

Anexo 1

Análisis del Flujo de Caja Real a diciembre 2025, proyectado a diciembre de 2027

En el contexto del seguimiento al Plan de Recuperación de la Universidad Austral de Chile, la institución presentó el flujo de caja real 2025 y el proyectado hasta diciembre de 2027.

Ejercicio 2025

De la revisión del flujo, se observa que 2025 cerró con una situación excedentaria de caja, alcanzando un superávit superior a los MM\$10.000. Este resultado se explica principalmente por mayores ingresos asociados a transferencias estatales asociados a gratuidad, los cuales superaron lo presupuestado inicialmente. En particular, la institución percibió cerca de MM\$3.500 adicionales por este concepto, producto del ajuste en los aranceles regulados. Dado lo anterior, las transferencias estatales fueron superiores a las consideradas en las proyecciones previas, por lo que la institución cerró con ingresos reales en 2025 por sobre lo reportado en los meses anteriores.

Otro de los factores relevantes que contribuyó a la generación de caja durante el año fue la implementación de un esquema de ejecución presupuestaria más restrictivo a propósito del Plan de Recuperación, mediante el cual las unidades reciben su presupuesto de forma mensual, en lugar de la distribución anual, como ocurría anteriormente. Este mecanismo ha permitido contener el gasto y mejorar el control de la ejecución presupuestaria, entregando recursos en función de las necesidades efectivas de cada unidad.

Parte de las remesas correspondientes a gratuidad y becas de 2025 fueron recibidas en enero de 2026, lo que afectó temporalmente los flujos del período. A pesar de dicha situación adversa, la institución logró hacer frente a la totalidad de sus compromisos sin recurrir a financiamiento externo, lo que evidencia una adecuada liquidez, en la medida que pudo demostrar su capacidad para hacer frente a contingencias como la señalada con recursos propios.

Durante el ejercicio 2025, también se constituyó un fondo de reserva de MM\$3.893, cuyo uso requiere aprobación del Directorio. La existencia de este fondo refuerza la posición de liquidez de la institución y constituye un resguardo adicional ante eventuales contingencias financieras.

Por otra parte, es importante destacar que durante el año 2025 la Universidad ejecutó finiquitos por aproximadamente MM\$8.100, cifra superior a la inicialmente proyectada. No obstante, este desembolso se encuentra en línea con el proceso de ajuste estructural contemplado en el Plan de Recuperación, por lo que se evalúa positivamente desde la perspectiva de la sostenibilidad financiera de mediano plazo.

Cabe destacar que, aun cuando durante 2025 la institución efectuó el pago de un decimotercer sueldo, se mantuvieron elevados saldos de caja, lo que además permitió realizar mayores colocaciones financieras, generando ingresos adicionales por este concepto.

En términos generales, los resultados obtenidos en 2025 se ubican por sobre lo comprometido en el Plan de Recuperación, debido a los mayores ingresos por aranceles derivados de los ajustes en los aranceles de gratuidad y al control del gasto presupuestario, sumado al cumplimiento en términos generales de las medidas comprometidas en el plan. Esto ha permitido a la Universidad, mantener una posición de liquidez robusta durante el ejercicio e iniciar 2026 con un elevado disponible que impacta positivamente a la sustentabilidad financiera de la institución para el año en curso.

Ejercicio 2026

Respecto de la proyección para 2026, el flujo de caja muestra que la institución continuaría presentando una situación excedentaria. Si bien se proyecta una disminución en algunos aportes fiscales y basales, los ingresos por aranceles se mantendrían elevados, particularmente considerando la entrada en régimen de la totalidad de los aranceles regulados, lo que podría representar ingresos adicionales cercanos a MM\$3.600.

La proyección 2026 se construyó sobre la base de la información de matrícula actualmente disponible, la cual aún no se encuentra completamente cerrada. No obstante, aun considerando eventuales ajustes posteriores, no se anticipan variaciones significativas en la tendencia general del flujo.

En materia de ingresos, también se observa una potencial mejora en la gestión de cobranza, producto de los esfuerzos realizados durante 2025 para mejorar este proceso y de la automatización de la cobranza prevista para 2026, lo cual podría impactar positivamente en los niveles de recaudación.

Respecto del gasto en remuneraciones, se proyecta un incremento durante 2026, explicado por reajustes salariales, algunas incorporaciones de personal y el impacto de la reforma previsional (mayor aporte patronal).

Por otra parte, se observa una disminución en el gasto por finiquitos en comparación con 2025, dado que el ajuste estructural de la dotación se ejecutó principalmente durante dicho año. No obstante, durante 2026, aún se proyectan finiquitos relevantes por aproximadamente MM\$3.025, cifra significativamente inferior a la registrada en 2025.

De igual forma, durante 2026 la institución se hará cargo del pago de dos bonos de treceavo sueldo, lo que implica desembolsos por MM\$6.150.

En términos generales, las proyecciones muestran que el 2026 cerraría con un elevado nivel de caja por MM\$10.888, manteniéndose en niveles similares con respecto a la caja inicial, incluso considerando el pago de dos bonos por decimotercer sueldo.

Ejercicio 2027

Para el 2027 la Universidad mantiene proyecciones excedentarias, las cuales se construyen en supuestos razonables, siguiendo la línea de los resultados obtenidos, lo cual le permitiría incrementar aún más su situación de liquidez, considerando que se volvería a pagar solo un bono de treceavo sueldo al año.

En consecuencia, y aun cuando persisten algunos desafíos asociados, por ejemplo, a gastos de mantención de infraestructura, la institución proyecta un desempeño financiero favorable para 2026 y 2027.

Anexo 2

Observaciones al sexto informe del Plan de Recuperación de la Universidad Austral de Chile

El presente documento contiene las observaciones al avance en la implementación de las medidas comprometidas en el Plan de Recuperación de la Universidad Austral de Chile al 31 de diciembre de 2025, aprobado mediante la Resolución Exenta 127/2024 de la Superintendencia de Educación Superior.

Medida 1: Aumento de la matrícula de primer año de pregrado

En el séptimo informe de avance en el cumplimiento del Plan de Recuperación (en adelante, PdeR) de la Universidad Austral de Chile (en adelante, UACH), da cuenta que la institución recuperó la capacidad de atraer nuevos estudiantes. Es así como durante 2025 y 2026 superó de manera relevante las metas de matrícula nueva, lo que da cuenta de la instalación de un mecanismo que ha tendido a impactar en este aspecto.

Igualmente, destaca la promulgación del decreto que aprueba las reglas aplicables al seguimiento y la evaluación de desempeño de las carreras, programas de pregrado y menciones, así como la precisión de los efectos asociados a la clasificación de las carreras en los estados que considera el cuerpo normativo indicado, lo que era un aspecto que debía ser abordado.

Por último, y respecto de las decisiones de cierre de las carreras de pregrado impartidas en el Campus Patagonia, resulta recomendable que la institución evalúe la eventual aplicación a este caso de lo dispuesto en el Decreto 29 de 2021 del Ministerio de Educación, que aprueba el reglamento que regula los procesos y planes de cierre de sedes, carreras o programas de instituciones de educación superior, en conformidad con lo dispuesto en el artículo 25 ter de la Ley 20.129. El resultado de este análisis deberá ser reportado en el próximo informe.

Medida 2: Aumento de matrícula y estudio de la oferta de postgrado, con énfasis en programas de magíster profesionales

Esta medida buscaba incrementar la matrícula de los programas de postgrado y educación continua e instalar un mecanismo de evaluación económica/financiera de los programas de magíster, principalmente de carácter profesional.

Respecto del primer aspecto, la UACH reporta una actualización de los resultados de matrícula total y de primer año en posgrado. De acuerdo con la información provista por la Universidad, los resultados logrados al 31 de diciembre de 2025 fueron los siguientes:

- a) Doctorados: 46 estudiantes de primer año (de 57 proyectados)
- b) Magíster: 350 estudiantes nuevos (de 439 proyectados)
- c) Especialidades médicas: 50 estudiantes nuevos (de 61 proyectados), y
- d) Diplomados/postítulos (educación continua): 1020 estudiantes nuevos (de 534 comprometidos).

De lo resultados logrados por la UACH llama la atención la dificultad para lograr las metas comprometidas en esta área a diferencia de lo ocurrido en pregrado. No obstante, la institución proyecta un mejor desempeño en 2026 sustentado en la creación de nuevos programas.

Desde la óptica de la recaudación, la institución registró un desempeño por debajo de los MM\$5.000 comprometidos (recaudó efectivamente MM\$3.300). Ello es justificado en un conjunto de circunstancias que, aunque resultan atendibles, dan cuenta de la necesidad de mejorar el diagnóstico y la formulación de los supuestos que sirven de base para la planificación de esta área, y para la adopción de medidas correctivas en caso de desviación. Sin perjuicio de lo anterior, la institución deberá informar como compensó en los hechos, los menores ingresos registrados en el área.

Con todo, se debe destacar la evaluación financiera de la oferta de magíster de la UACH que se llevó adelante en 2025 y la adopción de decisiones tendientes a asegurar su sustentabilidad a través de la implementación de un modelo ad-hoc. Adicionalmente, la institución formuló un mecanismo específico para la evaluación académica y financiera de los programas de doctorado, cuyo pilotaje

concluye durante el primer trimestre 2026 y que será una herramienta útil para el proceso de toma de decisión y gestión de tales programas.

De esta manera, si bien la Universidad registró avances relevantes en la instalación de mecanismos tendientes a asegurar la sustentabilidad de los programas de postgrado, los resultados obtenidos no se ajustan a los compromisos institucionales, especialmente en la recaudación total y la matrícula de programas de magíster. Desde el quinto informe de avance del plan, esta Superintendencia ha venido anticipando el incumplimiento de estas metas de matrícula y recaudación, solicitando tempranamente la adopción de medidas compensatorias para enfrentar una menor recaudación a la proyectada. Hasta ahora, ello no ha sido suficientemente abordado por la institución. Por ello, en el informe final se deberá precisar cómo fueron compensados los menores ingresos registrados en esta área.

Medida 3: Aumento de la dedicación plantas académica y adjunta

La UACH cumplió con cada una de las actividades comprometidas en esta medida, instalando mecanismos cuya consolidación está en marcha y que han permitido asegurar el cumplimiento de cargas mínimas por parte de los académicos. No obstante, el gasto en docentes a honorarios fue muy superior al registrado en 2024, lo cual da cuenta de la necesidad de seguir avanzando en el proceso de optimización de la función docente en la Universidad.

Medida 4: Racionalización de planta académica y adjunta

En el séptimo informe de avance, la Universidad da cuenta de las dificultades para cumplir con la meta de Estudiantes/JCE definida en el plan, además de esbozar un conjunto de elementos de juicio tendientes a demostrar que la meta trazada fue sobredimensionada. Si bien estos análisis resultan atendibles, se deja de relevar que la meta definida dentro de contexto de plan tiene por objeto asegurar la sustentabilidad del proyecto universitario UACH. Con todo, durante el proceso de seguimiento del PdeR se ha constatado que, tanto el avance de la institución en la materia como la materialización de su logro, requieren de una temporalidad más amplia que la duración del presente Plan de Recuperación. Por este motivo, en el informe final de cumplimiento del plan, la UACH deberá acompañar la definición de las medidas que se adoptarán para el logro de la meta indicada y los plazos previstos para su implementación, conforme al contexto y las características institucionales.

Medida 5: Optimización y modernización de la planificación docente

El objetivo de esta medida era disminuir la oferta de asignaturas optativas que se imparten semestralmente, lo cual fue ampliamente logrado. Es así como en el primer y el segundo semestre de 2024 se impartieron 474 y 475 asignaturas optativas respectivamente, mientras que el primer y segundo semestre de 2025 se impartieron 345 y 113 asignaturas, respectivamente.

Medida 6: Fortalecimiento Vicerrectoría Académica

La institución acredita la aprobación, por parte del directorio de la UACH, de la propuesta de fortalecimiento de la Vicerrectoría Académica, lo cual, si bien excede a las actividades consideradas en esta medida, constituye un hito relevante en la generación de un soporte organizacional coherente con las demandas que el sistema impone a la Universidad en cuanto a la gestión del proceso enseñanza-aprendizaje, del diseño e implementación curricular y el desarrollo del cuerpo académico y de docentes, lo que debe ser destacado.

Finalmente, se debe constatar que la totalidad de las actividades consideradas en la medida fueron calificadas como cumplidas a raíz de la revisión del sexto informe de avance.

**Medida 7:
Redefinición y reorganización de las unidades descentralizadas**

La implementación de esta medida presentó importantes dificultades que obstaculizaron su logro dentro los tiempos programados. No obstante, la Universidad ha resuelto la situación de 28 de estas unidades y las restantes continúan siendo evaluadas a través de los modelos elaborados para tales efectos.

Por lo anterior, en el informe final la institución deberá presentar el resultado de las evaluaciones realizadas y las decisiones adoptadas. Asimismo, en aquellos casos que no haya sido posible adoptar una decisión, se deberá presentar la planificación para el término de esta revisión y ajuste.

**Medida 8:
Postergación del bono anual extraordinario**

La Universidad informa que las negociaciones con las asociaciones gremiales continuaron durante el cuarto trimestre 2025. En ese contexto, se acordó la presentación de una nueva propuesta por parte de la Universidad en enero de 2026, la que servirá de base para una mediación ante la Dirección del Trabajo durante marzo de 2026.

Lo expresado da cuenta que las partes interesadas mantienen la voluntad de seguir explorando soluciones respecto de una materia sensible para la organización, cuyos impactos financieros futuros siguen siendo importantes para la UACH.

**Medida 9:
Disminución de las asignaciones salariales extraordinarias**

La Universidad declara que la aprobación de la Política de Compensaciones y Beneficios cumple la función de definir un marco para ordenar y revisar las asignaciones salariales. No obstante, reconoce el bajo impacto financiero de la medida dado el carácter voluntario de la renuncia a tales asignaciones.

Frente a esta dificultad, la UACH declara que está elaborando un estudio destinado a revisar los criterios de equidad interna en coherencia con las definiciones contenidas en la señalada política, la cual constituirá un insumo relevante para la toma de decisiones en el futuro respecto de ajustes en las plantas.

Sin perjuicio de destacar la iniciativa, se debe consignar que sus efectos se constatarán una vez vencido el plazo del PdR, por lo que se debe entender que esta medida registra un logro parcial desde el punto de vista de la verificación de las metas comprometidas.

**Medida 10:
Racionalización de la planta administrativa, unidades administrativas y de servicios**

La medida está cumplida desde la óptica del ahorro logrado por la racionalización de las plantas académicas y administrativas de la Universidad. La institución había comprometido como meta un ahorro de MM\$3.212 para el 2025, monto que fue superado en un poco más de MM\$1.000, lo cual debe ser destacado.

Adicionalmente, se determinaron los indicadores y ratios que guiarán la gestión de la planta administrativa, lo cual subsana el atraso registrado. De esta manera, sólo resta la determinación de las metas institucionales en esta materia y la adopción de las acciones tendientes a su logro, para que la medida se entienda completamente cumplida.

**Medida 11:
Fortalecimiento de la gestión de proceso críticos**

El propósito definido para esta medida es “mejorar el control en los procesos e implementar herramientas informáticas que apoyan el control”. Ello suponía la instalación, capacitación, generación de bases de datos y ajustes a un conjunto de sistemas informáticos asociados a la gestión institucional (módulo EPM en RRHH, módulo Sourcing para compras, y Darwin para la gestión de salas). La ejecución de tales acciones excedió ampliamente a los plazos inicialmente definidos para su conclusión.

Frente a ello, la Universidad decidió crear a la Unidad de Gestión del Cambio con el fin de colaborar y facilitar los procesos de transformación institucional. Con todo, aún no se ha verificado la contratación del responsable de unidad producto que el presupuesto 2026 aún no ha sido aprobado. Dado que quedan aspectos que resolver para adecuar la operación de los sistemas indicados, en el informe final de cumplimiento del PdeR se deberá remitir la carta Gantt con la planificación definitiva para asegurar el cumplimiento de la medida.

**Medida 12:
Centralización de la gestión de contratos con proveedores**

Con ocasión del sexto informe de avance se calificó como cumplida la presente medida.

**Medida 13:
Optimización de la mantención de infraestructura mediante mejora del proceso de licitaciones**

La institución reporta el término del proceso de pilotaje del módulo Sourcing. Producto de ello, el uso del módulo será obligatorio para los procedimientos de licitación abreviados y las adquisiciones menores a partir de abril de 2026. Esta decisión implica que las contrataciones asociadas al plan de mantención de infraestructura 2026 se ejecutarán a través de la plataforma Sourcing.

En consecuencia, la medida se encuentra cumplida.

**Medida 14:
Actualización de políticas de activos menores**

La medida se encuentra íntegramente cumplida, lo cual fue consignado en el sexto informe de avance del plan.

**Medida 15:
Generación e implementación de estrategia para el aumento de ingresos a través de la rentabilización de los activos fijos**

En esta medida, resta por ejecutar la “elaboración de un catastro de activos fijos tangibles e intangibles”, que fue recalendarizada para agosto de 2027 producto de las dificultades que ha enfrentado la institución en el levantamiento de su activo fijo. Lo mismo ocurre la acción relativa a la “gestión de venta de activos inmobiliarios (predios)” dado que aún no han sido suscritos los contratos de compraventa de inmuebles.

Además, la Universidad reporta que la meta definida para el aumento de ingresos producto de la realización de bienes raíces no fue lograda, debido a que la institución recaudó MM\$3.102 de los MM\$6.460 comprometido en este rubro.

En atención a lo expuesto, en el informe final se deberán reportar las acciones que se adoptarán para el logro de la recaudación comprometida, así como la planificación del proceso de levantamiento del activo fijo de la Universidad.

**Medida 16:
Readecuación del sistema de cobranza a terceros**

Si bien la medida está formalmente cumplida producto de la verificación de cada una de las actividades que la componen, desde el punto de vista del objetivo buscado con su establecimiento (Gestión eficiente de la cartera de deudores, aumentando los ingresos por recaudación de los servicios prestados), aún existen brechas que requieren atención. En 2024, la institución recaudó MM\$27.656 mientras que en 2025 alcanzó MM\$26.501. Se trata de una evidente disminución respecto de la línea base de 2024 y de la meta definida para 2025 (MM\$27.260).

Llama la atención que la información provista por la institución no distinga la cobranza de las deudas de menos de 360 días respecto de las que poseen una mayor duración. Tal información podría ser útil para evaluar la efectividad de los mecanismos de cobranza que se han implementado.

Finalmente, y con el fin de impactar los montos que deben ser provisionados por concepto de incobrables y sus efectos en los estados de resultados, es necesario que la Universidad inicie el proceso de castigo de tales pasivos. Por ello, el próximo informe deberá aportar los antecedentes necesarios para evaluar la efectividad de los mecanismos de cobranza instalados y reportar la planificación de las acciones destinadas al castigo de las deudas provisionadas como incobrables.

Medida 17: Gestión de la deuda

La Universidad informa que las instituciones financieras acreedoras manifestaron su decisión de no avanzar en negociaciones que impliquen modificaciones a los convenios vigentes mientras no concluya la implementación del Plan de Recuperación. En atención a lo informado, los avances que se logren en esta materia luego del término del plan deberán ser reportados a esta Superintendencia junto con el cumplimiento de los *covenants*. En su defecto, se deberán adjuntar los *wavier* respectivos.

Medida 18: Fortalecimiento del marco de gobernanza y toma de decisiones institucionales

Esta medida está íntegramente cumplida. Asimismo, debe destacarse que, como producto de su implementación, la Universidad resolvió avanzar en la revisión de sus estatutos a través de un proceso participativo.

Medida 19: El plan estratégico institucional como eje integrador del desarrollo institucional

La medida se encuentra cumplida.

Medida 20: Establecimiento de nuevos convenios de desempeño de las macrounidades e individuales

Si bien la institución registra el cumplimiento de las etapas de regulación y de definición de los nuevos convenios de macrounidades (además del pilotaje comprometido), las etapas relativas a la implementación y seguimiento de estos instrumentos presentan un desfase significativo respecto de los plazos originalmente considerados. Por ello, en el próximo informe se deberá acompañar la programación institucional destinada a cumplir con los objetivos definidos en este rubro por la Universidad al momento de formular el PdR.

Respecto de los convenios individuales, se debe tener presente que la meta definida en el PdR era alcanzar el 100% de docentes con convenios suscritos. Tal compromiso no se verificó dentro de los plazos definidos por la institución. No obstante, sí se logró aprobar la nueva normativa que regula el mecanismo de evaluación de los académicos (planta y adjuntos) de la UACH.

Producto de la revisión de la nueva normativa, parece oportuno observar la ausencia de mecanismos que permitan adoptar decisiones frente a casos en que se detecten incumplimientos relevantes de las obligaciones propias de los académicos de la UACH. Asimismo, la posibilidad de extender un convenio hasta por 6 años a quienes registren un desempeño calificado como regular podría tensionar las definiciones institucionales relativas a la calidad y a la excelencia, así como el mejoramiento continuo de la institución. Evaluar la extensión temporal de los convenios (a 4 años, por ejemplo) pero sin posibilidad de renovación para aquellos académicos cuyo desempeño sea calificado de regular podría constituir una alternativa a explorar.

También sería recomendable que la institución evaluara la coherencia de la normativa dictada con el régimen jurídico que rige al personal de la Universidad, especialmente en lo relativo al término de la relación laboral.



Por último, la UACH deberá formalizar la recalendarización en el cumplimiento de las actividades comprometida en esta medida a través de mecanismos institucionales formales (decretos o resoluciones), con el fin de reforzar su carácter vinculante para el personal académico de la Universidad.

**Medida 21:
Implementación de una Dirección de Control de Gestión y Coordinación del Plan de
Recuperación**

La medida se encuentra cumplida.