



En Osorno, siendo las 09.30 horas se dio comienzo a la sesión con la asistencia de los Consejeros Sres.:

OSCAR GARRIDO ALVAREZ	PRESIDENTE
PASCUAL DAZAROLA METZGER	CONSEJERO
GUILLERMO DÍAZ LÓPEZ	CONSEJERO
VERÓNICA DÍAZ QUEZADA	CONSEJERA
ANITA DÖRNER PARIS	CONSEJERA
LUIS DURÁN BRANCHI	CONSEJERO
ALBERTO MEDINA AGUILERA	CONSEJERO
JORGE PACHECO ALVARADO	CONSEJERO
FRANCISCO VERGARA CUBILLOS	CONSEJERO
OSCAR GUZMÁN SOLÍS	CONSEJERO NO ACADÉMICO
GONZALO DÍAZ MARTÍNEZ	CONSEJERO ESTUDIANTIL
DIANA KISS DE ALEJANDRO	SECRETARIA GENERAL

Invitados: Sr. Arturo Castro Winkler, Contralor Interno; Sr. Víctor Álvarez, Director Jurídico; Sr. Claudio Rivera, Vicerrector de Planificación y Desarrollo, Sra. Liliana Sáez, Directora de Gestión de Desarrollo Humano, Sra. Elba Rosas, Jefa Unidad de Gestión de Personas, Sra. Karen Vázquez, Directora de Estudios Estratégicos y Prospectivos.

TABLA

1. Aprobación Acta N°2 Segunda Sesión Ordinaria del 27 de marzo de 2017.
2. Informe de Rectoría.
3. Presentación del Avance de Política de Gestión del Desarrollo Humano: Mejoras al Sistema de Calificación y Evaluación del Desempeño y Actualización de perfiles de cargos.
4. Proceso de elaboración de PEDI 2018-2022: itinerario y propuesta de trabajo.
5. Nombramiento de integrante de la Comisión de Calificación Académica
6. Varios

DESARROLLO DE LA SESIÓN

1. Aprobación Acta N°2 Segunda Sesión Ordinaria del 27 de marzo de 2017.

El Consejero Medina solicitó que en el punto 3 de la tabla, en la definición de la UPA (p. 4), sea agregado que tal unidad tiene como objetivo la generación de excedentes. En la página 6 precisar que si bien los valores se encuentran expresados en términos nominales, el incremento no es comparable porque el servicio ofertado es diferente, se compara un servicio inicial donde solo están los costos fijos y hoy se trabaja con costos fijos y variables. También solicitó aclarar que en el caso de Metri (p. 8) este centro ha sido un aporte para la investigación y como unidad de negocio. Finalmente indicó que sea incorporada su opinión respecto a que debe reestudiarse la situación de la Unidad de Producción Acuícola en función a la dependencia de un solo cliente, y la situación de Metri, entre otros.

La Consejera Verónica Díaz, solicitó que la página 6 sea reemplazado el concepto de "equipo académico" por "académicos".



UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS

Con las correcciones indicadas, mismas que deberán ser incorporadas en el documento a ser publicado, se dio por aprobada el Acta N° 2 de la Segunda Sesión Ordinaria del Consejo Superior.

2. Informe de Rectoría

2.1. El Sr. Rector comentó respecto de la entrega de la Solicitud de Reposición al Dictamen de Acreditación por tres años a la Universidad, documento que fue distribuido a los Sres.(as) Consejeros(as). También informó que se está a la espera de la entrega de la respuesta de la CNA, lo cual podría ocurrir en los próximos 15 días.

2.2. Se informó de la reciente visita del Comité Ejecutivo de la OUI, que permitió la realización de reuniones de trabajo con la finalidad de articular los programas de postgrado con las Universidades que forman parte de esta organización internacional que agrupa a 375 universidades desde Canadá a Chile. El Sr. Rector informó que se analizó la factibilidad de disponer de mecanismos para intercambio de estudiantes de postgrado y entre los distintos claustros académicos con programas extranjeros, este aspecto, agregó el Rector Garrido, son fundamentales para la acreditación de los programas. Igualmente comentó de la articulación que desde su gestión como Vicepresidente de los países andinos de la OUI está realizando para estrechar los lazos con el CRUCH y con especial énfasis en las universidades estatales. En esta visita, agregó, se generó un diálogo con directores de postgrado de las universidades del Consejo de Rectores, al término de lo cual se generó un documento para un acuerdo entre Chile y Canadá.

2.3. Respecto del trámite del Proyecto de Ley de Educación Superior, el Sr. Rector anticipó que se organizará un diálogo entre este cuerpo colegiado y el equipo jurídico del CUECH. También comentó acerca de las futuras exigencias de acreditación para las universidades, como es el planteamiento de acreditación obligatoria en vinculación con el medio en el año 2027 y, más adelante, de investigación. Los temas que deben ser analizados a fondo en este contexto será la autonomía y, fundamentalmente, el financiamiento.

Los Sres(as) Consejeros(as) analizaron el estado en que está la discusión del Proyecto de Ley y la preocupación por el rumbo que podría tomar la iniciativa en una transición gubernamental, tanto en sus aspectos financieros como en materias más estratégicas, como lo es la respuesta que institucionalmente da la Universidad de Los Lagos a la demanda del medio externo.

La fecha de realización del taller con el equipo jurídico del CUECH sería inicialmente el jueves 18 de mayo y por sugerencia de los Sres. Consejeros(as) Superiores, en Puerto Montt.

2.4. En cuanto al tema de la vinculación de la Universidad con el medio y la exigencia planteada por el Ministerio de Educación de una articulación más clara con el medio regional, el Consejero Pacheco comentó su experiencia en otros eventos empresariales y señaló la necesidad de trabajar de manera más coordinada con el medio productivo de la Región, por lo que propuso la realización de un seminario sobre la demanda del sector productivo a la Universidad, de tal modo que se recoja lo que el mundo empresarial necesita de las universidades. El Consejero Guzmán propuso revisar cómo se elaboran los proyectos de investigación y revisar la lógica en su diseño y ejecución. El Consejero Durán comentó sobre el desarrollo de la Reforma de la Educación Superior y la evaluación en el actual gobierno y consideró que este ha sido un proyecto complejo donde ha sido prácticamente imposible conciliar posiciones. Al respecto el Rector Garrido agregó que la percepción generalizada es que no hay condiciones políticas para aprobar la Ley de Educación Superior.

El Consejero Pacheco respaldó las opiniones anteriores e insistió en que la Universidad debe ser más proactiva y utilizar los eventos con un esquema mucho más operativo, de tal modo que aquellas materias que se exponen realmente tengan efecto y conduzcan a una agenda concreta.



UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS

3. Presentación del Avance de Política de Gestión del Desarrollo Humano: Mejoras al Sistema de Calificación y Evaluación del Desempeño y Actualización de perfiles de cargos.

La Directora de Desarrollo Humano, Sra. Liliana Sáez, expuso los avances en la política de recursos humanos. Explicó a los Sres. Consejeros(as) la estructura de la Unidad y la priorización de políticas en los últimos tres años que son: el fortalecimiento de la dotación académica, la profesionalización de la gestión institucional, la optimización de los procesos y recursos orientados al personal y el trabajo en los procesos de mejora. Destacó igualmente la relevancia de la unidad, considerando que dos tercios del presupuesto institucional se destinan a cubrir los costos de personal. La planilla de personal al 31 de diciembre de 2016 fue la siguiente:

Tipo	N° Personas	JCE
Autoridades Superiores	5	5
Académicas	286	271,8
Institucionales	267	253,8
Financiamiento externo	19	18
No Académicas	471	445,25
Institucionales	429	405,75
Financiamiento externo	42	39,5
Total Funcionarios	762	722,05

El índice de postgraduación es del 74%, de profesionalización del 46% y la relación no académicos y académicos es de 1.638. También explicó que el proceso de reclutamiento y selección se realiza por concurso público, y ha tenido el con el siguiente resultado:

Año	Académico	No Académico	Total general
2015	20	21	41
2016	47	80	127

En el ámbito del desarrollo del personal se informó que en el año 2016 se cursaron 21 comisiones de estudio y se realizaron 82 capacitaciones, con la participación de 767 funcionarios académicos y no académicos, con una inversión de \$111.463.007.

El Consejero Vergara consultó sobre la evaluación del impacto de las capacitaciones, la Directora de Desarrollo Humano explicó que las capacitaciones tienen relación con materias para la mejora continua de las distintas unidades, por lo que cada jefe de unidad es quien realiza el seguimiento y/o impacto de la capacitación en que se participó.

En cuanto al plan de Capacitación para el presente año, la Sra. Liliana Sáez explicó que la Universidad realiza cada dos años un Diagnóstico de Necesidades de Capacitación (DNC) que es la base para la formulación de un Plan Anual de Capacitación. Este plan es sometido a la aprobación del Comité Bipartito, el que evalúa los programas de capacitación de la institución y asesora en esta materia. El Plan de Capacitación integra el interés de los funcionarios, las priorizaciones que realizan las distintas unidades, los compromisos del Plan de Mejora Institucional y las metas del Plan Estratégico. También explicó que un elemento clave ha sido la coordinación con los perfiles de cargo, evaluación del desempeño, inducción y aseguramiento de la calidad.



UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS

Más adelante entregó detalles del mecanismo de funcionamiento de la Unidad de Bienestar de Personal y los beneficios que otorga. En la exposición sobre los ascensos y promociones del personal académico y no académico, la Directora de Desarrollo Humano informó que en el presente año han ascendido de jerarquía un total de 32 académicos y han cambiado de grado un total de 4 funcionarios. La planta académica está ocupada en un 40,71% y la no académica en 55,87%, por lo tanto se ha iniciado el trabajo para definir los criterios para completar los cupos disponibles.

A las 11,15 hrs. Ingresó el Consejero Estudiantil Gonzalo Díaz.

Sobre este tema el Consejero Medina expuso su inquietud por la carrera funcionaria y la necesidad de una mayor estabilidad laboral al personal.

La Sra. Sáez explicó que el porcentaje de cargos vacantes de la planta son el resultado de las jubilaciones y retiro de académicos y administrativos, por lo que es factible abrir la discusión para definir los criterios y completar la planta.

En cuanto a la información de los concursos académicos que no han podido ser cubiertos, el Consejero Guillermo Díaz consideró necesario que la Universidad se abra a nuevas estrategias para cubrir las vacantes y hacer un análisis más de fondo para abordar el alto número de concursos académicos declarados desierto. Por otro lado, señaló que en los procedimientos de perfeccionamiento académico, la institución debe ser extremadamente cuidadosa y con el máximo rigor en la autorización de las comisiones de estudio, para resguardar los intereses institucionales ante el no retorno de quienes se encuentran cursando estudios de postgrado. El Rector Garrido aclaró que en el ámbito académico esta última situación ha sido regulada, por ejemplo, dijo, existe la obligatoriedad de la firma de un pagaré en favor de la Universidad como exigencia para la aprobación de la Comisión de Estudio. Y también indicó que efectivamente debe analizarse por qué los concursos académicos no se completan, pero también establecer un dispositivo más efectivo para retener a los académicos, pues algunos de los concursos que se adjudican tienen una alta rotación.

En esta materia, el Sr. Rector informó a los Sres.(as) Consejeros(as) que se ha solicitado al Vicerrector de Investigación y Postgrado la elaboración de un informe que presente una evaluación de las contrataciones de los nuevos investigadores, tanto su continuidad como la productividad. El Consejero Medina solicitó igualmente que sean revisadas las contrataciones de académicos destinados a proyectos y su permanencia, y consideró que era necesario un mejor seguimiento y control del cumplimiento de los compromisos en virtud de las remuneraciones pactadas.

Sobre la carrera funcionaria, el Consejero Guzmán expresó la preocupación del estamento que representa por el funcionamiento de la Unidad de Desarrollo Humano, pues consideró que no le hace bien a la institución que en 8 años hayan existido 5 Directores en dicha unidad. Aseguró que no han sido implementadas las bases para la carrera funcionaria. Y agregó que al no haberse dado curso a la forma de sustituir el ascenso, las plantas, a pesar de tener cargos vacantes se encuentran "congeladas", lo que implica la imposibilidad para los funcionarios a planta el acceso a mejores remuneraciones como resultado de la valoración de sus méritos. También señaló que el sistema de calificaciones no ha sido utilizado para confeccionar los escalafones de mérito que permitan definir una real carrera funcionaria.

La Directora de Desarrollo Humano explicó el mecanismo de movilidad y ascenso en el estamento no académico y consideró que sería un gran aporte que el Consejero Guzmán se incorporara a la mesa de trabajo que se enfocará en el tema de la planta no académica.



UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS

Respecto del escalafón de mérito el Consejero Guzmán hizo referencia a lo que establece el Estatuto Administrativo en lo que dice relación con la aplicación del ascenso en los cargos de carrera, que cuando no sea posible aplicarlo, procederán las normas sobre nombramiento, esto es, a través de concurso interno en primer lugar y de declararse desierto por concurso público. Tal argumentación se hizo en virtud del proceso que conducirá a completar las vacantes de la planta, toda vez que en la actividad de conmemoración del día del trabajador se habría señalado que el movimiento de la Planta estaría terminado y cerca de 29 personas serían beneficiadas con dicho evento. Al respecto la Sra. Liliana Sáez explicó que la referencia en dicho acto fue a que se había finalizado la elaboración de la propuesta de apertura de la planta administrativa, con lo que se trataría de responder a las necesidades de ascenso de las plantas y de estabilidad laboral de las contratadas.

Igualmente el Consejero Guzmán hizo referencia al informe/diagnóstico de remuneraciones, que estaría pendiente de ser presentado en este cuerpo colegiado. Luego de lo expuesto, el Consejero hizo entrega de su intervención por escrito y una carta de la Asociación de Funcionarios no académicos (AFUDEL) en que se "denuncia" a la Dirección de Desarrollo Humano por la falta de aplicación de la Política en esa materia y se solicitó que esta quede como parte integrante de la presente Acta.

4. Proceso de elaboración de PEDI 2018-2022: itinerario y propuesta de trabajo.

El Vicerrector de Planificación y Desarrollo, Sr. Claudio Rivera, y la Directora de Estudios Estratégicos y Prospectivos, Sra. Karen Vázquez, presentaron al Consejo Superior el itinerario para la elaboración del Plan de Desarrollo Institucional 2018-2022 que deberá incorporar los lineamientos establecidos por el Ministerio de Educación para las universidades del Estado, de tal modo que se apruebe la agenda de trabajo para el diseño del Plan de Desarrollo Institucional, en tanto que este cuerpo colegiado es la instancia clave en la discusión del nuevo Plan. Se entregaron antecedentes de contexto de la elaboración de los planes estratégicos formales desde la propia creación de la Universidad hasta el PEDI 2013-2018 que rige actualmente a la institución, y que fue elaborado en el año 2013 y con un ajuste aprobado por el Consejo Superior en 2015. Las correcciones fueron en la reducción de 17 a 12 objetivos estratégicos y de 62 a 24 objetivos tácticos, junto con la consistencia interna que demanda el proceso.

El Vicerrector Rivera explicó que a la luz de los cambios que se esperan en el sistema de Educación Superior en términos de políticas, financiamiento y competencia, se hace urgente adelantar el proceso de planificación estratégica, ello además de las observaciones de forma y fondo expuestas en el proceso de acreditación 2016, la necesidad de alineamiento con requerimientos del Ministerio de Educación-Banco Mundial sobre línea de financiamiento para el fortalecimiento de universidades del Estado, y el convencimiento interno de enfrentar definiciones relevantes para una nueva etapa de desarrollo institucional.

Para el diseño de la propuesta de elaboración del nuevo PEDI, se han revisado distintos modelos y propuestas metodológicas y, más específicamente, los planes de desarrollo institucional de algunas universidades públicas nacionales y extranjeras.

Se identificaron seis etapas en la elaboración del Plan de Desarrollo Institucional de la Universidad:

1. Organización: constitución de equipos y recolección de datos (MAYO)
2. Evaluación: producción de informes, análisis FODA y análisis PESTEL (JUNIO-JULIO)
3. Diseño: elaboración de la Misión y Visión, objetivos y estrategias (AGOSTO)
4. Construcción: elaboración de metas, indicadores, acciones y presupuesto (SEPTIEMBRE-OCTUBRE)
5. Aprobación: discusión y aprobación en Consejos Universitario y Superior (NOVIEMBRE)
6. Ejecución: Sensibilización, capacitación, adaptación y medición (ENERO 2018)



UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS

La Consejera Verónica Díaz expresó su preocupación y, a la vez consultó cómo se ensamblará este trabajo con los planes estratégicos departamentales. El Vicerrector Rivera señaló que todas las instancias participarán en el diseño y, posteriormente, deberá hacerse el ajuste al interior de cada unidad académica a través de los Planes de Calidad que son revisados en la VPD y en la Vicerrectoría Académica.

El Consejero Díaz solicitó que sea explicitado en el curso de todo el proceso que se va a contar con un sistema de seguimiento del PEDI.

El Consejero Jorge Pacheco se retiró a las 13,00 hrs.

En sus aspectos metodológicos, el Vicerrector Rivera expuso el itinerario a seguir para la elaboración del PEDI, que es el siguiente:

Paso	Acción	Objetivo	Responsables	Técnicas o herramientas	Duración
1	Determinación de la disposición organizacional	Conocer si las condiciones actuales de la organización permitirán el éxito de la planificación. Ayuda a evitar fallas.	VPD DEEP	Readiness assessment (evaluación de la disposición organizacional)	3 días
2	Selección equipo de planificación	Elegir a quién estará encargado de la coordinación, participantes clave y quién tomará las decisiones. Se sugiere entre 12 y 15 personas.	Rector VPD		1 día
3	Cronograma de planificación	Indicar plazos y responsabilidades, así como talleres y sesiones a desarrollar	VPD DEEP	Carta Gantt	7 días
4	Recolección de información	Revisar planes anteriores, declaraciones misionales, planes de mejora, planes de inversiones, proyecciones financieras, estados financieros, FODAs, etc.	DEEP	Diagnóstico planes anteriores	30 días
5	Revisión de información	Determinar las tendencias, fortalezas y debilidades, cursos de acción previos tomados por la organización	DEEP	Cuadro resumen trayectoria organización	20 días
6	Consultoría externa	Determinar la contratación de asesorías	Rector VPD	Comité de búsqueda	7 día



UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS

7	Lanzamiento oficial	Desarrollar un acto oficial para comunicar a la comunidad universitaria del inicio del proceso, los encargados y de las actividades a que serán convocados	VPD DEEP	Acto oficial Página web	1 día
---	---------------------	--	-------------	----------------------------	-------

En la etapa de evaluación, las preguntas directrices que se han planteado son las siguientes:

- ¿Qué estrategia debemos de seguir (crecer, estabilizar o reducir) para sostener y proyectar la Universidad en el futuro?
- ¿Cuáles son los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales que pueden afectar a la institución?
- ¿Qué debe hacer la organización para mejorar la estructura de costos y mantenerse sustentable?
- ¿Qué innovaciones tecnológicas recientes pueden favorecer a la organización?
- ¿Cuáles son las principales características de los estudiantes?

Mientras que en la etapa de construcción deberían definirse los objetivos estratégicos de largo plazo (no más de 6), determinar los objetivos por año, disponer de un conjunto de indicadores que permitan evaluar el desempeño de la organización (KPI, entre 5 y 7), definir metas, acciones e indicadores; elaborar el cronograma de implementación y definir los costos.

Para el diseño del PEDI la responsabilidad general del proceso será del Equipo Directivo de la Universidad; no obstante el proceso de elaboración del Plan será conducido técnicamente por la Vicerrectoría de Planificación y Desarrollo y la Unidad técnica que soportará el trabajo será la Dirección de Estudios Estratégicos y Prospectivos (DEEP). Para efectos de dar seguimiento a cada una de las etapas se constituirá una Comisión Académica integrada por tres profesores de la Universidad quienes operarán como asesores internos del proceso. Al Consejo Superior le corresponderá la aprobación del PEDI y está previsto que participe activamente en su discusión en las diferentes etapas del proceso. En las etapas de evaluación y diseño, se prevé la participación de los estamentos de la Universidad, así como la realización de encuentros participativos en sedes y campus.

Finalmente el Vicerrector Rivera presentó los hitos del proceso en el trabajo con el Consejo Superior: en el mes de **Mayo** estaba prevista la presentación del proceso, materializada en la presente Sesión. En el mes de **Julio** se realizará el primer taller para presentar los resultados de la etapa de Evaluación. El segundo taller está programado en el mes de **Octubre**, ocasión en que serán presentados los resultados de las etapas de diseño y construcción (N° 3 y 4), y en el mes de **Noviembre** se realizará el tercer taller para la presentación y aprobación del Plan. Los Talleres suponen una dedicación de jornada completa de trabajo.

Al término de la presentación del Vicerrector Rivera, el Consejero Estudiantil Gonzalo Díaz consultó si están contempladas las sesiones abiertas pues es de interés del estamento estudiantil incorporarse a la discusión, ante lo cual se explicó que existirán las instancias para recoger las opiniones de los estudiantes, pues uno de los aspectos más relevantes del Plan de Desarrollo Institucional deberán ser los cambios en el diseño formativo. El Consejero Medina sugirió la formalización de las distintas comisiones de trabajo en un decreto.



UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS

5. Nombramiento de integrante de la Comisión de Calificación Académica

El Sr. Rector explicó a los Sres. Consejeros que de acuerdo a lo establecido en el D.A. 108 Reglamento de Calificación Académica, le corresponde a este cuerpo colegiado el nombramiento de dos integrantes de la Comisión, bajo el criterio que sean académicos de la jerarquía titular y con calificación excelente o bueno. Actualmente tienen esta representación el profesor Álvaro Poblete, quien aún tiene vigente su nombramiento en la Comisión, y el profesor Alejandro Buschmann, quien deberá ser reemplazado o ratificado para tales efectos. El Sr. Rector expuso sus argumentos para dar continuidad a la representación del profesor Buschmann en la Comisión de Calificación Académica, y que dicen relación con fortalecer el proceso de Calificación Académica. Por su parte la Consejera Díaz consideró que siempre es buena la alternancia en este tipo de comisiones, y sugirió el nombre del profesor Gonzalo Gajardo.

Los Sres. Consejero(as) expusieron sus puntos de vista sobre ambas propuestas y se sometió a votación. Votaron por la continuidad del profesor Alejandro Buschmann los Consejeros Anita Dörner, Guillermo Díaz, Francisco Vergara, Pascual Dazarola y el Sr. Rector, Oscar Garrido. Votaron a favor del profesor Gonzalo Gajardo los Consejeros Verónica Díaz, Alberto Medina y Luis Durán. Por la mayoría de las preferencias el acuerdo del Consejo Superior es el siguiente:

ACUERDO: Se nombra al profesor Alejandro Buschmann Rubio como integrante de la Comisión de Calificación Académica a contar del 1 de junio de 2017 hasta el 31 de mayo de 2021

6. Varios

El Consejero Oscar Guzmán hizo entrega de un conjunto de 5 solicitudes:

- 1) Que el Instituto Profesional Los Lagos envíe a los Sres. Consejeros copia de la memoria anual y copia del balance general con estado de pérdidas y ganancias, con el respectivo informe de los auditores externos, además de un informe de la gestión institucional de los últimos 5 años acompañado del balance general, con estado de pérdida y ganancias y los informes de los auditores externos.
- 2) Enviar a los Sres. Consejeros los informes de cada auditoría que realice la Contraloría Interna y que se incorporen en el portal de Transparencia Activa cada una de las auditorías que realice esa unidad de control.
- 3) Que se mantenga en el portal de Transparencia Activa la información histórica que se obliga a transparentar la Ley 20.285.
- 4) Que se informe al Consejo Superior los resultados de la gestión de la Vicerrectoría de Administración y Finanzas ante Contraloría General de la República, respecto de la solicitud de cambio de criterio sobre la forma de calcular el endeudamiento total de las universidades estatales para que los nuevos empréstitos puedan exceder el 70% del patrimonio.
- 5) Que se informe sobre la compra de uniformes a funcionarios no académicos que fue contemplado en el presupuesto 2017.

Concluye la sesión a las 13.30 hrs.




OSCAR GARRIDO ALVAREZ
RECTOR

Osorno, 2 de mayo de 2017