

Consejo Superior

Sesión Extraordinaria de fecha 16 de diciembre de 2025

En la ciudad de Rancagua, a 16 de diciembre de 2025, siendo las 14:06 horas, se reúne en Sesión Extraordinaria el Consejo Superior de la Universidad de O'Higgins, bajo la presidencia de su titular, la Rectora doña **Fernanda Kri Amar**, y la participación de los consejeros, don **Carlos Mujica Rojas**, doña **María Soledad Burrone**, don **David Gómez Rojas**, don **Patricio Aceituno Gutiérrez**, don **Víctor Cárdenas Valenzuela** (online), don **Jaime Figueroa Hamed** (online), don **Emilio Vilches Gutiérrez** (online), y doña **Natalia Sánchez Aceituno** (online).

Levanta esta acta el Secretario General (s) de la Universidad de O'Higgins, don Carlos Yáñez Orellana.

Participan como invitados/as, Vicerrectora de Administración y Finanzas, Prorector, Director de Gestión Financiera, y Director de Gestión Estratégica.

TABLA:

1. Ejecución y Reformulación Presupuestaria.
2. Presupuesto 2026.
3. Plan de Desarrollo Estratégico.

DESARROLLO Y ACUERDOS

1. Ejecución y Reformulación Presupuestaria

El **Secretario General (s)** informó que la Vicerrectora Angélica Peña realizaría la presentación de los dos primeros puntos de la tabla e informa que la Rectora está disfónica.

La **Vicerrectora de Administración y Finanzas, Angélica Peña** indicó que se comenzaría con la reformulación presupuestaria y luego se revisaría la formulación definitiva que había sido enviada previamente a los consejeros.

Explicó que, por un malentendido, no había remitido con anticipación los antecedentes relativos a transporte y al análisis del saldo de caja, pues entendía que dichos puntos se abordarían directamente en la sesión, por lo que procedió a imprimirlos para distribuirlos en el momento.

El **Consejero David Gómez** consultó si los documentos serían enviados también a los consejeros conectados de manera remota.

La **Vicerrectora de Administración y Finanzas** confirmó que los documentos serían enviados y ofreció disculpas por no haberlos remitido previamente, reiterando que su comprensión era que dichos antecedentes se revisarían en sesión.

Señaló que, estando próxima la presentación de la ejecución y reformulación a la Contraloría General, la Vicerrectoría tomó como base los ingresos y gastos efectivos al mes de octubre dado que el cierre de noviembre aún estaba en proceso y proyectó los meses de noviembre y diciembre. Sobre esa base se construyó la Reformulación Presupuestaria 2025.

Indicó que el presupuesto de ingresos de operación partía de un saldo de \$39.000 millones, registrándose en la reformulación una variación negativa inferior a \$2.300 millones, atribuida principalmente a la disminución de ingresos por arancel y matrícula, derivada de la aplicación de aranceles regulados durante el año 2025 y de la brecha existente.

Respecto a los activos físicos, señaló que se había presupuestado una venta de \$12 millones por remate de vehículos; sin embargo, el monto obtenido fue de \$11.660.000, generando una disminución en ese ítem.

En relación al Aporte Fiscal Directo (AFD), se había presupuestado \$5.500 millones, habiéndose recibido \$5.581 millones, con una variación favorable de \$18 millones.

Respecto al flujo de caja, explicó que, producto de ingresos por ley especial y de arrastre de saldos de los años 2022, 2023 y 2024, originados principalmente por obras no ejecutadas y ajustes presupuestarios, el flujo proyectado ascendería a \$21.000 millones, en lugar de los \$11.000 millones formulados originalmente.

La **Consejera Soledad Burrone** reiteró una consulta planteada anteriormente, preguntando si en la reformulación se reflejaba la situación de no rendición de proyectos overhead.

La **Vicerrectora de Administración y Finanzas** aclaró que existía total rendición de overhead, señalando que todos esos montos se encontraban incluidos en el presupuesto presentado.

La **Consejera Soledad Burrone** señaló a modo de ejemplo que existían montos por devolver, como \$30 millones.

La **Vicerrectora de Administración y Finanzas** informó que desde el año 2023 se ha estado regularizando el estado de rendición de proyectos. Indicó que aún existen situaciones objetadas correspondientes a los años 2017, 2018 y 2019, y que se trabaja para ponerlas al día. Señaló que, en los casos en que no exista documentación de respaldo, procederán las devoluciones pertinentes, encontrándose dichos procesos aún en curso.

La **Consejera Soledad Burrone** consultó si dicha situación se encontraba reflejada en la reformulación presentada.

El **Director de Gestión Financiera, Marco Fernández**, confirmó que sí se refleja. Explicó que cada vez que se realiza una devolución de saldos no ejecutados de proyectos overhead, se sigue un procedimiento interno que involucra al área de rendiciones, presupuesto y contabilidad, emitiéndose un certificado de disponibilidad

presupuestaria. La operación queda registrada en la partida A3-1 o A3-2, según corresponda a una institución pública o privada.

La **Consejera Soledad Burrone** consultó si efectivamente dicha operación quedaba reflejada en la partida A3.

El **Director de Gestión Financiera** confirmó afirmativamente y señaló que el funcionamiento de dicha partida sería explicado en detalle más adelante en la sesión.

La **Consejera Soledad Burrone** agradeció la explicación proporcionada.

La **Vicerrectora de Administración y Finanzas** señaló que la institución registró una mayor recaudación en ingresos por servicios, como resultado de la implementación de estrategias orientadas a incrementar los ingresos propios.

El **Consejero Víctor Cárdenas** consultó si se trataba del presupuesto institucional o de una lámina asociada al presupuesto 2025 enfocada en la reformulación.

Planteó una consulta conceptual respecto al saldo inicial de caja, señalando que, a su entender, dicho saldo no debería variar en una reformulación, por cuanto constituye un valor proveniente del cierre del año anterior. Expresó que, si bien es posible ajustar los demás ítems de gasto, no resulta coherente modificar el saldo inicial de caja en una reformulación. Solicitó que se aclarara dicha situación.

La **Vicerrectora de Administración y Finanzas** explicó que existe una yuxtaposición. Señaló que al elaborar el presupuesto se estima un saldo de caja final; en la reformulación 2024 se proyectó un saldo de \$11.000 millones; sin embargo, la ejecución efectiva puede diferir dado que se perciben ingresos hasta los últimos días del año, lo que modifica el saldo inicial de caja.

Aclaró que existe una diferencia entre lo que se informa a la Contraloría General como ejecución real al mes de marzo, y lo que figura en el presupuesto estimado elaborado en el período noviembre-diciembre. El saldo de caja presentado en el presupuesto 2026 fue estimado con base en la ejecución a octubre y una proyección a diciembre, y existen más de \$4.000 millones en compras realizadas recientemente que impactan dicho saldo. El saldo inicial presentado busca ser equivalente al que figura en los estados financieros, para lo cual se realizan los ajustes correspondientes.

El **Consejero Víctor Cárdenas** reconoció la explicación, pero precisó que su cuestionamiento era de carácter conceptual. Indicó que comprende que el saldo inicial de caja sea un insumo para el presupuesto del año siguiente, pero no logra entender por qué figura como variable de una reformulación, toda vez que dicho saldo debería estar establecido desde el cierre presupuestario del año anterior. Reiteró que no cuestionaba los valores numéricos, sino el concepto.

La **Vicerrectora de Administración y Finanzas** explicó que el cierre presupuestario efectivo se realiza en marzo del año siguiente. Por lo tanto, lo que figura en la formulación corresponde a un estimado elaborado

con base en la ejecución a octubre y una proyección a diciembre, siendo el cierre definitivo el que se registra en marzo.

Precisó que la institución no había realizado reformulación alguna durante el año, siendo la presente la primera, y que por eso se produce la variación en el saldo inicial de caja.

El **Consejero David Gómez** solicitó mayor claridad respecto al significativo aumento del saldo de caja entre la formulación y la reformulación, que aproximadamente se duplica, consultando si obedecía únicamente a la ejecución de noviembre y diciembre, o si también incorporaba el reconocimiento de saldos arrastrados de ejercicios anteriores.

La **Vicerrectora de Administración y Finanzas** confirmó que la variación incluye saldos iniciales arrastrados de los años 2024 y 2025, y que también obedece a una subejecución del presupuesto 2025, que implicó disponibilidad de recursos adicionales no utilizados. Indicó que el ajuste correspondiente se presentará a la Contraloría a más tardar en marzo de 2026.

El **Consejero Patricio Aceituno** señaló que la discusión se enmarcaba en una cuestión de definición, y solicitó que se precisara con claridad el concepto de saldo inicial de caja.

La **Vicerrectora de Administración y Finanzas** explicó que el saldo inicial de caja, en el contexto de la formulación, corresponde al monto estimado al 31 de diciembre del año anterior en las cuentas corrientes institucionales, el cual se traspaasa como saldo inicial al presupuesto del año siguiente. Señaló que, dado que el presupuesto se elabora con base en la ejecución a octubre, dicho saldo siempre está sujeto a variación, especialmente porque en diciembre se perciben ingresos de proyectos de fortalecimiento que no estaban confirmados con anterioridad.

El **Consejero Patricio Aceituno** consultó si, al presentar el documento a la Contraloría, existe un concepto denominado saldo inicial de caja y si este debe corresponder a un valor específico.

El **Secretario General (s)** precisó que al realizar la ejecución a marzo se informó un saldo inicial de \$21.000 millones en lugar de los \$11.000 millones formulados. Señaló que tanto la formulación como las reformulaciones son documentos que se presentan a la Contraloría General, y que dicho organismo comprende la naturaleza variable del saldo inicial de caja, analizándolo bajo ese criterio.

El **Consejero Patricio Aceituno** informó que la institución optó por realizar una sola reformulación al año, efectuada al término del ejercicio, aunque la normativa permite reformular en cualquier momento que se estime necesario. Señaló que, de contar con sistemas de seguimiento en tiempo real de la ejecución presupuestaria, la variabilidad del saldo de caja sería menor. Indicó que actualmente existen más de \$4.000 millones comprometidos para el año 2026, monto que también incide en el saldo de caja.

La **Consejera Soledad Burrone** precisó que, según lo establecido por la Contraloría, el saldo inicial de caja corresponde a la disponibilidad neta en cuentas corrientes bancarias activas al 1° de enero, señalando que dicho monto puede modificarse cada vez que se llegue a esa fecha.

El **Consejero Patricio Aceituno** señaló que, en principio, podrían presentarse reformulaciones con la periodicidad que se estime necesaria; sin embargo, hacerlo mensualmente implicaría una carga administrativa excesiva. Por ello, en junio el Consejo acordó realizar una sola reformulación en el período, efectuada en diciembre.

El **Secretario General (s)** agregó que, hasta hace poco, era posible presentar reformulaciones en el año siguiente al ejercicio presupuestario. Sin embargo, un reciente dictamen de la Contraloría General estableció que la reformulación debe presentarse a más tardar el 31 de diciembre del mismo año en que se modifica el presupuesto.

La **Vicerrectora de Administración y Finanzas** confirmó que anteriormente era posible presentar reformulaciones del ejercicio en curso hasta marzo del año siguiente, práctica que la Contraloría ha declarado improcedente. En consecuencia, la reformulación 2025 deberá ingresarse a más tardar el 31 de diciembre del presente año.

El **Secretario General (s)** explicó que el presupuesto anual presentado a la Contraloría constituye la fotografía inicial del ejercicio, la cual el organismo actualiza en función de las reformulaciones incorporadas. Señaló que las universidades del CRUCH presentan habitualmente entre 4 y 5 reformulaciones por año, dado el comportamiento variable de sus ingresos y gastos.

La **Vicerrectora de Administración y Finanzas** recordó que en junio el Consejo Superior acordó realizar una sola reformulación en el año, correspondiente a diciembre, aunque el Consejo podría definir una periodicidad distinta si así lo estima conveniente.

En relación a las variaciones positivas de ingresos, señaló que se registró una mayor recaudación por venta de servicios y por la colocación de recursos en depósitos a plazo, mecanismo utilizado para obtener rendimiento sobre los saldos disponibles en cuentas corrientes.

Respecto a matrícula, indicó que en el segundo semestre se registró una matrícula inferior en 400 estudiantes respecto a lo estimado, generando una brecha superior a \$1.000 millones, a lo que se suma el impacto de los aranceles regulados.

El **Consejero David Gómez** solicitó confirmar que la reducción en los ingresos por aranceles obedecía tanto a una menor cantidad de estudiantes como a los montos de aranceles regulados.

La **Vicerrectora de Administración y Finanzas** confirmó que se registró una sobreestimación de 400 estudiantes respecto a la matrícula real del segundo semestre, y una brecha de aproximadamente \$1.000 millones atribuible a los aranceles regulados.

El **Consejero David Gómez** consultó si la diferencia en el número de estudiantes se debía a un proceso de admisión con resultados inferiores a lo proyectado, o a una disminución de matrícula entre el primer y el segundo semestre.

La **Vicerrectora de Administración y Finanzas** explicó que la admisión de nuevos estudiantes se desarrolló satisfactoriamente. Sin embargo, la estimación de matrícula del segundo semestre (elaborada en función de tasas de deserción y titulación) resultó superior a la matrícula real, registrándose una diferencia de 400 estudiantes.

Señaló que la diferencia en matrícula impacta los ingresos y deriva de distintos factores como retiros, congelaciones, y un mayor número de titulaciones respecto a lo estimado, siendo este último un antecedente a analizar con la Vicerrectoría Académica.

El **Consejero Patricio Aceituno** planteó, de manera reflexiva, si la titulación oportuna como indicador de éxito institucional implicaba paradójicamente una disminución en los ingresos de la universidad.

La **Vicerrectora de Administración y Finanzas** explicó que el impacto depende de la situación particular de cada carrera. En algunas carreras de la Escuela de Educación y Ciencias del ECA los estudiantes pueden permanecer dos o tres años sin pagar arancel ni matrícula, conforme a lo estipulado.

Señaló que, a diferencia de otras universidades donde el pago de matrícula es obligatorio independientemente de la titulación, en esta institución los estudiantes en situación irregular no generan ingresos por matrícula ni arancel de titulación.

Mientras más estudiantes permanezcan sin titularse, la institución no percibe ningún ingreso por concepto de matrícula ni arancel de titulación.

Respecto a los bienes rematados, la baja registrada no fue significativa respecto a lo estimado. Se informó que próximamente se procederá a rematar otros vehículos.

Indicó que el AFD recibió un valor de \$18 millones. En cuanto al AIUE, se registró una asignación adicional que incluye fondos de investigación. Señaló que, de requerirse el detalle de cada partida, se cuenta con la información correspondiente.

Informó que se habían presupuestado \$250 millones por recuperación de licencias médicas, habiéndose recaudado efectivamente \$418 millones, gracias a una gestión exhaustiva de seguimiento de licencias. Señaló que la tasa de ausentismo por salud disminuyó tras la publicación del informe de Contraloría.

En cuanto a la distribución de ingresos, la investigación recibió \$1.940 millones y el ítem ministerial \$1.675 millones, siendo este último un fondo que tiende a disminuir.

Respecto al saldo inicial de caja: operación \$9.430 millones, investigación \$3.300 millones, y ministerial más de \$8.000 millones, estos últimos sin posibilidad de ser colocados en instrumentos financieros para resguardar su poder adquisitivo.

El **Consejero Carlos Mujica** consultó si el saldo ministerial no guarda relación con obras de plazos más extensos.

La **Vicerrectora de Administración y Finanzas** confirmó que eso aplica especialmente al ítem ministerial.

El **Consejero Carlos Mujica** señaló que los recursos ministeriales llegan con rapidez, pero que los procesos de licitación y ejecución demoran más.

El **Consejero Patricio Aceituno** consultó si la norma que obliga a mantener esos fondos congelados en cuenta se aplica a todo el Estado.

La **Vicerrectora de Administración y Finanzas** aclaró que la restricción aplica exclusivamente a las universidades del Estado, no a las instituciones privadas.

El **Consejero Patricio Aceituno** preguntó cuál podría ser el motivo de dicha restricción.

El **Secretario General (s)** indicó que la norma busca garantizar que los recursos se destinen a los fines para los cuales fueron asignados.

La **Vicerrectora de Administración y Finanzas** señaló que históricamente se ha solicitado, en cada glosa presupuestaria anual, la liberación de esos fondos para al menos resguardarlos de la pérdida del poder adquisitivo, sin que dicha solicitud haya prosperado.

El **Consejero Patricio Aceituno** observó que los fondos, en la práctica, quedan en beneficio de los bancos sin costo para estos.

La **Vicerrectora de Administración y Finanzas** confirmó dicha situación, señalando además que los proyectos formulados a tres años pueden verse en dificultades de cumplimiento al término del plazo si los costos se incrementan, situación que ha ocurrido en varios proyectos de la universidad.

El **Director de Gestión Financiera** indicó que, al elaborar la formulación MEC-25 en octubre o noviembre del año anterior, el saldo final de caja esperado por el ítem ministerial era de aproximadamente \$5.000 millones. Sin embargo, en diciembre de ese año ingresaron fondos de dos o tres proyectos, entre ellos el del campo deportivo, que modificaron el saldo inicial de caja, explicando así el desajuste entre períodos.

La **Vicerrectora de Administración y Finanzas** explicó que los proyectos se postulan con anticipación, pero la adjudicación se conoce en fechas posteriores a la presentación del presupuesto. Cuando los recursos ingresan en diciembre, se ajusta el saldo de caja, y la ejecución de esos proyectos se extiende a los años 2026, 2027 y 2028.

El **Consejero Carlos Mujica** señaló que es razonable mantener un saldo de caja importante dado que los recursos pueden estar disponibles por tres años y el costo final de un proyecto de construcción no se conoce hasta la apertura de la licitación.

El **Secretario General (s)** señaló que los montos definitivos se conocen al momento de la apertura de las ofertas de una licitación.

El **Consejero Carlos Mujica** reiteró que es razonable mantener saldos de caja importantes, dada la cantidad de proyectos de inversión pendientes.

La **Vicerrectora de Administración y Finanzas** señaló que la ejecución de una obra puede incrementarse hasta en un 30% respecto al presupuesto original, como ocurrió con el casino, donde el hallazgo de una viga implicó un rediseño y aumento de obra por parte de los arquitectos. Indicó que, si bien pueden existir disminuciones, los contratistas generalmente generan aumentos.

El **Secretario General (s)** precisó que los fondos de fortalecimiento no son concursados, por lo que se sabe que se recibirán, pero los montos específicos no se conocen hasta abril.

La **Vicerrectora de Administración y Finanzas** presentó el presupuesto de gastos, señalando que el ítem de gasto en personal registra una disminución de \$1.200 millones. Explicó que esto se debe principalmente a plazas académicas no cubiertas conforme al cronograma, renuncias de personal, y una implementación gradual de la escala de remuneraciones que no alcanzó el ritmo proyectado.

El **Consejero David Gómez** señaló que, según su comprensión, la disminución en personal no académico era aproximadamente el doble que la observada en personal académico, y solicitó una explicación al respecto.

La **Vicerrectora de Administración y Finanzas** explicó que se habían proyectado contrataciones de profesores adjuntos asociadas a un cambio en carga horaria, las cuales no se concretaron dado que los profesores asumieron mayor carga de docencia.

En cuanto al personal no académico, se elaboró un plan de contrataciones en agosto-septiembre, pero parte de ese plan no se ejecutó debido a retiros de personal, reestructuración de unidades y ausencia de solicitudes formales.

Señaló que el mayor peso relativo del personal no académico (más de 570 cargos frente a 104 académicos) hace que cualquier variación en ese grupo se refleje de manera más significativa en el presupuesto total.

El **Consejero Patricio Aceituno** consultó si todos los servicios de la institución se encontraban externalizados.

La **Vicerrectora de Administración y Finanzas** confirmó que los servicios están mayoritariamente internalizados, precisando las siguientes excepciones: en el punto clínico del hospital regional se contrató con la empresa proveedora del hospital los servicios de guardias, seguridad y aseo. En el campo deportivo se optó por un servicio externo de seguridad tras evaluar los costos de supervisión con personal propio. La misma modalidad está prevista para el recinto de Los Choapiños.

La **Consejera Soledad Burrone** observó que el gasto en honorarios resultó significativamente superior a lo presupuestado.

La **Vicerrectora de Administración y Finanzas** explicó que inicialmente se estimaba una reducción en honorarios dado que se proyectó la incorporación de profesores adjuntos. Sin embargo, el ítem incluye también el financiamiento de proyectos de investigación, en los que actualmente todas las contrataciones se realizan bajo la modalidad de honorarios. Incluye asimismo a los investigadores postdoctorales. La totalidad de la docencia de pregrado y posgrado dictada por terceros, los postdocs y el personal de apoyo a la investigación se contabilizan en ese ítem, razón por la cual el gasto tiende a superar lo estimado.

La **Consejera Soledad Burrone** expresó su preocupación ante la tendencia en la que el gasto en personal académico y profesores adjuntos disminuye, mientras que el gasto en honorarios aumenta, lo que podría indicar un incremento de vinculaciones más inestables.

El **Director de Gestión Financiera** precisó que la principal diferencia se origina en los honorarios no docentes: se presupuestaron \$2.600 millones y se ejecutaron \$5.300 millones. De ese monto, \$2.700 millones corresponden a proyectos ministeriales, \$1.400 millones a investigación, y \$1.198 millones a operación, compuesto principalmente por ayudantes de investigación, postdocs y servicios especializados para obras. El mayor gasto se concentra en los proyectos ministeriales y de investigación, financiados con los recursos de los mismos proyectos.

La **Vicerrectora de Administración y Finanzas** complementó señalando que los honorarios por docencia registraron una leve disminución durante el año.

El **Consejero Víctor Cárdenas** valoró positivamente la gestión en materia de recuperación de licencias médicas, reconociendo su complejidad. Sin embargo, expresó inquietud respecto a la baja ejecución en los ítems de material de enseñanza y computación, que consideró relevantes para el apoyo a estudiantes y académicos, instando a lograr una ejecución coherente con los compromisos institucionales en esas materias.

El **Consejero Patricio Aceituno** solicitó que se explicara el concepto de aportes patronales.

La **Vicerrectora de Administración y Finanzas** explicó que el aporte patronal corresponde a los aportes de la institución al fondo de pensiones de sus trabajadores, conforme a la reforma previsional, cuyo incremento se hizo efectivo en agosto. Señaló que el porcentaje de aporte patronal se incrementará progresivamente en ocho años. Para el año 2026 el presupuesto contempla casi \$800 millones en este ítem, proyectándose que el aporte patronal total podría superar los \$2.800 millones al final del período de implementación.

Indicó que el presupuesto 2026 contempla casi \$800 millones en ese ítem dado el aumento tanto de la base imponible como del porcentaje.

El **Director de Gestión Financiera** detalló los componentes del material de enseñanza. El material bibliográfico tuvo una ejecución satisfactoria en comparación con años anteriores. Sin embargo, el gasto por retribución al hospital presentó una diferencia de \$700 millones entre lo presupuestado y los \$25 millones efectivamente retribuidos, lo que explica más de la mitad de la brecha total. En artículos de enseñanza e investigación se presupuestaron \$529 millones y se proyecta una ejecución de \$142 millones. En suscripciones se presupuestaron \$622 millones y se estima un gasto de \$480 millones.

La **Vicerrectora de Administración y Finanzas** señaló que la variación en el ítem de material de enseñanza asciende a \$1.200 millones, siendo la retribución el principal factor. Respecto al gasto en servicios de impresión y publicidad, existe una política institucional orientada a reducir progresivamente el uso del papel, privilegiándose la tramitación documental en formato digital.

El **Consejero David Gómez** consultó si el ítem de servicio de impresión correspondía exclusivamente al arriendo y operación de impresoras más el cargo por impresión, y si el papel se contabilizaba por separado.

El **Director de Gestión Financiera** confirmó que el papel se registra en un ítem independiente. El ítem de servicio de impresión, publicidad y difusión agrupa diversas partidas además del contrato de suministro: folletería institucional, material de difusión, merchandising, elementos para admisión, materiales para eventos masivos, campañas de admisión y posgrado, y campañas de género, entre otros.

La **Vicerrectora de Administración y Finanzas** indicó que se presentarían a continuación los ítems con mayor variación en la categoría de otros servicios, y que la presentación completa sería enviada a los consejeros.

El **Consejero David Gómez** aclaró que para la sesión se habían enviado dos documentos de presupuesto, pero ninguno de reformulación, señalando que tampoco constaba en la sesión anterior.

La **Vicerrectora de Administración y Finanzas** presentó el detalle de otros servicios, señalando que la mayor variación se registra en útiles y aseo centralizado, donde la celebración de contratos de suministro ha permitido reducir y controlar el gasto. Indicó también que el ítem de traslados registra un mayor gasto, correspondiente a servicios de transporte para salidas a terreno, participación en ferias, proceso de admisión y otras actividades.

El **Director de Gestión Financiera** precisó que la Escuela de Ciencias Agroalimentarias, Animales y Ambientales (ECA3) no había incluido el gasto de traslado en su presupuesto, lo que requirió una reasignación de recursos en marzo para cubrir dicha necesidad.

La **Vicerrectora de Administración y Finanzas** indicó que dicho gasto superó los \$42 millones, quedando fuera del presupuesto original del año 2025.

Respecto a gastos de permanencia para invitados, se pasó de \$19 millones presupuestados a \$143 millones ejecutados, principalmente por visitas académicas y de docencia vinculadas a proyectos de investigación.

En infraestructura se registraron \$1.100 millones no ejecutados atribuibles al proyecto Colchagua y otras contingencias. En equipos e instalaciones se registró una disminución de \$467 millones.

En gastos legales, la gestión de denuncias y avenimientos permitió una resolución más favorable que la proyectada, por lo que aproximadamente \$535 millones de ese presupuesto no serán ejecutados. Los juicios que continúan están presupuestados en el año 2026.

La **Consejera Soledad Burrone** manifestó preocupación respecto a la baja ejecución en el ítem de mantenimiento y reparación de equipos, señalando que, si bien entiende la importancia del ahorro, la no ejecución de mantenciones puede generar riesgos operacionales.

La **Vicerrectora de Administración y Finanzas** explicó que durante el año 2025 se implementó por primera vez un programa de mantención, trasladado en junio desde la Dirección de Operaciones a Infraestructura. La celebración de múltiples contratos de suministro permitió una planificación más ajustada, lo que derivó en una proyección de gasto menor. Precisó que la menor ejecución no implica que las mantenciones no se realizaron, sino que obedece al establecimiento de un plan formal que anteriormente no existía.

La **Consejera Soledad Burrone**, con carácter consultivo, planteó si la variación obedecía más a un error de planificación que a una omisión en la ejecución de las mantenciones.

La **Vicerrectora de Administración y Finanzas** reconoció que algunas mantenciones planificadas para junio o julio no fueron ejecutadas en esa oportunidad y se realizarán durante el período de receso. Señaló que se avanza en un plan de mantención más específico y ajustado a la realidad institucional.

La **Consejera Soledad Burrone** insistió en obtener claridad respecto a si la variación negativa respondía a ahorros efectivos, errores de planificación u omisiones en la ejecución, expresando una preocupación general sobre los niveles de ejecución del presupuesto planificado.

La **Rectora** señaló que, en términos generales, las mantenciones planificadas se ejecutaron, destacando que el cambio consiste en que anteriormente no existía planificación y los equipos se reparaban solo al momento de presentar fallas. La implementación de contratos de suministro y una planificación estructurada ha permitido una gestión más eficiente.

La **Vicerrectora de Administración y Finanzas** indicó que los requerimientos de mantención de equipos de investigación fueron levantados en coordinación con la Vicerrectoría de Investigación. Señaló que la mantención especializada de dichos equipos excede las competencias del personal de infraestructura y que algunos directores de institutos han manifestado necesidades de calibración, reemplazo de piezas y renovación de equipos, aspectos que se gestionan directamente con la Vicerrectoría de Investigación.

La **Consejera Soledad Burrone** señaló que percibe dificultades sistemáticas en los procesos de ejecución, y consultó si dicha situación era susceptible de mejora integral.

La **Vicerrectora de Administración y Finanzas** reconoció que la situación obedece a diversas causas: deficiencias en la planificación de algunos ítems, actividades cuya ejecución está prevista para enero-febrero, y áreas en que aún existen brechas de conocimiento para una gestión más detallada.

El **Consejero Patricio Aceituno** señaló que la institución lleva varias formulaciones de ejercicios presupuestarios y consultó si a lo largo del tiempo se ha observado una mejora en la precisión de la planificación.

La **Vicerrectora de Administración y Finanzas** precisó que los procesos de planificación presupuestaria estructurada comenzaron en el año 2024, siendo el programa de mantención de 2025 la primera iniciativa formal de ese tipo. Señaló que al asumir la gestión actual no se recibió información histórica ni detalle de presupuestos anteriores, y que la universidad, al ser relativamente joven, no dispone del historial de otras instituciones con mayor antigüedad. El plan de mantención implementado en 2025 constituye el primer esfuerzo sistemático de ese tipo.

La **Rectora** corroboró que anteriormente el presupuesto se asignaba de manera agregada, sin el nivel de detalle que actualmente se presenta.

El **Secretario General (s)** precisó que, en los primeros períodos de la universidad, los presupuestos y reformulaciones se presentaban de manera altamente agregada, consignando únicamente las partidas exigidas por el decreto N°180, sin ningún nivel de desagregación. La evolución hacia el detalle actual queda registrada en las actas históricas de la institución.

La **Vicerrectora de Administración y Finanzas** informó que, al asumir la gestión en el año 2023, fue necesario reconstruir el presupuesto institucional a partir de las actas del año 2022 y de la reformulación de junio de 2023, dado que no existía ningún registro detallado. Los documentos previos no contenían mayor descripción que la denominación genérica de las partidas.

Adicionalmente, a su llegada no habían sido presentados los estados financieros del año anterior ante la Superintendencia, situación que derivó en multas. Por ello, la historia presupuestaria con el nivel de detalle actual tiene su inicio en el ejercicio 2023.

La **Consejera Soledad Burrone** señaló que, comprendiendo el contexto histórico, consideraba necesario mantener una actitud autocrítica respecto a las dificultades en la gestión, y reiteró su preocupación ante la posibilidad de que la variación negativa obedezca a actividades necesarias que no se estén llevando a cabo.

La **Vicerrectora de Administración y Finanzas** aclaró que, en términos generales, la variación no obedece a una omisión deliberada de actividades necesarias. Reconoció que existen errores y actividades pendientes, algunas imposibles de ejecutar durante el período lectivo o que requieren ser rehechas por deficiencias de los proveedores; sin embargo, precisó que no se trata de un recorte en el funcionamiento normal de la institución.

La **Consejera Soledad Burrone** valoró los avances en los procesos de ejecución, pero señaló que persisten dificultades que impiden completar la ejecución dentro de los plazos establecidos, instando a identificar oportunidades de mejora.

La **Vicerrectora de Administración y Finanzas** reconoció que los procesos de gestión siempre pueden ir mejorando, señalando que la institución trabaja de manera continua en su mejora.

El **Consejero Carlos Mujica** compartió una experiencia de una visita simulada de acreditación a otra universidad estatal, donde se evidenció una debilidad relacionada con brechas en la ejecución presupuestaria. Propuso aplicar una metodología similar: identificar los ítems con mayores diferencias entre lo presupuestado y lo ejecutado, analizarlos en detalle y determinar espacios de mejora, de manera de no exponer debilidades de presupuestación o control presupuestario en el proceso de acreditación.

La **Rectora** señaló que el proceso de elaboración presupuestaria parte de una consulta a las unidades ejecutoras, y que es natural que exista una tendencia a sobreestimar las necesidades de gasto, especialmente cuando algunas unidades presupuestan determinadas partidas por primera vez.

La **Rectora** señaló que el hecho de que la institución aún se encuentre en proceso de consolidación también incide en las brechas de ejecución.

El **Secretario General (s)** complementó indicando que el presupuesto se construye de manera participativa con las distintas unidades institucionales, muchas de las cuales participan en este proceso por primera vez, lo que genera márgenes de error en la proyección de gastos, factor que debe analizarse en el contexto del proceso de consolidación de la universidad.

La **Vicerrectora de Administración y Finanzas** señaló que la institución toma nota de estas observaciones y trabaja permanentemente en mejorar las etapas del proceso presupuestario. Indicó que, ante el inminente proceso de autoevaluación para la acreditación institucional, se están identificando los puntos de mejora con el objetivo de no exponer debilidades en dicho proceso.

El **Consejero Jaime Figueroa** señaló estar de acuerdo con la necesidad de mejora continua. Indicó que la situación puede obedecer a una sobreestimación del gasto o a una subejecución real. Manifestó que el Consejo Superior no recibe información de avance durante el año, lo que impide conocer oportunamente las causas de las brechas. Planteó que a esta altura del año debería contarse con mayor información para adoptar decisiones con más conocimiento de causa.

La **Vicerrectora de Administración y Finanzas** señaló que la elaboración del presupuesto 2026 incorporó un ajuste metodológico: a cada unidad se le informó cuánto había presupuestado y cuánto había ejecutado efectivamente, solicitando que confirmara si su proyección era coherente con esa información.

Propuso comprometer la entrega de un informe detallado de variaciones en el mes de marzo, una vez disponible la ejecución definitiva, para explicar con precisión las desviaciones registradas en cada partida.

La **Consejera Natalia Sánchez** valoró el ejercicio presentado, señalando que era la primera vez que se contaba con un desglose de esa naturaleza, y que la comparación entre lo proyectado y la reformulación permitía visualizar con claridad las diferencias.

Coincidió con la intervención previa en que siempre existe variación entre lo presupuestado y lo ejecutado, y que para ello existen las modificaciones presupuestarias, que permiten realizar ajustes durante el año según los requerimientos que se presenten.

Planteó que es importante mantener una mirada global del presupuesto, identificando los ítems sustanciales o aquellos críticos para el funcionamiento de la institución y distinguiéndolos de los subítems que, por su naturaleza, pueden variar sin que eso implique necesariamente un problema de gestión.

En esa línea, sugirió priorizar el análisis de los ítems de mayor peso, dado que ese es el foco principal que corresponde al Consejo Superior. Las variaciones en subítems que puedan resolverse mediante modificaciones presupuestarias no representarían, a su juicio, un problema mayor.

Finalizó reiterando su valoración por el nivel de desagregación de la información presentada, indicando que nunca antes había tenido acceso a ese grado de detalle.

La **Vicerrectora de Administración y Finanzas** agradeció los comentarios y presentó los ítems de transferencias e inversiones, señalando que los proyectos de inversión registran una reformulación a la baja inferior a \$1.000 millones. Las principales causas son la no ejecución del diseño de un nuevo edificio para el cual se habían reservado recursos significativos, y la postergación de la construcción del edificio de investigación de ICA3, pendiente de obtención de permisos. En total, la situación sin mayor ejecución asciende a \$6.000 millones.

El **Consejero David Gómez** señaló que en la minuta N°2 se indicaba una ejecución en inversiones a noviembre de 2025 inferior a \$1.000 millones, mientras que en la proyección presentada aparecía un monto de \$2.555 millones, y consultó si la diferencia correspondía a una ejecución adicional esperada para diciembre.

El **Director de Gestión Financiera** explicó que existen estados de pago en tramitación cuyo procesamiento aún no se ha completado, y que, si bien es posible que no se alcance ese monto, se presentó el valor más alto posible para efectos de la formulación.

El **Consejero Patricio Aceituno** consultó sobre el caso de las becas estudiantiles.

El **Director de Gestión Financiera** explicó que la principal beca con variación es la beca de alimentación, cuya entrega se materializó mediante la compra de gift cards de alimentos, razón por la cual el gasto se trasladó desde el ítem de becas de alimentación al de alimentos.

Indicó que el resto corresponde a ejecución efectiva.

La **Vicerrectora de Administración y Finanzas** precisó que la beca de alimentación es la única que aparece rebajada en el ítem original, pero porque el gasto fue trasladado a otro ítem, no porque se haya

gastado menos. Las becas laborales, en cambio, fueron proyectadas por cada unidad, pero se ejecutaron en montos inferiores a lo proyectado.

El **Consejero David Gómez** realizó un comentario respecto a la tabla, señalando que la columna de variación aparece siempre con paréntesis independientemente de si la reformulación sube o baja respecto al original.

La **Vicerrectora de Administración y Finanzas** señaló que se presentará la distribución entre lo operacional, investigación y ministerial de manera desagregada para facilitar su lectura. Indicó que existen compromisos pendientes del presupuesto 2024 correspondientes a compras de proyectos o de infraestructura.

El **Consejero Patricio Aceituno** señaló que, para un lector no informado, como podría ser un estudiante, la lectura de esta información podría generar dudas e interpretaciones erróneas sobre el uso de los recursos, por ejemplo en relación a becas o infraestructura.

El **Secretario General (s)** aclaró que el portal de transparencia publica el presupuesto aprobado con Contraloría, y que esta situación se da en todas las universidades.

La **Vicerrectora de Administración y Finanzas** señaló que la institución tiene la obligación de publicar mensualmente la ejecución presupuestaria, y que un presupuesto, por definición, es una estimación de lo que ocurrirá en el futuro, por lo que siempre existirán variaciones respecto a la ejecución real.

La **Vicerrectora de Administración y Finanzas** continuó explicando que un presupuesto se basa en supuestos sobre situaciones futuras, por lo que siempre existirán variaciones. La institución trabaja en conocer mejor los patrones de gasto para reducir dichas variaciones, y para el presupuesto 2026 se generó una iniciativa de presupuesto operacional que resultó satisfactoria con las unidades.

El **Secretario General (s)** señaló que, con los antecedentes expuestos, correspondía someter a votación la aprobación de la reformulación presupuestaria.

ACUERDO: Por la unanimidad de los miembros presentes, se aprueba la Reformulación Presupuestaria del año 2025, presentada por la Vicerrectoría de Administración y Finanzas de la Universidad de O'Higgins.

2. Presupuesto 2026

La **Vicerrectora de Administración y Finanzas** señaló que el presupuesto presentado en la sesión anterior no ha tenido modificaciones, dado que fue elaborado sobre la base de proyecciones, como el caso de remuneraciones, estimadas con un incremento de 3,5%.

A continuación, dio respuesta a la consulta formulada por los consejeros en la sesión previa sobre el detalle de los gastos de transporte, los que se componen de los siguientes ítems:

Servicio de traslado: Corresponde al ítem de mayor monto, con una proyección de aproximadamente 200 millones de pesos para 2026. Precisó que La Vicerrectoría Académica concentra la mayor parte de estos recursos, con casi 100 millones destinados al proceso de admisión, que incluye ferias y recorridos por colegios de la región. El 45% del total restante corresponde a las escuelas, siendo la Escuela de Ciencias Agroalimentarias, Animal y Ambientales la de mayor participación, seguida de Ingeniería, principalmente por salidas a terreno de geología, Administración Pública, Salud y Educación. La Escuela de Ciencias Sociales aparece desagregada por carrera, ya que fue la única unidad que presentó su presupuesto en ese nivel de detalle. También se incluye a la Prorectoría, donde Cultura y Patrimonio tiene el mayor peso por sus actividades en distintos puntos de la región, y a la Rectoría, principalmente por los traslados de la Dirección de Comunicaciones. Los institutos y la VAF presentan montos menores, estos últimos asociados a traslados de personal en materias de infraestructura.

Arriendo de vehículos: Se proyectan 5 vehículos arrendados, en línea con lo ejecutado en 2025: un vehículo en Colchagua destinado al ICA, un vehículo de reemplazo para uso de una autoridad, dos vans para traslados a Santiago y otras actividades, y una camioneta para uso en infraestructura en distintas sedes como Colchagua, Los Choapiños y el campo deportivo.

Combustible y TAG: Ambos ítems consideran los 7 vehículos institucionales.

El costo total anual del ítem transporte asciende a 138 millones de pesos.

El **Consejero Jaime Figueroa** planteó que su consulta apuntaba a un cuestionamiento de fondo respecto a la pertinencia de utilizar recursos institucionales para el traslado de funcionarios desde sus ciudades de residencia hacia el lugar de trabajo. Señaló que, a casi 11 años de la instalación de la universidad, corresponde analizar si esta práctica es procedente tanto jurídica como éticamente, e instó a abrir formalmente dicha discusión.

La **Vicerrectora de Administración y Finanzas** señaló que, desde su perspectiva, esta situación no constituye un problema ético, indicando que cuando se aceptan cargos se hace en el marco de ciertas condiciones laborales previamente establecidas. Precisó que los conductores llevan entre 4 y 9 años en sus funciones, lo que demuestra que esta práctica no es reciente. Expresó su disconformidad con la calificación de problema ético dado que tanto ella como el Director de Gestión Financiera se encuentran directamente afectados.

El **Consejero Jaime Figueroa** aclaró que su cuestionamiento era de orden filosófico y moral, reconociendo que la ética admite posiciones distintas y que tanto su perspectiva como la de la Vicerrectora son legítimas.

La **Rectora** indicó que había diferido el tema para enero a la espera de una respuesta de Contraloría.

El **Secretario General (s)** informó que el tema había sido abordado previamente en el Consejo Superior, y que la Rectora había señalado que se retornaría al punto en enero, a la espera de una respuesta de la

Contraloría General a una consulta formulada por la institución sobre el marco legal aplicable al uso de vehículos arrendados para el traslado de funcionarios.

Confirmó que, a partir de la consulta formulada por la propia universidad, la Contraloría procederá a investigar la materia.

La **Rectora** indicó que el informe preliminar señala que, de no ser imprescindible el traslado, no es procedente. Agregó que la institución considera que dichos traslados son imprescindibles y que se defenderá esa posición ante el organismo contralor, pero que en el ínterin los traslados han sido suspendidos.

El **Secretario General (s)** señaló que la institución considera que los traslados son imprescindibles para su funcionamiento, y que se ejercerán todas las instancias de reclamación disponibles. Explicó que las universidades estatales responden a una lógica distinta a la de los servicios públicos tradicionales, siendo evaluadas también en materia de acreditación, la que exige la contratación de personal altamente calificado cuya disponibilidad en la región es escasa. El servicio de traslado fue suspendido en el ínterin, a la espera de la resolución definitiva.

La **Rectora** expresó su preocupación ante el riesgo de perder personal clave, señalando que al ofrecer estos cargos se incluyó el beneficio de traslado como parte de las condiciones laborales. Indicó que los estatutos universitarios exigen que los vicerrectores cuenten con al menos 5 años de experiencia en educación superior, requisito difícil de satisfacer con profesionales de la región, lo que haría muy complejo el reemplazo en caso de renuncia.

El **Secretario General (s)** explicó que los cargos de vicerrector requieren, conforme a los estatutos universitarios, al menos 5 años de experiencia en educación superior, requisito que escasamente puede cumplirse con candidatos de la región. Señaló que al comunicar la suspensión del beneficio de traslado surge el riesgo de que estas autoridades opten por renunciar, dado que el traslado fue parte de las condiciones ofrecidas al momento de asumir sus cargos, condición vigente desde la administración del Rector Correa.

La **Rectora** señaló que, dada la experiencia requerida, no resulta razonable esperar que dichas personas residan en la región, y que el beneficio de traslado constituye un incentivo fundamental para su permanencia en los cargos.

El **Secretario General (s)** señaló que también debe considerarse que las personas que desempeñan estos cargos son de trayectoria senior, para quienes el cambio de región implica una complejidad mayor. Indicó que la decisión de reducir la flota institucional y migrar al modelo de arriendo fue adoptada a principios del año, buscando mayor flexibilidad y reduciendo los costos de mantenimiento que presentaban los vehículos institucionales. Solicitó que el Consejo Superior se pronuncie sobre si considera imprescindible el servicio de traslado para el funcionamiento de la universidad.

El **Consejero Emilio Vilches** consultó si los traslados se realizan a personas que residen en Rancagua o en Machalí.

El **Secretario General (s)** indicó que el criterio aplicado era que las autoridades superiores tenían asignados vehículos, incluyendo al Prorector en su calidad de segunda autoridad con rango de vicerrector, situación que ya fue suspendida junto con el resto del personal.

El **Consejero David Gómez** planteó que en esta situación concurren dos dimensiones distintas: una práctica histórica que la actual administración simplemente mantuvo, y un nuevo escenario derivado del cuestionamiento de la Contraloría. Señaló que le parece plenamente razonable defender el compromiso adquirido con quienes aceptaron sus cargos bajo esas condiciones, pero que para las nuevas incorporaciones podría establecerse un criterio distinto, comunicando que la institución se encuentra en transición hacia un régimen en que este beneficio no existirá.

El **Secretario General (s)** indicó que la Rectora plantea que, si hay acuerdo en ir disminuyendo progresivamente esta situación, podría avanzarse en la aprobación del presupuesto, que incluye el ítem de transporte en los términos presupuestados, bajo ese entendido.

El **Consejero Patricio Aceituno** señaló que no existe una norma universal en la materia, y que en instituciones como la Universidad de Chile es práctica habitual que los vicerrectores cuenten con choferes asignados. Sin embargo, cuestionó la eficiencia de ese modelo cuando los conductores permanecen inactivos una parte importante de su jornada, planteando que una distribución más racional de los recursos sería preferible.

Indicó estar de acuerdo con la posición planteada en la sesión, en el sentido de que el beneficio de transporte fue ofrecido como un incentivo para atraer a determinadas personas a trabajar en la institución, lo que le pareció una medida razonable.

A modo personal, comentó que desde ese día había comenzado a utilizar el tren, prescindiendo del traslado en auto y que lo había disfrutado.

Finalmente, planteó que, si esta situación puede normalizarse en el tiempo, una alternativa posible sería que, al momento de negociar la incorporación de una persona a un cargo directivo, en lugar de ofrecer transporte como beneficio, se incorpore un ajuste en la remuneración que permita al interesado financiar sus propios traslados.

El **Consejero Jaime Figueroa** reiteró su postura, señalando que fue él quien envió el requerimiento sobre esta materia precisamente por no estar de acuerdo con la situación actual, y que su posición se mantiene en orden a eliminar este beneficio.

Reconoció que dicha eliminación podría traer consecuencias negativas, coincidiendo con lo planteado por el Consejero David Gómez en cuanto a que retirar algo prometido puede generar más problemas que beneficios, considerando que las personas aceptaron sus cargos bajo ciertas condiciones.

A modo de contexto personal, señaló que antes de incorporarse a la institución trabajó durante siete años en otras universidades, que vendió su casa para trasladarse y que actualmente destina cerca de 400 mil pesos mensuales en movilización desde San Fernando.

Indicó que, si bien jurídicamente podría existir margen para eliminar el beneficio, éticamente le resulta cuestionable. No obstante, mantuvo su postura y planteó que la eliminación no puede realizarse de manera inmediata, sino que debiera implementarse de forma gradual en un plazo de aproximadamente cinco años, dejando un transporte de emergencia para casos específicos.

Finalmente, señaló que le resulta difícil validar traslados de larga distancia (mencionando como ejemplo el trayecto desde Machalí) pero que comprende el valor de las condiciones ofrecidas al momento de la contratación, aunque estas hayan sido acordadas de manera informal y no necesariamente por contrato.

La **Rectora** solicitó al Consejo Superior que se pronunciara sobre la materia.

El **Consejero Patricio Aceituno** señaló el riesgo de que la institución se quede sin equipo directivo y que el Consejo debería pronunciarse formalmente.

El **Consejero David Gómez** señaló que comprende perfectamente la situación de los funcionarios afectados, a quienes se les están cambiando condiciones ya pactadas, y que eso merecería una conversación más extensa. Por ello, le parece razonable contemplar una transición que acoja ese asunto de manera adecuada.

El **Secretario General (s)** señaló que la Rectora solicitó el pronunciamiento directo del Consejo, dado el riesgo de pérdida de personal directivo clave asociado a la eventual supresión del beneficio.

El **Consejero Emilio Vilches** propuso una solución con plazo definido: mantener el beneficio de traslado para quienes lo tienen actualmente reconocido, en tanto constituye una condición adquirida, y eliminarlo definitivamente a partir del próximo período de la Rectoría, independientemente de si existe continuidad o cambio de autoridad.

El **Secretario General (s)** indicó que la Rectora valoró positivamente la propuesta, señalando que al inicio de cada período de rectoría los cargos de confianza se ponen a disposición de la nueva autoridad, lo que permite establecer criterios distintos para las condiciones de contratación.

La **Rectora** manifestó su acuerdo con la propuesta al inicio de un nuevo período.

El **Secretario General (s)** precisó que, dado que los cargos son de confianza y quedan a disposición al inicio de cada período, es posible establecer otro criterio.

La **Rectora** consultó al Consejo sobre la propuesta planteada. Señaló que el traslado desde Machalí se suspende de inmediato, que se irán reduciendo progresivamente los demás traslados, y que a partir del final de su período dicho beneficio quedará eliminado definitivamente.

El **Secretario General (s)** resumió la propuesta para el pronunciamiento del Consejo: suspensión inmediata del traslado desde Machalí, reducción progresiva de los demás traslados, y eliminación definitiva del beneficio al término del actual período de la Rectoría.

La **Consejera Soledad Burrone** manifestó su acuerdo con la propuesta, solicitando que se garantice que las personas que actualmente se desempeñan como conductores no pierdan sus cargos, y que se explore la posibilidad de reasignarles otras funciones dentro de la institución.

La **Rectora** señaló que hay abundante trabajo disponible para reasignar funciones.

La **Consejera Soledad Burrone** solicitó que quedara explícito el compromiso de no dejar a las personas sin trabajo, especialmente si se avanza hacia el modelo de arriendo.

El **Secretario General (s)** aclaró que el propósito no es prescindir del personal, sino realizar redistribuciones internas que permitan optimizar los recursos humanos, asignando a los conductores actuales otras funciones dentro de la institución.

La **Consejera Soledad Burrone** manifestó su acuerdo, señalando que las funciones de los conductores deberán ser distintas a las actuales, consultando además si continuaría el modelo de arriendo.

La **Rectora** señaló que se están analizando las implicancias a partir de la información preliminar de la Contraloría.

La **Vicerrectora de Administración y Finanzas** informó que los 5 vehículos son arrendados mediante contratos vigentes de 2 a 3 años, y que, a la luz de los antecedentes entregados por la Contraloría, se está evaluando cómo proceder en caso de que sea necesario devolver los vehículos. Preciso que la institución no cuenta con vehículos propios, a excepción del vehículo de la Rectora y una camioneta de infraestructura.

La **Consejera Soledad Burrone** señaló que comprendía que los vehículos son arrendados no de propiedad de la institución y que por tanto su devolución no afectaría los cargos de los conductores actuales.

El **Secretario General (s)** informó que la Rectora habló personalmente con los conductores para darles la tranquilidad de que sus cargos no están en riesgo.

La **Consejera Soledad Burrone** agradeció que se haya considerado la oportunidad de reasignar funciones al personal involucrado.

El **Secretario General (s)** indicó que a continuación se procedería a someter la propuesta a aprobación.

La **Consejera Natalia Sánchez** destacó la importancia de que este punto quedara claramente registrado, dado que la materia del transporte generó controversia en el contexto de las movilizaciones estudiantiles, instancia en que el Consejo Superior también fue interpelado respecto de sus decisiones.

Señaló que los argumentos planteados le parecen absolutamente racionales: si el transporte fue parte de las condiciones ofrecidas al momento de la contratación, resulta razonable que su eliminación se realice de manera gradual. Sin embargo, subrayó la necesidad de ser prácticos y responsables respecto de los compromisos asumidos en su momento.

Manifestó su acuerdo con lo planteado, pero enfatizó que es fundamental que la posición del Consejo quede consignada con claridad, dado que lo que se analiza y resuelve en esta instancia puede ser malinterpretado o distorsionado al momento de comunicarse hacia afuera.

El **Secretario General (s)** sistematizó los acuerdos adoptados: el traslado desde Machalí ya está suspendido; se realizarán todos los esfuerzos posibles para reducir progresivamente los demás traslados dentro del año en curso.

La **Rectora** señaló que los demás traslados continuarán sujetos a reducción progresiva.

El **Secretario General (s)** indicó que se realizarán todos los esfuerzos posibles para planificar la reducción progresiva dentro del año.

La **Rectora** indicó que a partir de septiembre de 2027 los traslados quedarán eliminados.

El **Consejero David Gómez** precisó que los acuerdos adoptados se refieren al traslado cotidiano entre el Santiago y el lugar de trabajo, y no a los traslados ocasionales requeridos en circunstancias específicas del ejercicio de las funciones.

El **Secretario General (s)** solicitó a los consejeros que se pronunciaran sobre la moción planteada, levantando la mano quienes estuvieran a favor. Se registraron cuatro votos a favor y se consultó si había votos en contra.

La **Consejera Soledad Burrone** señaló que aprueba la propuesta siempre y cuando se considere que la persona actualmente contratada como conductor tenga la oportunidad de reasignación a una nueva función dentro de la universidad, y señaló que la resolución final quedará sujeta a lo que determine la investigación de la Contraloría.

El **Secretario General (s)** aclaró que la Contraloría no puede pronunciarse respecto a si es posible ofrecer a la persona otro cargo distinto dentro de la universidad.

El **Consejero Jaime Figueroa** aclaró que para efectos de que conste en acta su desacuerdo no implicaba mantener el sistema actual, sino que, por el contrario, su postura era más radical, en cuanto estimaba que

el transporte debía eliminarse de manera más rápida. Preciso lo anterior con el objeto de evitar futuras interpretaciones erróneas respecto de su posición.

ACUERDO: Por 7 votos a favor y 1 en contra, salvo la Rectora, quien se abstuvo de emitir preferencia en virtud de lo dispuesto en el inciso 5° del artículo 22 de los Estatutos de la Universidad de O'Higgins, se acordó la suspensión inmediata del traslado desde Machalí, la reducción progresiva de los demás traslados durante el año en curso, y la eliminación definitiva del beneficio a partir de septiembre de 2027.

La **Rectora** indica que se analizará ahora presupuesto.

El **Consejero David Gómez** consultando si el aumento del saldo inicial de caja en la reformulación 2025 impacta también el saldo final de caja, que es el saldo inicial del año 2026.

La **Vicerrectora de Administración y Finanzas** confirmó que efectivamente, al haber un mayor saldo inicial y gastos más o menos equivalentes, el saldo final se ajusta.

La **Vicerrectora de Administración y Finanzas** presentó un resumen histórico de la ejecución presupuestaria en infraestructura. Señaló que, al 31 de diciembre de 2022, al momento de asumir la actual administración, existía un presupuesto de 13 mil millones de pesos en ese ítem, del cual solo se ejecutaron aproximadamente 6 mil millones, quedando más de 7 mil 300 millones sin ejecutar. Agregó que en 2022 la no ejecución había sido de casi 8 mil millones, lo que refleja una situación que viene de administraciones anteriores.

En junio de 2023 se realizó una reformulación que incrementó el presupuesto en mil millones adicionales, pero dado lo efectivamente ejecutado, se reformuló ajustándolo a lo ejecutado.

Para 2024 se formularon 5 mil 652 millones, gran parte de los cuales quedaron comprometidos para 2025, correspondiendo a obras como el casino, el Mujica II y trabajos en el Hospital Regional. Lo efectivamente pagado durante 2024 fue de 973 millones, dado que la mayor parte de las obras continuó en ejecución.

Respecto de las obras pendientes, explicó que durante 2025 se abordó la regularización de permisos de construcción en Rancagua, exigida por la municipalidad, proceso que actualmente se replica en Colchagua. El Edificio B también está en proceso de regularización, habiéndose cumplido con los requerimientos del Segundo Juzgado dentro del plazo establecido.

En cuanto a obras proyectadas, indicó que el edificio de investigación de ICA3 se encuentra pendiente de resolución del plan regulador, y que el edificio de animales menores, paso previo al de equinos, está en etapa de diseño, a la espera de las autorizaciones correspondientes para poder licitar.

El **Consejero Jaime Figueroa** preguntó cuántos meses podría demorar el proceso de autorización.

La **Vicerrectora de Administración y Finanzas** señaló que el proceso lleva entre 4 y 5 meses, y que la situación se enmarca en la Dirección de Obras de San Fernando.

El **Secretario General (s)** explicó que el Director de Obras de San Fernando estuvo suspendido durante un período prolongado, al igual que su suplente, lo que ha generado un ambiente de alta rigurosidad regulatoria en esa Dirección de Obras. Señaló que el contexto político y de control ha llevado a esa institución a ser extremadamente cautelosa en sus resoluciones.

El **Consejero Jaime Figueroa** consultó si se había solicitado que el proceso no se demore.

La **Vicerrectora de Administración y Finanzas** confirmó que se han realizado varias gestiones al respecto, y que se está evaluando la posibilidad de obtener un permiso provisorio mientras se tramita el definitivo, lo que permitiría reducir los tiempos de espera. Señaló que el edificio de ICA3 tiene proyectados más de \$7.000 millones, y el otro edificio alrededor de \$5.000 millones.

Respecto al presupuesto de inversiones 2025, se contaba con \$9.000 millones, de los cuales \$2.500 millones están reservados principalmente para el anexo de investigación. La ejecución efectiva a la fecha del período es de \$980 millones, con un porcentaje relevante de comprometidos que se arrastran al presupuesto del año en curso.

Señaló que en el año 2024 la ejecución fue de aproximadamente el 85% del presupuesto, quedando un 15% entre mala planificación y proyectos pendientes.

Indicó que la situación actual de infraestructura responde a un proceso de ordenamiento iniciado en mayo del año en curso: normalización de proyectos, regularización de permisos y una planificación más realista. Señaló que en los años anteriores se presupuestaban edificios que no se construían; en cambio, en el período actual se logró el cierre del casino, el punto clínico de la Escuela de Medicina y su espacio en el hospital, además del ascensor.

<p>ACUERDO: Por la unanimidad de los miembros presentes, se aprueba el Presupuesto del año 2026, presentado por la Vicerrectoría de Administración y Finanzas de la Universidad de O'Higgins.</p>
--

3. Plan de Desarrollo Estratégico

El **Secretario General (s)** indicó que se retomaba la sesión con el tercer punto de tabla: la presentación asociada al Plan de Desarrollo Estratégico (PDE).

El **Director de Gestión Estratégica**, Juan Pablo Velasco, señaló que, si bien contaba con una presentación, no consideró necesario desarrollarla en extenso dado que el documento había sido revisado en la sesión anterior.

Explicó que, a partir de los comentarios recibidos, se realizaron modificaciones principalmente en la estructura del documento.

El cambio principal consistió en reordenar el contenido: en lugar de organizarlo por eje estratégico, lo que tendía a reiterar las funciones de docencia, investigación, gestión y vinculación, se optó por ordenarlo por función misional. De este modo, el documento presenta una agenda para cada función, con sus respectivos focos según el Plan de Desarrollo, y para cada foco se define una estrategia, una línea de acción y un

conjunto de indicadores. Cada sección incluye además una introducción que describe lo que se espera lograr en los próximos cinco años.

El segundo cambio se refiere a la reformulación de los verbos utilizados en las estrategias y líneas de acción, los que en su versión original daban la impresión de que la institución partía desde cero. Dichas modificaciones quedaron registradas en el documento enviado con control de cambios, para que los consejeros pudieran identificarlas con claridad.

El **Consejero Aceituno** confirmó que los cambios en el documento están marcados con control de cambios.

El **Director de Gestión Estratégica** confirmó que el control de cambios permite visualizar las modificaciones respecto a la versión anterior.

La **Consejera Soledad Burrone** señaló que un cambio que había sido solicitado previamente no fue incorporado.

El **Director de Gestión Estratégica** informó que se agregó un indicador en materia de ciencia abierta que no estaba contemplado anteriormente, pasando a 36 indicadores en total. Presentó el resumen del documento: identidad institucional, visión y misión; 5 ejes de desarrollo distribuidos en 4 funciones misionales, con un total de 20 estrategias, 86 líneas de acción y 36 indicadores.

El **Consejero Carlos Mujica** formuló dos observaciones sobre la redacción de la misión y visión institucional. La primera se refiere al uso del término "personas" en la visión. Señaló haberlo observado en sesiones anteriores, indicando que dicho término resulta demasiado genérico, ya que todos son personas. Propuso reemplazarlo por "graduados y profesionales", especialmente considerando que la institución se declara una universidad pública, estatal y compleja, cuya complejidad se expresa fundamentalmente en sus graduados. La segunda observación dice relación con la misión, que actualmente menciona solo "formación profesional e integral de excelencia". El Consejero planteó que debiera incorporarse también la referencia a los graduados y a la formación continua, considerando que la estrategia N°12 hace mención expresa a la educación continua. Sugirió que, más que usar ese término específico, sería preferible enmarcarlo en el concepto de educación a lo largo de la vida, el que ya está contenido en la noción de formación continua.

El **Consejero Jaime Figueroa** precisó que el término "integral" en la misión alude a la integridad de la misma persona.

Indicó que la estrategia N°6 señala "favorecer la ética y la integridad", señalando que estos valores no se favorecen sino que se garantizan, aseguran o comprometen; el verbo "favorecer" resulta conceptualmente débil e impide la formulación de indicadores medibles.

El **Consejero Carlos Mujica** concordó con la observación, señalando que "favorecer" es un verbo demasiado suave y que, además, resulta imposible construir un indicador que demuestre que se está favoreciendo la ética y la integridad. Señaló también que el cuadro resumen de las 20 estrategias le parece muy útil como mapa del plan.

El **Prorector, Álvaro Cabrera**, sugirió incorporar una referencia a la formación a lo largo de la vida.

El **Consejero David Gómez** consultó cuál sería la formulación adecuada para combinar la referencia a la formación profesional y la formación integral en la misión.

El **Consejero Carlos Mujica** propuso el concepto de 'formación a lo largo de la vida' como esquema integrador.

El **Director de Gestión Estratégica** propuso la formulación 'formación integral de excelencia', eliminando la referencia a lo profesional.

El **Consejero David Gómez** señaló que en la misión sí correspondería mencionar explícitamente a profesionales y graduados.

El **Director de Gestión Estratégica** confirmó que en la misión se incorporó la referencia a graduados y profesionales. Propuso que en la visión se utilizara 'formación integral de excelencia' como formulación general, eliminando 'profesional'.

El **Consejero David Gómez** agradeció el trabajo realizado en las versiones anteriores y en la actual. Planteó observaciones al manual de indicadores: valoró la operacionalización del concepto de comunidad universitaria, que consideró un logro significativo. Señaló que en el indicador PE006, en el nombre del indicador, no quedaba claro si correspondía eliminar la referencia a 'carreras obligatorias' y reemplazarla, o si ambas referencias debían coexistir.

El **Director de Gestión Estratégica** aclaró que faltó eliminar esa parte del indicador, lo que quedará corregido con el control de cambios.

El **Consejero David Gómez** consultó si se mantiene que el indicador aplica a carreras y programas de acreditación obligatoria, excluyendo por tanto a los programas de magíster.

El **Director de Gestión Estratégica** confirmó que se mantiene esa definición, aplicándose únicamente a los programas de acreditación obligatoria.

El **Consejero David Gómez** planteó una duda respecto a la observación del indicador de ciencia abierta: señaló que la referencia a 'publicaciones en repositorios de acceso abierto' podría incluir repositorios de preprints, que son de acceso abierto, pero no han pasado por evaluación de pares y por tanto no son publicaciones en sentido estricto. Propuso ser más específico respecto al tipo de repositorios considerados. Reiteró que la formulación actual es demasiado amplia y podría incluir repositorios de datos, lo que no corresponde al objeto del indicador.

El **Director de Gestión Estratégica** señaló que correspondería precisar con un calificativo el tipo de repositorios a considerar.

El **Prorector** propuso eventualmente no incluir la referencia a repositorios.

El **Consejero David Gómez** señaló que la alternativa es o no incluirlo, o precisarlo con un calificativo adecuado.

El **Prorector** indicó que el criterio relevante es la evaluación de pares, que actúa como filtro de calidad.

El **Consejero David Gómez** explicó que el indicador busca contabilizar el número de publicaciones, y que colgar un trabajo en un repositorio de preprints lo hace público, pero no constituye una publicación en sentido académico, al no haber pasado por evaluación de pares.

El **Prorector** señaló que, si se mantiene el foco en publicaciones, probablemente la referencia a repositorios deba acotarse a aquellos que contienen publicaciones evaluadas por pares.

Comentó que, si existe un repositorio de publicaciones que hayan pasado por evaluación de pares, ese sería el tipo de repositorio a considerar.

El **Director de Gestión Estratégica** propuso ser específicos respecto a las publicaciones consideradas, indicando que se referirán únicamente a publicaciones debidamente validadas.

El **Consejero David Gómez** explicó que existe la posibilidad de tener una publicación en revista con evaluación de pares cuya política permite depositar el preprint en un repositorio de acceso abierto. En ese caso, la publicación pasó por evaluación de pares en una revista, pero también está disponible en un repositorio. Señaló que corresponde definir qué es lo que la institución quiere monitorear con este indicador.

La **Consejera Soledad Burrone** señaló que en el contexto de publicaciones el comentario es pertinente, aunque si se tratara de bases de datos o entrevistas, tendría sentido considerar repositorios de acceso abierto sin evaluación de pares, pues corresponderían a datos disponibles.

El **Director de Gestión Estratégica** concordó con la observación y señaló que cada comunicación o dato tiene su lógica propia.

El **Prorector** señaló que correspondería dejar establecido que se consideran publicaciones que han pasado por repositorios con evaluación de pares.

El **Consejero David Gómez** precisó que el foco del indicador es el acceso abierto, por lo que no corresponde sobrecargar este indicador con todos los criterios, sino mantener la coherencia con su objeto.

El **Consejero Patricio Aceituno** señaló tener una consulta por desconocimiento: preguntó a qué se refiere la desagregación por sexo y género en los indicadores.

El **Director de Gestión Estratégica** indicó que correspondería usar solo la variable de género.

El **Consejero Patricio Aceituno** señaló que en varios indicadores se consignan tanto sexo como género, y consultó si existe alguna diferencia conceptual entre ambas variables.

El **Consejero Carlos Mujica** señaló que la distinción tiene implicancias para el análisis estadístico.

El **Consejero Patricio Aceituno** consultó si la variable sexo sería útil para calcular medianas.

El **Director de Gestión Estratégica** señaló que, por política institucional, ha solicitado que los indicadores se desagreguen por género, no por sexo. Indicó que en los documentos correspondientes se solicitó a la unidad de análisis que realizara las correcciones pertinentes.

El **Director de Gestión Estratégica** aclaró que quedará como género, no como sexo.

El **Director de Gestión Estratégica** aclaró que la unidad de análisis reporta por sexo, razón por la cual aparece esa referencia en algunos indicadores, pero que se solicitó la corrección correspondiente.

El **Prorector** sugirió dejar constancia de la observación y verificar el criterio utilizado por la unidad de análisis.

El **Consejero David Gómez** señaló que probablemente la unidad de análisis reporta por sexo, razón por la cual aparece esa variable en los documentos.

El **Consejero Patricio Aceituno** planteó una observación sobre un indicador que considera relevante: el referido a docentes con grado de magíster, doctorado y posibilidad de mérito. Consultó si dicho indicador aplica a todos los académicos o solo a un subgrupo específico.

El **Director de Gestión Estratégica** aclaró que el indicador no aplica al cuerpo académico de jornada completa, sino exclusivamente a los docentes adjuntos y por hora, dado que para el cuerpo académico el doctorado es un requisito de ingreso, por lo que no requiere ser medido.

El **Consejero Patricio Aceituno** consultó si existirá algún indicador referido al cuerpo académico de jornada completa en relación a este mismo punto.

El **Director de Gestión Estratégica** explicó que, dado que el doctorado es condición obligatoria para ingresar al cuerpo académico, no existe necesidad de medir ese requisito en ese grupo. El indicador apunta a mejorar la calidad docente del cuerpo de docentes adjuntos y por hora.

El **Consejero Aceituno** señaló que este documento había sido revisado aproximadamente hace tres meses en una sesión anterior.

El **Director de Gestión Estratégica** indicó que la sesión de revisión probablemente fue en noviembre.

La **Consejera Soledad Burrone** expresó su agradecimiento por el trabajo realizado, reconociendo el esfuerzo que implica conciliar múltiples voces y perspectivas. Valoró especialmente la capacidad de escucha y paciencia demostradas en el proceso.

El **Director de Gestión Estratégica** agradeció las palabras y señaló que el producto es resultado de un proceso iterativo que involucró al cuerpo académico, estudiantes y funcionarios, y que las versiones previas presentadas al Consejo Superior también contribuyeron a mejorar la redacción. Indicó que el valor del documento radica en ser una construcción colectiva, lo que favorece la apropiación por parte de la comunidad universitaria.

El **Consejero Carlos Mujica** señaló que una de las fortalezas del documento es que facilita la bajada a institutos y académicos en términos de sus compromisos. Realizó una petición a la Rectora: señaló que en la presentación falta un relato introductorio que explique el contexto del plan (un primer plan de instalación de la universidad, un segundo plan de profundización) para que el académico pueda identificarse con la etapa de desarrollo en que se encuentra la institución y pueda relatarlo con facilidad.

El **Director de Gestión Estratégica** explicó brevemente el modelo de implementación del plan institucional, estructurado en dos niveles.

A nivel estratégico, el plan de desarrollo contempla 5 focos que se desglosan en 4 regionales, dando un total de 8 estrategias con 36 indicadores y 36 metas.

A nivel táctico, cada escuela e instituto cuenta con un programa de desarrollo propio, actualmente en fase de consolidación. Se espera que en enero quede finalizado y que a partir de ese momento se inicie el trabajo con las direcciones del nivel central. Cada programa está compuesto por un propósito, un objetivo a largo plazo y áreas de desarrollo (investigación, transferencia, entre otras), con un conjunto de entre 26 y 30 iniciativas de distinta duración. Una de las innovaciones de este ciclo fue incorporar la articulación entre institutos como área de desarrollo estándar.

Estas iniciativas deben ser priorizadas anualmente por los equipos directivos de cada unidad, dando origen al plan operativo anual, el que se elabora en conjunto con el presupuesto correspondiente. Las iniciativas, a su vez, deben estar alineadas con las líneas de acción del plan de desarrollo, asegurando coherencia entre los distintos niveles.

Destacó que este modelo busca que el plan no sea una mera declaración de intenciones, sino una orientación programática concreta para el quehacer de escuelas, institutos y direcciones centrales, y subrayó la importancia de construir una agenda colectiva que tribute a los objetivos institucionales trazados.

El **Secretario General (s)** solicitó que se dejara de compartir la presentación y consultó si había preguntas desde Zoom. Al no registrarse consultas, procedió a someter a votación la propuesta de Plan de Desarrollo Estratégico presentada en la sesión, solicitando que levantaran la mano quienes estuvieran por aprobarla.

El **Consejero Patricio Aceituno** sugirió que antes de distribuir el documento se realizara una revisión final de forma.

ACUERDO: Por la unanimidad de los miembros presentes, se aprueba la propuesta de Plan de Desarrollo Estratégico 2026-2030, presentado por la Dirección de Gestión Estratégica de la Universidad de O'Higgins.

Siendo las 18:00 horas, y no habiendo más asuntos que tratar, el **Secretario General (s)** procede a dar por terminada la sesión del Consejo Superior, agradeciendo la participación de los miembros presentes.

En Rancagua, a 25 de mayo de 2026, en mi calidad de Ministro de Fe certifico que la presente acta corresponde a lo debatido y acordado en la Sesión Extraordinaria del Consejo Superior de la Universidad de O'Higgins, celebrada con fecha 16 de diciembre de 2025.

Asimismo, certifico que dicha acta fue aprobada en su Sesión Ordinaria N° 56, celebrada el 12 de mayo de 2026.

CARLOS YÁÑEZ ORELLANA
SECRETARIO GENERAL (S)



Firmado por:
Carlos Arturo Yañez Orellana
Director Dirección Jurídica
RUN: 15.802.951-0, Fecha de firma: 25/05/2026 10:39:47

Este documento ha sido firmado electrónicamente de acuerdo con la ley N° 19.799 a través de FirmaGov.
Para verificar este documento, por favor, escanee el siguiente código QR.

