



## UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS

ACTA N° 08/2019  
SÉPTIMA SESION ORDINARIA CONSEJO SUPERIOR  
UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS  
Jueves 29 de agosto de 2019

En Osorno, siendo las 09,30 horas se dio comienzo a la sesión con la asistencia de los Consejeros Sres.(a):

OSCAR GARRIDO ALVAREZ	PRESIDENTE
MARGARITA ALBARRÁN ROJAS	CONSEJERA
PAULO ARCE MORENO	CONSEJERO
VIRGINIA MONTAÑA AMPUERO	CONSEJERA
JORGE MUÑOZ SOUGARRET	CONSEJERO
ALEX PAVIÉ NOVA	CONSEJERO
BENITA QUILODRÁN TOLOZA	CONSEJERA
EVELYN ZOTTELE GARCÍA	CONSEJERA
MARÍA LUISA BARRIENTOS GARCÍA	CONSEJERA NO ACADÉMICA
AGUSTÍN SALAZAR ROJAS	CONSEJERO ESTUDIANTIL
DIANA KISS DE ALEJANDRO	SECRETARIA GENERAL

Invitados: Sra. Nancy Catalán, Asesora Jurídica; Sr. Claudio Rivera, Vicerrector de Planificación; Sr Luis Muñoz, Director de Informática y Nuevas Tecnologías; Sra. Luz Angélica Molina, Directora de Desarrollo Organizacional, Sr. Hernán Álvarez, Director de Finanzas.

### **TABLA**

1. Aprobación de Acta N° 7 de la Sexta Sesión Ordinaria del 14 de agosto de 2019.
2. Informe de Rectoría.
3. Aprobación del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2019-2030.
4. Aprobación del Proyecto de Transformación Cultural y Tecnológica.
5. Varios

### **DESARROLLO DE LA SESIÓN**

#### **1. Aprobación de Acta N° 7 de la Sexta Sesión Ordinaria del 14 de agosto de 2019**

La Consejera Evelyn Zottele solicitó que en el Acta sea incorporada mayor información respecto de la discusión y análisis respecto del nombramiento del integrante de la Comisión de Calificación Académica, en particular la indicación respecto a que el Consejo Superior disponga de mayor información curricular de quienes conforman la terna sobre la cual este cuerpo colegiado debe pronunciarse.

La Consejera Virginia Montaña solicitó que en el punto de tabla sobre la aprobación de la contratación vía honorarios del académico Sr. Nelson Oyarzún se agregue que fue indicación



## UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS

del Consejo Superior que a futuro la Dirección del Departamento deberá justificar y ser más precisa en las funciones que el(la) académico(a) realizará en el marco de su contratación.

Con las observaciones incorporadas se dio por aprobada el Acta.

### **2. Informe de Rectoría**

2.1. El Sr. Rector comentó el reciente fallo respecto de la elección del Rector de la Universidad de Santiago, y que deja aclarada la situación de los académicos por hora y la posibilidad de incorporarse en los padrones de elección de Rector.

2.2. Se informó de la presentación de la Cuenta Anual de Rectoría el día viernes, en el marco del aniversario de la Universidad. El acto de aprobación de este informe, como lo establecen los Estatutos, se realizará en la próxima Sesión Ordinaria del Consejo Superior.

### **3. Aprobación del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2019-2030**

El Vicerrector de Planificación y Desarrollo, Sr. Claudio Rivera, expuso ante el Consejo Superior el detalle del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional para el período 2019-2030. Explicó el marco general de Desarrollo de la institución y el giro hacia la consolidación de la presencia de la Universidad en la Región y con énfasis en un alineamiento estratégico institucional que permita la disponibilidad de recursos para la materialización de los proyectos contemplados en el Plan.

El PEDI 2019-2030 contempla 13 objetivos estratégicos en 5 ejes estratégicos, que se expresan en 29 proyectos.

Ante la consulta de la disponibilidad de recursos, que es una de las preocupaciones del Consejo Superior, el Vicerrector Claudio Rivera explicó que existen dos fuentes de financiamiento para la materialización de la cartera de proyectos: por un lado los recursos del fondo de fortalecimiento de las universidades del Estado, el fondo de educación superior regional, y los recursos que se deberán contemplar en el presupuesto institucional. El Fondo de Educación Superior Regional está destinado a fortalecer la investigación, fundamentalmente las Áreas Prioritarias de Investigación (API), y para la mejora de los laboratorios de ciencias. Este fondo no sería competitivo entre las universidades del Estado, sino que tiene la posibilidad de ser negociado en virtud de los proyectos que cada institución presente.

Otro de los proyectos que son clave para los próximos años, explicó el Vicerrector de Planificación y Desarrollo, es el PACE, que considera un total de 800 millones anuales para fortalecer el trabajo de articulación con los establecimientos de educación media más vulnerables para nivelar las competencias de entrada de los estudiantes a la Educación Superior.

Además de los recursos a los que la Universidad puede acceder por su propia naturaleza estatal, se suman los fondos competitivos, en donde la institución tiene experiencias positivas; además, se comentó que se postularía a recursos para fortalecer la actividad en la sede Chiloé hacia la investigación, de tal modo que las API tengan fuerte presencia en ese territorio.

Un segundo desafío, explicó el Vicerrector Rivera, será evaluar e impulsar mecanismos para fortalecer los procesos de acceso a la educación superior, por ejemplo, formas de educación dual,



## UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS

ciclos formativos básicos en Chiloé y ciclos de especialidad en Osorno y Puerto Montt, además de robustecer el sistema de becas.

El Consejero Jorge Muñoz comentó la información publicada en el Diario El Mercurio respecto del sistema de financiamiento de la educación superior. La Consejera Evelyn Zottele, por su parte, consideró necesario revisar el curso de la gratuidad y el financiamiento, por la vía de la gratuidad, de un año adicional a la duración real de las carreras. El Rector explicó que existen múltiples causas para que los estudiantes demoren más en concluir sus estudios, no todas atribuibles a la gestión curricular, sino a variables del contexto socioeconómico.

El Consejero Paulo Arce consultó respecto de la fórmula de cálculo de aportes fiscales, a lo cual el Rector explicó que ello depende de un conjunto de indicadores de calidad, cuyo mecanismo de distribución data de muchos años, y que ha sido objeto de cuestionamientos de las universidades estatales, debido a que un porcentaje importante del financiamiento por la vía del aporte fiscal indirecto se distribuye entre las universidades con mayor solidez económica. Por su parte, el Vicerrector Claudio Rivera explicó que en los últimos tres años la Universidad dispone de más recursos como resultado de la política de ajuste de aranceles y por proyectos. En los últimos años, agregó, se han diversificado las fuentes de financiamiento para los proyectos institucionales.

En cuanto a los proyectos en cartera, que han sido focalizados en el marco del PEDI 2019-2030, hay un total de 27, de los cuales 22 ya cuentan con presupuesto a contar del presente año, en tanto que 7 proyectos no están financiados aún, pero son iniciativas con presupuesto menor que podrían ser postuladas a nuevas fuentes de financiamiento o incorporadas al presupuesto institucional anual.

El Consejero estudiantil, Agustín Salazar expuso su preocupación por la infraestructura y los accesos, y que esta sea suficiente para el incremento de matrícula que se proyecta como resultado de la apertura de carreras nuevas tanto en Osorno como en Puerto Montt. Frente a tal inquietud el Sr. Rector aseguró que están asegurados los recursos para atender las nuevas carreras y el fortalecimiento de la infraestructura vigente tanto en Osorno como en Puerto Montt.

El Vicerrector Claudio Rivera se refirió a continuación a la focalización de la investigación y el desarrollo de las Áreas Prioritarias; al respecto se discutió la orientación de cada área de investigación y se expuso la preocupación de los(las) Consejeros(as) Superiores respecto de la articulación de tales áreas con el desarrollo de la Región. En cuanto a la API Vida Saludable se acordó que la Vicerrectoría de Investigación y Postgrado convoque a un equipo de trabajo para ampliar el ámbito de acción de tal línea a fin de hacerla pertinente con aquellos temas que la región demanda.

Igualmente, el Consejero Arce consultó sobre la posibilidad de crear un centro de estudios de desarrollo económico regional, ante lo cual se explicó que en el Plan Estratégico de Desarrollo Regional no ha sido contemplado; no obstante de existir una propuesta en tal dirección es completamente factible incorporarla como un proyecto estratégico, pues el PEDI no es un instrumento cerrado, sino que se trató de hacerlo flexible a las demandas emergentes tanto institucionales como del entorno regional. El Consejero Arce propuso que entre las API sea creada un área sobre la ciudad y el desarrollo urbano.



## UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS

El Consejero Jorge Muñoz explicó que las API son espacios creados sobre la base de las potencialidades de investigación de los académicos, por lo que consideraba que el sentido con el que se articularon las áreas es flexible y se permitiría la creación de nuevas áreas o la rearticulación entre ellas. El Rector agregó que es importante focalizar sobre la base de las fortalezas internas. El Consejero Muñoz propuso que la Vicerrectoría de Investigación y Postgrado informe al Consejo Superior las orientaciones de la política de investigación. Esta moción fue acogida y el Rector comprometió que en una próxima sesión se solicitará que el Vicerrector Patrick Puigmal entregue este informe al Consejo, de este modo se tomó el siguiente:

**ACUERDO** : Presentación de la política de investigación al Consejo Superior

En cuanto a las Áreas Prioritarias de Investigación la Consejera Montaña consideró necesario que sea desarrollada la investigación en general y no solo desde las API; el Rector Óscar Garrido reiteró las razones de la definición de API, que obedece a una estrategia para focalizar los esfuerzos y recursos, pero ello no implica desconocer otras áreas de investigación. La Consejera Zottele señaló que es conveniente que las API sean flexibles y que quede definida la forma en que sea abren a otras disciplinas.

La Consejera Benita Quilodrán propuso que sea programada una socialización mas efectiva de las API hacia toda la Universidad, de tal modo que también sea una oportunidad para potenciar otras áreas o sumar a más académicos(as) a estas áreas. El Consejero Arce consultó respecto de los mecanismos de definición de las API y los instrumentos utilizados para tal definición; el Rector explicó que la definición se hizo con el insumo de diversos informes de productividad en los últimos años y los proyectos que se han impulsado desde los centros de investigación y los departamentos académicos más competitivos.

Luego de la discusión los(las) Consejeros(as) Superiores estuvieron de acuerdo en aprobar el PEDI 2019-2030, en tanto se ajuste la definición del Área Prioritaria de salud para considerar un espacio más amplio de trabajo, esto es, a otras áreas-problema, propuso la Consejera Zottele.

El Vicerrector de Planificación y Desarrollo acogió la propuesta y comprometió que se acordará con la Vicerrectoría de Investigación y Postgrado la integración de un equipo de trabajo para hacer los ajustes propuestos.

Después de la discusión, se analizaron los términos en que está planteada la Misión Institucional respecto del concepto de "pertinencia territorial o al territorio", en lo referido a la investigación. Se expusieron posiciones en torno a la propuesta en el texto y se acogieron las observaciones. El equipo a cargo del diseño del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional revisará el documento para incluir un término más adecuado. Luego de la discusión y análisis del documento, se tomó el siguiente:

**ACUERDO** : Se aprobó el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2019-2030.



#### 4. Aprobación del Proyecto de Transformación Cultural y Tecnológica

El Director de Informática y Nuevas Tecnologías, Sr. Luis Muñoz expuso los antecedentes del proyecto de cambio del sistema de información institucional, que conlleva un cambio profundo en el manejo y gestión de la información y los procesos administrativos y académicos.

Los argumentos para el cambio del sistema informático obedecen a la propia obsolescencia del sistema actual, mismo que tiene más de 10 años sin actualización de base de datos, además de carecer de soporte ORACLE desde 2019. Un segundo argumento es que los procesos internos se presentan deficientes, por exceso de tiempo de ejecución de procesos, actividades duplicadas e innecesarias que entorpecen la gestión institucional. Una tercera razón lo constituyen los requerimientos ministeriales en cuanto a la mejora en el análisis de información, derivada de la vigencia de nuevos cuerpos normativos, como la Ley de Calidad y la Ley de Educación superior; así como los desafíos que impone el nuevo Plan Estratégico de Desarrollo Institucional.

Con el propósito de definir las características y servicios informáticos necesarios para los requerimientos institucionales se realizó un levantamiento de información en distintas universidades nacionales y extranjeras, además de asesorías con profesionales de la Universidad de Talca y la Universidad de Chile, y la realización de un taller de levantamiento de procesos; todo ello permitió una definición del concepto deseable a desarrollar en términos de manejo de información, el diseño de la ingeniería básica y la sistematización de los requerimientos para el sistema.

Luego de definidos los procesos se definieron los criterios de búsqueda de la empresa que provea el soporte técnico, como fueron:

- Poseer una solución integral
- Cubrir procesos académicos
- Tener experiencia en el sistema universitario chileno, de preferencia estatal
- Contar con consultores en Chile
- Contar con sistemas “world class”

En consideración a las características y requerimientos institucionales se identificaron tres empresas: ORACLE, SAT y ELLUCIAN, a quienes se aplicó una matriz de evaluación multicriterio:

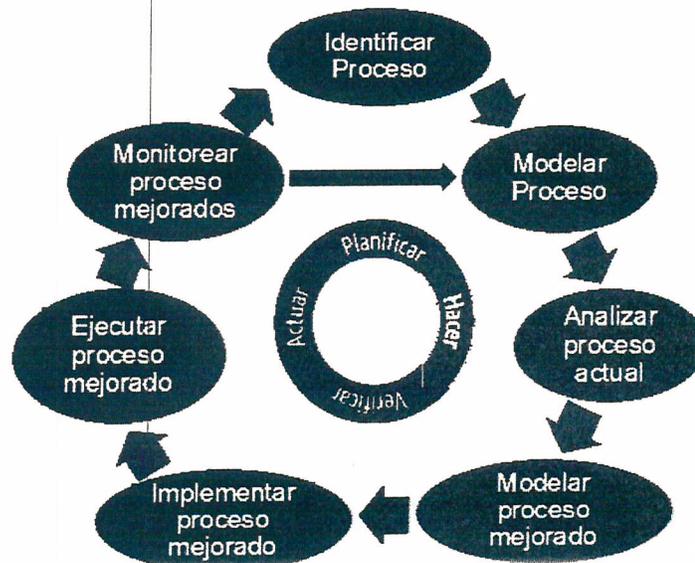
Criterio	Ponderación	Ellucian	Oracle	SAP
		Puntuación		
Proyección de la marca en Chile	0,05	1	2	3
Soporte técnico Nacional	0,05	1	1	3
Cobertura funcional integrada				
- Backoffice	0,08	0	3	3
- Recursos Humanos	0,08	0	3	3
- Académico	0,08	3	3	3
- Productivo	0,08	0	1	3
Adaptabilidad	0,12	1	2	3
Tecnología	0,08	1	2	3
Conocimiento en educación	0,08	3	2	2
Mejora continua en base a la calidad	0,08	1	3	3



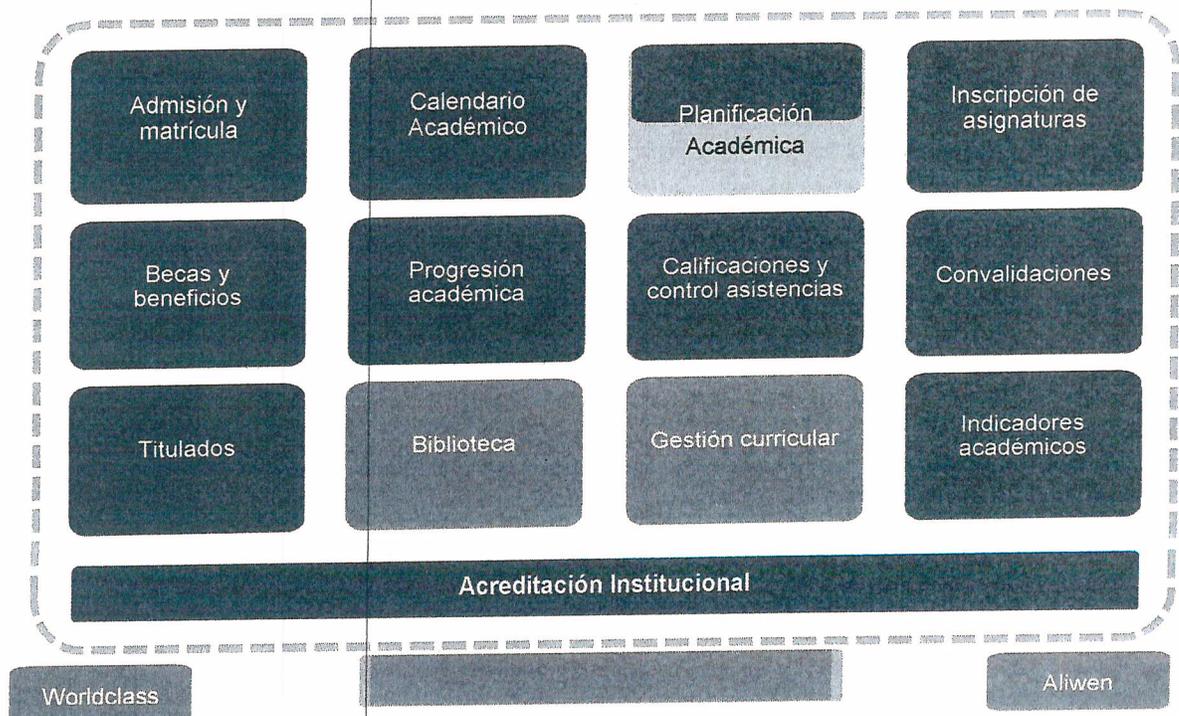
# UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS

Proyección para los estudiantes (uso software)	0,08	1	1	3
Vinculación con el Medio (potencial de negocio)	0,08	1	1	3
Socio en educación	0,06	1	2	3
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>1,08</b>	<b>2,03</b>	<b>2,92</b>

La gestión del proceso se expuso en la siguiente infografía:

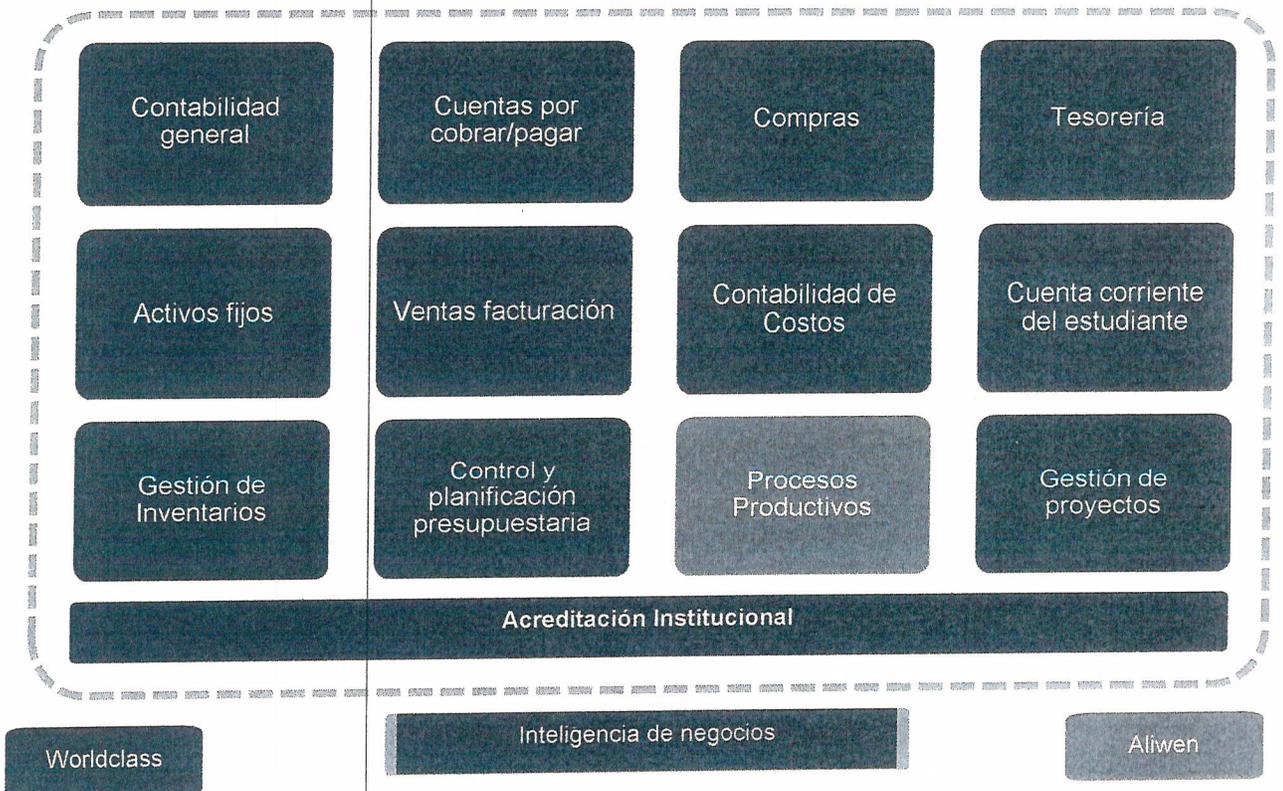


En el levantamiento de la información sobre procesos que deberán ser cubiertos por el nuevo sistema, se identificaron tres entornos (estratégico, misional y apoyo), 64 procesos y más de 500 subprocesos. El alcance en los procesos académicos es el siguiente:

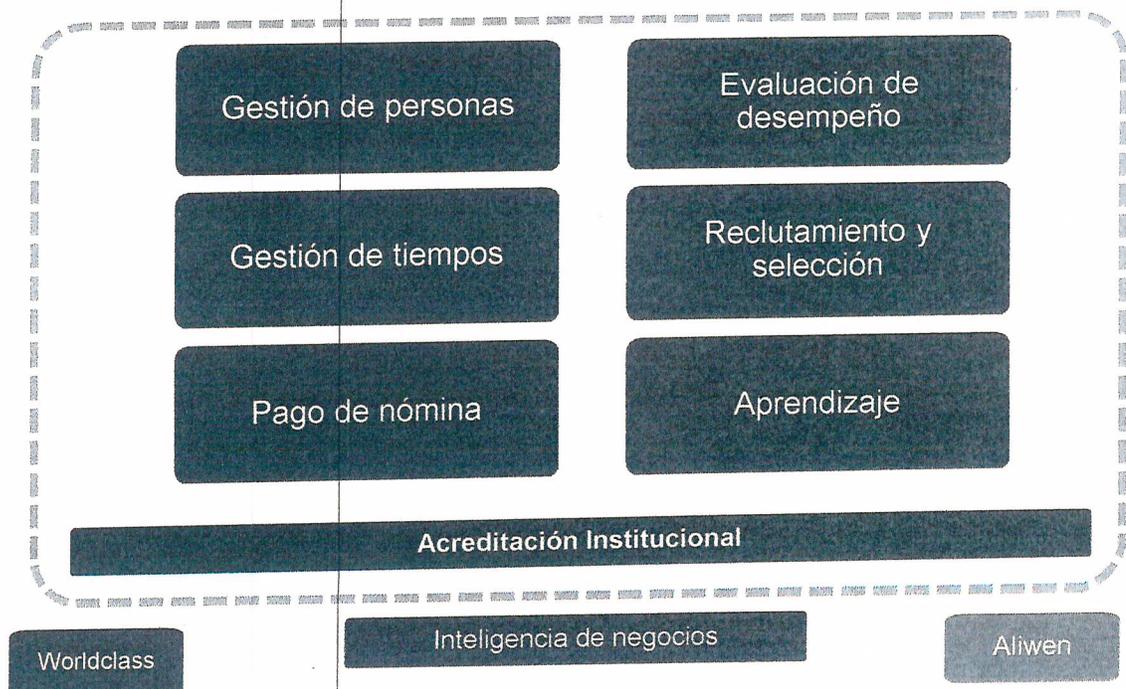




Los procesos del ámbito financiero son los siguientes:



En tanto que en el área de recursos humanos son:





## UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS

La Consejera Benita Quilodrán consultó respecto de los procesos académicos críticos, a lo que se explicó que es el control curricular, planificación académica y, fundamentalmente, la gestión de recursos humanos. El nuevo sistema, explicó el director Luis Muñoz, tendrá que consolidar información de los sistemas antiguos como el sistema SAUL, el SIGA y Edelfos. La Consejera María Luisa Barrientos expuso su preocupación por la gestión de la información y el largo proceso de cambio que deberá enfrentar el personal no académico.

Respecto de este punto (la adaptación a un nuevo sistema de gestión de la información), la Directora de Desarrollo Organizacional, Sra. Luz Angélica Molina explicó que la adecuación a la tecnología implicará un cambio profundo en la cultura de la Universidad. Institucionalmente debe entenderse que un cambio en las dimensiones que se está proyectando solo será posible en conjunto con las personas, por lo que se ha trabajado en una propuesta de gestión del cambio con todo el personal de la Universidad, pues la implementación de un nuevo sistema de información obligará a todos(as) a volver a aprender, pues dar sentido a la tecnología va a permitir también dar un sentido organizacional a la tarea. Aquí se está hablando, afirmó, de una transformación tecnológica que es de naturaleza cultural.

El desarrollo del Proyecto ha significado al 2019 una evaluación técnica y económica de la instalación de un nuevo sistema de información, en tanto que en el último trimestre del presente año se contempla la preparación y en los dos años siguientes una implementación paulatina acompañada de distintas instancias de capacitación y apoyo para la gestión del cambio. La línea de tiempo del proyecto es la siguiente:



La adaptación al nuevo sistema comprometerá la entrega de herramientas para el traspaso de información. Entre las inquietudes planteadas que han sido expuestas por los funcionarios(as) es la posibilidad de reducción de personal, hecho que fue descartado. Lo que ocurrirá, explicó el Rector, es la conversión del recurso humano.



## UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS

En cuanto al costo total del sistema, se informó que este asciende a 3.6 millones de dólares a invertirse en un horizonte de 6 años, y que se desglosa del siguiente modo: 3.116 millones de dólares como costo del sistema de información, y 493 millones de dólares del proyecto de transformación cultural.

La inversión contemplada en el proceso de transformación cultural incluiría las siguientes etapas:

- 1) Definición del propósito de la transformación y de la cultura requerida, planificación y gobernanza del proyecto.
- 2) Diagnóstico cultural y diagnóstico de disposición al cambio
- 3) Plan comunicacional
- 4) Plan de intervención para instalar la cultura requerida
- 5) Plan de acompañamiento triestamental para el cambio tecnológico
- 6) Plan de sostenibilidad de la transformación
- 7) Propuestas de valor agregado

En resumen, la inversión en el proyecto en su conjunto es la siguiente:

Item	2019	2020	2021	2022	2023	2025
Software	558	352	512	560	567	567
Transformación cultural	246,6	246,6				
Total anual (USD K)	804,6	598,6	512	560	567	567
<b>Total (USDK)</b>	<b>3609,2</b>					

Luego de la presentación de los aspectos técnicos y organizacionales, los(las) Consejeros Superiores presentaron sus consultas, entre ellas respecto del financiamiento. La Consejera Virginia Montaña reconoció el valor de la propuesta y lo necesaria que es para la gestión institucional, al tiempo que expuso su preocupación por el financiamiento de la propuesta en su conjunto. El Director de Gestión Financiera, Sr. Hernán Álvarez, aseguró que este proyecto cuenta con financiamiento asegurado a través de los fondos externos, como es el Fondo de Fomento de las Universidades del Estado.

La Consejera Zottele consultó respecto del equipo a cargo de la transformación de la cultura organizacional, a lo cual la Sra. Molina explicó que se contempla la contratación de los servicios de una consultoría externa para guiar todo el proceso, y se está en estos momentos evaluando la mejor alternativa.

En cuanto a la contratación de los servicios de la empresa informática, el Director Luis Muñoz explicó que la empresa que entregaría las mejores condiciones es SAT, y el mecanismo de compra es el trato directo con la empresa que, luego de la evaluación, ofrece las mejores condiciones económicas y técnicas, y explicó que la normativa vigente permite este mecanismo de compra. La Asesora Jurídica, Sra. Nancy Catalán explicó que la regla para la compra por parte del sistema público es la licitación, pero la Ley de Universidades Estatales, en su artículo 38 contempla esta alternativa, por lo que la adquisición del servicio por trato directo está amparado en la ley.



## UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS

La Consejera Evelyn Zottele solicitó que previo a la aprobación sean tenidos a la vista por el Consejo Superior los contratos para revisar los resguardos en favor de la Universidad.

Debido a que los valores propuestos tienen un umbral de vigencia, se acordó que en una Sesión Extraordinaria del Consejo Superior sean revisados los Contratos a suscribir con la empresa previo a su aprobación.

Se acordó una Sesión Extraordinaria del Consejo Superior para el miércoles 4 de septiembre de 9,00 a 10,30 hrs. Para tratar como punto único de tabla la Aprobación del Proyecto de Transformación Cultural y Tecnológica.

### 5. Varios

No hay

Término de la sesión: 13,30 hrs.



OSCAR GARRIDO ALVAREZ  
RECTOR