



Universidad Austral de Chile  
*Conocimiento y Naturaleza*

## PROGRAMA DE GOBIERNO UNIVERSITARIO 2021-2025

**HANS RICHTER**  
CANDIDATO A RECTOR UACH  
2021-2025

**HR** participación  
co **esión**

HANS RICHTER  
CANDIDATO A RECTOR UACH  
2021-2025

HR participación  
colesión



PROGRAMA DE GOBIERNO  
UNIVERSITARIO 2021-2025





## MODELO DE LIDERAZGO INCLUSIVO, PARTICIPATIVO Y TRANSFORMADOR.

Promoveremos una gestión participativa donde la figura del Rector transitará desde una autoridad unipersonal a una autoridad representativa y un liderazgo inclusivo, participativo y transformador que permita movilizar a los integrantes de la comunidad universitaria hacia el logro de objetivos compartidos.



## COHESIÓN INSTITUCIONAL E INNOVACIÓN PARA TRANSFORMAR LA UNIVERSIDAD.

Trabajaremos en: cambio de estatutos corporativos; nuevos espacios de participación efectiva como el Consejo Consultivo Triestamental; innovación en gestión administrativa y financiera; un gobierno corporativo basado en la transparencia y rendición de cuentas; racionalización del crecimiento institucional; modernización de la comunicación corporativa y un manejo eficiente de la infraestructura disponible.



## MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DE VIDA EN COMUNIDAD.

Reforzaremos prácticas atendiendo al bienestar de la comunidad universitaria y con quienes nos relacionamos. Impulsaremos el respeto mutuo y a la diversidad; equidad de género; diálogo triestamental permanente, clima de confianza, protección del medio ambiente y nuevos espacios de convivencia universitaria.

# 5 IDEAS FUERZA



## PROFUNDIZACIÓN DE LA RELACIÓN DE LA UNIVERSIDAD CON SU ENTORNO.

Profundizaremos nuestro trabajo en los ámbitos de interculturalidad, territorialidad, internacionalización y alumni. Además, impulsaremos la adopción de buenas prácticas observadas en universidades nacionales y extranjeras para potenciar la vinculación Universidad-entorno social y Universidad-sector productivo/empresarial.



## NUEVO TRATO AL ESTAMENTO ACADÉMICO.

Incorporaremos el concepto de perfil académico, tanto en el compromiso de desempeño individual como en el Reglamento de Carrera Académica; avanzaremos en democracia interna; apoyaremos la actualización y capacitación permanente; implementaremos un nuevo sistema de retiro pactado para mejorar las pensiones; crearemos un mecanismo participativo que diseñe propuestas para aminorar brechas salariales.

A photograph of three mushrooms with light brown, gilled caps and thin stems, growing on a dark, mossy surface. The background is a soft-focus green. The text is overlaid on the left side of the image.

COHESIÓN  
INSTITUCIONAL E  
INNOVACIÓN PARA  
TRANSFORMAR LA  
UNIVERSIDAD.

PROGRAMA DE GOBIERNO  
UNIVERSITARIO 2021-2025



## COORDINACIÓN DEL PROCESO DE CAMBIO DE ESTATUTOS.

Proponemos orientar el proceso de cambio de estatutos hacia la equidad y buen trato en diversos planos, de plena transparencia, y desde una lógica que sea lo más participativa, inclusiva, democrática y triestamental posible. Debemos concentrarnos tanto en aspectos estructurales como funcionales del quehacer universitario. **En términos del desarrollo de polos institucionales de investigación, innovación y creación artística impulsaremos la recuperación de la figura de los Centros de Estudios o de Investigación, Innovación o Creación artística, como es común en prácticamente todas las Universidades.** Vemos en esta propuesta una excelente oportunidad de desarrollo institucional sustentada en la promoción estratégica de la interdisciplina, transdisciplina y multidisciplina, concordante con los paradigmas científicos del siglo XXI (integración en lugar de segmentación disciplinaria). Es necesario revisar el Directorio en varias dimensiones, incluyendo su composición, régimen de funcionamiento, toma de conocimiento y revisión de decisiones, además de las formas de relación de sus integrantes con la Universidad. Un aspecto que no se ha discutido y es considerado fundamental en diversas formas de gobierno corporativo, es la oposición de funciones entre los diversos cuerpos colegiados y el equipo directivo (contrapesos internos y administración compartida). **Sostenemos que los estatutos deberían asegurar una vinculación más estrecha y dinámica entre los cuerpos colegiados y con el equipo directivo.**

## CONSEJO CONSULTIVO TRIESTAMENTAL.

Existe la necesidad de generar nuevos espacios de participación, incorporando prácticas efectivas de trabajo conjunto y colaborativo, en lugar de concentrar la gestión universitaria en el ejercicio del poder de unas pocas autoridades unipersonales. En línea con este aspecto central del presente programa, incorporaremos a nuestros mejores especialistas en discusiones sobre temas específicos de alta relevancia y complejidad. Asimismo, es necesario establecer una comunicación directa y fluida al interior de la comunidad universitaria en un espacio nuevo de participación: el **Consejo Consultivo Triestamental**. Este Consejo será un genuino espacio para las ideas innovadoras y de alto potencial de transformación institucional, permitiendo el diseño experimental del cambio; por ejemplo, la actualización de estatutos, además de discusión participativa de propuestas que pongan en valor a la Universidad a mediano y largo plazo.

## GESTIÓN DE RECURSOS ECONÓMICOS.

Incorporaremos nuevas metodologías de gestión y seguimiento, afinando el actual modelo de operación de ingresos y egresos corporativos, separando claramente en el presupuesto anual recursos disponibles (~70%) de recursos comprometidos con instituciones externas (~30%); presupuesto que además debe estar operacionalmente conectado con el Plan Estratégico de la Universidad. Junto a un equipo de expertos de la Universidad diseñaremos y aplicaremos un **plan para mejorar la eficiencia operacional de la UACH** en ámbitos tales como: transformación del modelo de servicios, automatización de procesos, rediseño organizacional, abastecimiento estratégico, mejora de liquidez y capital de trabajo. Estos cambios debieran generar ahorros del orden del 5-20% del presupuesto operacional.

## MECANISMOS ACTIVOS PARA GARANTIZAR TRANSPARENCIA Y RENDICIÓN DE CUENTAS.

Someteremos a discusión la creación de un código institucional de ética, que aborde aspectos claves como transparencia y rendición de cuentas. Consideramos esencial generar condiciones que garanticen una Contraloría Interna renovada, fuerte, autónoma y con capacidades técnicas y resolutivas legitimadas. En caso de ser necesario, establecer un protocolo de auditorías externas complementarias de procesos para mejora continua de procedimientos o para dar respuesta a eventuales denuncias específicas. En el marco del cambio de estatutos proponemos incorporar una nueva función específica entre las tareas del Consejo Superior Universitario (máximo cuerpo colegiado de gobierno universitario), que se podría operativizar mediante una Comisión ad hoc con representación de los tres estamentos enfocada en la labor de “Defensoría Universitaria”, para la recepción y valoración preliminar de consultas o denuncias. De esta forma, los conflictos que eventualmente surgieran se podrían resolver bajo la supervigilancia de todo el proceso y aplicación de dictámenes y sanciones por el propio Consejo Superior Universitario. **El presente programa se concibe como una hoja de ruta con compromisos e hitos bien definidos por los que se rendirán cuentas públicas participativas.** Paralelamente, agregaremos mecanismos de autoevaluación y retroalimentación constante con la comunidad interna.

## DEFINICIÓN DEL TAMAÑO DE EQUILIBRIO DE LA UACH.

Definiremos el tamaño de equilibrio de la formación de pregrado, a fin de planificar un desarrollo institucional estable y balanceado. Si la definición es detener el crecimiento y concentrarnos en la calidad, será necesario complementar y ampliar la planificación financiera actual (que concentra sustancialmente los ingresos corporativos en la matrícula de pregrado por incremento de publicaciones, patentes, alianzas estratégicas, proyectos y convenios, entre otros). El próximo equipo de Rectoría reforzará los procesos formativos sobre la base actual de estudiantes. **La comunidad académica considera que el postgrado y las especialidades médicas deben crecer significativamente. Se debe considerar con atención que el número de nuestros estudiantes de postgrado ha decrecido sostenidamente, en marcado contraste con lo que se observa en el sistema nacional.** El hecho que la UACH tenga una de las mejores ofertas de postgrado del país (acreditación de una docena de programas de Doctorado y una treintena de programas de Magíster, 75%), indica que tenemos un enorme potencial de crecimiento, principalmente en el número de estudiantes de postgrado y en menor medida, en el número de programas. Uno de los mecanismos que vamos a impulsar en la próxima Rectoría para seguir potenciando el Postgrado es la creación de Programas Interuniversitarios de Magíster y Doctorado. Adicionalmente, **diseñaremos un plan de fortalecimiento sostenido de las especialidades en el área de la salud y otras áreas disciplinarias.**

## INCORPORACIÓN DE NUEVAS TENDENCIAS EN GESTIÓN UNIVERSITARIA.

Impulsaremos el teletrabajo en el desarrollo de actividades académicas para transitar hacia la Universidad Digital o Campus

Online UACH. Crearemos un equipo formal de trabajo que apoye la formulación, creación y difusión de programas de formación online. Crearemos programas virtuales de intercambio de estudiantes de pre/postgrado y académicas/os, junto con nuevos convenios de doble titulación/graduación con universidades extranjeras exitosas e intensivas en enseñanza a distancia. Existe una demanda transversal por fortalecer DACIC en todos los Campus y Sede. Esto se puede lograr creando nuevas instancias de formación académica en docencia, que permitan desarrollar competencias más avanzadas en el proceso de enseñanza presencial y virtual. Incrementaremos el grado de apoyo institucional a la formulación y administración financiera de proyectos de investigación, innovación y creación artística, tanto a nivel nacional como internacional. Multiplicaremos las capacidades de apoyo mediante financiamiento de equipos especializados de trabajo en base a los overheads que reciben los propios proyectos.

## **POLÍTICA DE GESTIÓN COMUNICACIONAL INTERNA Y EXTERNA.**

Redefiniremos los esfuerzos anteriores de elaboración de una Política de Gestión Comunicacional, asegurando que efectivamente contenga ejes focales, valores, públicos objetivos y lineamientos claros que permitan cohesionar el tejido organizacional interno de la UACH. Al mismo tiempo esto sustentará su posicionamiento en una interrelación efectiva con el entorno, lo que es fundamental para la proyección actual y futura de la Universidad como una institución de excelencia, diversa, compleja y completa. En concreto, crearemos un sistema de comunicaciones institucional integrado y moderno, que identifique los múltiples hitos de nuestro quehacer y los transforme en productos comunicacionales, con impacto regional, nacional e internacional.

## **PLANIFICACIÓN, FINANCIAMIENTO Y GESTIÓN DE LA INFRAESTRUCTURA.**

Nuestras principales propuestas para trabajar este complejo tema se resumen en los siguientes aspectos:

- a. Modernizar las áreas de soporte a las actividades académicas, relacionadas con los servicios de compras, inversiones, informática, obras, finanzas, entre otras, en dos niveles: uno central, que defina lineamientos y soporte institucional; y otro descentralizado, para que las unidades funcionen directamente con recursos disponibles, reduciendo los tiempos de tramitación y altos costos.
- b. Aumentar la eficiencia en el gasto de las actividades de soporte, a través de un control efectivo, mayor coordinación institucional, y transparencia en los procesos que permitan un seguimiento institucional; promoviendo proyectos abordables, eficientes y que agreguen valor a la institución en el marco de planes maestros respaldados e institucionalizados.
- c. Evaluar la rentabilidad de las inversiones (financiera, económica y estratégica), a través de equipos de trabajo multidisciplinarios.

- d. Fomentar la captación de fondos públicos y otras vías de financiamiento, a través de unidades especializadas en la formulación de proyectos y convenios, complementadas por académicos/as de distintas especialidades, generando así incentivos para la vinculación academia-gestión institucional, que deben ser reconocidos por la carrera académica.
- e. Desarrollar unidades operativas, acorde a las actuales necesidades de la institución, modernas, eficientes y confiables, a cargo de personas idóneas y a la altura de los desafíos institucionales.

## **ESTACIONES EXPERIMENTALES, PREDIOS Y BOSQUES DE RELEVANCIA ACADÉMICA Y DE INVESTIGACIÓN.**

Generaremos **capacidades adicionales y mecanismos innovadores para la planificación, financiamiento y gestión de estaciones experimentales, predios agrícolas y predios de alto valor para investigación en biodiversidad**. En su conjunto, estos espacios suman un número relevante de metros cuadrados construidos y equipados, además de unas 900 ha de terreno en total (dependientes de las Facultades de Ciencias, Ciencias Agrarias y Alimentarias y Ciencias Veterinarias); superficie agregada que se suma a las aproximadamente 4.000 ha de bosques productivos y de investigación que administra la Facultad de Ciencias Forestales y Recursos Naturales. Este conjunto de recursos de alto valor hace de nuestra Universidad un caso excepcional, no sólo en el contexto universitario nacional, sino incluso a nivel internacional. Proponemos la instalación de un equipo de trabajo integrado por las decanaturas de las Facultades de Ciencias, Cs. Agrarias y Alimentarias, Cs. Veterinarias, Cs. Forestales y RRNN, junto a las Vicerrectorías relevantes (VRA y VIDCA), que lidere y coordine el diseño y presentación de proyectos institucionales de desarrollo integral de nuestros sitios de alto valor para ser sometidos a consideración en Directorio y Consejo Académico.



MEJORAMIENTO DE LA  
CALIDAD DE VIDA EN  
COMUNIDAD.

PROGRAMA DE GOBIERNO  
UNIVERSITARIO 2021-2025



## ESTAMENTO DE ESTUDIANTES DE PRE Y POSTGRADO.

Nuestra principal misión institucional es desarrollar una docencia de pre y postgrado de alta calidad, inclusiva, que acompañe adecuadamente las trayectorias de aprendizaje de toda la comunidad estudiantil. A fin de complementar lo declarado en nuestro modelo educativo y los compromisos formales contenidos en el Plan Estratégico Institucional 2020-2023, proponemos los siguientes avances concretos:

- a. Trabajaremos en estructurar, potenciar, institucionalizar y replicar nuevas formas de colaboración y alianzas internas entre la VIDCA y las Direcciones de Estudios de Pregrado y Postgrado, para gestionar becas internas de trabajo (Programas Honor, trabajo de tesis) y estadías presenciales y virtuales en otras universidades nacionales y extranjeras.
- b. La nueva Vicerrectoría de Vinculación con el Medio enriquecerá la formación de nuestros/as estudiantes, profundizando las experiencias de vinculación con el mundo laboral público/privado y el entorno social. Una medida innovadora será la incorporación de estudiantes de pregrado y postgrado en los **Observatorios Disciplinarios e Interdisciplinarios UACH**.
- c. El deporte debe ser parte de la salud y bienestar de la familia UACH y es muy relevante continuar impulsando su desarrollo hasta convertirlo en un sello de nuestra institución. Existen otras universidades del país que posicionan y califican las actividades deportivas como prioritarias. En el próximo periodo de Rectoría impulsaremos la adopción de estas buenas prácticas de apoyo a las actividades deportivas.

## ESTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN Y SERVICIOS.

El Gobierno Universitario requiere establecer una relación de trabajo colaborativo con el Sindicato N°1 de Trabajadores y otros gremios (SINDOC, AGA), para avanzar en los siguientes ámbitos:

- a. Suscribiremos una **política de puertas abiertas** en todos los niveles de la institución (incluyendo agrupaciones estudiantiles de pre y postgrado). Sostendremos reuniones de trabajo con agenda abierta y un proceso de seguimiento periódico de los acuerdos.
- b. Es necesario promover la **capacitación, actualización y entrenamiento**. Tal como se propone para el estamento académico, vamos a diseñar mecanismos e instrumentos para reforzar las capacitaciones, actualizaciones y entrenamiento de funcionarios/as no académicos (sistema de becas internas y cursos dictados por expertos externos); además de efectuar estudios que mejoren los alcances de bonificación SENCE.
- c. Mejorar los **sistemas e instrumentos de promoción** en los respectivos escalafones. Seguiremos mejorando este aspecto con el concurso de los propios involucrados, sistematizando un proceso de postulación por escalafón que contenga una comisión bipartita, un sistema informático adecuado y un procedimiento que permita postulación a promoción de un escalafón en ventanas de tiempo bien definidas y conocidas por la comunidad.

- d. Generaremos e instalaremos **mecanismos activos para garantizar transparencia y rendición** de cuentas. Para ello se debe trabajar en un código institucional de ética que sea pertinente y válido para todos los integrantes de la comunidad. Respecto de nuevos derechos, vamos a trabajar esquemas de reducción del total de horas de trabajo (44 a 40 horas de la jornada) y la flexibilización de los esquemas de las jornadas laborales mediante teletrabajo y la virtualidad (ambientes mixtos). Cambios de este tipo estimularán mayores grados de eficiencia y compromiso en el trabajo.
- e. Apoyo del estamento funcionario al **nuevo plan de eficiencia operacional**. Entre muchas otras posibles acciones para fomentar la creatividad y motivación, se diseñarán iniciativas de ahorro de recursos, estableciendo incentivos o estímulos a las personas que mediante trabajo en equipo ayuden a realizar ahorros que pueden ser medidos y valorados. Ello incluye la necesidad de una mirada reflexiva en torno a la subcontratación de servicios en la Universidad.
- f. Trabajo colectivo en temas de **género y equidad**. Impulsaremos iniciativas para: ampliar y balancear las licencias por maternidad, postnatal parental y cuidados; promocionar la corresponsabilidad en el hogar para vencer los estereotipos o sesgos de género; y fomentar la flexibilidad laboral como se mencionó más arriba, pero incluyendo el factor de género; y la detección de barreras que impiden a las mujeres tener una plena participación en el ambiente laboral y diseñar formas de franquearlas..

## INCLUSIÓN.

Se propone avanzar en la consolidación de un enfoque de educación inclusiva para disminuir todo tipo de exclusión relacionada con el derecho a la educación y la igualdad de oportunidades, que incorpore adaptaciones curriculares para la atención de estudiantes con capacidades o necesidades diferentes. Ello implica seguir impulsando el plan de accesibilidad universal en curso, que incluirá una adecuada dotación de medios informáticos adaptados a estudiantes con algún tipo de necesidad especial.

## DIVERSIDAD.

Es conveniente abordar el concepto clave de la diversidad en una institución universitaria, evitando las homogeneizaciones forzadas y fomentando la necesaria diversidad que tiene que existir en una Universidad que se precie de tal. **Estos principios serán sometidos a una discusión detallada en el seno del futuro Consejo Consultivo Triestamental, para concordar participativamente cómo nuestra Universidad debe avanzar en la valoración, promoción y defensa institucional de la diversidad.**

## EQUIDAD DE GÉNERO.

Impulsaremos con decisión la equidad/igualdad de género en los cargos y responsabilidades como un firme compromiso

de esta propuesta programática. Junto a ello, continuaremos promoviendo las bases de la equidad de género en todos los sectores de la Universidad, incluyendo activamente a estudiantes, funcionarias/os y académicas/os. En materia de **regulación de potenciales conflictos en los ámbitos de inclusión, diversidad, equidad de género y también acoso, violencia y discriminación (AVD)**, es importante reconocer que hemos sido pioneros en el concierto universitario nacional, al instaurar tempranamente una Comisión de AVD y, en consecuencia, tenemos un camino avanzado. Tal como está indicado en el objetivo estratégico 14 del Plan Estratégico UACH 2020- 2023, nos corresponderá consolidar el trabajo realizado hasta ahora en el diseño de políticas y reglamentos de género, diversidad e inclusión en todos sus ámbitos. Asimismo, este objetivo del Plan Estratégico incorpora una línea de acción específica para la creación de una Dirección de Equidad, Diversidad e Inclusión (DEDI).

## **COMISIÓN DE ÉTICA ACADÉMICA.**

En términos de continuar avanzando en el mejoramiento de la calidad de vida en comunidad, es necesario desarrollar los mejores mecanismos posibles de resolución de conflictos entre académicos y estudiantes. Nuestra visión es que no todos los conflictos que emergen entre diferentes integrantes de la comunidad universitaria están necesariamente vinculados a situaciones de AVD. Por ejemplo, es necesario anticipar la necesidad de resolver conflictos de orden más bien académico en el sentido amplio del término (por ejemplo, conflictos de propiedad intelectual, fabricación de resultados científicos, uso no autorizado de recursos que no son de acceso abierto para elaboración de contenidos docentes, etc.). Para abordar este tipo de materias, crearemos una Comisión de ética académica que permitiría proteger a nuestros académicos, funcionarios y estudiantes, en situaciones que no pueden ser consideradas situaciones de AVD.

## **BUENAS PRÁCTICAS CORPORATIVAS DE CONVIVENCIA.**

Respecto de otros ámbitos relacionados a la calidad de vida en comunidad, se visualiza la necesidad de habilitar espacios de esparcimiento y recreación para colaboradores de la UACH. Existe un claro consenso en la necesidad trabajar detalladamente en el concepto de crear espacios, áreas comunes y lugares de encuentro que favorezcan el intercambio de ideas y experiencias entre miembros de la comunidad universitaria, lo cual representa una deuda institucional importante en comparación con otras universidades. Esta necesidad se conecta con mejorar la gestión de los campus universitarios, a fin de poder dedicar determinados espacios al encuentro de la comunidad UACH. Finalmente, pero no menos importante, se requiere revisar la institucionalidad de los hogares estudiantiles que al no existir una institucionalidad clara, se deriva en muchos problemas relacionados con este importante tema.

## **GESTIÓN AMBIENTAL Y CARBONO-NEUTRALIDAD.**

Nuestra Universidad, como pocas en el mundo, tiene la fortaleza institucional de poner en valor el tremendo aporte ambiental que realiza por la naturaleza de los Campus y el patrimonio de bosques que posee. La Facultad de Ciencias

Forestales y de Recursos Naturales administra más de 4.000 ha (1.000 de plantaciones y las otras 3.000 de bosques de protección), lo cual se traduce en un aporte significativo en captura de carbono, además de que los productos que se generan (madera), reemplazan otro tipo de productos derivados de materias que son tremendamente demandantes de energía y contaminantes (plástico, acero, cemento, etc.). Nuestra carbono-neutralidad es evidentemente un valor corporativo de alto impacto. En este sentido, sostenemos la necesidad de generar un polo de desarrollo en base a madera para producir biomateriales como un aspecto de alta relevancia, mediante trabajo colaborativo entre varias macro unidades y áreas del conocimiento, en asociación con actores externos nacionales e internacionales relevantes. Por otra parte, se considera necesario abordar temas complementarios a la idea de los Campus sustentables, tales como: ciclovías, eficiencia energética, reemplazo de sistemas de iluminación, techado de vías peatonales, racionalización de parques de estacionamiento, entre otros.



PROFUNDIZACIÓN DE  
LA RELACIÓN DE LA  
UNIVERSIDAD CON SU  
ENTORNO.

PROGRAMA DE GOBIERNO  
UNIVERSITARIO 2021-2025



## INTERCULTURALIDAD Y TERRITORIALIDAD.

Un dato importante y probablemente poco conocido, es que un 12% de los estudiantes de la Universidad son jóvenes pertenecientes a nuestros pueblos originarios, principalmente mapuche. En este sentido, debemos abordar un trabajo adecuado para integrar la dimensión intercultural al quehacer de la Universidad, a partir de propuestas diseñadas por nuestros propios expertos. Adicionalmente, las características particulares de nuestro territorio, de muy baja densidad industrial, con la mayor biodiversidad del país y una economía muy vinculada a la naturaleza y sus recursos, obligan a una profunda y permanente reflexión para generar una mirada renovada, que permita instalar políticas y prácticas institucionales efectivas en torno a la interculturalidad y la territorialidad. Ello permitirá una gestión proactiva de las aspiraciones y requerimientos de la comunidad interna y el entorno, para mejorar el posicionamiento institucional. Respecto del impacto de nuestra Universidad sobre el desarrollo territorial, se propone la creación de nuevos **Observatorios Especializados UACH** en temáticas a definir, que incluyan a académicas/os, funcionarias/os y sobre todo a estudiantes de pre y postgrado. Se contempla iniciar la intensificación de esta buena práctica institucional con un **Observatorio de Biodiversidad**, considerando las enormes capacidades aportadas por diferentes Facultades en esta área y las características mencionadas de nuestros territorios. Una opción más ambiciosa pero muy pertinente y atractiva para ir avanzando hacia la excelencia universitaria demandada por el entorno social del siglo XXI es considerar el diseño e instalación de **Observatorios Interdisciplinarios UACH** (por ejemplo, además de biodiversidad, considerar temas como nuevos materiales, salud, educación, cadenas agroalimentarias, conflictos sociales, etc.).

## INTERNACIONALIZACIÓN.

En una dimensión más global, es extremadamente importante potenciar la internacionalización de la Universidad a través de: aulas virtuales, perfeccionamiento a través de medios virtuales, educación continua online. Con estos fines, se deben destinar recursos y capacidades para instalar una potente gestión de nuestras relaciones y comunicaciones intramuro, regionales, nacionales e internacionales, generando intercambio multinivel con universidades y otras organizaciones de la región, el país y el extranjero. Por otra parte, existen aproximaciones más técnicas que deben ser consideradas, tales como marketing y posicionamiento. Es necesario crear una política de marketing nacional e internacional que posicione a la UACH en el lugar que le corresponde. Debemos salir de las fronteras regionales y atraer los mejores estudiantes de Chile y el extranjero. Proponemos crear un programa piloto que, a partir de las redes ya establecidas, formalice el intercambio de estudiantes en sus últimos años de estudio y fortalezca la formación en algún área de su interés o apoyar el desarrollo de una parte de su tesis. Un programa de este tipo permitirá avanzar hacia la creación de puentes académicos para generar cursos internacionales interuniversitarios, asociado a la formación internacional de pregrado o la doble titulación.

## ALUMNI.

Consideramos de gran importancia comprometer un trabajo intenso e innovador para una potente vinculación con nuestros egresados, titulados y graduados. La UACH ha titulado entre 40,000 y 50,000 profesionales en su historia. En torno a 2/3 de nuestros alumni permanecen y trabajan en la zona sur austral del país, distribuidos fundamentalmente entre Concepción y Punta Arenas. A partir de estos datos, es evidente que la Universidad dispone de un capital relacional de enorme potencial, pero que sin embargo no hemos sido capaces de procesar y trabajar, para lograr identidad, sentido de pertinencia y vinculación activa. Cabe mencionar que en el mundo anglosajón existe el concepto de fellow, que representa una vinculación con el alma mater que dura toda la vida. En efecto, las universidades modernas colaboran con sus egresados, los involucran en la construcción de proyectos de desarrollo institucional y sobre todo en la vinculación afectiva y efectiva con el medio. La empleabilidad futura de nuestros estudiantes depende no sólo del prestigio de la Universidad, sino también de nuestras redes activas en el mundo laboral.

## NUEVA RELACIÓN UNIVERSIDAD-SECTOR PRODUCTIVO Y UNIVERSIDAD-ENTORNO SOCIAL.

Es imperioso levantar procesos más desafiantes de trabajo con el sector empresarial, generando nuevas formas de vinculación Universidad-Empresa, así como su entorno en general. Estas incluyen: intensificación del uso de la Ley de Donaciones, creación de una **Fundación Universidad-Empresa o una Fundación de Desarrollo Tecnológico UACH, trabajo de campo de la academia y el estudiantado en torno a “Desafíos Universidad- Empresa”, “Desafíos de Innovación Social”,** etc. Para un desarrollo acelerado y efectivo de este ámbito del quehacer universitario se requiere **mejorar, ampliar y reenfocar el rol de vinculación con el medio**, orientada hacia una relación de bidireccionalidad y multidireccionalidad con el entorno social y productivo, que responda a un trabajo articulado y estratégico. La vinculación con el medio, tal como la que hace hoy la Universidad, definitivamente necesita una mirada más amplia, sobre todo, fomentando la vinculación Universidad - Gobierno - Sociedad - Sector productivo, a partir de un diálogo activo con los diferentes actores o grupos de interés tanto internos como externos. Es crucial trabajar para favorecer la adjudicación y ejecución de proyectos con el Gobierno y Sector productivo, para mejorar la captación de recursos por este concepto y, por supuesto, para mejorar nuestra inserción con el sector productivo sobre todo nacional, de cara a mejorar las oportunidades laborales de nuestros alumnos y exalumnos; por ejemplo, favoreciendo las actividades de I+D+i+e; además de innovar mediante la generación de **“aulas empresariales”**. Consideramos que estas acciones de vinculación efectiva con el entorno debieran ser transversales a todas las carreras, no solo a las ligadas al mundo empresarial. Esto contribuye a la incorporación del concepto de sociedad o dimensión social de la vinculación con el medio en la formación de nuestras y nuestros estudiantes.

**NUEVO TRATO  
AL ESTAMENTO  
ACADÉMICO.**

**PROGRAMA DE GOBIERNO  
UNIVERSITARIO 2021-2025**



## CONCEPTO DE PERFIL ACADÉMICO EN EL COMPROMISO DE DESEMPEÑO INDIVIDUAL Y EL REGLAMENTO DE CARRERA ACADÉMICA.

En este importante ámbito, tenemos dos propuestas:

- a. Proponemos diseñar un sistema de CDI en función de **perfiles intelectuales/disciplinarios de los profesores y que valoren diferencialmente las cinco dimensiones del quehacer académico**. Para colegas jóvenes se visualiza un CDI diseñado en función de lo que efectivamente se espera de él o ella, según las necesidades que llevaron al proceso de contratación, agregando además factores emergentes como los intereses de la persona; definiendo para estos fines un tipo de CDI estandarizado, que esté orientado a asegurar un buen despegue de la carrera académica. Para los colegas con trayectoria más prolongada sostenemos que lo importante es el perfil ya conformado/consolidado y la evidencia asociada de una contribución sostenida al desarrollo y prestigio de la Universidad (proyecciones a varios años). Tres aspectos relevantes que deben ser incorporados al diseño de un sistema de perfil académico/CDI son: (1) generar condiciones de equidad en la gestión de las cargas relativas de trabajo considerando cada dimensión del quehacer académico; (2) instalar una cultura de aspiración permanente al mejoramiento del desempeño, complementada por acciones tendientes a acompañar y reforzar en los casos de incumplimiento parcial o bien reconocer debidamente los aportes sobresalientes; y (3) analizar la posibilidad de incorporar una dimensión colectiva en el CDI, por ejemplo, se podría establecer compromisos de participación efectiva de la/el docente en tareas de los Planes Estratégicos de su instituto o Facultad para engranar lo individual con lo colectivo.
- b. Hay consenso en la falta de reconocimiento expreso al logro académico superior en ámbitos diferentes de la investigación básica o fundamental. Esta línea de argumentación se basa en la evidencia objetiva de la dificultad de académicos de algunas disciplinas para ascender a las categorías de profesores asociados y titulares de la Universidad. Como equipo de Rectoría, analizaremos detalladamente el trabajo realizado hasta ahora por la presente comisión de reglamento de carrera académica para verificar si existen avances conceptuales relevantes en los términos enunciados y, de ser necesario, promoveremos la reestructuración y ampliación de esta comisión para garantizar una actualización transversalmente aceptada de reglamento de carrera académica. **Lo importante es asegurar que todas las disciplinas que sostienen los escalones de la carrera académica sean evaluadas equitativamente.**

## DEMOCRACIA INTERNA.

Impulsaremos tres propuestas fundamentales respecto de democracia interna:

- a. Es importante abordar el perfeccionamiento y profundización de la democracia interna, para lo cual proponemos contemplar voto de otros sectores relevantes de la academia, vale decir, profesoras/es categoría 4 y profesoras/es adjuntas/os (participación plena o mediante un sistema proporcional adecuado). Esto constituye una demanda interna largamente expresada, que es conveniente para que el Rector resulte electo con votos de todos los integrantes

- de la comunidad académica UACH. Creemos que **un primer avance hacia una mayor democratización del acto eleccionario de las máximas autoridades universitarias es la inclusión de todos los profesores de la Universidad.**
- b. Por otra parte, entendemos que los procesos de construcción democrática en una institución universitaria no pueden verse restringidos exclusivamente a la elección de autoridades cada tres o cuatro años. En este sentido, vamos a impulsar metodologías de trabajo que permitan incorporar a los estudiantes y funcionarios en el diseño de políticas, reglamentos y normativas que vayan modernizando la Universidad, particularmente en la nueva instancia presentada anteriormente, el **Consejo Consultivo Triestamental.**
  - c. Un primer compromiso de esta Rectoría es cambiar el proceso de nombramiento de Vicerrectora o Vicerrector de la Sede Puerto Montt. Concretamente, vamos a **solicitar al claustro de esta importante macro unidad que presente una terna integrada por profesoras y profesores titulares de la Sede, a partir de la cual seleccionaremos nuestra máxima autoridad para la Región de Los Lagos en el próximo período de gobierno universitario.**

## **APOYO A LA ACTUALIZACIÓN Y CAPACITACIÓN PERMANENTE DEL CUERPO ACADÉMICO.**

Líneas concretas de acción:

- a. Es imprescindible incorporar procesos de aprendizaje permanente a lo largo de la carrera del estamento académico en el ámbito de la docencia sin duda mejorará el ejercicio de la compleja labor de enseñar por muchos años cerca de las fronteras del conocimiento, las cuales siempre continuarán en expansión. Como se estableció anteriormente, esta candidatura entiende que, **en términos de seguir acercándonos a la excelencia docente en la Universidad, se requiere potenciar la calidad de las carreras de pregrado, que es el núcleo central en torno al cual se organiza todo el quehacer universitario, desarrollando para este fin un modelo innovador de incentivos a la docencia de calidad. Esto es necesario para fortalecer las áreas de docencia de pre y postgrado.**
- b. Necesitamos que el ítem formación, entrenamiento y capacitación permanente también sea reconocido e impulsado para las áreas de investigación, desarrollo, innovación, transferencia tecnológica y creación artística. Para lograr impulsar esta propuesta programática, la universidad debe ser capaz de entregar oportunamente las facilidades requeridas para hacer posible estadías o asistencia a actividades de formación (por ejemplo, contratación por periodos restringidos de tiempo de una profesora o un profesor asistente de reemplazo, financiamiento de actividades/cursos/viajes, contratación de expertos para trabajo de capacitación colectiva in situ).
- c. No es razonable pedir a un académico estar al día 30-35 años después de su contratación sin apoyar formalmente las actividades pertinentes de entrenamiento y programas adecuados de formación y capacitación. **Para complementar y profundizar estas medidas y, considerando la práctica extendida en universidades principalmente de Reino Unido y USA, proponemos diseñar un sistema que permita acceder a un semestre sabático cada seis semestres.**

Presentaremos un proyecto detallado a la consideración del Consejo Académico, para promover desempeños académicos de excelencia en las tres primeras categorías del escalafón académico mediante este esquema o uno similar.

## MEJORAMIENTO PREVISIONAL MEDIANTE UN NUEVO SISTEMA DE RETIRO PACTADO PARA EL ESTAMENTO ACADÉMICO.

En el marco de nuestra propuesta, **en ningún caso la Universidad forzaré el retiro por condición de edad de aquellos académicos que muestren capacidad y productividad acorde a su posición y que deseen seguir contribuyendo al desarrollo de la institución.** El concepto detrás de esto es un principio académico, las personas deben ser evaluadas por su trabajo y desempeño de funciones y no por su condición biográfica. En consecuencia, se propone que los académicos que reúnan los méritos (de acuerdo con una matriz de validación acordada institucionalmente) puedan continuar trabajando más allá de los 65 años, si así lo deciden. Con una medida de este tipo: (1) aseguramos un término de la carrera académica bien planificada y gratificante; (2) detenemos la pérdida de talento de alto valor para la corporación; (3) dejamos de reforzar a las instituciones vecinas que nos compiten; (4) nos adelantamos a los tiempos, porque en pocos años la tendencia a jubilar más tarde probablemente se legalizará; (5) generamos un periodo de convivencia en el trabajo entre nuestros mejores académicos senior con los nuevos académicos contratados, con traspaso de saberes, redes, etc.; y (6) aminoramos los efectos adversos de las pensiones restrictivas que tanto van a afectar a nuestros colegas que se retiran a partir de ahora, sin poder acceder a los planes de retiro que recién terminaron de ejecutarse. A los 64+ años, proponemos analizar la situación de los académicos que se acercan a retiro para determinar sus muestras de compromiso e indicadores de desempeño, junto con sus aportes relevantes y sostenidos al desarrollo de la UACH en diferentes planos, y en base a esa meta-valoración validada institucionalmente se definen dos modalidades de retiro, reforzadas por un nuevo instrumento de ahorro no paritario:

- a. **Retiro voluntario a los 65 años.** Esta modalidad seguiría un proceso estándar de retiro (65 años, igualdad de género) percibiendo la indemnización legal para todos aquellos académicos contratados a partir del 14 de agosto del año 1981 y que cumplan con los requisitos existentes percibiendo una indemnización de los 11 meses más 1 mes por cada 3 años.
- b. **Retiro pactado a los 66-70 años (aumento de los fondos acumulados de retiro de hasta un 30%).** Esta modalidad contempla la posibilidad de continuar por 1 a 5 años con un contrato de trabajo contingente a las necesidades institucionales, con una jornada equivalente al 50% de la jornada original, pagando las imposiciones respectivas, con lo cual los fondos acumulados en la cuenta de capitalización individual disponibles para el pago de pensión podrían aumentar aproximadamente en un 30% de acuerdo con proyecciones validadas. Las 22 horas liberadas se destinarán para la contratación de académicos jóvenes para una renovación continua de la planta bajo la tutoría de

las/os académicas/os que se van a retirar mediante esta modalidad.

- c. **Fondo de ahorro no paritario.** La opción de crear un fondo de ahorro no paritario que hemos modelado podría complementar el fondo de ahorro paritario hasta en 36 millones de pesos adicionales para carreras académicas dilatadas en la Universidad. En términos simples, en 4 años se acumularía 1 sueldo más mediante un aporte no paritario del 1%. De manera sintética, la propuesta es que sea la propia Universidad la que se encargue de asumir un aporte extra progresivo hasta alcanzar un 2%. Por ejemplo, aplicar incrementos de 0,5% por cada año o par de años a lo largo de la siguiente Rectoría.

## BRECHAS SALARIALES.

Se percibe que la comunidad académica todavía entiende el tema de las remuneraciones como un problema a considerar, por lo tanto, se construirán dispositivos transparentes y abiertos de análisis de esta problemática para el diseño de soluciones. Con este fin, necesitamos profundizar, completar y actualizar los estudios que se han venido realizando durante años por la Dirección de Personal con la ayuda de consultores externos. Se propone someter información fidedigna y actualizada que se logre recabar a la consideración de un equipo institucional validado de análisis y discusión capaz de generar propuestas realistas, que esperamos transformar en cambios de corto y mediano plazo.

Mejoramiento de condiciones laborales del personal docente a honorarios. Una fracción de los docentes que hacen clases en forma regular en la Universidad reciben remuneraciones por la vía de los honorarios (4 profesores adjuntos y 257 profesionales de apoyo docente). Para lograr un mayor grado de compromiso institucional, además de ser el trato legal que corresponde, proponemos:

- a. Transparentar, regularizar y ordenar la planta honorarios de apoyo profesional docente que imparte actualmente docencia, haciendo justicia de una deuda histórica que tenemos con nuestros colegas, haciendo énfasis en la importancia de proporcionar condiciones de certidumbre y seguridad laboral para los docentes que debe regir en estos tiempos y conforme a los principios de la Universidad.
- b. Capacitación y especialización en materias académicas de interés mutuo de la Universidad y el profesional para su desarrollo tanto personal, como de carrera académica, utilizando redes con las Universidades vecinas para la especialización mutua de docentes. Nota: la idea es otorgar un determinado número de Becas para Magister, Doctorados y Especializaciones, estableciendo un intercambio en el contexto de una Red Universitaria para el tránsito y capacitación para otros docentes de otras universidades y viceversa.

## BENEFICIOS Y PROTECCIÓN A LA SALUD FAMILIAR.

Entendiendo el alto costo de las enfermedades en Chile, proponemos mejorar sustancialmente los servicios de Bienestar de las Personas haciendo énfasis en:

- a. Una tabla de bonificaciones que incorpore mejores porcentajes de cobertura acorde a los nuevos tiempos y patologías existentes.
- b. Mejorar el botiquín farmacéutico y transformarlo en una Farmacia Universitaria completa que traduzca los mejores convenios con proveedores en mejores precios para nuestra comunidad.
- c. Complementar los servicios actuales en el centro médico del personal, con un grupo de especialidades médicas idóneas para satisfacer las necesidades más inmediatas que surjan y procurar que esta iniciativa sea la primera piedra para consagrar una Clínica Universitaria UACH que tanto anhelamos y requerimos.
- d. Enfermedades catastróficas y de alto costo. El tomar seguros complementarios con cargo a este ítem, permitiría descomprimir económicamente a nuestra institución y entregar mayores beneficios. Adicionalmente, se externaliza el riesgo asegurando 100% de cobertura con instituciones de salud, que derivan a la libre elección de los prestadores y redes asistenciales.
- e. La necesidad de reforzar nuestras prestaciones de salud para integrantes de los estamentos académico, funcionario y estudiantil se cruza con el complejo proyecto de transitar desde el actual centro médico hacia la construcción de una Clínica Universitaria UACH. Considerando que en la actualidad la Facultad de Medicina cuenta con campus clínicos propios, proponemos operacionalizar la suscripción de convenios. Impulsaremos nuevas prácticas institucionales para que nuestros docentes clínicos atiendan en esos campus clínicos, incorporando procesos docentes mediante el apoyo de estudiantes de niveles superiores de formación. Basados en esta estrategia acercaremos a la Facultad de Medicina a la construcción de una clínica o un hospital universitario.



HANS RICHTER

CANDIDATO A RECTOR UACH  
2021-2025

HR participación  
cohesión