postgrado y un académico supervisor.
- Participación en proyectos interdisciplinarios: A través de sus cinco institutos interdisciplinarios (Estudios Indígenas, Medio Ambiente, Agroindustrias, Informática Educativa, y Desarrollo Local y Regional), los estudiantes tienen la oportunidad de involucrarse en investigaciones relevantes para la Región de La Araucanía y el país, desarrollando habilidades prácticas y soluciones innovadoras.
- Formación en investigación de frontera: La UFRO impulsa la investigación científica de alto nivel, lo que permite a los estudiantes de pregrado y postgrado trabajar en proyectos pioneros. Por ejemplo, eventos como la Feria de Investigación (FIUFRO) ofrecen espacios para que los estudiantes interactúen con investigaciones presentadas de forma lúdica, estimulando su curiosidad y creatividad (<https://fiufro.ufro.cl/>).
- Desarrollo de competencias profesionales: La participación en investigación fortalece habilidades como el pensamiento crítico, la resolución de problemas y el trabajo en equipo. Los estudiantes de las seis facultades, incluidos los de Medicina, Ingeniería y Educación, se benefician de laboratorios, centros de excelencia y convenios internacionales, tales como: la Alianza del Pacífico, UMAP, PIMA, AUIP, Learn Chile y Movilidad CUECH, entre otros.
- Promoción de la cultura y diversidad: La investigación en la UFRO, especialmente en áreas como Estudios Indígenas, permite a los estudiantes conectar con el contexto cultural mapuche y regional, fomentando una formación integral que respeta la diversidad y contribuye a una sociedad más justa.
- Oportunidades de postgrado: Con 15 programas de doctorado y 30 de magíster, los estudiantes tienen acceso a formación avanzada en investigación, lo que les permite profundizar en áreas específicas y contribuir al conocimiento global. Los estudiantes se benefician de laboratorios con tecnología de punta y equipamiento mayor (BIOREN-UFRO) y Centros de Excelencia, además de convenios internacionales que les permite optar a programas de pasantías, cotutelas y doble graduación. La universidad posee programas de financiamiento de becas para estudiantes en pasantías internacionales. Además, UFRO es parte de programas internacionales de financiamiento de intercambio tales como ERASMUS MUNDUS.

En resumen, la investigación en la UFRO no solo enriquece el currículo, sino que también, aporta a la formación de profesionales, postgraduados y postgraduados innovadores, éticos y comprometidos con el desarrollo regional y nacional, mediante experiencias prácticas, interdisciplinariedad y un enfoque en la calidad.

AUTORREGULACIÓN PARA ENFRENTAR LA SITUACIÓN FINANCIERA



AUTORREGULACIÓN PARA ENFRENTAR LA SITUACIÓN FINANCIERA

En abril de 2024, la Superintendencia de Educación Superior (SES) realizó sugerencias a la Universidad con el fin de profundizar las iniciativas de control de costos y gastos, especialmente en lo que refiere a remuneraciones y eficiencia en los procesos de programación académica, con objeto de seguir contribuyendo hacia la sustentabilidad financiera. A partir de ese momento la Universidad de La Frontera emprendió una serie de acciones que se describen en el documento [Hitos Situación Financiera y Presupuestaria UFRO 2024-2025](#). Estas medidas junto a la conformación de un gobierno de transición sumado a las capacidades y recursos de la universidad, han sido las bases para asegurar que el proyecto institucional esté resguardado.

ELEMENTOS PRINCIPALES DEL ABORDAJE DE LA SITUACIÓN FINANCIERA

- Se transparentó a la comunidad la situación financiera (octubre de 2024), indicando las causas de la situación, a saber: incremento en el gasto, en particular en personal durante los últimos años; la presentación de presupuestos y otros instrumentos financieros relevantes carecen de robustez o rigurosidad en su justificación (certificados de disponibilidad presupuestaria); vulneraciones puntuales en la planificación y control del gasto del presupuesto estructural (situaciones sujetas a sumarios y otras investigaciones).
- Se conformó una comisión institucional integrada por Decanos y Decana, Vicerrectorías, representantes del Departamento de Administración y Economía con experticia financiera, asociaciones gremiales de funcionarios y académicos, a la que luego se sumó representación estudiantil. Esta comisión realizó diagnóstico y acordó criterios básicos para un plan de ajuste.
- El Plan de Ajuste Financiero y Presupuestario (PAFP) fue aprobado por la SES (noviembre de 2024), luego de un diseño colaborativo entre ambas instituciones. Es importante señalar que el logro de este acompañamiento pone de manifiesto la capacidad de autorregulación institucional. Dicho de otro modo, se generó una acción proactiva ante las instituciones reguladoras, lo que permitió mantener la autonomía en el desafío de superar el momento de dificultad financiera. De este modo, se evitó la eventual activación de la Ley 20.800, que pudiera conllevar la intervención de la SES y la pérdida de autonomía en la toma de decisiones. Este proceso de acompañamiento por parte de la SES abrió un camino inédito. De hecho, este nuevo mecanismo está siendo explorado por otras instituciones de educación superior, donde la experiencia de aprendizaje UFRO resulta relevante, y por tanto replicable a otras universidades.

Cabe destacar que *el PAFP compromete resguardar los ámbitos estratégicos como son la docencia, investigación y vinculación con el medio como actividad transversal*. Por ello, la asignación presupuestaria se realizó resguardando estos ámbitos. En concreto, las asignaciones presupuestarias de carreras, escuelas, beneficios y condiciones estudiantiles, presupuestos de remuneraciones académicas y docentes, se mantuvieron y se mantendrán sin rebaja de recursos. Asimismo, si bien se generó una asignación inicial de presupuestos que contemplan los ajustes comprometidos en el PAFP, la Vicerrectoría de Administración y Finanzas mantiene monitoreo y comunicación permanente con cada unidad mayor con el fin de realizar los ajustes que resguarden la adecuada operación institucional. Este proceso se ha desarrollado de manera adecuada, generando reconfiguraciones de presupuestos específicos, manteniendo el ajuste presupuestario

general. En el ámbito de las inversiones, la institución está haciendo un uso estratégico de fondos AIUE capital, proyectos de fortalecimiento institucional, junto a los recursos destinados en el presupuesto estructural. Esta fórmula ha permitido el inicio de un proyecto de un nuevo aulario y otras inversiones de mantención y equipamientos, alineados con las necesidades institucionales.

Las medidas del PAFP consideran tres dominios de acción principales:

1. Salvaguardar y fortalecer ingresos a través de una serie de medidas, entre las cuales podemos mencionar:

- Actualización de aranceles de carreras que no han entrado en régimen, de aplicación desde 2025.
- Inicio de análisis de oferta de pregrado, formación continua y postgrado conforme a plan de ajuste.
- Activación de dinamización de relaciones con posibles socios externos (Ej. Gobierno Regional).
- Revisión e incremento de peajes institucionales por concepto de prestaciones de servicio (a 30%) para la creación de Fondo de Reserva institucional.

2. Controlar y disminuir el gasto. Algunas de las medidas implementadas son:

- Generación y aprobación de presupuesto ajustado a compromisos del Plan de Ajuste Financiero y Presupuestario.
- Asignación presupuestaria que resguarda ámbitos estratégicos, como son docencia, investigación y Vinculación con el Medio como actividad transversal.
- Seguimiento y control de la ejecución presupuestaria.

3. Fortalecer medidas de control de gestión, con el fin de disminuir la posibilidad de un nuevo suceso de estas características. Hasta la fecha las medidas aprobadas por Junta Directiva dirigidas a la mejora del control presupuestario ([Res. Ex. 432/2025](#); [Res. Ex. 917/2025](#)) que tienen como premisa principal el fortalecimiento del control de línea al momento de adopción de decisiones por parte de la Junta Directiva son:

- Medidas sobre la elaboración del presupuesto:
 - Glosas específicas por ítem: todo ítem presupuestario debe contener glosas que detallen su propósito; especialmente inversiones, que podrían extenderse más allá de un período.
 - Mensaje explicativo del Rector y Vicerrector: cada propuesta presupuestaria debe incluir un mensaje firmado por ambas autoridades, con análisis comparativo de presupuestos anteriores y proyecciones.
 - Certificado de disponibilidad: la Comisión Económica deberá emitir un informe que actúe como certificado de disponibilidad presupuestaria, firmado por Director de Finanzas, Vicerrector y al menos dos Directores de Finanzas de Facultades.
 - Informe de concordancia con políticas institucionales: emitido por la Dirección de Análisis y Desarrollo Institucional, acompañando la propuesta presupuestaria.
 - Manual de elaboración del presupuesto: aprobado por la Junta Directiva en el primer semestre de 2025, elaborado con apoyo de Auditoría Interna.
 - Informe de Auditoría previo a aprobación: la Dirección de Auditoría debe emitir informe técnico contable para cada presupuesto antes de su aprobación. Además,

deberá pronunciarse sobre el gasto efectivo y su proyección, contenidos en la propuesta del presupuesto anual para garantizar la viabilidad financiera de la Universidad.

- Nuevas condiciones a cumplir en relación a certificado de disponibilidad presupuestaria que se acompaña a Junta Directiva en proyectos que implican gastos.
 - Obligatorio para toda propuesta con gasto presupuestario.
 - Debe contener:
 - Número único
 - Fecha de emisión
 - Descripción clara del gasto
 - Refrendación presupuestaria: Referencia a presupuesto aprobado, ejecutado y comprometido
 - Indicación de permanencia o transitoriedad del gasto
 - Compromisos futuros si aplica
 - Vigencia: Sólo durante el ejercicio presupuestario correspondiente.
 - Certificados anulados si no se concreta el gasto; deben archivar.
 - Archivo en repositorio universitario para auditoría.
 - Responsabilidad directa de quien lo firma.
- Medidas adicionales de control de ejecución presupuestaria:
 - Ajustes presupuestarios: Requieren informe de Auditoría previo a ser tratados por la Junta Directiva.
 - Impacto financiero de nuevas políticas: Toda política que afecte el presupuesto debe ir acompañada de propuesta de ajuste y acto administrativo respectivo.
 - Informes trimestrales:
 - Enviados también a Auditoría Interna.
 - Auditoría emite análisis crítico obligatorio antes de que sean tratados en Junta.
 - No pueden ser tratados sin dicho informe.
 - Coordinación con auditorías externas:
 - Reuniones periódicas obligatorias entre empresas auditoras y Auditoría Interna.
 - Actas de dichas reuniones.
 - Sin este cumplimiento no se presentarán informes a Junta.
 - Memoria de Vicerrectoría Administración y Finanzas: Esta memoria debe acompañar la remisión de balances y estados financieros a Junta Directiva. Sin ella, no se puede votar.
 - Revisión previa de informes externos: Auditoría Interna debe emitir informe explicativo previo a que se vote en Junta.
 - Acceso a cuentas bancarias: Auditoría Interna debe tener acceso permanente; cualquier restricción debe notificarse a Junta y Rectoría.
 - Informe semestral sobre dotación y gasto en personal de Dirección de Gestión y Desarrollo de Personas:
 - Detalla evolución de dotación y su impacto financiero
 - Auditoría Interna debe emitir informe de riesgos antes de discusión en Junta
 - Asistencia técnica permanente a la Junta: Director de Auditoría y un auditor designado actuarán como unidad de apoyo técnico para los integrantes de la Junta.
 - Contratación de empréstitos:
 - Debe indicar finalidad, condiciones, plazos, intereses y normativa aplicable
 - Requiere informe de impacto financiero y análisis deuda/patrimonio

- Recursos deben depositarse en cuenta exclusiva
- Rendir cuenta documentada cada 6 meses
- Informe anual de la División de Seguimiento de Proyectos Institucionales de la Dirección de Análisis y Desarrollo Institucional sobre el estado de los proyectos en ejecución a cargo de su unidad. Auditoría Interna debe emitir informe de riesgos antes de discusión en Junta
- Otras medidas adoptadas son:
 - Incorporación de competencias financieras en cuerpos colegiados y equipos directivos.
 - Implementación de una unidad de Control Presupuestario, dependiente de la Rectoría.
 - Actualización de funciones del Comité Económico de la Junta Directiva.
 - La Dirección de Auditoría actuará como figura de acompañamiento permanente a la Junta Directiva (modificación de ordenanza de la Contraloría Universitaria aprobada).
 - Se establecieron orientaciones (Contraloría Universitaria) y reglamentación del proceso de generación del Presupuesto Institucional.
 - Seguimiento permanente por parte de la SES.
 - Tramitación de instrumentos bancarios que permitan sostener el flujo en el corto plazo y ordenar la deuda institucional (que se mantiene en un nivel moderado) en el largo plazo.
 - Inicio de sumarios y presentación de antecedentes al Ministerio Público y Contraloría General de la República. Todos los procesos que buscaban establecer responsabilidades están en marcha.
 - Modificación de equipos en la Vicerrectoría de Administración y Finanzas (Dirección de Finanzas y sus divisiones; Dirección de Gestión y Desarrollo de las Personas y sus divisiones), incorporando personas con probada experiencia y competencia. Tienen como objetivo corregir y actualizar procesos.

Dada la necesidad de dar a conocer a la comunidad universitaria sobre los ajustes, reorganización, y la evolución de la situación financiera de la Universidad, se estimó necesario emprender acciones comunicacionales para responder a la necesidad de información y enfrentar la contingencia con responsabilidad institucional, esto a través de un plan de acción comunicacional que acompañe la implementación del PAFP. Su objetivo es desarrollar una estrategia de comunicación que informe de manera clara, transparente y oportuna a la Comunidad Universitaria y su territorio, en especial, acerca de la situación financiera y las medidas adoptadas al respecto, de manera de facilitar su comprensión, disminuir la incertidumbre, fortalecer la confianza, minimizar el impacto de la contingencia en la reputación institucional, proyectando la capacidad institucional para enfrentar los desafíos actuales y su compromiso con el manejo y solución de la contingencia ([Res. Ex. N°0734/2025](#)). La estrategia de abordaje se realiza desde la gestión y manejo de la situación (tanto interna como externamente) y desde el fortalecimiento de la reputación y la confianza en la Institución.

IMPLEMENTACIÓN Y RESULTADOS DEL PAFP

En cuanto a la implementación y seguimiento del PAFP, se puede señalar que los objetivos comprometidos en el plan de ajuste se han ido cumpliendo conforme lo acordado. Por parte de la

SES, el seguimiento se lleva a cabo a través de reuniones periódicas (cada dos semanas en promedio). Junto con estas reuniones, la SES ha requerido un informe de nivel de implementación del plan al trimestre 2025, que fue enviado a la SES el día 17 de abril. En concreto, el reporte enviado indica que el presupuesto institucional y su ejecución avanzan según lo comprometido en todos los aspectos esenciales, que se cuenta con un flujo de caja permanentemente actualizado que permite vislumbrar una adecuada operación respondiendo a todas las obligaciones financieras, y que se están implementando medidas adicionales de corto, mediano y largo plazo que fortalezcan los sistemas de control financiero y presupuestario, como parte del SIAC. Se debe recordar que este plan es flexible y por tanto permite modificaciones que resguarden el proyecto educativo. Así, por ejemplo, se ha decidido posponer la decisión en cuanto a posibles reestructuraciones para ser analizadas durante el segundo semestre de 2025, a la luz de los impactos del Plan de Ajuste en el equilibrio financiero institucional. A nivel interno, se ha conformado una comisión triestamental de seguimiento de la implementación del Plan de Ajuste Financiero y Presupuestario. Este marco y enfoque de mejora continua permitirá inhibir riesgos estructurales o de sustentabilidad a largo plazo.

Como respuesta a este reporte, la SES emitirá un informe que se espera será tenido a la vista para este proceso de acreditación.

Resultados a la fecha:

- Se ha logrado una recuperación paulatina del equilibrio financiero, conforme a proyecciones visadas por la SES.
- Se ha mantenido una adecuada liquidez que se demuestra en una correcta operación institucional.
- Se han incorporado mejoras en los procesos de comunicación interna y externa (Plan de comunicación), lo que ha llevado a modificar de manera positiva la percepción e imagen institucional. Prueba de ello es que se logró una matrícula satisfactoria, lo que se condice con la confianza en la sustentabilidad institucional, al tiempo que respalda proyecciones financieras.
- La ejecución presupuestaria es consistente con los compromisos del plan de ajuste y las necesidades institucionales.
- Paralelamente, la Rectoría ha gestionado una comunicación más efectiva de cara a informar, encontrar apoyos estratégicos y facilitar diversas tramitaciones por parte de parlamentarios regionales, Ministerio y Subsecretaría de Educación, así como del Ministerio de Hacienda y DIPRES. Esta mayor presencia institucional ante contrapartes relevantes es uno de los aprendizajes estratégicos que se han producido en el contexto del abordaje de la situación financiera.

En síntesis, la implementación del PAFP ha exigido la adopción de rigurosas medidas de control y disminución del gasto, junto con acciones orientadas al resguardo y fortalecimiento de los ingresos. Como resultado, en la actualidad la situación financiera se encuentra controlada, ordenada y dentro de márgenes gestionables.