

**ACTA N°6**  
AÑO 2025 – ORDINARIA

Fecha: 27/noviembre/2025

Hora de inicio: 9:35 hrs.

Hora de término: 13:35 hrs.

LUGAR: Sala de Reuniones Edificio Oeste.

MODALIDAD: Presencial.

PRESIDE: Sr. Alexis Meza S. Vicerrector Académico.

ASISTENTES: Srita. Marcia Adams M. Prorectora.  
Sr. Sergio Fernández A. Vicerrector de Administración y Finanzas (S).  
Sr. Eduardo Vicuña A. Director Depto. de Ciencias Sociales.  
Sr. Raúl Arredondo F. Director Depto. de Ciencias de la Ingeniería.  
Sr. Claudio Mancilla M. Director Depto. De Cs. Administrativas y Económicas.  
Sr. Rodrigo Lagos V. Director Depto. de Educación.  
Sr. Julio Crespo S. Director Depto. de Cs. Biológicas y Biodiversidad.  
Sr. David Silva R. Director Depto. Recursos Naturales y Medio Ambiente.  
Sra. Carla Bittner H. Directora Depto. de Salud.  
Sr. Renato Casas K. Subdirector Dpto. Acuicultura y RR Agroalimentarios.  
Sr. Carlos Martínez M. Director Depto. de Ciencias Exactas.  
Sr. Guillermo Laclot G. Subdirector de Departamento de Cs. De la Actividad Física.  
Sr. José Vera G. Director Depto. de Gobierno y Gestión Pública.  
Sr. Alex Pavié N. Director Depto. Humanidades y Arte.  
Sr. Mario del Castillo. Director de Departamento de Arquitectura.  
Sra. Katherine Osses. Directora de la Escuela de Pedagogía.  
Sr. Omar Santana C. Representante no académico.  
Sra. Nancy Oyarzo U. Representante no académico.  
Sra. Mariam Hernández G. Directora IMAR.  
Sr. Guillermo Díaz. Director CEDER.

INVITADOS: Sr. Hans Richter B. Vicerrector de Investigación.

Sr. Rodrigo Márquez R. Director de Postgrado.

Sr. Alberto Mancilla C. Director de Docencia de Pregrado.

Sr. Ignacio Soto S. Director de Creación Artística.

## Tabla

- 1.- Observaciones para aprobación de acta anterior.
- 2.- Informe de Rectoría.
- 3.- Presentación Magíster en Economía y Empresa.
- 4.- Presentación Propuesta Vicerrectoría Investigación, Innovación y Creación.
- 5.- Calendario Académico Pregrado y Postgrado.
- 6.- Varios.

Se inicia reunión ordinaria N°6 del Consejo Universitario año 2025 a las 9,35 horas, presidida por el Vicerrector Académico de la Universidad de Los Lagos, Sr. Alexis Meza Sánchez, en modalidad presencial en Sala de Reuniones Edificio Oeste, Campus Chuyaca.

---

### **PUNTO N.º 1.- OBSERVACIONES PARA APROBACIÓN DE ACTA ANTERIOR.**

Respecto del acta anterior, queda pendiente la revisión del Acta N.º 5, sesionada hace pocos días.

---

### **PUNTO N°2. INFORME DE RECTORÍA.**

Se informa también que esta sala, recientemente habilitada, está disponible para uso de los departamentos, tanto para reuniones internas como para actividades con invitados externos. La Vicerrectoría Académica y la Dirección de Administración Académica gestionan su disponibilidad, al igual que las demás salas institucionales. Ante cualquier requerimiento para actividades que involucren conexión telemática o espacios de trabajo colaborativo, los departamentos pueden solicitarla vía agenda institucional.

Antes de continuar con la tabla, se felicita a la consejera Nancy Oyarzo, representante del estamento funcionario por el exitoso Congreso Nacional de Secretarías, que se realizó la semana pasada en Chiloé. Se destaca especialmente la impecable organización, logística y despliegue institucional, lo cual fue ampliamente valorado por las autoridades y asistentes. Se hace extensivo el reconocimiento a su equipo y a todas las personas que participaron en la ejecución del evento.

Dicho lo anterior, se da la palabra al Director del Departamento de Economía y Negocios, Claudio Mancilla, para presentar la propuesta del Magíster en Economía y Empresas.

---

### **PUNTO N°3.- PRESENTACIÓN PROYECTO DE MAGISTER EN ECONOMÍA Y EMPRESA.**

**Presenta el Director de Departamento de Economía y Negocios (DEN) Claudio Mancilla M, y el Director de Postgrado, Rodrigo Márquez R.**

El Director del DEN inicia la presentación entregando antecedentes generales del proyecto, señalando que la iniciativa se enmarca en el Plan de Desarrollo Departamental vigente, el cual establece como objetivo estratégico generar una oferta de postgrado dirigida a tres grupos de interés: el estudiantado actual, personas tituladas de las carreras del DEN y el entorno socioprodutivo. Hasta la fecha, el Departamento no cuenta con un programa de Magíster, por lo que esta propuesta busca responder a dicha necesidad institucional.

Se destaca que el DEN cuenta con un cuerpo académico con trayectoria y experticia en las áreas de economía y empresa, además de vínculos con académicos/as de otras universidades y profesionales con experiencia en

el sector productivo, quienes han sido considerados para integrar módulos o asignaturas, en coherencia con el carácter profesionalizante del programa.

A partir de datos del SIES, se observa un incremento de oferta nacional de magísteres en Administración, Comercio y Economía en los últimos cinco años, con crecimiento sostenido entre 2024 y 2025. En la macrozona sur, la tendencia muestra una disminución de vacantes entre 2022 y 2024, con un repunte en 2025; sin embargo, en la Región de Los Lagos la caída ha sido continua. Respecto de la modalidad, una encuesta aplicada a egresados/as del DEN indica preferencia por formatos sincrónicos en línea, combinados con instancias presenciales.

La propuesta se alinea con los lineamientos del PEDI y con las Áreas Prioritarias de Investigación (API) vinculadas a cambio global, construcción sociopolítica de los territorios y sistemas de innovación local.

A solicitud del Vicerrector Académico, se presenta una nómina detallada del cuerpo académico que sustenta el programa, incluyendo académicos/as del DEN y profesionales externos, destacando su formación, experiencia y trayectoria académica y profesional.

Clasificación		Nombre de académicos/as	Unidad académica a la que está adscrito	Tipo de jornada (Completa, media o indicar hora)
Permanente	Núcleo	Dr. Claudio Mancilla	DEN	Completa
		Dra. Luz Ferrada	DEN	Completa
		Dra. Amanda López	DEN	Completa
		Mg. Denise Vidal	DEN	Completa
		Mg. Karen Vásquez	DEN	Completa
		Mg. Mauricio Vesperinas	DEN	Completa
		Dr. Mauricio Hernández	CEDER	Completa
	Colaboradores	Mg. Patricio Acevedo	DEN	Media (22 hrs)
Visitante		Mg. René Reyes	DEN	Completa
		Mg. Carola Ulloa	DEN	Completa
		Dr. Juan Abello	Visitante	Parcial
		Mg. Roberto Soto	Visitante	Parcial
		Dr. Ariel Arcos	Visitante	Parcial
		Mg. Paula Bedecarratz	Empresa	Parcial

#### Características generales del programa

Denominación: Magíster en Economía y Empresa, de carácter profesional.  
Unidad responsable: Departamento de Economía y Negocios.

Modalidad: Semipresencial, jornada diurna, dedicación parcial.

Horario: jueves y viernes de 18:00 a 21:00 hrs. (6 hrs. semanales) y sábados de 09:00 a 15:00 hrs. (6 hrs.).

Dos sábados al mes se realizarán de manera presencial.

El Director Claudio Mancilla señala que el programa está orientado a la aplicación de investigación para el diseño de soluciones concretas en ámbitos económicos y empresariales, sin exigencia de tesis en formato de ciencia básica.

El programa contempla dos líneas de formación (Economía y Empresa) y se estructura en cuatro semestres. Los primeros tres incluyen asignaturas obligatorias y un Taller de Actividad Formativa Equivalente (AFE) impartido de manera transversal desde el inicio. Se incorpora también un Diplomado en Economía y Empresa, que se obtiene al cursar los dos primeros semestres del magíster, pero cuyo certificado se entregará únicamente al finalizar la totalidad del programa, con el fin de evitar deserciones tempranas. Asimismo, se incluye un ciclo de actualización compuesto por tres asignaturas de 10 horas directas cada una.

El Director Claudio Mancilla informa que se está avanzando en un ajuste curricular de las carreras de Contador Público y Auditor e Ingeniería Comercial, incorporando tres asignaturas electivas en noveno semestre que podrán ser convalidadas o cursadas en el Magíster, fortaleciendo la articulación pregrado–postgrado. En Ingeniería Comercial, incluso el primer Taller AFE podría vincularse con la actividad de titulación.

El programa se impartirá en Osorno, con un arancel total de \$5.200.000 por los dos años y una matrícula de \$330.000 por igual periodo. Se proyecta iniciar la primera cohorte en 2026.

En relación al análisis económico, la proyección se realizó considerando una cohorte de 12 estudiantes, una deserción estimada del 20% y la entrega de becas equivalentes al 33%, incluyendo beca de excelencia académica(100%). El análisis contempla tres cohortes en seis años, a fin de asegurar la adecuada supervisión de la AFE. En un escenario conservador, la rentabilidad promedio proyectada es del 14%, con un punto de equilibrio estimado en 9 estudiantes.

El Vicerrector Académico Alexis Meza destaca que el programa responde al Plan de Desarrollo del DEN, y que existe una demanda creciente por parte de egresados/as y titulados/as del área.

A continuación, se da paso a los comentarios de los consejeros:

**Director Rodrigo Lagos:** Sugiere incorporar explícitamente en el perfil de egreso la dimensión territorial, de modo que se refleje la orientación del programa hacia la solución de problemáticas locales, regionales o sur-australes, fortaleciendo así la interacción de la Universidad con su entorno significativo.

**Director José Vera:** Reitera la observación realizada en la Unidad Académica sobre el ciclo de actualización, señalando que el corto tiempo entre el cierre de matrícula y el inicio del semestre dificultaría el cumplimiento de sus objetivos formativos, pudiendo quedar como una actividad de inducción. Sugiere revisar este componente.

**Directora Katherine Osses:** Coincide en que la dimensión territorial debe explicitarse, puesto que otorgaría un sello diferenciador frente a la oferta existente en regiones cercanas y aumentaría la pertinencia para potenciales postulantes.

**Director Julio Crespo:** Valora la propuesta por responder a necesidades institucionales y al rol público de la Universidad. Sugiere que, para la presentación al Consejo Universitario, se incorpore una versión más amplia de la tabla del cuerpo académico, incluyendo categorías de publicaciones y proyectos, lo cual permitirá evaluar con claridad los recursos incrementables y no incrementables. Señala que el hizo envío de la tabla a Felipe y al Vicerrector Académico para que los tengan, ya que es una buena herramienta para usar.

**Director Eduardo Vicuña:** Reitera la importancia del criterio adoptado respecto al Diplomado del primer año: este debe entregarse únicamente al finalizar el Magíster, quedando explícito en el reglamento, para evitar deserciones prematuras. Todo esto para evitar problemas en programas que presenten dicha modalidad.

**El Vicerrector Académico Alexis Meza** confirma que esta lógica se comparte en programas como Urbanismo y Educación.

**Director Carlos Martínez:** Observa una discrepancia entre las semanas declaradas por semestre en la malla curricular (14, 15, 14 y 12 semanas), consultando su coherencia con el Calendario de Postgrado.

**El Director de Postgrado, Rodrigo Márquez,** señala que el calendario de postgrado comienza en abril, pero en 2026 Semana Santa coincide con la primera semana de ese mes, por lo que algunos programas podrían

iniciar la última semana de marzo. Explica que el programa es modular, y que el ajuste se revisará en enero, considerando que el calendario institucional contempla 18 semanas.

**El Director Carlos Martínez** señala que es necesario poder revisar esa inconsistencia.

**Consejero Omar Santana:** Sugiere que, para la etapa de promoción del Magíster, se expliciten claramente las materias y orientaciones del programa, dada la retroalimentación recibida por parte de egresados/as.

**El Director de Postgrado, Rodrigo Márquez,** agradece a los departamentos que han apoyado el levantamiento de la oferta de postgrado 2026, destacando que este proceso constituye una apuesta institucional significativa. Señala que deberá trabajarse con detalle el formulario para el Consejo Superior e informa que la Dirección de Postgrado ha elaborado un reporte de los programas aprobados en 2024, evidenciando sólidos indicadores de retención y titulación oportuna.

#### **EL CONSEJO UNIVERSITARIO APRUEBA POR UNANIMIDAD DE LOS PRESENTES EL PROYECTO DE MAGÍSTER EN ECONOMÍA Y EMPRESA.**

---

#### **PUNTO N°4. PRESENTACIÓN DE PROPUESTA DE VICERRECTORÍA DE INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN Y CREACIÓN.**

**Presenta el Vicerrector de Investigación Hans Richter B., y el Director de Creación Artística Ignacio Soto.**

El Vicerrector de Investigación, señor Hans Richter B., presenta la propuesta de cambio de denominación de la actual Vicerrectoría de Investigación, con el objetivo de formalizar la instalación institucional de la “Vicerrectoría de Investigación, Innovación y Creación”. Para ello, expone el estado actual de la unidad y delinea las acciones inmediatas y estratégicas que orientarán su proyección institucional durante los próximos cuatro años.

El Vicerrector de Investigación Hans Richter detalla los principales ejes considerados en el Cambio de Modelo de Gestión de I+D+I+C ULAGOS, cuyo foco central es la actualización del mapa normativo vigente. Señala que existen normativas actualmente en discusión y otras que datan de más de diez años, las cuales requieren revisión y modernización para incorporar una mirada académica integral que reconozca el rol de innovadores, desarrolladores tecnológicos y creadores artísticos dentro de la Universidad.

Explica que este rezago normativo es un fenómeno transversal en el sistema universitario. Si bien los indicadores tradicionales —como publicaciones indexadas y proyectos adjudicados— se encuentran consolidados en las áreas de investigación, estos no reflejan de manera adecuada el quehacer innovador ni la creación artística, generando brechas de reconocimiento y equidad entre áreas del conocimiento.

Un segundo ámbito crítico corresponde a la necesidad de contar con una normativa institucional clara para el financiamiento de cargos por procesamiento de artículos (APC), cuyo costo se ha incrementado de manera significativa en los últimos años. Actualmente, este costo se asume múltiples veces: a través del pago directo del artículo, mediante incentivos internos y dentro del financiamiento de proyectos. Varias instituciones han avanzado en normativas más específicas que regulan estos incentivos.

Asimismo, se propone normar la asignación y uso del overhead generado por proyectos de investigación, dado que su aplicación carece hoy de lineamientos institucionales precisos. Una regulación clara permitiría fortalecer departamentos, centros y programas, estableciendo criterios transparentes para la distribución de estos recursos.

Otro eje relevante es la actualización de las Áreas Prioritarias de Investigación (API). El Vicerrector de Investigación Hans Richter recuerda que en 2018 se realizó un diagnóstico detallado de su desempeño, y que este año, en el marco de la Fase 1 del proyecto FIUT, dichas áreas fueron nuevamente analizadas. Con base en estos antecedentes, se proyecta una segunda etapa orientada a impulsar grupos de investigación interdisciplinarios, superando estructuras excesivamente dependientes de departamentos o redes individuales.

Se plantea también la creación de la figura de Investigadores/as Asociados/as, ampliamente utilizada en diversas universidades del mundo. Estas personas no necesariamente están contratadas por la institución, pero colaboran activamente como visitantes en proyectos, publicaciones y actividades de formación. Para ello, resulta indispensable generar una normativa que regule su nombramiento, responsabilidades y vínculos con la Universidad. Esta medida contribuiría a incrementar la masa crítica institucional, pasando de aproximadamente 250 académicos activos en investigación a 400 o más.

Respecto de la estructura de gestión, se propone cambiar la denominación de la actual Vicerrectoría de Investigación y Postgrado a Vicerrectoría de Investigación, Innovación y Creación, en concordancia con prácticas ya instaladas. Esta nueva denominación incorpora formalmente la Dirección de Creación Artística, que cuenta con un director designado. Sin embargo, para asegurar su adecuado funcionamiento, se requiere definir una estructura organizacional y un plan de desarrollo estratégico, que incluya objetivos, metas, normativas y procesos de gestión.

En materia presupuestaria, el Vicerrector de Investigación Hans Richter propone modificar el paradigma actual, basado principalmente en costos operativos, hacia un modelo de presupuesto vinculado al logro de objetivos estratégicos definidos en el plan de desarrollo. La propuesta contempla que, en un plazo de cuatro a seis años, la Universidad destine al menos 0,5% de su presupuesto total anual al impulso de la investigación, innovación y creación. Este porcentaje se alinea con estándares nacionales, donde las universidades destinan entre 2,5% y 3% de sus presupuestos a estas materias. Para ello, será necesario coordinar un trabajo estrecho con la Vicerrectoría de Administración y Finanzas, de modo de indexar las partidas presupuestarias a objetivos estratégicos específicos y verificables.

Desde su creación en 2009, la Vicerrectoría de Investigación ha experimentado un proceso de institucionalización progresiva. El desafío actual es consolidar dicha institucionalidad, adecuarla a la nueva estructura universitaria e integrarla de manera coherente al Plan Estratégico Institucional (PEI), al Plan de Gobierno Universitario y a la Política de Investigación, Innovación y Creación. Esta articulación resulta fundamental para avanzar con eficiencia y responder a los estándares de acreditación nacional e internacional.

El cambio estructural propuesto busca dar cumplimiento a los Estatutos de la Universidad de Los Lagos, que establecen el desarrollo de la investigación, la innovación y la creación artística como ejes centrales del quehacer universitario. Asimismo, responde a requerimientos internos derivados del crecimiento, complejización e incremento de las actividades de investigación en las unidades académicas. Junto con ello, permite atender las demandas de la Subsecretaría de Educación Superior, de la Comisión Nacional de Acreditación (CNA) y del Ministerio de Ciencia, especialmente en lo relativo al reconocimiento de la creación artística como una forma válida de generación de conocimiento.

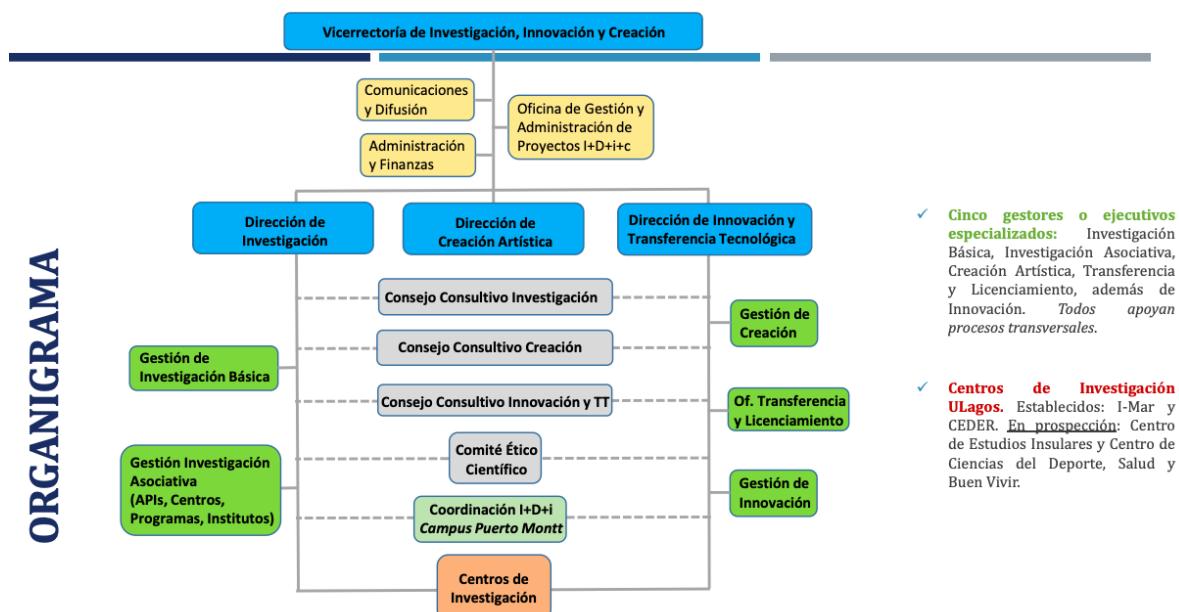
El proyecto se presenta como un mecanismo para avanzar en niveles crecientes de complejidad, con el fin de sostener los cinco años de acreditación institucional otorgados por la CNA en 2022 y preparar las condiciones para aspirar a seis años de acreditación en el mediano plazo. Aporta, además, al cumplimiento de los Planes de Mejoramiento de la Universidad y de las carreras y programas acreditados, fortaleciendo los compromisos institucionales del periodo 2021–2026 y su alineación con el PEI 2020–2030, el Plan de Gobierno Universitario 2025–2029 y la política de I+D+i+c (DU 392/2020).

Se fundamenta que reunir orgánicamente la investigación, la innovación y la creación artística permite fortalecer el posicionamiento institucional, incrementando la productividad científica, tecnológica y artística en su sentido más amplio. Esto genera oportunidades relevantes, tales como adecuar la estructura de gestión a las necesidades de articulación interna, mejorar la eficiencia económica y administrativa, y asegurar mecanismos de soporte que resguarden los procesos de gestión. Lo anterior cobra especial relevancia en un contexto nacional e internacional caracterizado por crecientes presiones sobre los sistemas de financiamiento universitario.

Asimismo, la propuesta permite avanzar en la alineación con las dimensiones y criterios de evaluación definidos por la CNA desde 2012, y reorganizar capacidades y recursos para potenciar una I+D+i+c transversal e interdisciplinaria, declarada como núcleo fundamental de una universidad que avanza en complejidad. Se busca, además, incentivar un desarrollo equilibrado de la investigación, la innovación y la creación en las diversas áreas del saber.

En este marco, el Vicerrector de Investigación Hans Richter expone los principales elementos del DU 392/2020, particularmente su visión, misión y objetivos estratégicos, y presenta una propuesta de estructura para la Vicerrectoría de Investigación que permita proyectar y posicionar a la Universidad en este ámbito hacia el año 2030. Señala que, al tomar decisiones estratégicas oportunas, es posible aumentar significativamente la productividad institucional, tal como ocurrió en su momento en universidades como la Universidad Austral y la Universidad Autónoma, donde los avances se sustentaron en el fortalecimiento de los sistemas de soporte a la gestión. Destaca que este es el momento adecuado para impulsar transformaciones que permitan alcanzar dichos objetivos.

## ORGANIGRAMA



Para caracterizar la estructura desde un sentido funcional, se definen cinco sectores: Gestión para el desarrollo de la Investigación Básica o fundamental; Gestión de Investigación Asociativa, responsable de apoyar a las Áreas Prioritarias de Investigación (APIs) en su fase 2, a los centros de investigación y a los programas de investigación; la Gestión de Creación; la Oficina de Transferencia y Licenciamiento; y la Gestión de Innovación.

Respecto de Gestión de Investigación Asociativa, se señala que este ámbito adquiere especial relevancia si la Universidad proyecta avanzar hacia la búsqueda de socios internacionales. Estas iniciativas requieren dedicación completa, dado que sus convocatorias se desarrollan en inglés, con normativas diferentes a las habituales y con proyectos de alta complejidad. En universidades consolidadas, existen profesionales especializados en la identificación de socios, gestión de convenios y captación de fondos internacionales, los cuales son abundantes, pero exigen altos niveles de expertise. Por ello, fortalecer esta unidad es clave para abrir nuevas oportunidades y generar capacidades internas sostenibles.

En cuanto a la Gestión de Creación, se indica que será abordada en detalle por el Director de Creación Artística. Respecto de la Oficina de Transferencia y Licenciamiento, se advierte que, si bien está formalmente constituida, ha perdido el impulso que alcanzó en 2016, lo cual constituye una debilidad institucional dada la importancia estratégica de esta función. A la fecha, se han generado tres activos de protección intelectual, pero se requiere retomar e intensificar estas acciones con urgencia.

La Gestión de Innovación, por su parte, demanda un tipo de ejecutivo distinto, dado que se orienta hacia el entorno externo y las proyecciones futuras de la institución. En este ámbito se consideran también los centros de investigación, tales como el IMAR y el CEDER, además de los centros actualmente en prospección, entre ellos el Centro de Estudios Insulares y el Centro de Ciencias del Deporte, Salud y Buen Vivir.

Otro aspecto relevante identificado en el diagnóstico de la fase 1 es la escasa participación del cuerpo académico en la gestión de la investigación, lo que genera dificultades en la toma de decisiones respecto de qué grupos y proyectos deben ser priorizados o apoyados. Para subsanar esta brecha, se propone la creación de Consejos Consultivos que permitan colegiar decisiones de desarrollo institucional. Estos consejos tendrían la función de revisar normativas, concursos internos, estrategias y ajustes a los planes de desarrollo. Se plantea conformar consejos consultivos en las áreas de Investigación, Creación, Innovación y Transferencia Tecnológica, además del Comité Ético Científico (CEC). En este marco, se informa que durante el día se realizará el llamado al concurso interno para renovar algunos integrantes del CEC.

Respecto a la Coordinación de Investigación, Desarrollo e Innovación en el Campus Puerto Montt, se aclara que corresponde a un cargo existente, aunque actualmente sus funciones se encuentran divididas y desempeñadas por la Directora en dicha sede.

A continuación, se da paso al Director de Creación Artística, Ignacio Soto, quien expone un estado del arte sobre cómo diversas instituciones de educación superior, nacionales e internacionales, abordan las políticas y estructuras asociadas a la creación. Presenta datos que contextualizan la necesidad de consolidar una orgánica institucional robusta y destaca que el fortalecimiento de los procesos de creación es un rasgo característico de universidades que avanzan en complejidad.

Se señala que el progreso en este ámbito ha sido sostenido en el tiempo y ha permitido posicionar a la Universidad en áreas relevantes de investigación vinculadas a las Artes y Humanidades. En 2025, la Universidad de Los Lagos ocupa el 12º lugar nacional en el ranking SCIMAGO en el área de Artes y Humanidades y se encuentra dentro de las 100 mejores universidades de América Latina en esta misma categoría. Se espera que estos indicadores continúen mejorando mediante trabajo sistemático y planificación, que permitan fortalecer la valoración y generación de conocimientos sensibles, situados territorialmente y pertinentes al entorno regional.

Si bien no toda la productividad corresponde exclusivamente a creación artística, se reconoce el aporte significativo de departamentos como Ciencias Sociales e Historia, así como del CEDER, especialmente en temáticas de patrimonio. Esto evidencia la complejidad del ecosistema y la necesidad de abordarlo de manera articulada.

Para avanzar en esta línea, se plantea la importancia de definir indicadores cuantitativos que permitan realizar seguimiento a la productividad en creación. En este contexto, se desarrolló un benchmarking con siete universidades nacionales, revisando políticas y reglamentos institucionales. Se identificaron tres ejes estratégicos comunes: el reconocimiento institucional de la creación en sistemas de evaluación, calificación y jerarquización académica; el fomento y financiamiento de proyectos de creación; y la documentación y difusión de sus resultados como parte del acervo institucional.

Asimismo, se revisaron 20 universidades de Canadá, América Latina, Europa y Asia-Pacífico. En ellas se observan tendencias asociadas a la legitimación institucional de la práctica creativa, al fortalecimiento metodológico —especialmente a través de programas de posgrado— y a la articulación de la creación con la innovación cultural y las industrias creativas. Se destaca también la convergencia entre innovación y creación, tal como ocurre en Chile en fondos gestionados por CORFO.

La creación constituye una oportunidad estratégica para la Universidad, al potenciar ámbitos con impacto reputacional significativo. Su fortalecimiento permite coherencia con las definiciones institucionales y responde a la Ley de Educación Superior, que reconoce la creación artística como forma de generación de conocimiento. Un ecosistema creativo robusto facilita además el desarrollo de proyectos de mayor complejidad y visibilidad internacional.

En este momento se está elaborando la línea de base de productividad en creación del profesorado, lo que permitirá caracterizar los tipos de creación, sus formas de circulación y su impacto en la productividad científica, considerando que algunos productos son reconocidos por comités disciplinares de la CNA como válidos para la evaluación académica. La ausencia de un soporte normativo institucional ha provocado que algunos académicos opten por otras vías, generando debilitamientos en ciertos claustros. Contar con un marco normativo robusto permitiría fortalecer estos procesos y aumentar la complejidad de los programas de posgrado.

Se espera disponer de esta línea de base a finales de diciembre, lo que permitirá generar mecanismos de validación de la productividad creativa alineados con normas internacionales, basados en revisión por pares, procesos reflexivos y articulación entre creación e investigación. Se aclara que esta Dirección se hace cargo del proceso de creación hasta el estreno de la obra; las etapas posteriores corresponden a procesos de difusión, más vinculados al área de Vinculación con el Medio, tal como ocurre en investigación e innovación.

A continuación, se da paso a las intervenciones de los consejeros.

**Director Alex Pavié:** Agradece al Vicerrector de Investigación su presentación, así como al Director Ignacio Soto. Señala que es parte interesada en el tema. Destaca dos elementos relevantes que pueden facilitar u obstaculizar los procesos internos. En primer lugar, indica que ésta es una gran apuesta institucional durante el periodo, especialmente en relación con el componente de creación, pero observa que gran parte de la presentación también abordó la estructura orgánica de la Vicerrectoría de Investigación. Considera que un paso fundamental es institucionalizar la creación y generar un marco normativo claro.

Expresa que ahora comienza la fase de concreción de definiciones vinculadas al componente de creación, y recuerda que, al ser una universidad pública y estatal con autonomía, este es un proceso que debe discutirse internamente. No obstante, advierte que existen elementos que entorpecen estos procesos, entre ellos el funcionamiento del Comité Ético Científico (CEC). Relata que se producen situaciones que “rayan en lo absurdo”, donde académicos/as hacen esfuerzos por avanzar en sus proyectos, pero encuentran plazos de cierre del CEC que no coinciden con las fechas reales de postulación de los proyectos, lo que genera dificultades y envía una mala señal.

Señala que en consejos anteriores se invitó al presidente del CEC para facilitar los procesos; sin embargo, pese a distintas acciones, persisten problemas estructurales que deben corregirse. Destaca que es esencial que este proceso incentive y no desincentive la productividad académica.

**Directora Carla Bittner:** Señala que comparte lo expresado por el director respecto de que se trata de una gran oportunidad institucional que la Vicerrectoría de Investigación incorpore también el área de creación. Indica que el camino proyectado es desafiante y que existen diversos elementos que pueden mejorarse y sistematizarse, valorando que esta propuesta represente avances concretos y que se inicie pronto un proceso de trabajo en esa línea.

En este contexto, plantea una consulta relativa al énfasis puesto en la presentación respecto del aumento de la masa crítica de investigadores institucionales y asociados. Desde su experiencia, señala que incrementar el número de investigadores es el aspecto más sencillo; sin embargo, dicho crecimiento debe ir acompañado del fortalecimiento de las capacidades instaladas para investigar. Explica que no tiene sentido aumentar la cantidad de investigadores si no existen laboratorios, equipamiento, infraestructura ni condiciones operativas adecuadas.

Agrega que esto exige también un cambio cultural interno, especialmente si se aspira a desarrollar investigación interdisciplinaria, tal como ya ocurre en varios departamentos.

Asimismo, recuerda que el año anterior se creó el Programa de Investigación en Biomedicina y Biotecnología en Salud, al cual se han ido incorporando académicos; sin embargo, este aún no cuenta con un apoyo institucional real que permita consolidar y proyectar sus objetivos, pese a que ya ha generado colaboración con actores relevantes del territorio, como el Hospital Base de Osorno y la Clínica Alemana, entre otros. Señala que estos aspectos deben ser considerados en el trabajo próximo.

Finalmente, menciona el equipamiento FONDEQUIP de alto valor con que cuenta la institución, el cual ofrece prestaciones útiles para diversas áreas. Indica que este proyecto se encuentra actualmente en proceso de cierre en diciembre y que se ha solicitado apoyo institucional para garantizar su continuidad, considerando que se trata de un recurso institucional disponible para todos los académicos e investigadores, incluso de otras instituciones.

**Director Mario del Castillo:** Felicita el trabajo realizado, indicando que también es parte interesada. Señala que integra el Consejo Consultivo y que se han sostenido reuniones con el Director de Creación para revisar detalles del proceso. Considera que la propuesta es sólida, especialmente en lo que respecta al reconocimiento de la creación y de las obras arquitectónicas como producción académica susceptible de ser considerada en los procesos de calificación, aspecto que actualmente no es posible. Informa que este tema ya está siendo discutido en detalle dentro del Consejo Consultivo y que existen avances en las definiciones conceptuales necesarias para ello. Expresa su total apoyo a la iniciativa y reitera que el área de Arquitectura se encuentra plenamente disponible para contribuir al desarrollo de este proceso.

**Director José Vera:** Señala que, al igual que lo expresado previamente por los directores Alex Pavié y Carla Bittner, valora la propuesta presentada, la cual ya había sido comentada en la visita que el Vicerrector de Investigación realizó a la Unidad Académica. Indica que, en términos generales, la propuesta cuenta con un marco adecuado de desarrollo y una clara relación entre los objetivos específicos, la visión institucional y los objetivos estratégicos, evidenciándose un alineamiento preciso.

No obstante, manifiesta su preocupación respecto de cómo se operacionalizarán muchos de los elementos expuestos, particularmente en relación con la manera en que los Departamentos Académicos y los Centros recogerán los objetivos de la Vicerrectoría de Investigación en sus Planes de Desarrollo y, aún más, en su gestión cotidiana. Si bien comprende que estas propuestas suelen presentarse inicialmente en términos

generales y estratégicos, considera necesario avanzar hacia orientaciones que permitan visualizar cómo se implementarán estos lineamientos a nivel departamental, sin requerir todavía un nivel de detalle exhaustivo, pero sí una mayor precisión respecto del proceso posterior.

Expresa también dudas vinculadas al presupuesto asociado a la nueva estructura. Señala que, según la experiencia institucional, existe un fondo destinado al financiamiento de publicaciones; sin embargo, considera necesario que este aspecto sea claramente explicitado en la propuesta, detallando con precisión qué recursos estarán disponibles tanto para publicaciones como para la participación en congresos, considerando que este último punto ha sido una preocupación recurrente, particularmente para su departamento.

Subraya que, actualmente, la autorización para la participación en congresos recae en los departamentos académicos, pero esta responsabilidad no se condice con los recursos disponibles, dado que los presupuestos operacionales departamentales son reducidos y no permiten responder a la creciente demanda de académicos que requieren participar en estas instancias, las cuales, además, son exigidas por la Universidad como parte de los compromisos académicos. Por ello, plantea que sería pertinente que el financiamiento para participación en congresos dependa directamente de la Vicerrectoría de Investigación, manteniendo los departamentos un rol de patrocinio y evaluación de pertinencia, pero sin asumir la carga presupuestaria.

Asimismo, menciona la necesidad de clarificar los requisitos institucionales para integrar el CEC, así como las posibles inhabilidades asociadas, con el fin de que los Directores de Departamento cuenten con parámetros claros para otorgar el patrocinio, considerando que esta responsabilidad recae en ellos. Señala que estos elementos deben ser abordados en el desarrollo de la propuesta.

**Consejero Omar Santana:** Valora especialmente la incorporación del área de Creación a la Vicerrectoría de Investigación, señalando que este ha sido un anhelo sentido por varios departamentos, particularmente aquellos del ámbito de las artes y la educación, que históricamente han solicitado que la Creación sea reconocida formalmente en los procesos de evaluación docente. No obstante, plantea algunas observaciones respecto del uso de ciertos conceptos en la propuesta, considerando los efectos que estos pueden tener según su interpretación institucional.

En primer lugar, menciona que el término “reorganización” suele tener un significado específico dentro de la Universidad, asociado a modificaciones de estructuras de planta y otros cambios de alto impacto. Por ello, sugiere utilizar denominaciones alternativas como “ajustes” o “modificación”, que eviten interpretaciones equívocas.

Asimismo, señala que en el documento se menciona la “creación de una Vicerrectoría”, cuando en rigor no se estaría creando una nueva unidad, sino modificando la estructura existente. Sugiere revisar cuidadosamente esta nomenclatura para asegurar consistencia con la realidad organizacional y evitar confusiones.

El consejero formula además algunas consultas específicas. En primer lugar, solicita información sobre el personal con que cuenta actualmente la Vicerrectoría, considerando que en la presentación se mencionó la necesidad de fortalecer áreas como finanzas. Plantea la importancia de disponer de un catastro actualizado del personal dependiente de la Vicerrectoría, incluyendo aquellos funcionarios que se encuentran distribuidos en distintas unidades, sedes o ubicaciones, a fin de contar con un panorama claro para eventuales ajustes de funciones o redistribuciones internas.

Finalmente, plantea la necesidad de conocer el costo económico asociado a la modificación organizacional propuesta, indicando que no sólo implica un cambio de nombre, sino también ajustes estructurales que podrían tener impacto presupuestario. Solicita que se detalle el costo estimado para la Universidad y la forma en que se proyecta su implementación.

**Director Rodrigo Lagos:** Señala que se trata de un tema que despierta amplio interés, valorando la iniciativa y destacando la importancia de fortalecer la institucionalidad de la Universidad. Menciona que, tras varias décadas en la institución, ha sido posible observar avances significativos, pero también desafíos que persisten en el tiempo. Plantea que la institucionalización debe centrarse en el fortalecimiento de las unidades permanentes, particularmente los departamentos académicos, ya que estos constituyen la base estable del quehacer universitario.

En este sentido, expresa que echa de menos una referencia más explícita al rol de los Departamentos en la propuesta presentada, ya que la ausencia de este enfoque podría generar una atomización en la producción científica y de creación dentro de la Universidad. Señala que es necesario abandonar la lógica del *“emprendedor académico”*, modelo que, a su juicio, ha generado tensiones y prácticas poco sostenibles en instituciones de educación superior. Explica que, a diferencia de universidades con grandes capacidades presupuestarias, una institución estatal como la nuestra debe priorizar mecanismos de desarrollo académico asociados a estructuras colectivas y permanentes, más que a iniciativas individuales.

Reconoce el esfuerzo de los departamentos por avanzar en esta dirección, mencionando que en su unidad se ha buscado instalar estructuras que permitan sostener el desarrollo académico sobre la base del trabajo colaborativo más que de voluntades individuales. Considera que este es un desafío institucional ineludible para garantizar un crecimiento equilibrado y sostenible.

Posteriormente, el director aborda la situación del CEC, recordando que existe un mandato de este Consejo para revisar su funcionamiento. Señala que el CEC no ha logrado consolidarse como una instancia eficiente de apoyo a la investigación interna y que, en la práctica, algunos departamentos prefieren evitar su uso debido a dificultades operativas significativas. Como ejemplo, menciona que en áreas como Salud, el CEC de Reloncaví opera con mayor eficiencia y claridad que el sistema institucional.

El consejero expresa preocupación por comunicaciones recientes del CEC que transmiten la impresión de un funcionamiento adecuado, lo que, a su juicio, no coincide con la experiencia de numerosos académicos. Agrega que la falta de eficiencia del CEC genera riesgos para la Universidad, especialmente en contextos de evaluación externa, como ocurrió recientemente en la acreditación del Magíster en Educación, donde se observó la necesidad de robustecer los mecanismos institucionales que aseguren el resguardo ético de la investigación aplicada.

Por ello, solicita al Vicerrector que la revisión y reestructuración del CEC, mandatada previamente por este Consejo, se implemente con la mayor celeridad, dado su impacto directo en la calidad y proyección de la investigación institucional.

El director continúa su intervención refiriéndose al tema de los académicos asociados. Señala que este aspecto le genera ciertas dudas y que, si bien comprende la lógica institucional que fundamenta su incorporación, considera necesario discutir con mayor profundidad cuál es la expectativa real respecto de este tipo de designaciones y qué características deberían cumplir quienes ingresen bajo esta modalidad. Expone que existe el riesgo de que los académicos asociados se transformen en una forma de subcontratación temporal destinada exclusivamente a fortalecer determinadas áreas con alta capacidad instalada, especialmente en contextos de acreditación.

Advierte que algunas universidades, particularmente instituciones nuevas, han utilizado este mecanismo contratando académicos por períodos acotados para incrementar su productividad científica, alcanzar acreditaciones y posteriormente prescindir de dichos profesionales. Señala que sería pertinente contar con una política clara que vincule de manera estructural a los académicos asociados con las unidades permanentes de la Universidad, evitando prácticas que puedan comprometer la sustentabilidad institucional.

Asimismo, solicita antecedentes más concretos sobre las políticas de apoyo a la investigación, especialmente en relación con la participación en congresos. Recuerda que, en años anteriores, la Universidad financiaba la asistencia a congresos siempre que el académico se comprometiera a generar una publicación derivada de la ponencia. Considera que este mecanismo era adecuado porque articulaba la presentación en congresos con resultados investigativos concretos, y plantea la interrogante respecto de por qué dicha política fue eliminada o modificada.

Asimismo, aborda el tema del apoyo administrativo a la investigación. Destaca que los proyectos FONDECYT, pese a su complejidad, cuentan con un manejo administrativo eficiente, aunque financiado con cargo a los propios proyectos y no con recursos institucionales. Señala que dicha experiencia demuestra buenas prácticas que podrían ser incorporadas por la Universidad. En contraste, menciona que el apoyo administrativo institucional para la investigación es insuficiente, poco accesible y genera dificultades, especialmente en períodos críticos de presentación de proyectos. Relata que, en ocasiones, no es posible comunicarse directamente con el personal responsable, ya sea por limitaciones de tiempo, alta carga laboral o por la forma en que está organizada la unidad. Estas dificultades obligan a intervenciones directivas para resolver situaciones urgentes, lo cual no es deseable desde la perspectiva de un adecuado funcionamiento institucional. Finalmente, expresa que estos aspectos, aunque exceden el objetivo inmediato de la presentación, son temas que el Consejo debería discutir en algún momento, ya que han sido mencionados reiteradamente tanto dentro como fuera de las sesiones colegiadas.

**Director Eduardo Vicuña:** Se suma a los planteamientos del consejero Rodrigo Lagos, señalando que comparte plenamente las preocupaciones expuestas, especialmente aquellas vinculadas al rol de los departamentos académicos y sus direcciones en la articulación del trabajo institucional. Indica que resulta fundamental fortalecer la coordinación entre la Vicerrectoría de Investigación y las Direcciones de Departamento, mencionando como ejemplo que recientemente se efectuó una reunión en Puerto Montt respecto de la cual él no contó con información oportuna. Precisa que no se trata de cuestionar el trabajo realizado, sino de destacar la importancia de que las unidades académicas estén debidamente informadas y articuladas, pues ello asegura una mejor planificación y proyección institucional. Subraya que este llamado no sólo aplica a su propio departamento, sino a todos los departamentos, puesto que la existencia de instancias paralelas o descoordinadas puede generar dificultades operativas y estratégicas.

Asimismo, enfatiza la necesidad de que los cambios normativos mencionados en el marco de la reorganización cuenten con la participación activa de los departamentos, ya que estos serán quienes deberán implementar las modificaciones y asumir las responsabilidades administrativas y académicas derivadas. Advierte que, en ocasiones, se promueven nuevas estructuras sin considerar suficientemente la carga que posteriormente recae en las direcciones departamentales, por lo que solicita que esto se incorpore explícitamente en el proceso.

En relación con el CEC, expresa profunda preocupación, indicando que recientemente se difundió una convocatoria que había sido revisada previamente por la Comisión y que no cumplía los criterios acordados. Menciona que en la misma presentación enviada al Consejo se alude al Comité Científico, pero que no ha existido articulación alguna con la Comisión del CU correspondiente. Señala que ésta se encuentra plenamente disponible para trabajar, pero no ha sido convocada, pese a la relevancia de su labor. Agrega que el correo institucional recibido durante la sesión, anunciando un nuevo llamado para integrar o renovar el CEC, genera inquietud, pues considera improcedente emitir una nueva convocatoria sin resolver previamente los problemas de funcionamiento ya identificados.

**Directora Katherine Osse:** Expresa que la creación de una Dirección de Creación Artística constituye una necesidad evidente, especialmente considerando la elevada producción de obras y proyectos desarrollados en las pedagogías y en el Campus Puerto Montt. Destaca la importancia de institucionalizar adecuadamente este

trabajo, otorgando visibilidad, soporte normativo y condiciones de desarrollo acordes con su relevancia académica.

Plantea tres preocupaciones principales, señalando que, si bien no necesariamente se resolverán en esta sesión, considera importante dejarlas planteadas.

Innovación en carreras pedagógicas: Indica que, tradicionalmente, la innovación ha sido asociada a productos materiales o tecnológicos, lo que no siempre se ajusta a la naturaleza de la labor formativa en las pedagogías. Por ello, solicita que la Dirección de Innovación desarrolle lineamientos y mecanismos de apoyo específicos para las carreras pedagógicas, orientados al fortalecimiento de la innovación educativa y a su impacto en el ejercicio académico universitario. Recuerda que, en los procesos de acreditación, uno de los desafíos recurrentes ha sido precisamente avanzar hacia la sistematización de innovaciones pedagógicas, por lo que considera necesario abordar este ámbito de manera institucional.

Enfoque de género en investigación, innovación y creación: Observa que en la presentación no se mencionaron aspectos relacionados con las brechas de género, pese a que este es un eje explícito tanto de las políticas institucionales como de los lineamientos nacionales. Menciona indicadores preocupantes: la Región de Los Lagos es la segunda con menor adjudicación de proyectos liderados por mujeres y ninguna de las categorías evaluadas, supera el 40% de participación femenina. Señala que la nueva estructura debe incorporar mecanismos, incentivos y políticas para atender estas brechas históricas, entendiendo que no se revertirán en el corto plazo, pero sí deben ser abordadas explícitamente dentro del proceso de reorganización.

Investigadores/as asociados/as: Expresa preocupación respecto de la incorporación de investigadores asociados, dado que podría generar sistemas desiguales dentro del estamento académico. Señala que los académicos regulares deben cumplir simultáneamente cuatro funciones —docencia, investigación, vinculación con el medio y gestión universitaria— mientras que los investigadores asociados desempeñarían funciones más acotadas. Esto podría derivar en incentivos diferenciados o en brechas salariales y de reconocimiento, generando categorías de académicos de “primera y segunda categoría”, situación que considera incompatible con el carácter público de la institución. Por ello, solicita que este punto sea discutido con mayor profundidad y que se establezcan criterios claros para resguardar la equidad interna.

**Director Carlos Martínez:** Señala que muchas de sus preocupaciones ya fueron planteadas previamente, pero considera necesario reforzar algunos aspectos. Comienza reconociendo y valorando la incorporación de la Dirección de Creación Artística, destacando que, bajo un liderazgo adecuado, constituye una señal de fortalecimiento institucional en el proceso que se está impulsando.

Respecto de la presentación del Vicerrector de Investigación, indica que comprende que existe un proceso de despliegue y socialización con los departamentos, y que parte de las inquietudes mencionadas ya han surgido en esos espacios. No obstante, plantea que es necesario avanzar hacia un nivel más concreto de análisis, especialmente en aquello que ya ha sido implementado. A su juicio, la identificación de oportunidades debe evaluarse considerando las fortalezas institucionales reales, en un contexto altamente competitivo donde la Universidad no es la única que busca acceder a ellas.

Señala que existe un liderazgo anclado en la Vicerrectoría Académica hacia los departamentos; sin embargo, enfatiza que en los departamentos es donde se albergan las personas que sostienen el quehacer académico, y que buena parte de las tensiones mencionadas surgen cuando ciertas agencias institucionales operan por fuera de la estructura departamental. Manifiesta que esta situación ha sido planteada reiteradamente y que genera dificultades en la articulación interna.

Respecto de las APIs y los Centros de Investigación mencionados en la presentación, observa que algunos podrían ser incorporados a la institucionalidad de la Vicerrectoría de Investigación. Recuerda que, hace poco, se discutió el rol de centros como el CEDER o IMAR, cuyos focos son fundamentalmente investigativos, mientras que los departamentos deben cumplir con todas las dimensiones del quehacer académico, incluyendo la docencia. Por ello, advierte que las adscripciones a grupos, programas o centros deben mantenerse alineadas con las dinámicas y responsabilidades departamentales, aspecto que deberá abordarse prontamente.

Sobre la figura de los investigadores/as asociados/as, indica que si bien puede ser una estrategia pertinente en el escenario actual, debe considerarse que el contexto universitario y regulatorio se encuentra en permanente cambio, especialmente en lo referido a acreditación y criterios de la CNA, por lo que un mecanismo válido hoy podría no serlo en el mediano plazo. Sugiere buscar mecanismos que fortalezcan las capacidades institucionales sin afectar el desarrollo de los departamentos.

Reitera que los departamentos tienen el mandato estatutario de cultivar disciplinas, lo que no siempre coincide con la naturaleza de iniciativas interdisciplinarias ni con las trayectorias individuales de los académicos. En la práctica, señala, emergen tensiones entre la agencia individual y los desafíos colegiados. Como ejemplo, menciona que se solicita a los departamentos patrocinar proyectos de investigación, pero al mismo tiempo existen unidades de gestión que también patrocinan proyectos, lo que afecta la coherencia institucional.

Propone además cuantificar aspectos como los incentivos a publicaciones, considerando que parte significativa de estos recursos se externaliza hacia editoriales. Sugiere analizar el retorno institucional de estos mecanismos, evaluar en qué áreas, grupos o centros se concentran y determinar si su distribución es equitativa entre los departamentos.

Concluye señalando que la columna central de la organización académica está constituida por la Vicerrectoría Académica y los Departamentos Académicos; por tanto, cualquier estructura o mecanismo de fomento debe articularse necesariamente con ese eje, y no operar de manera paralela a él.

**Director Claudio Mancilla:** Señala que muchos de los puntos planteados durante la sesión son compartidos por los distintos miembros del Consejo, aunque con énfasis diferenciados. Precisa que, si bien el foco inmediato de esta sesión es el cambio de nombre de la Vicerrectoría de Investigación, varios de los elementos discutidos, como la reorganización interna, el ajuste de lineamientos estratégicos o la revisión de instrumentos de gestión, podrían desarrollarse incluso sin dicho cambio. A su juicio, es importante distinguir con claridad qué aspectos dependen efectivamente del cambio de denominación y cuáles forman parte de procesos más amplios de gestión institucional.

Valora positivamente la existencia de espacios como este Consejo, donde es posible realizar planteamientos más amplios que la mera aprobación de decretos, permitiendo recoger diversas perspectivas que en algún momento pueden orientar decisiones institucionales. Señala que no siempre se generan instancias de esta profundidad, por lo que resulta relevante aprovecharlas plenamente.

En relación con los lineamientos estratégicos, manifiesta su acuerdo con la necesidad de abordarlos de manera integrada. Plantea como desafío la necesidad de cuantificar ciertos fenómenos mencionados en la presentación: por ejemplo, la cifra de 2,5% de dedicación a investigación podría parecer baja, pero sólo puede interpretarse correctamente si se comprende qué mide, cómo se mide y cuál es el peso de las horas involucradas. Recuerda que, a nivel internacional, los promedios de la OCDE suelen ser más altos porque incluyen inversión del sector privado, lo que en Chile no ocurre.

Posteriormente expone una reflexión conceptual que considera central para el desarrollo institucional. Señala que los indicadores deben entenderse como herramientas que pueden contribuir a fortalecer procesos o, por el

contrario, generar distorsiones según cómo se utilicen. Observa que en la Universidad existen múltiples indicadores aislados vinculados a docencia, investigación, vinculación con el medio y gestión, pero no existe una mirada sistémica respecto de cómo la variación de un indicador afecta inevitablemente a los demás.

Utiliza la metáfora de una “telaraña”: cuando se altera un indicador, necesariamente se tensionan otros, especialmente en contextos sin capacidad ociosa. Si aumentan las matrículas, se presionan los sistemas docentes y administrativos; si se exige mayor producción científica, ello implica renunciar a otras actividades; si se implementan nuevos programas de magíster, se generan tensiones adicionales en los departamentos. Indica que estas interdependencias no están explicitadas institucionalmente, afectando tanto a académicos como a personal administrativo.

En este contexto, plantea que la discusión sobre la nueva estructura de la Vicerrectoría de Investigación debe considerar explícitamente cómo estos indicadores y compromisos inciden en la labor de los departamentos, que siguen siendo la unidad donde se concentra el quehacer académico integral. Subraya que la adscripción de los departamentos a la Vicerrectoría Académica no implica desligarlos de Investigación, Innovación o Creación; por el contrario, existe una interdependencia permanente entre todas estas áreas, que debe ser reconocida bajo una lógica institucional coherente.

Propone que, antes de discutir estándares o nuevas exigencias, como aquellas vinculadas a jerarquización o acreditación, se realice una reflexión sistemática sobre qué actividades están actualmente al límite de la capacidad institucional y cuáles requieren ajustes. Esta reflexión permitiría comprender integralmente los efectos cruzados entre indicadores y resultados institucionales.

Concluye señalando que estos desafíos deben ser abordados colectivamente, tanto a nivel de la Vicerrectoría Académica, la Vicerrectoría de Investigación y los departamentos, a fin de asegurar que las decisiones estratégicas no generen tensiones no previstas ni afecten la capacidad de cumplir simultáneamente con todas las funciones universitarias.

**Director Julio Crespo:** Recuerda que este Consejo Universitario, en su calidad de segundo cuerpo colegiado de la institución, tiene entre sus atribuciones estudiar y aprobar las políticas generales de desarrollo académico, así como controlar y evaluar el quehacer académico. En consecuencia, quienes integran este cuerpo colegiado comprenden que el PEDI 2030 constituye un marco normativo orientado al fortalecimiento institucional, sustentado en una gobernanza moderna, capacidades técnico-administrativas adecuadas, articulación territorial y sistemas avanzados de información, entre otros elementos.

Señala que, desde una perspectiva técnica, el proyecto de la Vicerrectoría de Investigación, Innovación y Creación presenta una estructura conceptual sólida, sustentada en evidencia institucional y en exigencias externas, particularmente las de la CNA, coherentes con el proceso histórico de transformación que la Universidad ha experimentado desde 2009. A su juicio, se trata de una propuesta interesante y bien orientada; no obstante, advierte que contiene anuncios, expectativas y proyecciones presupuestarias hipotéticas, sin la profundidad estructural ni normativa que el PEDI exige para una unidad de alto nivel, especialmente en materias de gobernanza, financiamiento y sistemas de articulación interna.

Observa, además, que la presentación no da cuenta de avances concretos a la fecha, sino que mantiene el carácter programático de una discusión aún preliminar. Considera que este aspecto podría afectar la viabilidad del proyecto dentro de la institución, particularmente en un contexto donde aún se requiere fortalecer el esfuerzo colectivo para sostener el desarrollo académico.

Respecto de la solicitud de cambio de denominación de la Vicerrectoría de investigación, destaca que la propuesta es coherente en términos conceptuales y estratégicos; sin embargo, estima que no debe vincularse

a estructuras que aún no existen, pues ello podría comprometer innecesariamente la legitimidad interna del proceso. Formula, en este marco, una serie de preguntas destinadas a precisar el estado actual del avance: ¿Cuál es el diagnóstico real de la Vicerrectoría de Investigación? ¿Cuál es el estado efectivo de implementación del plan presentado? ¿La proyección de ejecución es a tres años? ¿Cómo se resguardará la credibilidad y transparencia institucional ante los organismos externos?

Asimismo, observa que la propia Vicerrectoría plantea como uno de sus objetivos la sistematización de indicadores, lo que sugiere, al menos a partir de la presentación, que estos no se encontrarían completamente consolidados. Expresa preocupación por la eventual ausencia de una base de datos institucional robusta, considerando que han existido esfuerzos previos en esta materia desde la Dirección de Investigación.

Valora el diseño de la Dirección de Creación, reconociendo que responde a una demanda largamente sentida por la comunidad académica. No obstante, considera necesario revisar la arquitectura general del proyecto. Plantea, en este sentido, una hipótesis relevante para el análisis estratégico: los departamentos académicos son, por definición estatutaria, contrapartes estratégicas de la gestión institucional y deben ser comprendidos como comunidades académicas horizontales, no subordinadas, cuya función y autonomía fueron expresamente diseñadas en el marco de una universidad pública.

Argumenta que los departamentos constituyen la base de la masa crítica académica, espacio donde se genera la producción científica, tecnológica y artística. Además, son las unidades que definen las líneas disciplinares, posibilitando la articulación con centros, programas y estrategias como las API; aportan insumos esenciales para la ejecución de políticas institucionales y para la operación de la propia Vicerrectoría de Investigación; y aseguran la continuidad generacional, así como las condiciones necesarias para la promoción del posgrado y para un desarrollo institucional sostenido.

En este sentido, destaca que el rol de los departamentos ha sido decisivo en la gestación de diversos programas de posgrado recientemente presentados y aprobados por este Consejo. Sin embargo, advierte que en el documento presentado, los departamentos sólo se mencionan dentro de la descripción del ecosistema académico general, sin un reconocimiento formal ni un espacio operativo claro dentro de la propuesta de gobernanza, lo que considera una omisión relevante, especialmente si se reconoce que sin departamentos fortalecidos no es posible sostener un portafolio robusto de la Vicerrectoría de Investigación. Agrega que la propuesta señala que dicha Vicerrectoría asesorará en las contrataciones de recursos humanos, aspecto que, a su juicio, genera inquietud.

Señala también que el documento menciona gestores especializados como cargos ya existentes, pero sin precisar cuáles serían las capacidades mínimas requeridas para su adecuado desempeño. Asimismo, observa que el presupuesto estratégico proyectado (0,7%) carece de un respaldo financiero concreto, lo que podría comprometer la implementación operativa del plan.

Expresa preocupación por la referencia a una reorganización del CEC, considerando que este Consejo ya ha tratado dicha materia y que la Comisión CEC del CU no habría sido incorporada en este proceso, pese a su rol relevante. Indica que esta situación genera dudas respecto de la coherencia comunicacional y del alineamiento de los procesos internos.

Añade que en la presentación se incluyen centros de prospección que no se corresponden con lo discutido en instancias formales previas, particularmente respecto del Centro de Estudios Insulares, cuyo análisis quedó pendiente para enero. Considera que estas inconsistencias reflejan una falta de fluidez comunicacional que debe ser corregida.

Concluye reiterando su valoración general por la iniciativa, pero enfatizando la necesidad de reforzar su coherencia normativa, su viabilidad operativa y su articulación con los departamentos como unidades fundamentales del quehacer académico.

El consejero continúa su intervención señalando que, para asegurar la plena viabilidad del proyecto, tanto en su dimensión organizacional como financiera, resulta indispensable avanzar hacia una implementación detallada, aspecto que no observa aún en la propuesta presentada. Indica que no se visualizan cartas Gantt, hitos críticos, metas verificables, etc, todos ellos elementos esenciales para evaluar el avance, consistencia interna y sostenibilidad de la iniciativa.

Respecto de las proyecciones financieras, solicita claridad acerca de los escenarios considerados: si el financiamiento provendrá exclusivamente del presupuesto institucional Ulagos, si se contempla cofinanciamiento externo o si existirán mecanismos alternativos que aseguren la sostenibilidad a mediano y largo plazo. Recuerda que el propio Vicerrector de Investigación ha señalado la necesidad de incrementar la internacionalización de la investigación, esfuerzo con el cual está plenamente de acuerdo, pero que requiere capacidades institucionales específicas para su adecuada implementación.

Señala que, en su experiencia personal, ha coordinado en diversas oportunidades proyectos Erasmus Mundus y Erasmus+, y reconoce que se trata de procesos complejos por sus exigencias metodológicas y lingüísticas. No obstante, enfatiza que en la Universidad existen académicos con las competencias necesarias para enfrentar dichos desafíos. Precisa que su comentario no busca ser peyorativo, sino relevar que una conversación abierta y colaborativa fortalece la toma de decisiones institucionales.

Respecto de la sostenibilidad financiera, insiste en la necesidad de definir mecanismos estables de soporte, recordando que el Objetivo 12 del PEDI apunta precisamente a asegurar dicha sostenibilidad. Expresa preocupación sobre los escenarios en que la institución no logre captar financiamiento externo o los proyectos no alcancen los montos esperados, planteando la interrogante respecto de cómo se sostendrán entonces las nuevas estructuras propuestas.

En este marco, formula una observación sobre la figura de los investigadores asociados, recordando que no se trata de una idea nueva. Comenta que en su departamento existió una experiencia previa denominada "investigadores adjuntos", consistente en profesionales externos que solicitaban afiliación departamental para efectos de proyectos y publicaciones, sin requerir infraestructura ni financiamiento institucional. Señala que este modelo puede ser útil para incrementar productividad sin generar sobrecarga presupuestaria, pero advierte que ello requiere una discusión más amplia y criterios claros para evitar distorsiones.

Indica que, a su juicio, existe consenso entre directores y directoras en apoyar la iniciativa general y el cambio de denominación. No obstante, enfatiza que intervenir en la estructura organizacional exige una evaluación de mayor profundidad, que no puede resolverse sin un análisis normativo, financiero y operativo adecuado.

En relación con los sistemas de evaluación del portafolio, expresa que no logra identificar métricas de productividad, indicadores de impacto territorial, estrategias de transferencia ni mecanismos para medir madurez tecnológica. Señala que le llamó la atención la intención de avanzar desde TRL 2 a TRL 6 y posteriormente hacia TRL 8, lo que considera positivo; sin embargo, observa que no se presenta un diagnóstico inicial que permita comprender el estado actual de los proyectos ni sus etapas de desarrollo. Sin esa base, afirma, es difícil proyectar transiciones entre niveles de madurez tecnológica.

Remarca que la institución ha avanzado, particularmente en su área, pero que aún faltan datos concretos. Menciona que estuvo atento a los resultados del último concurso FIUT, los cuales, hasta donde sabe, aún no

han sido publicados oficialmente, lo que refuerza, a su juicio, la necesidad de un análisis más profundo sobre las capacidades y desafíos actuales.

Finalmente, recuerda que este Consejo aprobó en sesiones anteriores acuerdos que deben ser respetados: toda propuesta asociada a proyectos o apoyos académicos requiere el patrocinio del departamento correspondiente, y los espacios de infraestructura están adscritos a los departamentos, siendo estos los responsables de su administración.

En este sentido, manifiesta su disposición, y la de su departamento, a compartir infraestructura para fines institucionales; sin embargo, enfatiza que dicha planificación debe considerar criterios de uso, pertinencia y retorno académico, especialmente cuando se trata de programas que requieren equipamiento especializado. Señala que, al observar los resultados de iniciativas recientes en determinadas áreas, estos aún no demuestran niveles de productividad acordes a las expectativas institucionales, por lo que la discusión debe abordarse con una perspectiva realista y con una comprensión integral de las capacidades actuales de la Universidad.

**Director del CEDER, Guillermo Díaz:** Valora positivamente el esfuerzo de la Vicerrectoría de Investigación por impulsar un proceso de actualización institucional en materia de investigación, indicando que constituye un momento oportuno para revisar procedimientos, estrategias y definiciones que requieren ajustes para fortalecer el sistema universitario de investigación.

En relación con los contenidos expuestos, plantea dos aspectos centrales:

1. Continuidad del programa API: Señala que la institución parece dispuesta a mantener esta política, lo que constituye una señal relevante. En este sentido, propone que la Universidad realice una evaluación sistemática de las API desarrolladas en los últimos siete años, identificando avances, limitaciones y aprendizajes. Considera necesario analizar cómo han funcionado, qué impacto han tenido en los departamentos y centros, y cuál ha sido su contribución real a la productividad institucional. Sugiere, además, definir con claridad la metodología y los mecanismos mediante los cuales se proyectará la actualización de las API o la eventual creación de nuevas líneas, aspecto que considera fundamental tanto para los departamentos académicos como para los centros que participan en estos dispositivos.

2. Instrumentos de fomento a la investigación: Señala que el escenario actual ofrece una oportunidad para revisar y rediseñar herramientas como la asistencia a congresos, e incorporar nuevos instrumentos que incentiven la formulación de proyectos financiados por la Universidad y con vínculo efectivo con el territorio. Recuerda que en el pasado existió una iniciativa denominada Redes Territoriales de Investigación, impulsada por la Vicerrectoría de Investigación, que a su juicio constituyó una experiencia positiva y que debiera ser evaluada y eventualmente reactivada, ya que promovía la incorporación de actores privados, públicos y sociales en el desarrollo investigativo.

Asimismo, advierte que la creciente competitividad de los fondos nacionales de investigación exige explorar con mayor decisión los fondos internacionales, ámbito en el cual la institución no ha tenido un desarrollo sostenido. Señala que la propuesta presentada por el Vicerrector de Investigación reconoce la necesidad de fortalecer las capacidades institucionales para captar estos recursos, lo que considera urgente. Indica que avanzar en esta línea requiere desarrollar capacidades técnicas, idiomáticas, administrativas y de acompañamiento especializado, de modo que la Universidad pueda competir adecuadamente en convocatorias internacionales.

**Directora del IMAR, Mariam Hernández:** Agradece la invitación a participar en esta instancia y expresa su reconocimiento al proceso de reforma y rediseño institucional en curso, señalando que constituye una oportunidad relevante para fortalecer la investigación. No obstante, formula algunas precisiones respecto de la

situación de los académicos/as del Centro IMAR, observando que ciertos comentarios surgidos en el Consejo denotan una comprensión parcial de su funcionamiento.

Aclara que, conforme al decreto de adscripción, las y los académicos del Centro poseen exactamente la misma carga académica y las mismas obligaciones que quienes están adscritos a departamentos, incluyendo la ejecución de proyectos con financiamiento externo y la evaluación a través de las comisiones institucionales, sumado a evaluaciones externas bajo criterios CNA, lo que añade exigencia adicional.

Señala que la visita reciente del Vicerrector de Investigación al Centro fue valorada positivamente, pues permitió exponer diversas brechas institucionales que el Plan de Orientaciones propuesto recoge adecuadamente. No obstante, manifiesta dudas respecto a la conformación del Consejo Consultivo mencionado, ya que no se especifica quiénes lo integrarán ni cuántos miembros tendrá, lo que genera incertidumbre en el claustro.

Formula también preguntas sobre la unidad encargada de la comunicación y difusión científica, consultando si se orientará prioritariamente al ámbito científico o si mantendrá un perfil general comunicacional, cuestión relevante para el desarrollo del ecosistema de investigación.

Respecto del equipamiento científico, coincide en su importancia y recuerda que, en el caso del IMAR, todo el equipamiento ha sido adjudicado mediante proyectos externos, sin aportes directos de presupuesto institucional. Precisa que, aunque los equipos pasan a inventario institucional, su renovación, actualización y mantención requieren mecanismos de financiamiento que no pueden definirse unilateralmente. Enfatiza que la continuidad del trabajo investigativo depende de un mantenimiento adecuado y planificado.

Aclara que los laboratorios del IMAR son totalmente abiertos y no pertenecen a ningún investigador en particular. Explica que, cuando se formulan proyectos, el claustro analiza colectivamente qué equipamiento fortalecería de manera más transversal las líneas de investigación del centro. Añade que el IMAR no cuenta con personal técnico adscrito a los investigadores, situación distinta a la de algunos departamentos, y que dicho apoyo sería de gran utilidad para reducir la carga operativa que hoy asumen los académicos. También informa que el centro mantiene una figura de investigador/a asociado/a regulada internamente: investigadores externos que colaboran mediante proyectos, generan resultados y utilizan la afiliación institucional, sin recibir remuneración.

La consejera formula además una consulta respecto del incremento de publicaciones reportado. Indica que se ha señalado que la Universidad supera actualmente las 400 publicaciones y aspira a 600, y solicita precisiones sobre la calidad de dichas publicaciones, específicamente su distribución en Q1, Q2 o categorías inferiores.

Concluye señalando que el IMAR se encuentra plenamente abierto a la colaboración, mantiene vínculos con diversos departamentos y actualmente desarrolla proyectos conjuntos —por ejemplo, con Ingeniería— con el propósito de fomentar el trabajo interdisciplinario y aprovechar colectivamente las capacidades disponibles.

**Director José Vera:** Tras escuchar las intervenciones, señala que la presentación corresponde fundamentalmente a un marco estratégico general y que falta incorporar con mayor fuerza la perspectiva de los departamentos. Indica que gran parte de las inquietudes manifestadas se relacionan con la dimensión operativa: el plan concreto de implementación, los mecanismos para ejecutar las líneas estratégicas, los indicadores y el modo de evaluar su cumplimiento. Manifiesta preocupación porque, en ocasiones, el Consejo aprueba lineamientos estratégicos sin que posteriormente se presenten definiciones operativas que aseguren su ejecución efectiva.

Agrega que persisten interrogantes importantes, tales como los mecanismos para evaluar el impacto de la investigación en la docencia, si existen indicadores desarrollados para ello, el diagnóstico actual del área y el

impacto territorial de la investigación institucional. Sostiene que estos elementos deberán ser abordados en la continuidad del proceso.

El consejero plantea si la discusión debe limitarse a la visión estratégica o si se recibirá un complemento con un plan más detallado que incluya objetivos específicos, indicadores y mecanismos de seguimiento. Observa que, al revisar el PEDI, se identifican múltiples objetivos, estrategias e indicadores, y señala que el Consejo no ha discutido suficientemente su grado de avance. Enfatiza la importancia de asegurar que, si se aprueba la creación de una dirección o una vicerrectoría, se cumplan los propósitos para los cuales se crea y exista seguimiento efectivo.

**Consejero Omar Santana:** Se refiere al sistema de información institucional e indica que, en materia de investigación, la Universidad cuenta con un sistema limitado. Señala que, aunque se encuentra en implementación un nuevo ERP, este tampoco incorpora plenamente las necesidades del área, especialmente en temas de equipamiento. Sugiere que la Vicerrectoría de Investigación se reúna con la Dirección de Informática para revisar el sistema, exponer necesidades específicas y evitar que se reproduzcan las dificultades actuales, particularmente en el registro de equipamiento y recursos disponibles.

En cuanto a infraestructura, recuerda que la Universidad cuenta con un plan definido y que cualquier nueva planificación debe ajustarse a la disponibilidad existente. Respecto del equipamiento, señala que gran parte de los equipos institucionales se adquieren con fines docentes. Como ejemplo, menciona la compra reciente de un rotavapor, en cuyo proceso la unidad académica solicitó que el equipo no superara los 0,5 bar de presión, ya que sobre ese umbral se requeriría obtener Resolución Sanitaria. Explica que cumplir con características tan específicas complejiza la adquisición, pero responde a exigencias normativas vigentes.

En este contexto, plantea que el asesoramiento en materia de equipamiento, especialmente aquel orientado a investigación, debe realizarse de manera coordinada con todos los departamentos y con los encargados de laboratorios, pues son quienes conocen las necesidades reales de uso, tanto desde la docencia como desde la investigación. Añade que esta coordinación cobra mayor relevancia considerando la implementación de nuevas carreras en áreas como Medicina Veterinaria y Medicina, que requieren equipamiento altamente especializado. Subraya que, en ocasiones, el equipamiento destinado a docencia difiere significativamente del requerido para investigación, por lo que se vuelve imprescindible una planificación articulada y técnicamente informada.

Respecto del apoyo institucional a la investigación, señala que, si bien algunos aportes no se visualizan directamente en la estructura presupuestaria habitual, la Universidad sí asume costos asociados a la ejecución de proyectos externos, tales como FONDEF o FONDECYT. Como ejemplo, menciona que la institución financia los seguros de continuidad operativa y que, frente a siniestros vinculados a equipamiento científico, ha respondido a través de su sistema de seguros. Cita el caso ocurrido en el Centro IMAR, donde un refrigerador de aproximadamente 8 o 9 millones de pesos sufrió daños y fue cubierto mediante la póliza institucional. Aunque estos aportes no siempre se asocian explícitamente al financiamiento de la investigación, representan esfuerzos económicos significativos que deben ser considerados al evaluar el apoyo real del presupuesto universitario al área.

Con ello, enfatiza la necesidad de revisar integralmente los mecanismos de financiamiento y los aportes institucionales asociados a la investigación.

**Vicerrector Académico, Alexis Meza:** Señala que este punto marca el inicio de una conversación entre la Vicerrectoría de Investigación y los departamentos académicos y centros. Informa que el Rector solicitó expresamente incorporar esta materia en la tabla para comenzar este diálogo lo antes posible. Menciona que el Vicerrector de Investigación cumple apenas dos meses en el cargo, por lo que resulta relevante propiciar esta instancia en el Consejo Universitario y dar espacio para conocer de primera fuente las visiones del cuerpo

colegiado, entendiendo que el Vicerrector ya ha sostenido reuniones exploratorias con algunas unidades académicas.

Precisa que el objetivo específico del punto en discusión es aprobar el cambio de denominación de la Vicerrectoría de Investigación, incorporando formalmente la dimensión de Creación, tal como fue planteado previamente por el Vicerrector Richter. Indica que este cambio se enmarca en los procesos de Autoevaluación Institucional y que resulta imprescindible avanzar en la definición estructural y en la elaboración del informe técnico que sustentará dicha modificación, de modo que la unidad pueda asumir adecuadamente las funciones administrativas y estratégicas que le competen. Por esta razón, subraya la importancia de complementar la propuesta a la brevedad.

Añade que muchas de las inquietudes planteadas por las y los consejeros corresponden a materias que requerirán un trabajo más profundo entre la Vicerrectoría de Investigación, los departamentos y los centros. Señala que todas las intervenciones quedarán registradas como parte de la agenda de trabajo, aun cuando no sea posible responderlas en su totalidad durante esta sesión, puesto que muchas de ellas reflejan preocupaciones históricas del cuerpo colegiado que deberán abordarse en distintos niveles de gestión.

El Vicerrector Académico Alexis Meza recuerda que, conforme a las atribuciones del Consejo Universitario, la evaluación de políticas e instrumentos institucionales constituye un ejercicio permanente. En ese marco, durante el año 2026 se desarrollará un proceso sistemático de evaluación interna, en coordinación con la Dirección de Calidad, que abarcará las áreas de Investigación, Docencia, Postgrado y Vinculación con el Medio. Para ello, será necesario programar múltiples instancias extraordinarias de análisis y trabajo, considerando que el informe final deberá entregarse a fines de agosto o, a más tardar, en los primeros días de septiembre del próximo año.

En relación con las observaciones sobre articulación institucional, aclara que el Rector ha solicitado fortalecer significativamente la coordinación entre la Vicerrectoría Académica y la Vicerrectoría de Investigación. Reconoce que la dinámica cotidiana y las agendas internas no siempre facilitan esa articulación, aunque se han realizado esfuerzos por abrir espacios de trabajo conjunto. Señala que esta coordinación estratégica debe reflejarse en las políticas institucionales, evitando tensiones en los departamentos derivadas de orientaciones divergentes entre docencia e investigación.

Informa que en enero se retomará la actualización de las orientaciones de política institucional presentadas en agosto, ajustadas a los compromisos académicos vigentes. Estas instancias de trabajo estarán integradas por Pregrado, Postgrado, Investigación y Vinculación con el Medio, con el fin de asegurar una mirada sistémica que considere el funcionamiento departamental y las diversas dedicaciones académicas.

Finalmente, precisa que esta propuesta no implica la creación de una nueva Vicerrectoría, sino que corresponde a un cambio de denominación, distinción relevante en términos administrativos y orgánicos. Reitera que la implementación de funciones, orientaciones y estructuras será trabajada de manera sistemática con el equipo directivo, los departamentos y las vicerrectorías.

**Vicerrector de Investigación, Hans Richter**, agradece las intervenciones y señala que aún restan dos departamentos por visitar en diciembre y enero. Explica que en estas rondas de reuniones ya han surgido varios de los temas expuestos por los consejeros. Reitera que los investigadores, creadores e innovadores se encuentran en los departamentos y centros, y que están sometidos a un plan de desarrollo interno plurianual con convenios de desempeño individuales. Por ello, enfatiza que no es posible que una Vicerrectoría gestione el desarrollo universitario sin establecer un diálogo permanente con los departamentos. Asegura que se abrirán los espacios necesarios para fortalecer esta articulación y que, una vez concluida la primera ronda de reuniones

en enero, se iniciará un segundo ciclo enfocado en los proyectos de desarrollo, especialmente en sus aspectos técnicos.

Dada la extensión de las observaciones recibidas, señala que centrará su respuesta en los temas de mayor recurrencia o controversia, sin desestimar los restantes, los cuales serán abordados en otras instancias específicas.

Sobre las API: Reconoce que su situación constituye una preocupación institucional. Informa que durante el periodo anterior se realizó un proceso de actualización mediante talleres, grupos de trabajo e indicadores, coordinado por la Dirección de Desarrollo Estratégico y la Unidad de Análisis Institucional, cuyo resultado fue un documento de aproximadamente 40 páginas con análisis y propuestas. Señala que este documento será puesto a discusión con la comunidad académica, dado que para la nueva etapa la Vicerrectoría buscará:

- potenciar la dimensión interdisciplinaria de las API;
- establecer metas e indicadores específicos;
- definir mecanismos de apoyo institucional, tanto en gestión de proyectos como en financiamiento.

Aclara que el rediseño no implica cambios radicales, sino una reorientación estratégica: las API deben estar integradas por académicos de distintos departamentos, evitando replicar la lógica disciplinaria propia de la estructura departamental. Esta interdisciplinariedad es indispensable para avanzar hacia investigación asociativa y postulación a fondos internacionales.

Sobre la figura de Investigadores/as Asociados/as: Indica que ha existido confusión respecto de este concepto. Aclara que no se trata de contratar personal en regímenes especiales, ni constituye una vía paralela a las categorías académicas internas, ni genera tensiones con el cuerpo académico. Precisa que no se habla de contratos ni remuneraciones formales. Se trata de vínculos académicos flexibles, habituales en universidades internacionales, cuyo propósito es permitir que investigadores externos, principalmente internacionales, puedan: impartir módulos de posgrado, publicar junto a académicos ULAGOS y postular a proyectos conjuntos.

Asimismo, podrán incorporarse investigadores nacionales altamente productivos o con trayectoria en organismos públicos, cuya vinculación pueda fortalecer líneas institucionales. La Vicerrectoría de Investigación elaborará una normativa clara sobre esta figura, que será socializada y discutida con los departamentos.

Sobre financiamiento y participación en congresos: Señala que este tema no será definido unilateralmente. Informa que se requiere primero: cuantificar la asistencia anual a congresos; distinguir entre actividades nacionales e internacionales; identificar la cantidad de participantes por evento; estimar el costo total anual.

Estos insumos permitirán evaluar si la Universidad debe establecer un fondo centralizado o mantener el esquema actual, donde los departamentos patrocinan la pertinencia académica sin contar con presupuestos suficientes. Indica que esta discusión debe ser parte de la planificación presupuestaria institucional y no quedar sujeta a gestiones individuales.

Sobre el cambio de denominación de la Vicerrectoría: Reitera que no se propone crear una nueva unidad, sino actualizar su denominación para incorporar formalmente la dimensión de creación, lo que permitirá adecuar la estructura organizacional al estado actual del quehacer institucional y dotar de soporte adecuado al componente de creación artística.

Sobre el desarrollo de investigación y los ejemplos comparativos: Señala que los casos de la Universidad Austral y la Universidad Autónoma fueron mencionados no para generar comparaciones directas, sino para

ilustrar que es posible incrementar significativamente la productividad científica mediante decisiones estratégicas, mejoras en la gestión y mayor articulación interna. Precisa que en esos casos no se produjo un aumento proporcional ni en dotación administrativa ni en presupuesto, sino una reorganización de procesos y estructuras. En consecuencia, enfatiza que la Universidad de Los Lagos también tiene margen para avanzar mediante transformaciones organizacionales que requieren decisiones claras: no basta con un cambio de denominación; es necesario definir objetivos estratégicos en investigación, un presupuesto indexado a dichos objetivos y un marco de gestión estable.

Aclara que ello implica un nivel de complejidad, pues cualquier proyección institucional debe sustentarse en indicadores, metas, hitos y evidencia. No obstante, subraya que la propuesta presentada hoy no busca describir el estado actual, sino delinear una realidad futura para la Universidad. El horizonte de planificación proyectado es de cuatro a seis años, considerando las restricciones financieras que afectan al sistema de educación superior, especialmente a las universidades estatales, y la necesidad de responder adecuadamente a una comunidad académica altamente capacitada, cuya productividad se ve limitada por carencias de infraestructura, equipamiento y normativa.

Agrega que la política histórica de financiar la investigación replicando el presupuesto del año anterior, o incorporando incrementos marginales, constituye un error estructural, pues impide proyectar crecimiento real. Sostiene que, en lugar de pensar el año 2026 como una extensión del 2025, es imprescindible proyectar el periodo 2026–2030 instalando decisiones estratégicas que permitan transformar profundamente el ecosistema institucional.

El Vicerrector Richter sostiene que, una vez que la Vicerrectoría cuente con una organización estratégica clara, objetivos definidos y un presupuesto indexado y conocido por la comunidad, se generará un cambio significativo en la forma en que las y los investigadores se relacionan con la institución. Indica que, al conocer de antemano las posibilidades de apoyo, mecanismos de financiamiento, incentivos y oportunidades de articulación disciplinaria e interdisciplinaria, se transitará desde una relación centrada en “requerimientos materiales puntuales” hacia un diálogo estratégico asociado al desarrollo académico, al fortalecimiento de capacidades y a la proyección institucional.

Destaca que este cambio en la naturaleza del diálogo es indispensable para que los departamentos, directores y las y los investigadores avancen desde demandas operativas hacia conversaciones sobre desarrollo académico, instrumentos normativos y planificación, condición necesaria para construir colectivamente el futuro institucional.

Además, señala que uno de los elementos críticos identificados en los diálogos sostenidos con directores de departamento, académicos y miembros del CEC es la ausencia de espacios sistemáticos de conversación que permitan canalizar oportunamente las observaciones y problemáticas que la comunidad detecta respecto del funcionamiento del Comité. Expresa que, con frecuencia, existen ideas, propuestas y necesidades que no alcanzan a llegar formalmente a la Vicerrectoría de Investigación, lo que dificulta su adecuada resolución.

En este contexto, informa que se desarrolló un conjunto de reuniones de diagnóstico en las que participaron integrantes del CEC, la Dirección Jurídica y las direcciones de la Vicerrectoría de Investigación. En dichas instancias se identificaron los siguientes problemas: falta de renovación de integrantes, lo que ha reducido la composición del comité frente a una demanda creciente; áreas disciplinarias sin representación suficiente, afectando la capacidad de análisis especializado; necesidad de renovar la Presidencia, cuyo periodo ya ha finalizado; conveniencia de conformar subcomités especializados que permitan agilizar los procesos de revisión; y la urgencia de digitalizar los procedimientos de seguimiento y certificación ética, con el fin de mejorar su trazabilidad, robustez y accesibilidad.

Como respuesta inmediata, comunica que se publicará una convocatoria para ampliar y renovar la composición del CEC, la cual contemplará acceso a formación especializada y a herramientas digitales para el análisis de proyectos. El objetivo es pasar de los actuales siete u ocho integrantes a un número cercano a quince, como en años anteriores, a fin de asegurar representatividad, operatividad y continuidad.

Agrega que, además del fortalecimiento del Comité Ético Científico, será necesario abordar la situación de los Comités de Bioseguridad y del Comité Institucional de Cuidado y Uso de Animales (CICUA), en coherencia con las exigencias normativas vigentes y con la creciente demanda interna de certificación ética para investigación.

En relación con la perspectiva de género, aclara que, si bien no fue explicitada en la presentación, la Vicerrectoría asume este enfoque como una política permanente e imprescindible para el desarrollo institucional. Destaca que la Universidad cuenta con diagnósticos y líneas de trabajo relevantes, cuya continuidad permitirá abordar las brechas existentes en investigación, creación e innovación.

Por otra parte, advierte que actualmente la Universidad presenta más de treinta estructuras de investigación asociativa —incluyendo centros, programas, grupos, APIs y redes territoriales—, por lo que resulta necesario un proceso profundo de revisión. Señala que se requiere un análisis institucional que determine cuántas de estas estructuras se justifican según el tamaño y complejidad de la Universidad, cuáles responden efectivamente a necesidades estratégicas, qué tipo de apoyo requiere cada una y cómo deben reorganizarse para asegurar coherencia, eficiencia y sustentabilidad.

Indica que este proceso de revisión debe realizarse en diálogo estrecho con los departamentos y centros, considerando que dichas estructuras constituyen la base del ecosistema de investigación y de la productividad académica institucional.

Dice que, junto con las estructuras actualmente existentes, se incorporarán nuevas unidades orientadas a la innovación y a la investigación artística de carácter interdisciplinario, cuyo propósito será fortalecer áreas que hoy requieren institucionalización y soporte sistemático. Señala que estas metaestructuras deberán promover decididamente el trabajo interdisciplinario, lo que solo será efectivo si integran académicos provenientes de distintas disciplinas y departamentos. Informa que esta discusión se desarrollará progresivamente durante los próximos meses.

Respecto del financiamiento, señala que el porcentaje adicional destinado a investigación corresponde al 0,7%, asociado al costo salarial de los funcionarios que trabajan en la Vicerrectoría de Investigación, aproximadamente 25 personas con perfiles profesionales diversos. A ello se suman los gastos materiales permanentes, alcanzando un total cercano al 2,58% del presupuesto institucional. Explica que el 0,7% equivale a aproximadamente \$500 millones anuales. La Vicerrectoría de Investigación cuenta, además, con un presupuesto basal de \$180 millones destinado a actividades específicas, mientras que el resto de los recursos proviene del pago de APC y los incentivos a la productividad, que representan más del 20% del gasto anual en investigación, y de fondos asociados a proyectos institucionales.

Indica que, en el estado actual, el presupuesto de investigación no se encuentra sistematizado dentro de un marco estratégico, lo que obliga a depender de negociaciones internas anuales que dificultan la planificación, el seguimiento y la proyección. Por ello, el propósito es avanzar hacia un presupuesto estratégico consolidado, que otorgue estabilidad y coherencia al desarrollo de la investigación, la innovación y la creación. Señala que ya existe un avance significativo en la construcción de dicho presupuesto integrado, el cual permitirá transparentar la forma en que la institución financia y sostiene estas áreas.

En cuanto a la articulación con los departamentos, enfatiza que esta no se limitará a reuniones periódicas, sino que se canalizará también mediante Consejos Consultivos integrados mayoritariamente por académicos de los

propios departamentos. Estas instancias cumplirán un doble rol: asesorar colegiadamente a la Vicerrectoría de Investigación y, simultáneamente, canalizar información estratégica desde y hacia los departamentos.

Respecto de las metas de productividad, reafirma que la Universidad publica actualmente alrededor de 400 artículos indexados en Web of Science, Scopus y ScIELO, de los cuales aproximadamente un 60% corresponde a cuartiles Q1 y Q2. El objetivo institucional es alcanzar entre 600 y 800 publicaciones anuales, meta que considera viable siempre que se implementen adecuadamente las nuevas herramientas de gestión, articulación y soporte institucional.

Concluye señalando que el desarrollo institucional deberá avanzar con foco en la interdisciplina y en la internacionalización, sustentado en reglas de funcionamiento claras y estables que orienten la toma de decisiones y permitan consolidar la investigación, la innovación y la creación en la Universidad. Solicita que lo que el Consejo Universitario apruebe hoy, la adecuación y actualización de la estructura existente, incluyendo su denominación, quede instalado formalmente y se reconozca como el cuerpo responsable de gestionar las tres dimensiones mencionadas a nivel institucional. Precisa que, posteriormente, corresponderá discutir en detalle la orientación estratégica y el presupuesto indexado a ella, materias que deberán ser aprobadas por este mismo Consejo.

**A continuación, el Vicerrector Académico Alexis Meza** clarifica dos acuerdos previos del Consejo Universitario que deben reforzarse:

1. Todo proyecto de investigación o proyecto asociativo, ya sea derivado de convocatorias internas o externas, debe contar con el patrocinio del respectivo departamento académico. Este acuerdo excluye a las direcciones centrales (como Igualdad de Género, Pueblos Originarios o Postgrado) de la función de patrocinar iniciativas académicas o de investigación.
2. Solo los académicos regulares pueden postular como responsables de proyectos institucionales. Recuerda que en ocasiones anteriores se han adjudicado proyectos cuyos proponentes eran académicos no regulares o conferiantes, lo que ha generado tensiones posteriores, particularmente en la demanda por descarga académica no contemplada para esas categorías. Se enfatiza que la función de estas figuras no incluye la investigación.

En relación con el presupuesto institucional, informa que aún se encuentra en deliberación dentro de la Mesa del Sector Público, por lo que la versión definitiva se conocerá el 18 de diciembre, fecha en la que será presentada al Consejo Superior. No obstante, confirma el compromiso institucional de fortalecer el soporte a la función investigativa y a los equipos vinculados a ella.

Respecto al CEC, el Vicerrector Académico recuerda que este Consejo había mandatado la creación de una comisión para evaluar su funcionamiento, más allá de la revisión de su composición. Dicha comisión fue nominada, pero solo alcanzó a sostener una reunión preliminar. Explica que el CEC opera actualmente con una dotación reducida, aproximadamente la mitad de los miembros que debiera tener, lo que afecta la tramitación de proyectos y la oportunidad de la certificación ética. Por ello, considera prioritario reactivar la Comisión del CU, revisar la estructura y la funcionalidad del CEC y, en ese contexto, solicita al Vicerrector de Investigación dejar en pausa la convocatoria pública recién anunciada. Precisa que esta revisión por parte de la Comisión del CU no debería tomar demasiado tiempo, dada la urgencia del tema.

Finalmente, el Vicerrector Académico señala que varias de las inquietudes planteadas requieren procesos más extensos de análisis, pero que todas han sido recogidas y formarán parte de la agenda de trabajo que se llevará adelante con los departamentos, centros y direcciones pertinentes. Reconoce que en los últimos años ha

existido insuficiente diálogo entre la Vicerrectoría de Investigación y los departamentos y centros, situación que considera evidente y que debe ser corregida.

**El Director de Departamento Rodrigo Lagos** interviene señalando que existen mecanismos administrativos para resolver el funcionamiento del CEC sin necesidad de ampliar de inmediato la convocatoria pública. A su juicio, abrir un llamado antes de abordar los problemas estructurales del CEC puede interpretarse como una señal equívoca, pues podría dar la impresión de que el CEC opera adecuadamente sin haber resuelto sus debilidades. Solicita detener la convocatoria, activar formalmente la Comisión del CU y avanzar en un rediseño previo antes de incorporar nuevos integrantes. Indica que, de lo contrario, no estaría disponible para aprobar la propuesta si esta no considera el trabajo previo de dicha comisión.

**El Vicerrector Académico Alexis Meza** señala que se procederá a detener la convocatoria de inmediato y que, si algún académico ha manifestado interés, se le comunicará la suspensión. Reitera que se reactivará la comisión designada por el Consejo para conducir el proceso de revisión y reorganización del CEC antes de abrir una nueva convocatoria.

**El Director José Vera** solicita acceder a las bases del llamado para efectos informativos. El Vicerrector Académico señala que no habría inconveniente en compartir las bases en modo borrador, reiterando que la convocatoria queda sin efecto. El Vicerrector de Investigación confirma que su prioridad es suspender el llamado.

Posteriormente, el Vicerrector Académico Alexis Meza presenta el punto para votación, correspondiente a la aprobación de la creación de la Dirección de Creación y, en consecuencia, la modificación de la denominación de la Vicerrectoría, que pasará a llamarse Vicerrectoría de Investigación, Innovación y Creación. Precisa que esta aprobación no implica un incremento inmediato de la dotación, sino una reorganización interna de funciones, y que eventuales refuerzos serán analizados posteriormente en el proceso de planificación de la dotación del año siguiente.

**La Directora Carla Bittner** solicita aclarar si la votación corresponde únicamente al cambio de nombre y a la creación de la nueva dirección, o si implica la aprobación de toda la estructura expuesta. El Vicerrector aclara que el punto sometido a aprobación se limita exclusivamente a la creación de la Dirección de Creación y al cambio de denominación de la Vicerrectoría, mientras que los demás elementos constituyen antecedentes y lineamientos estratégicos que deberán ser discutidos posteriormente.

**El Director Julio Crespo** agradece la suspensión de la convocatoria del CEC, pero manifiesta que votará en contra del punto, pues considera que la propuesta presentada incluye implicancias estructurales que no han sido suficientemente discutidas. Añade que habría preferido contar previamente con un diseño detallado de la Dirección de Creación para ser sometido a aprobación. El Vicerrector reitera que lo votado corresponde únicamente a la creación de dicha dirección adscrita a la Vicerrectoría de Investigación.

Finalmente, se somete el punto a votación, registrándose un voto en contra.

**Director José Vera:** solicita precisar qué se está aprobando exactamente en este punto. El Rector responde que la propuesta sometida a votación corresponde exclusivamente a la creación de la Dirección de Creación, adscrita a la Vicerrectoría, y al cambio de denominación de esta última, que pasará a llamarse Vicerrectoría de Investigación, Innovación y Creación.

Aclara que no se está aprobando una nueva estructura organizacional completa, ni modificaciones a la dotación, ni la incorporación inmediata de nuevas unidades o cargos. Cualquier cambio de estructura, incluyendo

dotación, distribución de funciones o fortalecimiento de equipos, deberá presentarse oportunamente al Consejo Superior, conforme a la normativa institucional.

**Directora Carla Bittner** señala que, según lo presentado, la Dirección de Creación se acompañaría de varias unidades operativas (gestión de creación, gestión asociativa, promoción, oficina de apoyo, entre otras), lo que podría interpretarse como un cambio estructural mayor. En ese sentido, solicita que quede explícito en el acta que la aprobación es únicamente para la creación de la Dirección de Creación, y que las demás unidades mencionadas en la presentación no forman parte de lo aprobado, pues cualquier ampliación estructural deberá ser sometida al procedimiento regular de evaluación y autorización en los órganos colegiados superiores.

**Director Julio Crespo:** propone que el acta establezca que lo aprobado corresponde a una ampliación acotada del ámbito de acción de la actual Vicerrectoría de Investigación, en el sentido de integrar formalmente la dimensión de creación mediante una dirección específica, sin modificar la estructura organizacional vigente ni la dotación de personal.

#### **EL CONSEJO UNIVERSITARIO APRUEBA POR MAYORÍA DE LOS PRESENTES LA CREACIÓN DE LA DIRECCIÓN DE CREACIÓN ARTÍSTICA.**

Los consejeros piden explícitamente dejar en acta, que este acuerdo no implica aún la aprobación del cambio de estructura completa de la Vicerrectoría de Investigación, sino que se limita a establecer formalmente la Dirección de Creación Artística como una unidad con reconocimiento institucional.

Finalmente, se establece que cualquier modificación mayor en la estructura organizacional o en la dotación de personal será materia de revisión posterior, en coordinación con los cuerpos colegiados correspondientes.

---

#### **PUNTO N°5. CALENDARIO ACADÉMICO DE PREGRADO Y POSTGRADO.**

##### **Presenta el Director de Docencia de Pregrado, Alberto Mancilla.**

El Director expone al pleno la propuesta de Calendario Académico Anual 2026, destacando los principales hitos y modificaciones.

Informa que, en la segunda quincena de enero, se dará inicio al proceso de matrícula de estudiantes nuevos y, de manera anticipada respecto de años anteriores, se realizará también la matrícula e inscripción de asignaturas de estudiantes antiguos. Señala que en años previos dicho proceso ocurría en marzo, lo que retrasaba actividades académicas clave, tales como la elaboración de estructuras de notas o la habilitación de los sistemas de asistencia. Esta innovación ya fue acordada con los equipos técnico-administrativos, dado que los procesos vinculados a la labor académica requieren esta anticipación. Además, la medida implica un ajuste en los plazos de evaluación docente, inscripción de asignaturas y otros procesos asociados.

Febrero: receso institucional.

2 de marzo: retorno a actividades regulares. Durante las dos primeras semanas (2 al 13 de marzo), se ejecutará el proceso de inducción y nivelación para estudiantes de primer año, medida que en 2025 logró la participación de cerca del 90% del estudiantado nuevo. Destaca que esta actividad, que involucra despliegue en Osorno, Puerto Montt y Chiloé, será relevante en el marco de la acreditación institucional 2026, dado que fortalecerá la evidencia del acompañamiento académico temprano.

16 de marzo: inicio de clases regulares. Para esa fecha, se proyecta que todos los estudiantes estarán debidamente registrados en los sistemas de gestión académica. Posterior a la publicación de horarios, se contempla una semana de ajustes. Informa que, desde 2022, se ha avanzado en la anticipación de la

publicación de horarios, logrando actualmente su difusión en enero (primer semestre) y julio (segundo semestre), lo que ha sido beneficioso para todos los estamentos.

En abril se realizará el proceso de revisión de los sistemas de estructura de notas y asistencia. Señala que en 2025 estos sistemas estuvieron en marcha blanca y que en 2026 comenzarán a operar plenamente institucionalizados. Esto permitirá avanzar progresivamente hacia la eliminación del sistema IDelfos.

En mayo, y siguiendo la recomendación efectuada en años anteriores por el Director Claudio Mancilla, la Semana de Vida Universitaria coincidirá con un feriado, programándose entre el 18 y 22 de dicho mes. Esta semana corresponde a la semana 9 del semestre, manteniendo un total de 17 semanas lectivas más la Semana de Vida Universitaria.

En julio finaliza el periodo lectivo del primer semestre y se inicia el receso de invierno para estudiantes que no se encuentren en procesos de reforzamiento. Si el semestre concluye sin interrupciones, se podrán ejecutar cuatro semanas de reforzamiento, práctica que ha demostrado buenos resultados en años anteriores.

El 17 de agosto se inicia el periodo lectivo del segundo semestre.

En septiembre, las Fiestas Patrias se extenderán entre el 14 y el 18, coincidiendo esta última fecha con viernes. Se establece que dicha semana será considerada como receso institucional.

El Director menciona que en 2025 se repitió un problema observado en 2024: la falta de alineación entre la semana de receso institucional y el cierre del semestre académico, lo que generó complicaciones operativas en algunas unidades. Señala que se ha solicitado a la Dirección de Recursos Humanos que dicha coordinación sea asegurada para 2026.

En octubre, la Semana Universitaria se realizará entre el 26 y 30, coincidiendo también con un feriado.

En noviembre se incorporan formalmente al calendario las fechas de postulación a movilidad nacional, relevando que los estudiantes en movilidad deben cumplir con el cierre del semestre más allá de lo que ocurra en la institución.

En diciembre, la semana correspondiente al día 24 marcará el cierre del periodo lectivo, aunque se aclara que usualmente no se realizan actividades ese día, por lo que se comprende que el cierre corresponde a toda la semana, completando así las 17 semanas académicas.

En enero, el 8 de enero de 2027 será la fecha límite para la entrega de actas de asignaturas a Secretaría de Estudios, cerrando oficialmente el Año Académico 2026.

El Director señala que, en caso de existir observaciones posteriores a esta sesión, se enviará una versión actualizada del calendario a los consejeros.

A continuación da paso a las intervenciones de los consejeros:

**Consejera Carla Bittner:** Reitera una situación ya experimentada en los calendarios 2024 y 2025, donde el periodo de receso de invierno coincidió con la semana 17 del calendario, generando sobrecarga operativa en departamentos de grandes dimensiones. Señala que, pese a que esta preocupación fue planteada al aprobar el calendario 2025, se repitió el problema. Solicita que en el Calendario Académico 2026 se explice qué semana corresponderá al receso, evitando así reiterar las dificultades observadas.

**Director de Docencia Alberto Mancilla:** Reconoce la situación y señala que el Calendario Académico no es equivalente al calendario de Recursos Humanos. No obstante, se solicitará a Desarrollo Humano definir con anticipación dichas fechas. Explica que no incluirlas en el calendario académico puede ser beneficioso, ya que si luego requieren modificación, ello puede causar mayor complejidad, dado que su definición depende de otras unidades.

**Vicerrector Académico Alexis Meza:** Reafirma el compromiso de coordinar adecuadamente con Recursos Humanos para prevenir desajustes como los ocurridos en años anteriores.

**Director Claudio Mancilla:** Sugiere considerar en la programación, los decretos de suspensión de actividades que son históricamente recurrentes, como las adaptaciones necesarias cuando la Universidad funciona como sede de la prueba PAES. Indica que estas modificaciones generan tensiones, ya que la modalidad online no permite realizar cierto tipo de evaluaciones, las que deben realizarse de forma presencial, lo que genera tensiones, ya que se deben reprogramar a fin de semestre. Lo ideal sería poder anticipar dichos escenarios.

**Director Carlos Martínez:** Consulta si el Calendario Académico incluye las fechas asociadas a los procesos de eliminación académica. El Director de Docencia confirma que están consideradas: notificación en enero y proceso de apelación y resolución en marzo por parte de los Consejos de Carrera.

**Director José Vera:** Plantea inquietudes respecto al cumplimiento del acuerdo del Consejo Universitario que establece que los estudiantes deben contar con al menos 70% de asistencia para evaluar la docencia. Señala que, con el nuevo sistema digital de asistencia, esta condición debería ser verificable.

**El Director de Docencia Alberto Mancilla** informa que, aunque la Universidad avanza en la eliminación de IDelfos, la evaluación docente aún depende de ese sistema. Sin embargo, se está desarrollando un nuevo módulo que estará en piloto durante el primer semestre de 2026, que permitirá aplicar filtros como el señalado.

**Consejero Omar Santana:** Sugiere solicitar formalmente a la Directora de Recursos Humanos que informe anticipadamente las fechas de receso del año, ya que esto suele planificarse el mes de Enero. Señala que esta información usualmente se comunica por correo electrónico a AFUDEL, pero sería deseable que los cuerpos colegiados la reciban y manejen institucionalmente.

**Directora Katherine Osse:** Plantea una inquietud operativa respecto a la entrega oportuna de los resultados de las evaluaciones diagnósticas de lectura y matemáticas aplicadas a estudiantes de primer año de carreras pedagógicas, ya que estos insumos permiten ajustar tempranamente metodologías de enseñanza.

**El Director de Docencia Alberto Mancilla** informa que en 2025 los reportes comenzaron a entregarse en marzo, lo que representa un avance significativo frente a años previos. Compromete continuar acelerando estos procesos para que los resultados estén disponibles en cuanto se completen las evaluaciones.

Finalmente, se informa que el Calendario de Postgrado será presentado en la sesión de diciembre.

**EL CONSEJO UNIVERSITARIO APRUEBA POR MAYORÍA DE LOS PRESENTES LA PROPUESTA DE CALENDARIO ACADÉMICO DE PREGRADO.**

---

**PUNTO N°6. VARIOS.**

**Director Carlos Martínez:** Plantea una inquietud en relación a la participación estudiantil en los órganos colegiados, ya que le llama la atención respecto a la ausencia de los representantes estudiantiles en las

sesiones del Consejo. Se recuerda que existen dos cupos con derecho a voto para estudiantes, los cuales no han estado presentes.

La Secretaría Ejecutiva informa que, en marzo 2025, establece comunicación con la Directora de la Dirección de Desarrollo Estudiantil (DDE), quien señaló que se iba a realizar la convocatoria para elección de Consejeros Universitarios/Superior, junto con las postulaciones a la FEUL. Sin embargo, en el año 2025, en el caso de las Consejerías, sólo hubo una postulante a Consejo Superior, lo que explica la ausencia actual. Se volverá a realizar el mismo procedimiento antes indicado con la Directora de la DDE en marzo 2026.

**Vicerrector Alexis Meza:** Destaca la alta participación obtenida en la encuesta con fines de autoevaluación institucional; más de 1.300 estudiantes, más de 250 académicos, incluyendo 200 de planta y contrata, así como una elevada participación de funcionarios. Se agradece especialmente el apoyo de la AFUDEL en la difusión del instrumento. La participación de los titulados también estuvo por sobre ocasiones previas.

**Directora Carla Bittner:** Propone al Consejo que los temas expuestos durante el debate sean incorporados explícitamente en la tabla de la sesión siguiente, para asegurar su seguimiento y resolución. Se observa que, en sesiones anteriores, diversas materias planteadas no lograron avanzar o quedar debidamente registradas para análisis posterior. Como ejemplo, se recuerda la propuesta realizada por consejeros en torno a realizar sesiones en el Campus Puerto Montt, la cual permanece pendiente.

**El Vicerrector Académico Alexis Meza,** responde que esta solicitud se encuentra en evaluación y que es probable que durante enero se desarrolle una sesión fuera de Osorno, tanto del Consejo Universitario como eventualmente del Consejo Superior. Agrega que se ha procurado no sobrecargar las tablas, pero reconoce la pertinencia de mantener un registro sistemático de temas abiertos para su debido tratamiento.

**Director Claudio Mancilla:** Señala que, a partir de investigaciones realizadas sobre actas del sistema universitario, uno de los problemas recurrentes es la falta de seguimiento de los acuerdos adoptados. Destaca que, si bien las actas de la Universidad de Los Lagos presentan un nivel de calidad, igualmente es necesario avanzar en mecanismos formales de trazabilidad y control de acuerdos, para asegurar que los puntos discutidos no queden sin resolución.

---

Sin otro punto por tratar se cierra la sesión a las 13,35 horas.



ALEJANDRA MARTINEZ CORNEJO  
SECRETARIA EJECUTIVA  
CONSEJO UNIVERSITARIO



cc. Vicerrectoría Académica  
Archivo Secretaría Consejo Universitario.