SES
Superintendencia de Educación Superior

SUPERINTENDENCIA DE EDUCACIÓN SUPERIOR

APRUEBA PLAN DE RECUPERACIÓN DE LA UNIVERSIDAD PEDRO DE VALDIVIA, PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LA RESOLUCIÓN EXENTA N° 89, DE 2020, DE LA SUPERINTENDENCIA DE EDUCACIÓN SUPERIOR.

DOCUMENTO TOTALMENTE TRAMITADO
07 AGO 2020

Solicitud N° 137

RESOLUCIÓN EXENTA N° 133

SANTIAGO, 7 de agosto de 2020

VISTO:

Lo dispuesto en los artículos 6° y 7° de la Constitución Política de la República de Chile; en el Decreto con Fuerza de Ley N° 1/19.653, de 2000, del Ministerio Secretaría General de la Presidencia, que Fija Texto Refundido, Coordinado y Sistematizado de la Ley N° 18.575, Orgánica Constitucional de Bases Generales de la Administración del Estado; en el Decreto con Fuerza de Ley N° 2, de 2009, del Ministerio de Educación, que Fija Texto Refundido, Coordinado y Sistematizado de la Ley N° 20.370 con las Normas no Derogadas del Decreto con Fuerza de Ley N° 1, de 2005; en la Ley N° 21.091, Sobre Educación Superior; en la Ley N° 20.800, que Crea el Administrador Provisional y Administrador de Cierre de Instituciones de Educación Superior y Establece Regulaciones en Materia de Administración Provisional de Sostenedores Educacionales; en el Decreto N° 20, de 2015, del Ministerio de Educación, que Reglamenta las Medidas Previstas en la Ley N° 20.800, que Crea el Administrador Provisional y Administrador de Cierre de Instituciones de Educación Superior; en la Ley N° 19.880, que Establece Bases de los Procedimientos Administrativos que Rigen los Actos de los Órganos de la Administración del Estado; en el Decreto N° 262, de 2018, del Ministerio de Educación; en la Resolución Exenta N° 92, de 17 de diciembre de 2019, de la Superintendencia de Educación Superior; en el informe de investigación de fecha 23 de enero de 2020; en la Resolución Exenta N° 41, de 7 de febrero de 2020, de la Superintendencia de Educación Superior; en la Formulación de Cargos 2020/FC/000001, de 5 de marzo de 2020; en el informe de la instructora del procedimiento administrativo de fecha 13 de abril de 2020; en la Resolución Exenta N° 89, de 4 de mayo de 2020, de la Superintendencia de Educación Superior; en la presentación de la Universidad Pedro de Valdivia, de 12 de junio de 2020, ingresada a la Superintendencia de Educación Superior con fecha 15 de junio de 2020; en el Oficio Ordinario N° 355, de 30 de junio de 2020, de la Superintendencia de Educación Superior; en la presentación de la Universidad Pedro de Valdivia de fecha 8 de junio de 2020, ingresada a la Superintendencia de Educación Superior con fecha 9 de julio de 2020; en el Oficio Reservado N°406, de 17 de Julio de 2020, de la Superintendencia de Educación Superior; en el Oficio Ordinario N° 06 fecha 29 de julio de 2020, de la Subsecretaria de Educación Superior; y en la Resolución N° 7, de 2019, de la Contraloría General de la República, que Establece Normas Sobre la Exención del Trámite de Toma de Razón.

CONSIDERANDO:

1° Que, la Ley N° 21.091, Sobre Educación Superior, prescribe en su artículo 19 que *"El objeto de la Superintendencia de Educación Superior será fiscalizar y supervigilar el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias que regulan a las instituciones de educación superior en el ámbito de su competencia. Le corresponderá también fiscalizar que las*

instituciones de educación superior destinen sus recursos a los fines que les son propios de acuerdo con la ley y sus estatutos".

2° Que, el literal b) del artículo 20 de la Ley N°21.091 establece como una de las funciones de la Superintendencia de Educación Superior *"Fiscalizar el mantenimiento de los requisitos o condiciones que dieron lugar al reconocimiento oficial de las instituciones de educación superior"*. Por su parte, y en concordancia con lo anterior, el literal b) del artículo 61 del Decreto con Fuerza de Ley N° 2, de 2009, del Ministerio de Educación, dispone que uno de los requisitos que deben cumplir las universidades para ser reconocidas oficialmente por el Estado es *"Contar con los recursos docentes, didácticos, económicos, financieros y físicos necesarios para ofrecer el o los grados académicos y el o los títulos profesionales que pretende otorgar"*.

3° Que, por su parte, la Ley N° 20.800, que Crea el Administrador Provisional y Administrador de Cierre de Instituciones de Educación Superior y Establece Regulaciones en Materia de Administración Provisional de Sostenedores Educacionales, dispone en su artículo 1° que el objeto de esa Ley es *"resguardar el derecho a la educación de los y las estudiantes, asegurando la continuidad de sus estudios y el buen uso de todos los recursos de la institución de educación superior, de cualquier especie que éstos sean, hasta el cumplimiento de sus respectivas funciones"*. Para conseguir dicho objeto, ese cuerpo normativo establece, en sus artículos 3° y siguientes, la potestad de la Superintendencia de Educación Superior de iniciar un procedimiento de investigación en aquellos casos que, en uso de las facultades que le confiere la ley, tome conocimiento de antecedentes graves que, en su conjunto o por sí solos, hagan presuponer que una institución de educación superior se encuentra en peligro de: a) Incumplimiento de sus compromisos financieros, administrativos o laborales; b) Incumplimiento de los compromisos académicos asumidos con sus estudiantes; y c) Infracción grave de sus estatutos o escritura social, según corresponda, o de las normas que la regulan, en especial aquellas derivadas de su naturaleza jurídica en el caso de las universidades, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 53 del Decreto con Fuerza de Ley N° 2, en relación con los artículos 64, 74 y 81 del mismo cuerpo legal.

4° Que, según lo establecido en los literales e), n) y o) del artículo 20 de la Ley N° 21.091, serán funciones de la Superintendencia, entre otras, ejercer las atribuciones que correspondan de conformidad a lo dispuesto en la Ley N° 20.800; formular cargos, sustanciar su tramitación, adoptar medidas provisionales y resolver los procesos que se sigan respecto de cualquier infracción de que conozca en materias de su competencia; e, imponer sanciones de conformidad a lo señalado en la ley. Asimismo, de conformidad con los artículos 3° de la Ley N° 20.800 y 45 de la Ley N° 21.091, la Superintendencia podrá dar inicio al procedimiento, por denuncia o de oficio, cuando tome conocimiento de los antecedentes graves que menciona en considerando 3° anterior y/o de hechos que pudieren ser constitutivos de alguna infracción sobre materias de su competencia.

5° Que, en virtud de las normas mencionadas en los considerandos anteriores, y en atención a la situación financiera que los antecedentes que obraban en poder de este organismo fiscalizador daban cuenta de la Universidad Pedro de Valdivia, mediante Resolución Exenta N° 41, de 07 de febrero de 2020, de esta Superintendencia, se ordenó instruir un procedimiento administrativo a fin de establecer si dicha casa de estudios se encontraba en alguna de las causales establecidas en el artículo 3° de la Ley N° 20.800 y/o había cometido alguna de las infracciones establecidas en la Ley N° 21.091.

6° Que, durante la sustanciación el proceso administrativo señalado en el párrafo anterior, esta Superintendencia tuvo conocimiento de diversos antecedentes que daban cuenta de la situación financiera de la Universidad Pedro de Valdivia, siendo de principal preocupación, entre otras circunstancias, su dependencia del financiamiento obtenido vía factoring; la situación de déficit financiero; las múltiples observaciones formuladas por los auditores a los estados financieros auditados para los ejercicios 2016 a 2018; la disminución de la matrícula de estudiantes; el escenario de no acreditación; la existencia de deudas previsionales y morosidades; la existencia en su contra de juicios laborales y civiles; entre otras. Dichas circunstancias hacen presuponer que la institución se encuentra en peligro de incumplir sus compromisos financieros, administrativos o laborales en caso de no adoptar de manera inmediata las medidas correspondientes para subsanar su actual situación.

7° Que, mediante Resolución Exenta N° 89, de 4 de mayo de 2020, esta Superintendencia resolvió el procedimiento administrativo ya señalado, aplicándole a la Universidad Pedro de Valdivia la medida establecida en el literal a) del artículo 4° de la Ley N° 20.800, es decir, ordenándole presentar un Plan de Recuperación que contemple las medidas que dicha casa de estudios adoptará para subsanar los problemas identificados durante la sustanciación del procedimiento respectivo, concediéndosele para tales efectos un plazo de sesenta días.

8° Que, con fecha 15 de junio de 2020, la Universidad Pedro de Valdivia presentó el Plan de Recuperación referido anteriormente, realizando esta Superintendencia, a través del Oficio Ordinario N° 355, de 2020, sus respectivas observaciones. Luego, con fecha 9 de julio de 2020, la Universidad Pedro de Valdivia informó las acciones para subsanar las observaciones realizadas por esta Superintendencia y acompañó los antecedentes e información que le fue solicitada.

9° Que, mediante Oficio Reservado N° 406, de 2020, de la Superintendencia de Educación Superior, se remitió a la Subsecretaría de Educación Superior el Plan de Recuperación presentado por la Universidad Pedro de Valdivia con sus respectivas correcciones, así como la respectiva documentación de respaldo, con el fin de que el Ministerio de Educación emitiera el informe que resultara procedente, de conformidad con lo dispuesto en el inciso 2° del artículo 5° de la Ley 20.800.

10° Que, por medio del Oficio Ordinario N°06 de fecha 29 de julio de 2020, el Subsecretario de Educación Superior emitió su informe respecto del Plan de Recuperación presentado por la Universidad Pedro de Valdivia, en el cual se consigna que *"En suma, el Plan presentado da cuenta de una serie de medidas profundas, las que se justifican plenamente a la luz de la situación actual de la institución, y que, a su vez, permiten avizorar una mejora ostensible en la sustentabilidad de la UPV, en la medida que dicho Plan sea correctamente ejecutado."*, por lo que se informa favorablemente.

11° Que, el Plan de Recuperación contiene una serie de medidas y acciones que deberán ser adoptadas por la Universidad Pedro de Valdivia para subsanar los problemas identificados, cuyo cabal cumplimiento será fiscalizado y supervigilado por esta Superintendencia.

12° Que, en mérito de los antecedentes expuestos en los considerandos precedentes, y con el objeto de que la Universidad Pedro de Valdivia proceda a implementar la medida que le fue impuesta mediante la citada Resolución Exenta N° 89, corresponde que esta Superintendencia dicte la presente resolución, aprobando el Plan de Recuperación presentado por dicha casa de estudios.

RESUELVO:

PRIMERO: APRUÉBASE el Plan de Recuperación presentado por la Universidad Pedro de Valdivia, en virtud de lo ordenado mediante Resolución Exenta N° 89, de 2020, de la Superintendencia de Educación Superior, cuyo texto se encuentra anexo al presente acto administrativo.

SEGUNDO: FÍJASE un plazo de dos años para la total implementación del Plan de Recuperación presentado por la Universidad Pedro de Valdivia.

TERCERO: DISPÓNESE que corresponderá a la División de Supervisión de la Superintendencia de Educación Superior la fiscalización y supervigilancia del cumplimiento del Plan de Recuperación presentado por la Universidad Pedro de Valdivia.

CUARTO: DÉJASE CONSTANCIA que la Universidad Pedro de Valdivia deberá remitir a este órgano fiscalizador informes trimestrales dando cuenta del estado de implementación del Plan de Recuperación. Lo anterior, sin perjuicio de los antecedentes que esta Superintendencia pueda requerir en cualquier momento y etapa de ejecución del plan.

QUINTO: NOTIFÍQUESE la presente resolución, conforme a lo dispuesto por el artículo 47 de la Ley N° 21.091, al Rector de la Universidad Pedro de Valdivia, don Rafael Rosell Aiquel, a través de su casilla de correo electrónico institucional rafael.rosell@upv.cl.

ANÓTESE Y NOTIFÍQUESE

REPUBLICA DE CHILE
SUPERINTENDENCIA DE EDUCACIÓN SUPERIOR
SUPERINTENDENTE

JORGE AVILES BARROS
SUPERINTENDENTE DE EDUCACIÓN SUPERIOR

FAG.-

Distribución:
- Rector Universidad Pedro de Valdivia 1c
- Instructor Procedimiento Administrativo 1c
- Partes 1c
- **Total** **3c**

UNIVERSIDAD
PEDRO DE VALDIVIA

ANTOFAGASTA

LA SERENA

SANTIAGO

CHILLÁN

PLAN DE RECUPERACIÓN

(CONSOLIDACIÓN)

UNIVERSIDAD PEDRO DE VALDIVIA

SANTIAGO, 12 JUNIO 2020

ÍNDICE

I. CONTEXTO....3

II. INTRODUCCIÓN....3

1. Antecedentes.... 3
2. Transformación.... 4
3. Avances hacia una UPV renovada....5

III. ACCIONES ESTRATÉGICAS DE OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL.... 8

1. Composición Societaria.... 8
2. Imagen Institucional....8
3. Cambio de ubicación de Casa Central y Sede Santiago....10
4. Disminución de Costos. Medidas para la Eficiencia en la Gestión de la Universidad.... 11
5. Aumento de Ingresos 30

IV. APORTES DE LOS ACTUALES SOSTENEDORES....32

1. Aporte de $1.000 millones....32
2. Extinción total de deuda con empresas relacionadas, por un monto total de $3.825 millones.... 34
3. Aval para obtención de Crédito FOGAPE con Aval del Estado, por $2.000 millones.... 35
4. Garantía de arriendos por monto de $672 millones.... 35
5. Condiciones especiales de arrendamiento de propiedades.... 35
6. Reducción de nivel de riesgo de la institución a causa de deudas por juicios anteriores.... 36

V. CONCLUSIONES.... 37

LISTADO DE ANEXOS.... 38

I. CONTEXTO

En acta de Sesión de Directorio de fecha 19 de Agosto de 2019, se aprueba por éste los Lineamientos Generales de la Universidad, para la elaboración del Plan Estratégico de Desarrollo 2020-2024. En este se consignan, como lineamientos importantes, la oferta académica, el cuerpo académico, la gestión institucional, la investigación, la vinculación con el medio y el postgrado y educación continua.

Por acta de Sesión de Directorio de fecha 24 de Febrero de 2020 se aprueban los objetivos estratégicos presentados por rectoría profundizando en el objetivo: "Optimización de la gestión Académico - Administrativo".

Concordante con lo anterior se generó un Plan de Consolidación de la Universidad que se ha ido desarrollando en el transcurso de estos meses.

Por Resolución Exenta Nº 89, de fecha 4 de Mayo del 2020, la Superintendencia de Educación Superior cerró un proceso administrativo instruido a la Universidad Pedro de Valdivia. En este se le otorga un plazo de 60 días para presentar ante dicho organismo un "Plan de Recuperación" que subsane los problemas identificados durante la substanciación del proceso.

De acuerdo a indicaciones de la Superintendencia de Educación Superior, el "Plan de Recuperación de Instituciones de Educación Superior establecido en la ley N°20.800". Este Plan tiene como objetivo lograr que la institución pueda continuar funcionando y solucionar por sí misma los problemas detectados por el proceso administrativo instruido en Resolución Exenta N°89.

El Plan de Recuperación tendrá una duración no superior a dos años (letra i, numeral 2 del art. 4° L.20.800) y está orientado a: a) resguardar la continuidad del servicio educativo, y b) mejorar la administración de los recursos.

En virtud de todo lo anterior, y, tal como está fundamentado en el primer objetivo de nuestro plan estratégico, de "Gestión eficaz y sustentabilidad" presentamos a la Superintendencia de Educación el "Plan de Recuperación" orientado a la Consolidación de la Universidad Pedro de Valdivia.

II. INTRODUCCIÓN

1. Antecedentes

Los fundadores de la Universidad Pedro de Valdivia (UPV) - asumiendo inicialmente como base para ello la gestión de la Universidad Mariano Egaña - han sido hasta la fecha sus sostenedores. Lo hicieron motivados por la experiencia acumulada en los Preuniversitarios homónimos de los cuales, en sus 34 años de trayectoria y 22 Sedes en el país, han egresado más de 200.000 alumnos.

Por dicha experiencia, los fundadores estimaron que Chile necesitaba una Universidad que cumpliera fundamentalmente el objetivo de inclusión; esto es: posibilitar el acceso a la educación universitaria a jóvenes pertenecientes a los sectores socioeconómicos y culturales más deprivados, en especial de regiones, acompañándolos a lo largo de su formación con apoyos especiales para el logro de los objetivos académicos. Hoy se constata con satisfacción que tal objetivo se ha logrado

en buena medida, habiendo titulado a más de 10.000 profesionales que se desempeñan en el mundo laboral con éxito y altas competencias.

En efecto, por ejemplo, en las recientes cohortes de ingreso, el 51% proviene de colegios particulares subvencionados, el 32% de escuelas municipales, y sólo un 9 % de colegios particulares pagados. Lo señalado también se refleja en la mayor proporción de matrículas en las carreras vespertinas.

La pertinencia de este propósito se vio corroborada por la fuerte expansión de su matrícula que la UPV experimentó entre los años 2008 y 2012, la que alcanzó una tasa de variación acumulativa anual de 26,4 %.

Sin embargo – como es amplia y públicamente sabido - el año 2012 ocurrió un lamentable hecho que dañó gravemente la imagen de la UPV.

Lo ocurrido erosionó agudamente el prestigio de nuestra Institución con la consecuencia de que la matrícula de alumnos nuevos, que era de 3.902 en el 2012, disminuyera a sólo 728 en el 2013; la de alumnos antiguos, a su vez, cayó desde 11.303, el 2012, a 8.582 el 2013.

Lo señalado generó un problema adicional, cual es que se habían hecho inversiones para responder adecuadamente al fuerte ritmo de expansión de la matrícula entre el 2007 y el 2012, las que quedaron sobredimensionadas tras lo ocurrido el 2013.

Es plausible estimar que experimentar un trance tan grave como el que afrontó la UPV, podría haber significado el colapso de la misma, como ha sucedido en otras Universidades.

No obstante, los sostenedores, comprometidos con el objetivo que se propusieron al fundar la Universidad, persistieron en mantener su sustentación, aportado recursos que han ido posibilitando un paulatino rescate de su prestigio y una recuperación de la captación de nuevos alumnos que, desde los 729 del 2013, llegan a 1.466 el 2020 (101% de aumento).

2. Transformación

Es de la mayor relevancia para la UPV obtener la acreditación institucional, para poder desarrollar los cambios esenciales que requiere para su continuidad, con mayores estándares de calidad, y renovados compromisos con la comunidad UPV. Para esto, la Universidad ha tomado medidas radicales que la transformarán en gran manera, en el corto plazo, a partir de la incorporación de nuevos socios, del aumento en sus capacidades económico financieras, del cambio de imagen corporativa, de la reorganización de unidades académicas, de la integración de Sede Santiago en un único campus, entre otros temas, que se explican en detalle en este documento.

Este Plan refleja los compromisos adquiridos por la UPV ante la Superintendencia de Educación Superior, y establece una línea de desarrollo institucional, que guiará claramente su quehacer, aumentando las capacidades organizacionales y económicas, en pos de un proyecto educativo único, estable, eficaz y pertinente para responder a los desafíos de la educación actual y la nueva Ley de Educación Superior.

Este Plan da cuenta de la capacidad de ajuste que tiene la UPV para garantizar la sostenibilidad del proyecto institucional y se convierte asimismo, en un elemento importante para el proceso de acreditación ante el CNED, a través del Recurso de Apelación.

3. Avances hacia una UPV renovada

A fin de afianzar este proceso de recuperación, entre el año 2018 y 2019 se adoptaron las siguientes medidas fundamentales:

- Traspasar las responsabilidades del Directorio desde uno integrado por los actuales socios-sostenedores, a otro conformado mayoritariamente por académicos con vasta y destacada experiencia y trayectoria en el quehacer universitario.
- Este nuevo Directorio se aboca a orientar la conducción de la Universidad en su nueva etapa, resolviendo – entre otras medidas: designar como Rector al Profesor Rafael Rosell Aiquel; elaborar una Reforma Estatutaria que asegure la debida preponderancia de los criterios académicos para impulsar el desarrollo de la Corporación y simplifique estructuras y procesos decisionales, que propendan a una mayor oportunidad, eficacia, y eficiencia de la gestión; revisar y ajustar, también para ello, aspectos organizacionales y administrativos.
- Inyectar un ingente monto adicional de recursos a la Institución, adecuado para garantizar su estabilidad económica-financiera a mediano plazo.
- Optar a la Acreditación Institucional, proceso que está en desarrollo y que, pese a un resultado adverso en las instancias con CNA, el actual Directorio, el Rector y las otras autoridades de la Universidad, están realizando todas las acciones necesarias para revertir dicho resultado en última instancia.

a. Sin perjuicio de lo antes señalado, las acciones previstas e informadas en este Plan de Recuperación serán ejecutados aun cuando, eventualmente, no sea posible lograr la acreditación institucional.

La Universidad desde que no se encuentra acreditada (año 2012: 11.414 estudiantes), inicia un periodo de disminución de su número de estudiantes. Sin embargo, en los años 2019 y 2020, se consolida la matricula total en 5.000 estudiantes (Tabla N° 1).

Tabla N° 1: Evolución de Número de Estudiantes

Años	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Nuevos Estudiantes	3.902	728	1.003	972	1.480	1.438	1.393	1.223	1.466
Total Estudiantes	11.414	8.582	7.915	7.099	7.001	6.285	5.859	5.094	4.958

Fuente: IAI p.53, Tabla 36; p.208, Gráfico 48; SIES / Plan de Recuperación SES; p.4

Cumpliendo con indicación de la Superintendencia de Educación Superior, respecto a informar las estimaciones y proyecciones bajo un escenario de no acreditación, la Universidad reconoce que este escenario, dificultaría su crecimiento, por lo tanto, ha estimado que su matrícula total de estudiantes proyectada tendría un promedio

de 4.920 estudiantes para el periodo 2021-2024, inferior al promedio de 5.026 estudiantes observado entre los años 2019 y 2020.

Tabla N° 2: Proyección Número de Estudiantes

Escenarios	2020	2021	2022	2023	2024	Media 2021-2024
Total Estudiantes Con Acreditación	4.958	5.273	5.342	5.350	5.358	5.331
Total Estudiantes Sin Acreditación	4.958	4.950	4.930	4.910	4.890	4.920
Menor Matricula Sin Acreditación	---	323	412	440	468	411

Fuente: Elaboración Propia

En el escenario de No Acreditación, la Universidad reconoce que éste afecta su competitividad respecto a otras casas de estudios universitarias, dado que el acceso a programas de beneficios estudiantiles y al sistema de financiamiento de crédito con aval de estado no es posible de acceder para sus estudiantes. Por esta razón, las proyecciones de aranceles promedio son de $2,7 millones para el periodo 2021-2022 y $2,8 millones para el periodo 2023 - 2024, se estima que esta política conservadora de aranceles permite consolidar un tamaño de 4.900 estudiantes, haciendo viable y sustentable el proyecto educativo a esta escala de operación.

La Universidad ha demostrado tener un equipo directivo con alta capacidad de gestión para conducir un escenario sin acreditación, situación que es avalada por las decisiones y resultados de los años 2019 y 2020.

En siguiente Tabla N°3 se muestran indicadores financieros comparativos entre los escenarios de proyección Con Acreditación y Sin Acreditación. Adicionalmente se presentan indicadores financieros de universidades de referencia con 4 años de acreditación y al menos 3 áreas de acreditación.

Tabla N° 3: Indicadores Financieros Escenarios Con/Sin Acreditación y Universidades de Referencia

Promedio Indicadores Financieros de Resultados	Con Acreditación Años 2021-2024	Sin Acreditación Años 2021-2024	IES Referencia Año 2018 (1)
Margen Bruto	*47,5%*	*46,0%*	*n.d.(2)*
Margen Operacional	*8,0%*	*5,5%*	*6,2%*
Margen Ebitda	*10,9%*	*9,2%*	*10,6%*
Margen Neto	*7,4%*	*4,6%*	*5,8%*

Fuente: Elaboración Propia / (1) Corresponde al promedio simple de 2 universidades de referencia con indicadores más alto, según EEFF año 2018. Las Universidades de referencia tienen 4 años de acreditación y al menos 3 áreas de acreditación: U. B. O´Higgins, U. CS Henríquez, U. A. Humanismo Cristiano y U.A. Hurtado / (2) n.d. Dato no es de práctica determinación, por criterios no uniformes de presentación de estados financieros publicados

Los indicadores financieros comparativos entre los escenarios de proyección Con y Sin acreditación, presentan normales disminuciones, considerando que los escenarios competitivos son significativamente diferentes si la Universidad está o no acreditada. Los resultados obtenidos en el escenario sin acreditación, son positivos, permitiendo el desarrollo del proyecto educativo, resguardando la sustentabilidad operacional y generación anual de caja, suficientes para cubrir las necesidades de reinversión en equipamiento académico y materiales de enseñanza, las necesidades mínimas de reinversión anual son $490 millones promedio.

(Promedio del concepto de depreciación y amortización de Tabla N°4). Las Tablas N°4 y N°5, presentan el resultado y detalle de las proyecciones de estados de resultados e indicadores.

Tabla N° 4: Estados de Resultados Proyectados – Sin Acreditación

Resumen Estado de Resultados (mm$)	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
N° Estudiantes	5.859	5.094	4.958	4.950	4.930	4.910	4.890
Ingresos de Actividades Ordinarias	15.666	14.997	15.149	12.880	12.893	13.457	13.567
Costo de Ventas	-8.891	-9.428	-7.982	-6.974	-7.051	-7.224	-7.279
RESULTADO BRUTO	6.775	5.568	7.167	5.906	5.841	6.234	6.288
Gastos de Administración	-5.267	-5.660	-5.142	-4.126	-4.114	-4.058	-3.738
Personas	*-2.056*	*-2.611*	*-2.078*	*-2.065*	*-2.127*	*-2.190*	*-2.256*
Administración	*-2.909*	*-2.705*	*-2.691*	*-2.777*	*-2.864*	*-2.955*	*-3.048*
Comercialización	*-303*	*-344*	*-373*	*715*	*877*	*1.087*	*1.567*
Gastos Deserción CAE	-100	-155	-148	-148	-148	-148	-148
Gastos de Incobrabilidad	0	264	-624	-648	-672	-696	-721
EBITDA	1.408	16	1.253	984	908	1.331	1.681
Depreciación y Amortización	-450	-1.191	-464	-477	-492	-506	-522
RESULTADO OPERACIONAL	958	-1.175	789	507	416	825	1.159
RESULTADO NO OPERACIONAL	-935	-507	-681	-320	-36	-36	-36
EXCEDENTES (DÉFICIT)	23	-1.682	108	187	380	789	1.123

Fuente: Estados Financieros Auditados 2017-2019 y Elaboración Propia Proyecciones

Tabla N° 5: Indicadores de Resultados Proyectados – Sin Acreditación

Indicadores Financieros de Resultados	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Margen Bruto	*43,2%*	*37,1%*	*47,3%*	*45,9%*	*45,3%*	*46,3%*	*46,3%*
Margen Operacional	*6,1%*	*-7,8%*	*5,2%*	*3,9%*	*3,2%*	*6,1%*	*8,5%*
Margen Ebitda	*9,0%*	*0,1%*	*8,3%*	*7,6%*	*7,0%*	*9,9%*	*12,4%*
Margen Neto	*0,1%*	*-11,2%*	*0,7%*	*1,5%*	*2,9%*	*5,9%*	*8,3%*

Fuente: Elaboración Propia

Todas las acciones mencionadas demuestran la capacidad de ajuste y autorregulación que ha tenido la UPV. Se destaca además la calidad de los procesos implementados en pos de la consecución de sus objetivos.

La percepción es que lo actuado ha sido bien acogido por los estudiantes y por el conjunto de la Comunidad Universitaria.

Es así que con satisfacción se constata que, pese a que – como es bien sabido, en el contexto de la anómala situación conflictiva que vivió el país desde el 18 de Octubre pasado -fue incendiada la Casa Central y destruido el Campus "Plaza Italia"-, la Universidad Pedro de Valdivia fue una de las pocas que pudo finalizar normalmente su año académico 2019.

No obstante lo precedentemente señalado, se ha llegado a la conclusión que, para mejor fortalecer la estabilidad de la Institución y potenciar su futuro desarrollo, es aconsejable cambiar la composición societaria incorporando un conjunto de nuevos socios que posean vasta experiencia y alta competencia en las diversas materias inherentes a la conducción de una Universidad. Los actuales socios se mantendrán en calidad de "Socios-Fundadores", con nula injerencia en el devenir de la institución.

Inicialmente estos nuevos socios incorporados serán los actuales Directores, el Rector, los Vicerrectores, y otras autoridades/profesionales destacados. Estos nuevos socios irán, a su vez, incorporando otras personas que por su capacidad constituyan un indubitable aporte a un más sólido desarrollo de la Institución.

Para concretar el traspaso de la responsabilidad de la organización de la Universidad, el cual se hará efectivo durante el 2020, se concuerda, entre los actuales socios sostenedores y los nuevos socios organizadores, lo siguiente:

- La realización de acciones estratégicas de optimización de la gestión institucional.
- La inyección adicional y final, de parte de los actuales sostenedores, de un monto de recursos adecuados para la estabilidad económico-financiera de la Universidad en los próximos dos años, tiempo que se estima razonable para que, conforme a las medidas de su fortalecimiento adoptadas, ella alcance su situación de desarrollo estable y lo haga con altos estándares de calidad.

Ambos puntos se detallan en los capítulos III y IV siguientes.

III. ACCIONES ESTRATÉGICAS DE OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL

A fin de avanzar en el logro de una gestión flexible y ágil, adecuada a los tiempos actuales y que responda a los desafíos que se vislumbran en el futuro próximo, se plantea un conjunto de acciones estratégicas, coherentes con el Plan Estratégico de Desarrollo, cuya implementación se inició en diciembre de 2019 y que terminarán durante el año 2020. Las principales acciones se detallan a continuación.

1. Composición Societaria

Tal como se describió en la Introducción, la Universidad modificará la composición de los socios. Los socios actuales quedan en condición de "Socios Fundadores", no teniendo injerencia alguna en las decisiones que de aquí en adelante se tomen en Asamblea de Socios. Se incorporan como socios organizadores, los actuales miembros del Directorio, el Rector, Vicerrectores, Decanos, Egresados con trayectoria destacada, entre otros, agregando posteriormente a otras personas que aporten de manera relevante al desarrollo de la Institución.

2. Imagen Institucional

En el capítulo introductorio se da cuenta de las dificultades vividas por la institución, tanto en años pasados, como recientemente. Ambas situaciones, si bien diametralmente

distintas, han sido noticias que han generado importante impacto a nivel nacional, afectando – de diversa manera - la imagen de la Universidad Pedro de Valdivia.

Los cambios que actualmente está experimentando la Universidad, ameritan tomar la decisión de actuar para generar un cambio de su imagen institucional. Para ello se está actualmente avanzando en las siguientes etapas:

a) Nombre

Mediante la asesoría de una empresa experta en ello, la UPV se encuentra desarrollando actividades que llevarán a un nuevo nombre, el que reflejará lo que es su esencia medular y lo que quiere llegar a ser.

b) Proyecto Universitario

Como parte del cambio de nombre, la Universidad está detallando el relato que refleja su proyecto universitario, lo que entrega el sustento y la justificación de dicha modificación. Este relato se basa en los objetivos estratégicos plasmados en el Plan Estratégico de Desarrollo, PED 2020-2024 de la UPV, que integra objetivos estratégicos en las áreas de Docencia, Gestión Eficaz y Sustentabilidad, Vinculación con el Medio y Aseguramiento de la Calidad, según se muestran a continuación.

Tabla N°6: Ejes y Objetivos Estratégicos

EJES ESTRATÉGICOS PED 2020-2024	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
Docencia	1. Garantizar la excelencia y efectividad de la formación de pregrado, potenciando los talentos de sus estudiantes en una perspectiva de diversidad, a través del modelo educativo institucional.
	2. Entregar una oferta de postgrado y educación continua, flexible y de calidad, procurando la cobertura en todas las sedes y el aporte al desarrollo nacional y regional.
	3. Fortalecer la investigación institucional para el mejoramiento continuo de la formación académica, potenciando su financiamiento.
	4. Fomentar la vinculación internacional de nuestros estamentos académico y estudiantil en diversos ámbitos académicos.
	5. Incorporar progresivamente la formación virtual como una modalidad pedagógica moderna, que potencie la calidad y efectividad de los aprendizajes, en coherencia con el modelo educativo institucional.

EJES ESTRATÉGICOS PED 2020-2024	OBEJTIVOS ESTRATÉGICOS
Gestión Eficaz y Sustentabilidad	6. Potenciar el sistema de efectividad de la gestión, que permita el cumplimiento de la misión y del PED, con impacto en la formación de los estudiantes, garantizando la sustentabilidad del proyecto institucional.
	7. Mejorar permanentemente las condiciones para lograr una óptima experiencia de vida universitaria estudiantil.
	8. Potenciar un sistema integrado de tecnologías de información que permita optimizar los procesos académicos y de gestión universitarios.

EJES ESTRATÉGICOS PED 2020-2024	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
Vinculación con el Medio	9. Fortalecer una vinculación efectiva de la Institución con su entorno, desarrollando programas y proyectos pertinentes y con impacto bidireccional a nivel regional, medibles en la formación de los estudiantes y en el medio. 10. Desarrollar sistemas de apoyo para la empleabilidad de los egresados.

EJES ESTRATÉGICOS PED 2020-2024	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
Aseguramiento de la Calidad	11. Fortalecer el sistema de aseguramiento de la calidad institucional, potenciando la evaluación y medición sistemática de resultados, en pos del logro de los propósitos institucionales, con perspectivas innovadoras.

3. Cambio de ubicación de Casa Central y Sede Santiago

La institución se abocó a la búsqueda de nuevas instalaciones para desarrollar con mayor comodidad y calidad su actividad académica. El hecho de no ser los dueños de las propiedades del campus "Plaza Italia" (se arrendaban al Comité Olímpico Chileno), facilitó el traslado a otras dependencias en que funciona la sede Santiago, ubicadas en Calle Ejército 171 - 177, consistentes en edificios aledaños, con un total de 11.000 m^2. La calidad de esta

infraestructura es muy superior a los edificios en los que hasta el momento funcionaba la universidad, y su superficie es mayor a los tres Campus que componían la sede Santiago hasta noviembre de 2019 (en total contaba con 9.000 m^2, entre las edificaciones ubicadas en calles Huérfanos, República, Vicuña Mackenna y Almirante Simpson).

Este cambio de instalaciones permite una mayor integración de la comunidad académica, una mejora importante en la calidad de la oferta de infraestructura y equipamiento, y también permite optimizar al máximo el funcionamiento de la sede, generando una significativa optimización de costos.

Por último, es importante destacar que el valor del arriendo de las instalaciones de Ejército, de $56 millones aprox., es el mismo valor que se pagaba por las instalaciones ubicadas en Vicuña Mackenna, Almirante Simpson, República y Huérfanos.

El arriendo de las instalaciones de Ejército sólo fue posible debido a que los actuales socios de la Corporación lograron que una sociedad relacionada a ellos se constituyera en aval de dicho contrato, garantizando, por dos años, el equivalente al monto del arriendo de 12 meses de arriendo ($672 millones).

4. Disminución de Costos. Medidas para la Eficiencia en la Gestión de la Universidad

La Universidad, a través de una reestructuración de sus unidades académica y de administración y finanzas, durante el año 2020 ha disminuido sus costos de operación en a lo menos un 25% de los costos del año 2020. Esta disminución no implica desde ningún punto de vista un desmedro en la calidad de la actividad académica y de su gestión, sino que obedece a una reorganización estructural de la universidad, aplicando conceptos de optimización de la gestión.

a) Reorganización de Facultades y Escuelas

En sesión ordinaria de Directorio, sostenida el 25 de marzo de 2020, se aprueba la reorganización de la estructura de facultades y escuelas de la UPV, pasando de un total de 8 facultades, a solamente 3 facultades -Facultad de Ciencias de la Salud, Facultad de Ciencias Sociales y Humanidades y Facultad de Ciencias Agropecuarias- y 2 Escuelas -Escuela de Ingeniería y Escuela de Educación- que dependen directamente de la Vicerrectoría Académica. La integración de facultades responde a tendencias que permiten mayor interdisciplinariedad y un desarrollo académico docente más colaborativo, que redundará además en mayor focalización de estudios, investigaciones y proyectos de vinculación con el medio; todo lo anterior, en alineamiento con objetivos institucionales y los desafíos que la educación superior plantea actualmente.

Comparación entre las facultades existentes y la nueva estructura. El cambio se muestra en las tablas siguientes:

Tabla N°7: Estructura Preexistente.

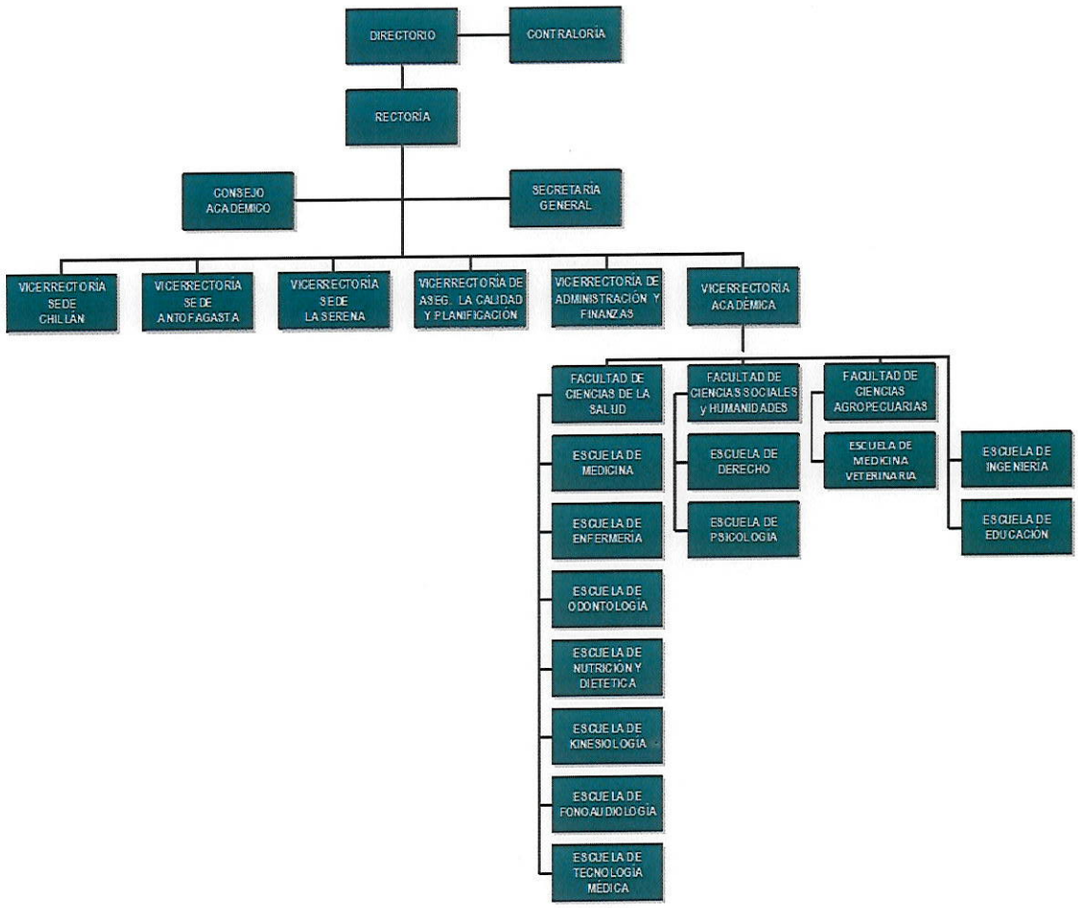
ESTRUCTURA ACTUAL (HASTA 2019)					
N	Unidad Actual	Total Carreras	Total Docentes	Total Estudiantes	Cargo Actual
1	Facultad de Cs. de la Salud	5	45	2.019	Decana
2	Facultad de Odontología	1	4	195	Decano
3	Facultad de Cs. Agropecuarias	1	7	570	Decana
4	Facultad de Cs Jurídicas y Sociales	1	11	593	Decana
5	Facultad de Medicina	1	5	383	Decano
6	Facultad de Enfermería	1	17	680	Decana
7	Facultad de Educación	5	3	177	Decana
8	Facultad de Ingeniería	5	9	403	Decana (S)
		20	101	5.020	

Fuente: Elaboración propia.

Tabla N°8: Estructura Reorganizada a partir de 2020.

Reorganización Unidades Académicas				
Unidades Académicas	**Carreras**	**Total Estudiantes**	**Total Unidad Acad.**	**%**
Facultad de Cs. De la Salud	Medicina Enfermería Odontología Nutrición y Dietética Kinesiología Fonoaudiología Tecnología Médica	383 680 195 150 408 424 252	2.492	49,6%
Facultad de Cs. Sociales y Humanidades	Derecho Psicología	593 785	1.378	27,4%
Facultad de Cs. Agropecuarias	Medicina Veterinaria	570	570	11,4%
Escuela de Educación	Educación	177	177	3,5%
Escuela de Ingeniería	Ingeniería	403	403	8,1%
	Total	5.020	5.020	100%

Tabla N° 9: Organigrama de la Estructura Reorganizada – 2020.



Este cambio de estructura conlleva una disminución de costos, que se adiciona a otras medidas que se detallan a continuación:

b) Optimización de gestión académica

Se describen a continuación las medidas estratégicas que se están implementando a partir del mes de febrero de 2020 y su impacto en la disminución de costos en los montos que se indican:

i. Política de Asignación de Docencia Directa, a partir de marzo 2020.

Monto total = $ 300.000.000 anual

La Política de Asignación de la Docencia Directa (Anexo 1) es una orientación institucional, que precisa la base de cantidad de horas mínima de clases que debe dedicar a la semana un docente regular de la Universidad, en función al cargo que desempeña y a la jornada laboral establecida por contrato.

El propósito de esta orientación fue centrar la dedicación de los docentes regulares en aspectos relevantes de la actividad académica (docencia de pre y postgrado, investigación y vinculación con el medio), con el fin de resguardar una planificación y distribución de funciones académicas conforme las líneas de desarrollo de la Institución y las unidades académicas.

Respondiendo a los requisitos de calidad que regulan a las Instituciones de Educación Superior, el estándar de dedicación mínima de docencia directa fijado (realización de clases), fue considerando el tipo de contrato de horas y cargo de gestión académico-administrativa que posee el docente regular, resguardando horas para la atención de estudiantes y/o el desarrollo de otras funciones comprometidas.

El procedimiento definido para cautelar el cumplimiento de esta política, por parte las unidades académicas, en el proceso de planificación académica semestral, es a través de la supervisión de la unidad de efectividad institucional y procesos docentes, que revisa la planilla de carga docente de cada unidad, para realizar las acciones correctivas o validación respectiva por parte la Vicerrectoría Académica para su ejecución oficial

Este mecanismo ha permitido optimizar el proceso de planificación académica y carga docente, resguardando la calidad del proceso formativo y el desarrollo de actividades académicas esenciales para la consecución del proyecto institucional.

El criterio para la Asignación de Docencia Directa tiene como base los siguientes conceptos:

Asignación General: Corresponde al compromiso de docencia directa efectiva en horas pedagógicas, de acuerdo a la jornada de contrato laboral suscrita, y que considera como base la programación académica asociada a las asignaturas de las carreras pertenecientes a los programas académicos que imparte la Universidad.

Asignaciones Especiales: Corresponde a las horas destinadas para desempeñar funciones transitorias en un período académico semestral, tomando en consideración que serán asignaciones excepcionales, solicitadas por el Decano(a) y autorizadas por la (el) Vicerrectora(r) Académica(o).

Optimización Docente: La implementación de la política durante este año 2020, significa un ahorro estimado de $252,7 millones. La estimación consistió en valorizar las horas efectivas que eran asignadas a los docentes contratados, antes de la política de asignación de horas directas y el resultado de la implementación de esta política que exige un mínimo de horas docentes a cada funcionario contratado por jornada. (Tabla N°10, columnas 2 y 4).

Tabla N° 10: Optimización Docente

		Horas Cronológicas	Horas Pedagógicas	Asignación Mínima Horas Pedagógicas %	Horas Docencia Directa	Horas Pedagógicas Restantes	Ahorro Anual m$
Académicos Sin Cargo de Gestión Académico - Administrativo	Docente Jornada Completa	45	60	50%	30	30	252.768
	Docente 3/4 Jornada	33	44	60%	26	18	
	Docente 1/2 Jornada	22	29	80%	23	6	
	Docente Jornada Parcial	21 - 12	Entre 28 - 16	85%	Entre 24 - 14	Entre 4 - 2	
		11 o menos	Entre 15 - 1	100%	Entre 15 - 1	0	

Fuente: Elaboración Propia

Asignación de Horas Académicos con Funciones de Gestión: La implementación de la política durante este año 2020, significa un ahorro estimado de $47,4 millones (Tabla N°11). La estimación consistió en valorizar las horas efectivas que eran asignadas a los docentes honorarios vs las horas que deben realizar los académicos con funciones de gestión, sin costo adicional, porque la docencia es realizada dentro de su jornada laboral.

Tabla N° 11: Asignación de Horas Académicos con Funciones de Gestión

			Horas Docencia Directa				
			Multiprograma (1)		Uniprograma (2)		
		Horas Cronológicas	Con Apoyo Administrativo	Sin Apoyo Administrativo	Con Apoyo Administrativo	Sin Apoyo Administrativo	Ahorro Anual M$
Académicos Con cargo de Gestión Académico - Administrativo	Decano	22 a 44	4	0	4	0	6.904
	Director(a) de Carrera	44	8	6	10	8	31.528
		33	4	4	8	6	
		22	4	4	6	4	
		15	4	4	4	4	
	Coordinador(a)	33	8	6	8	8	8.943
		22	6	4	6	6	
						Total	47.375

Fuente: Elaboración Propia
(1) Multiprograma: Corresponde a una misma carrera dictada en más de una sede o en jornada diurna y vespertina.
(2) Uniprograma: Corresponde a una misma carrera dictada en una sede y en una jornada diurna o vespertina.

El total de ahorros estimados, según los totales de Tablas N°10 y N°11 son M$300.143.

ii. Eliminación de bono de eficiencia, a partir de marzo 2020 - bono mensual que se otorgaba por ahorros en la ejecución presupuestaria, asociada al costo docente honorarios. El cambio que se realiza a partir del 2020, implica una formulación presupuestaria que da respuesta a una serie de criterios de ajuste académico, que no generan espacio, ni justifican mantener el mencionado bono. Se ha velado, en

todo momento, por la calidad del cuerpo académico y por la eficiencia en la gestión presupuestaria-.

Monto total = $ 50.000.000 anual

iii. Disminución de costo docente, a partir de marzo 2020

Monto total = $ 250.000.000 anual

iv. Fusión de Facultades, a partir de abril 2020.

Monto total = $ 140.000.000 anual

v. Optimización de Unidades Académicas, a partir de febrero de 2020. La Universidad cuenta con 17 Carreras de pregrado, 12 de ellas con oferta académica 2020 y 5 Carreras activas, es decir, sin oferta por condicionalidad de acreditación institucional. Bajo este contexto, se realizó un análisis exhaustivo del tamaño de las plantas de cada Facultad y carrera por sede. Lo anterior, permitió tomar una serie de medidas para optimizar las Unidades Académicas de modo que no tener profesionales con reducida carga de trabajo o con funciones duplicadas. A modo de ejemplo, se reubicó a la Directora de Ingeniería Comercial de Chillán, carrera que no cuenta con estudiantes desde el año 2018, en la Coordinación de Vinculación con el Medio de la sede, a partir de marzo 2020; se desvinculó a la Directora de la Carrera de Odontología de la misma sede, que tiene 25 estudiantes, asumiendo la Directora de la Clínica ambas direcciones a partir de la misma fecha. Asimismo, en el caso de docentes que tenían escasa carga académica, se llegó a acuerdo con ellos para generar su salida de la Universidad. Se puede mencionar el caso de una docente de la carrera de Fonoaudiología de la sede de Antofagasta, su carga académica la asumió el personal de planta de la Carrera: Directora y Docente. Esta carrera tiene 115 estudiantes vigentes al año 2020.

Por otra parte, se tiene, por ejemplo, el caso la Psicóloga de Acompañamiento en la Facultad de Medicina en la sede Santiago y en la sede La Serena, en circunstancias que existe una Dirección General de Asuntos Estudiantiles que cuenta con una Psicóloga de Acompañamiento en cada sede y brinda el servicio correspondiente a los estudiantes. Ambas Psicólogas de la Facultad fueron desvinculadas por duplicación de funciones.

En la línea de optimizar las Unidades Académicas, la implementación de la Política de asignación de docencia directa, implicó que los directivos académicos asumieran actividades formativas, dictando clases como parte de sus responsabilidades. Lo anterior, con el propósito de involucrarse en forma directa con la academia y mantener un contacto cercano con los estudiantes, de modo de estar atento a sus necesidades y dar soluciones oportunas. Lo señalado además, ha permitido disminuir docentes a honorarios.

Monto total = $ 400.000.000 anual

Todas estas medidas estratégicas permiten generar un ahorro efectivo anual que asciende a un total de **$ 1.140.000.000.**

c) Virtualización de la actividad académica

En un plazo de dos semanas (finales de marzo 2020) la Universidad logró la virtualización de sus actividades académicas y administrativas. De esta forma, las clases en las Sedes de Antofagasta, La Serena y Chillán, comenzaron el lunes 30 de Marzo, mientras que en Santiago, se iniciaron el lunes 6 de Abril. Estas acciones están ampliamente descritas en la respuesta al Plan Especial de Fiscalización entregada a la SES.

La virtualización de la actividad académica, fue desarrollada y puesta en ejecución como se indicó previamente, y se encuentra en constante proceso de aprendizaje institucional, considerando las exigencias y desafíos que nos ha demandado la pandemia existente. En consecuencia, las inversiones en tecnologías, equipos, entrenamiento de profesores, adaptación de los estudiantes y adaptación de prácticas pedagógicas necesarias para aplicar el proceso de enseñanza aprendizaje, serán mantenidas. Los procesos de formación en pregrado, mantendrán un énfasis presencial, sin embargo, las circunstancias, como las que estamos sufriendo, podrían sugerir, seguir profundizando el desarrollo del proceso formativo en modalidad on-line.

En consecuencia, la capacidad interna para sostener una plataforma tecnológica para el desarrollo de nuevos segmentos de ingresos en modalidad no presencial, será reforzada de manera continua dentro de la institución, acompañada de inversión en plataformas y servicios tecnológicos. A continuación, se presenta tabla con los costos proyectados para avanzar en la virtualización de las actividades académicas:

Tabla N° 12: Costos Proyectados para Avanzar en Virtualización de Actividades Académicas

Inversiones - cifras mm$	2020	2021	2022	2023	2024	Total
Dispositivos de Acceso a Internet	37	19	9	5	2	72
Gastos - cifras mm$	2020	2021	2022	2023	2024	
Planes de Internet	36	18	9	4	2	69
Plataforma Virtual Clases Online	45	49	54	54	54	256
Técnicos Especializados	18	29	35	41	46	169
Gasto Total	99	96	98	100	102	495
Total Inversiones y Gastos	136	115	107	105	104	567

Fuente: Elaboración Propia

Los dispositivos de Acceso a Internet, corresponden a compra de 446 equipos banda ancha móvil (BAM), equipos que permiten la conectividad a internet. En el tiempo esta inversión disminuye, considerando que el valor máximo invertido fue en temporada de pandemia. Similar situación se presenta con los planes de servicios internet, de 70 GB, mensuales por un año. Durante el segundo semestre de este año 2020, se contemplan 100 equipos adicionales de Banda Ancha Móvil.

La plataforma virtual de clases on-line, corresponde a modalidad sincrónica y asincrónica, además dispone de administración de contenidos, evaluaciones, registro y almacenamiento de clases sincrónicas. El gasto aumenta en base a la proyección de alumnos y oferta académica y considera: nuevas funcionalidades, mejoras, mantenimiento, mayor capacidad de hardware y almacenamiento.

Los técnicos especializados para la administración de plataformas virtuales, mejorarán la calidad de servicio y soporte, considerando un incremento de usuarios de la plataforma.

Aplicación del sistema de clases on-line

El sistema de clases on-line será aplicado a todos los estudiantes (nuevos y antiguos) que hayan suscrito el contrato de prestación de servicios educacionales, y mientras las condiciones de la pandemia se mantengan. Levantada las restricciones sanitarias, se programará el reinicio de clases presenciales o un mix de modalidades, según sean las indicaciones de la autoridad sanitaria para Santiago y ciudades donde la Universidad mantiene sedes.

La Universidad para potenciar el aprendizaje logrado de transformar un modelo totalmente presencial a uno de modalidad on-line, continuará disponiendo de recursos para su desarrollo y perfeccionamiento, asegurando las mejores condiciones para ofertar programas de pregrado, postgrado, educación continua y otros programas especiales en distintas modalidades y combinaciones de éstas, según las necesidades que los potenciales estudiantes requieran, necesidades que probablemente se modifiquen luego de la experiencia que hemos vivido.

Procedimiento que se seguirá a fin de resguardar los derechos de los potenciales estudiantes afectados por la medida

La Universidad, en base a la contingencia de la pandemia y el compromiso de asegurar un proceso formativo de calidad, asegurando el aprendizaje de sus estudiantes, generó el siguiente procedimiento para resguardar el derecho de todos los estudiantes:

1- Levantamiento de las necesidades de los estudiantes en cuanto a conectividad a internet y computadores. Dicho levantamiento se realizó a través de la Dirección de Asuntos Estudiantiles.
2- Análisis del levantamiento realizado, para definir una estrategia de aseguramiento de recursos para los estudiantes.
3- Compra de tecnología y servicios de internet para los estudiantes.
4- Distribución de equipos computacionales, donde principalmente se distribuyeron equipos de la Universidad.
5- Entrega de equipos de conexión a internet y equipos computacionales a los estudiantes identificados en el levantamiento.
6- Seguimiento continuo a los estudiantes que puedan necesitar insumos tecnológicos, para asegurar su continuidad educacional en relación al marco contractual.

d) Optimización de gestión del área administración y finanzas

La elaboración del presupuesto del año 2020, ha considerado generar ahorros importantes en los gastos, sin afectar la calidad del servicio académico que se entrega. Es así como todas las sedes han adecuado sus ingresos y gastos, cumpliendo con los lineamientos generados desde la Vicerrectoría de Administración y Finanzas, que responden a los objetivos estratégicos derivados de una gestión eficaz y sustentable.

A continuación se incorporan los elementos principales que han sido considerados en el presupuesto 2020.

ACCIONES

En el contexto de la pandemia que enfrenta el mundo entero, y consecuentes con el compromiso asumido con nuestros estudiantes, la Universidad Pedro de Valdivia ha implementado las siguientes medidas:

- **Ajuste de Costos y Gastos**. Debido al impacto en la recaudación, producto de los efectos de la crisis sanitaria y sus consecuencias económicas, la Universidad ha **ajustado sus gastos y costos** a valores mínimos. Es así como se ha detenido, mientras dure la emergencia, toda compra de bienes e insumos, salvo lo estrictamente necesario.

- **Plan de Ajuste de Rentas.** En abril 2020 se implementó un **plan de ajuste en rentas** que va desde un 5% hasta un 15% para las rentas más altas, incluyendo docencia a honorarios (10%). Con esta medida se genera un menor gasto anual de MM$ 675.

- **Plan de Ajuste de Personal.** De igual forma, se concluyó este Plan salvaguardando la calidad de los servicios docentes que se imparten. En la tabla siguiente se muestra la reducción de costos en remuneraciones lograda, comparando los años 2018 hasta mayo 2020, lo que indica una reducción de un 40% entre diciembre 2019 y mayo 2020.

Tabla N° 13: Reducción de Costos en Honorarios a Mayo 2020 – Comparación desde 2018.

MES	DOTACION INICIAL	INCORPORACIONES	DESVINCULACIONES	SUSPENDIDOS	HABERES	LIQUIDO A PAGAR
NOVIEMBRE 2018		35	5	0	547.311.684	418.905.747
DICIEMBRE 2018		6	7	0	505.568.390	382.286.364
ENERO 2019		5	31	0	461.395.101	381.936.247
FEBRERO 2019		6	3	0	497.561.681	380.294.818
MARZO 2019		37	17	0	534.515.797	408.534.875
ABRIL 2019		19	12	0	552.797.401	422.832.452
MAYO 2019		11	8	0	554.038.045	420.797.232
JUNIO 2019		10	5	0	588.954.182	453.053.441
JULIO 2019		13	10	0	567.484.619	430.894.781
AGOSTO 2019		23	7	0	614.272.273	469.611.244
SEPTIEMBRE 2019		6	3	0	592.035.653	452.049.460
OCTUBRE 2019		3	10	0	576.302.936	442.532.068
NOVIEMBRE 2019		4	4	0	616.126.093	474.871.407
DICIEMBRE 2019	527	2	20	0	597.345.050	456.350.488
ENERO 2020	441	3	64	0	532.153.821	404.675.036
FEBRERO 2020	444	3	10	0	512.702.840	389.490.648
MARZO 2020	437	4	11	0	488.477.593	370.137.673
ABRIL 2020	430	0	17	90	384.503.297	293.704.656
MAYO 2020	413	0	0	90	367.361.080	272.817.719

Nota: se considera "Suspendidos" a los colaboradores acogidos a nueva ley de protección del empleo, dentro del Plan de Acción Coronavirus

A continuación en Tabla N°14 se presenta la proyección de Dotación Académica (15 personas) y Administrativa (11 personas), que será necesario reforzar para la proyección de incremento en la matricula. Es necesario precisar qué de las 11 personas de área de administración, 7 de ellas están destinadas a fortalecer los futuros procesos de admisión.

En Tabla N°15 se presenta la proyección valorizada del reforzamiento de las dotaciones para área académica y administrativa.

Tabla N° 14: Proyección de Dotación Académica y Administrativa

N° Contrataciones	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**
N° de Directores de Investigación y Post Grado (Dotación Academia)	---	1	1	---	---
N° de Coordinadores Académicos (Dotación Academia)	---	---	4	---	---
N° de Asistentes Sedes Administración (Dotación Administración)	---	2	2	---	---
N° de Personal Académico de Investigación (Dotación Academia)		3	---	---	---
N° Psicopedagogos (Dotación Academia)	---	4	2	---	---
N° Apoyos Servicio Dirección de Admisión (Dotación Administración)	---	---	7	---	---
Total N° Contrataciones	---	**10**	**16**	**0**	**0**

Fuente: Elaboración Propia

Tabla N° 15: Optimización Gestión Académica y Administrativa

Valorización Nuevas Contrataciones	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**
Director de Investigación y Posgrado	---	28,8	29,7	30,6	31,5
Coordinadores Académicos	---	---	57,6	59,3	61,1
Asistentes sedes Administración	---	13,2	26,8	27,6	28,4
Personal Académico de Investigación	---	41,9	43,1	44,4	45,7
Psicopedagogos	---	53,6	81,6	84,0	86,6

Apoyos Servicio Dirección de Admisión	---	---	64,9	66,8	68,8
Total Costo de Remuneraciones	**---**	**137,4**	**303,7**	**312,8**	**322,2**

Fuente: Elaboración Propia

- **Estados Financieros e Indicadores Proyectados.** Se muestra a continuación un **escenario proyectado del presupuesto y de la caja, al año 2024**, que contempla las situaciones de contingencia que se están viviendo, asignando un aumento de la mora a lo largo de todo el año 2020, de un 35% sobre los documentos por cobrar. Los efectos de la acreditación institucional se verán en términos financieros y económicos, a partir del año 2022. Adicionalmente, a fin de efectuar una proyección más bien ácida, se consideran ingresos por matrícula de pre y posgrado muy conservadores, no aplicando aumentos relevantes.

Se considera la obtención de un crédito de $ 2.000 millones a través del mecanismo implementado por el Gobierno en apoyo a las pequeñas y medianas empresas (FOGAPE). Es del caso señalar, que, a la fecha de elaboración de este Plan, la Universidad Pedro de Valdivia ya cuenta con este crédito aprobado por parte de Banco Itaú Corpbanca, bajo las siguientes condiciones:

Monto de Crédito Solicitado	: MM$ 2.000.-
Monto de Crédito Aprobado	: MM$ 2.000.-
Tasa	: UF + 0%
Meses de Gracia	: 6
Plazo en Meses	: 48
Garantía	: Segunda hipoteca de propiedades de empresas relacionadas a los actuales socios de la Corporación por un valor de MM$ 1.939.

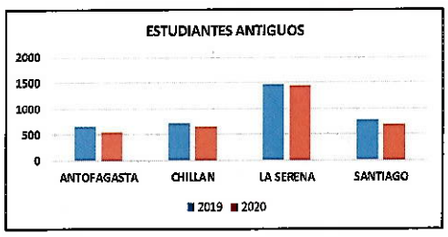
A la fecha de redacción de este documento, este crédito ha sido aprobado por el Banco, en su totalidad (Anexo 2) y, será abonado en cuenta corriente del mismo Banco durante el mes de julio de este año.

Tabla N° 16: Comparación Matrícula 2019 – 2020.

COMPARATIVO ALUMNOS MATRICULADOS AL 21 DE ABRIL 2019 V/S 2020

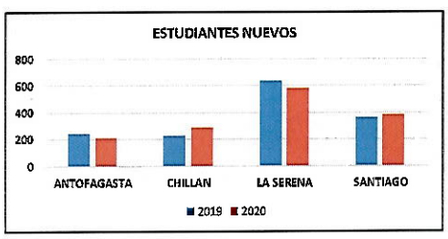
MATRICULA ESTUDIANTES ANTIGUOS (ESTUDIANTES)

SEDE	2019	2020	Var. Cant.	Var. %
ANTOFAGASTA	664	557	-107	-16,1%
CHILLAN	722	654	-68	-9,4%
LA SERENA	1481	1450	-31	-2,1%
SANTIAGO	787	712	-75	-9,5%
TOTALES	3654	3373	-281	-7,7%



MATRICULA ESTUDIANTES NUEVOS (ESTUDIANTES)

SEDE	2019	2020	Var. Cant.	Var. %
ANTOFAGASTA	239	213	-26	-10,9%
CHILLAN	225	290	65	28,9%
LA SERENA	640	583	-57	-8,9%
SANTIAGO	357	387	30	8,4%
TOTALES	1461	1473	12	0,8%



MATRICULA TOTAL ESTUDIANTES 2020

SEDE	2019	2020	Var. Cant.	Var. %
ANTOFAGASTA	903	770	-133	-14,7%
CHILLAN	947	944	-3	-0,3%
LA SERENA	2121	2033	-88	-4,1%
SANTIAGO	1144	1099	-45	-3,9%
TOTALES	5115	4846	-269	-5,3%

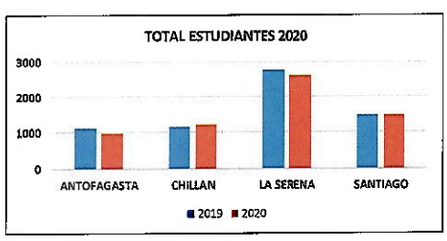


Tabla N° 17: Estados Financieros e Indicadores.

RESUMEN DE BALANCE GENERAL	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Activos Corrientes	9.787	13.163	8.270	6.969	7.926	8.047	8.430	9.024
Activos No Corrientes	11.752	7.309	7.970	6.809	7.099	7.742	8.434	9.173
Total Activos	**21.539**	**20.472**	**16.240**	**13.778**	**15.026**	**15.789**	**16.864**	**18.196**
Pasivos Corrientes	10.990	9.934	9.497	5.906	6.741	6.729	6.784	6.718
Pasivos No Corrientes	9.741	1.706	1.857	1.508	948	360	0	0
Patrimonio	1.038	8.809	8.576	6.142	6.363	7.337	8.700	10.080
Resultado Ejercicio	-229	23	-3.690	221	974	1.363	1.380	1.399
Total Pasivos	**21.539**	**20.472**	**16.240**	**13.778**	**15.026**	**15.789**	**16.864**	**18.196**
INDICADORES: CAPACIDAD DE PAGO - ENDEUDAMIENTO	**2017**	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**
Liquidez	*0,89*	*1,32*	*0,87*	*1,18*	*1,18*	*1,20*	*1,24*	*1,34*
Capital de Trabajo	-1.203	3.229	-1.227	1.062	1.186	1.317	1.646	2.306
Ciclo de Caja (días)	86	102	23	8	8	8	8	8
Rentabilidad Patrimonio [ROE]	*-22,1%*	*0,3%*	*-43,0%*	*3,6%*	*15,3%*	*18,6%*	*15,9%*	*13,9%*
Rentabilidad Activos [ROA]	*-1,9%*	*0,3%*	*-46,3%*	*3,3%*	*13,7%*	*17,6%*	*16,4%*	*15,2%*
Endeudamiento	*25,6*	*1,3*	*2,3*	*1,2*	*1,0*	*0,8*	*0,7*	*0,6*
Deuda Financiera + Deuda EE Relacionadas	14.845	6.309	5.095	2.042	1.886	976	371	0
Deuda financiera Neta	14.680	6.223	4.307	376	1.586	201	0	0
Deuda Financiera / Patrimonio	*18,4*	*0,7*	*1,0*	*0,3*	*0,3*	*0,1*	*0,0*	*0,0*
Deuda Financiera / Ebitda (años)	*34,4*	*4,5*	*-2,2*	*1,6*	*1,1*	*0,5*	*0,2*	*0,0*
Servicio Deuda (Capital + Intereses)	0	0	0	2.257	543	608	627	376
Ebitda a Deuda Financiera Corto Plazo	0,1	0,3	-0,7	2,3	1,9	3,1	5,2	0,0
Cobertura de Intereses	0,5	1,0	-2,6	2,2	5,5	52,5	53,4	54,3
Inversiones	669	689	1.109	815	831	1.198	1.258	1.321
ANÁLISIS DE DEUDORES COMERCIALES	**2017**	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**
Ingresos de Actividades Ordinarias	15.820	15.666	12.726	15.149	16.436	16.995	17.480	17.981
Saldo Deudores Comerciales	**9.913**	**12.439**	**7.319**	**8.291**	**8.996**	**9.302**	**9.567**	**9.841**
Dación en Pago	0	0	0	-2.257	0	0	0	0
Saldo Inicial de Provisión Deterioro	**-841**	**-841**	**-41**	**-637**	**-1.261**	**-1.909**	**-2.580**	**-3.276**
+ Gasto Provisión	0	0	0	-624	-648	-672	-696	-721
- Liberaciones	0	800	-596	0	0	0	0	0
- Castigos	0	0	0	0	0	0	0	0
Saldo Final Provisión Deterioro	**-841**	**-41**	**-637**	**-1.261**	**-1.909**	**-2.580**	**-3.276**	**-3.998**
Saldo Deudores Comerciales Netos	**9.072**	**12.399**	**6.682**	**7.030**	**7.087**	**6.721**	**6.291**	**5.843**
Cobertura Riesgo por Deterioro de Deudores	***8,5%***	***0,3%***	***8,7%***	***15,2%***	***21,2%***	***27,7%***	***34,2%***	***40,6%***
Provisión Deterioro por Estudiante		**-0,01**	**-0,12**	**-0,25**	**-0,36**	**-0,48**	**-0,61**	**-0,75**
Gastos Provisión / Ingresos Ordinarios	0,0%	0,0%	0,0%	4,1%	3,9%	4,0%	4,0%	4,0%

Nota: Proyecciones Financieras años 2020 – 2024. (Real años 2017 – 2019)

En relación con las proyecciones de indicadores financieros, se explica a continuación los supuestos que sustentan el crecimiento de ingresos de actividades ordinarias de un 19% para el año 2020, respecto del año 2019.

El nuevo equipo directivo decidió resolver de forma estructural situaciones pendientes observadas en procesos de auditoría externa de años anteriores. Esta voluntad se manifestó expresamente por el Directorio de la Universidad en acuerdo de Sesión celebrada el día 11 de diciembre de 2019, que señaló: "No hacer reconocimiento de ingresos anticipados en el ejercicio 2019, por matriculas para el año 2020". La opinión de los auditores externos Deloitte, sobre los estados financieros de la Universidad, que comprenden los estados de situación financiera al 31 de diciembre de 2019 y 2018, no presenta salvedades por este concepto.

En informe de auditores emitido por Deloitte sobre los estados financieros de la Universidad, que comprenden los estados de situación financiera al 31 de diciembre de 2019 y 2018 y las correspondientes notas a los estados financieros, señalan en Nota N°6 Re Expresión de Estados Financieros, ref. (2):

"La Universidad había reconocido como ingresos en los estados de resultados de 2018, monto ascendente a $2.271 millones, el cual, está asociado a matrículas temprana correspondiente al ejercicio siguiente 2019. Este reconocimiento fue corregido, lo que, significó el reverso de los mismos, afectando los resultados acumulados, toda vez que, en el año 2017, también se había reconocido ingresos anticipados del 2018, por el mismo importe".

Dado el ajuste de la práctica contable, la Universidad, según las indicaciones de su Directorio, los ingresos totales del año 2019 no han reconocido ingresos anticipados correspondientes a servicios educacionales por prestar el año 2020, de haber seguido el criterio, el monto que se hubieran registrado como ingresos adicionales en año 2019 habrían sido $2.271 millones. Por lo tanto, la nueva práctica adoptada reconoce la correlación entre la oportunidad de la prestación de servicios y el reconocimiento de ingresos para el año 2019. Esta nueva práctica se aplica en las proyecciones que ha preparado la Universidad para el periodo 2020 - 2024.

En consecuencia, tal como señala el informe de los auditores externos respecto a los estados de situación financiera al 31 de diciembre de 2019 y 2018 en su Nota 20: Ingresos Ordinarios, p.38 los ingresos totales del año 2019 son $14.997 millones y no la suma de $12.726 millones. La diferencia entre los ingresos del año 2019 y año 2020, es un aumento de ingresos para el año 2020 vs año 2019, de $152 millones (+1,01%). Por lo tanto, estimamos que no es necesario agregar supuestos distintos al número de estudiantes proyectados en tabla N° 2.

Tabla N° 18: Análisis Variación de Ingresos Actividades Ordinarias

Cifras en mm$	2019	2020	Diferencia
Ingresos de Actividades Ordinarias	14.997	15.149	152 (1,01%)

Fuente: Elaboración Propia / Estados Financieros, Informe de Auditoría Nota 20, p.38

Por lo expuesto no hemos estimado necesario precisar y exponer, cuánto de este crecimiento se asocia a matrícula y actividades de pregrado y cuánto a las de postgrado.

➢ **Sobre el Balance General.** Se presenta a continuación en Tabla N° 19.

Tabla N° 19 Balance General.

BALANCE GENERAL (mm$)	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
ACTIVOS TOTALES	21.539	20.472	16.240	13.778	15.026	15.789	16.864	18.196
Activos Corrientes	9.787	13.163	8.270	6.969	7.926	8.047	8.430	9.024
Disponible	164	86	788	1.067	0	475	1.578	2.608
Inversiones Financieras	0	0	0	0	0	0	0	0
Fondos en Garantía	0	0	0	600	300	300	0	0
Deudores comerciales	9.913	12.439	7.319	6.034	8.996	9.302	9.567	9.841
Provisión Incobrables	*-841*	*-41*	*-637*	-1.261	-1.909	-2.580	-3.276	-3.998
CxC Entidades Relacionadas	160	160	0	0	0	0	0	0
Otros	*390*	*519*	*800*	529	539	550	561	572
Activos No Corrientes	11.752	7.309	7.970	6.809	7.099	7.742	8.434	9.173
Inversiones	18.907	14.411	15.520	15.226	16.057	17.255	18.513	19.834
Depreciación y Amort. Acumulada	-7.480	-7.574	-8.067	-8.417	-8.958	-9.513	-10.080	-10.662
	2017	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**
PASIVOS TOTALES	21.539	20.472	16.240	13.778	15.026	15.789	16.864	18.196
Pasivos Corrientes	10.990	9.934	9.497	5.906	6.741	6.729	6.784	6.718
Deuda Financiera	3.590	4.108	2.838	0	341	0	0	0
Deuda Nuevo Crédito Porción C. Plazo	0	0	0	534	598	616	371	0
Cuentas Comerciales por Pagar	1.183	1.444	1.182	1.397	1.439	1.482	1.527	1.572
Cuentas x Pagar Entidades Relacionadas	1.513	495	400	0	0	0	0	0
Provisión Deserción CAE	0	0	0	148	296	444	592	740
Acreedores Varios	120	237	352	242	246	251	256	261
Provisiones Leyes S ociales	971	208	131	212	217	221	225	230
Provisiones de Personas	953	842	699	859	876	893	911	929
Ingresos Diferidos	2.658	2.601	3.895	2.515	2.728	2.821	2.902	2.985
Pasivos No Corrientes	9.741	1.706	1.857	1.508	948	360	0	0
Deuda Nuevo Crédito	0	0	0	1.508	948	360	0	0
Cuentas x Pagar Entidades Relacionadas	9.741	1.706	1.857	0	0	0	0	0
Patrimonio Neto	1.038	8.809	8.576	6.142	6.363	7.337	8.700	10.080
Capital Pagado	3.197	11.197	11.197	11.697	12.197	12.197	12.197	12.197
Más: Aporte Capital	0	0	500	500	0	0	0	0
Menos: Ajuste NIIF 9: Prov. Incobrables	0	0	-596	0	0	0	0	0
Menos: Castigo Cuenta por Cobrar	0	0	-160	0	0	0	0	0
Más:Reservas	593	593	593	593	593	593	593	593
Menos: Pérdidas Acumuladas	-2.753	-2.982	-2.958	-6.648	-6.427	-5.453	-4.091	-2.710
Resultado Ejercicio	-229	23	-3.690	221	974	1.363	1.380	1.399

Nota: Proyecciones Financieras años 2020 – 2024.(Real años 2017 – 2019)

En cuanto a la proyección del Balance General, los estados financieros auditados comparativos para los años terminados al 31 de diciembre de año 2019 y año 2018, en Nota 14. Otros Pasivos Financieros Corrientes y No Corrientes, señalan la siguiente deuda con entidades financieras:

Tabla N° 20: Deudas con Entidades Financieras
Corto Plazo (Corrientes)

Cifras mm$	31.12.2019
Préstamos con entidades financieras	1.115
Factoring	1.723

Deuda Total	2.838

Fuente: Estados Financieros, Informe de Auditoría Nota 14, p.33

La liquidez de la Universidad fue fortalecida con el aporte de $1.000 millones, enterados en los meses de diciembre de 2019 y enero de 2020; mayor generación anual de ebitda y con la aprobación de crédito Covid con Banco Itaú por un total de $2.000 millones a tasa real cero y un plazo de 48 meses con 6 meses de gracia. Estos elementos permiten evitar gastos financieros por mantener deuda con entidades no bancarias. Este gasto en año 2019 fue $610 millones, mientras que en año 2018 alcanzó $903 millones. (Estados Financieros, Informe de Auditoría, Nota 14, p.33)

Los recursos que serán aplicados al pago total de la deuda financiera con entidades no bancarias por $2.838 millones son:

Tabla N° 21: Análisis de Recursos Pago Deuda Entidades Financieras

Origen de Recursos año 2020	Cifras en mm$
Más: Generación Ebitda	1.253
Menos: Inversiones del Año	(815)
= Ebitda Neto de Inversiones	438
Más: Matricula Anticipada año 2021: Pagos en Efectivo	600
Más: Fondo Maniobra Excedente Aporte Capital	169
Más: Uso Parcial Crédito Covid Banco Itaú	1.631
Total Recursos	**2.838**

Fuente: Elaboración Propia

- **Caja Proyectada.** Se presenta a continuación en Tabla N° 22.

Tabla N° 22: Caja Proyectada.

CAJA PROYECTADA	2020	2021	2022	2023	2024
INGRESOS NETOS	15.149.014	16.585.869	17.144.908	17.630.338	18.130.708
MORA	-2.775.015	-2.299.459	-2.184.486	-2.075.261	-1.971.498
INGRESOS NETOS	12.373.999	14.286.410	14.960.422	15.555.076	16.159.210
GASTOS DIRECTOS	-7.981.757	-8.648.293	-8.907.741	-9.174.974	-9.450.223
GASTOS INDIRECTOS	-5.144.079	-5.220.684	-5.377.305	-5.538.624	-5.704.783
INVERSIONES	-815.028	-831.039	-1.198.091	-1.257.996	-1.320.895
TOTAL EGRESOS	-13.940.864	-14.700.016	-15.483.137	-15.971.593	-16.475.901
SUBTOTAL CAJA	-1.566.865	-413.606	-522.715	-416.517	-316.691
SALDO INICIAL CAJA	1.201.134	1.080.864	1.431.259	1.872.543	2.403.946
RECUPERACION MORA AÑOS ANTERIORES	500.000	700.000	900.000	900.000	900.000
VENTA CHEQUES 2019 - 2020	-1.400.000				
PROVEEDORES 2019	-753.404	-600.000	-600.000	-600.000	-600.000
INDEMIZACION SEGUROS	900.000	0	0		
CREDITO EXTERNO	2.000.000		0	0	0
PAGO CREDITO FOGAPE	0	-536.000	-536.000	-552.080	-568.642
APORTE A PATRIMONIO	500.000				
INGRESOS MATRICULA TEMPRANA	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000
PROVEEDORES AÑO SIGUIENTE	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000
PAGO DE CREDITOS NO RELACIONADOS	-1.500.000	0	0	0	0
SALDO FINAL	1.080.864	1.431.259	1.872.543	2.403.946	3.018.613

SUPUESTOS
ACREDITACION EN PROCESO DE APELACION
IMPACTO DE 5% EN EL INCREMENTO DE INGRESOS 2021 PRODUCTO DE LA ACREDITACION Y REAJUSTE DE ARANCELES
CREDITO FOGAPE POR MM$ 2,000 CON 6 MESES DE GRACIA Y PAGADERO EN 48 CUOTAS

Sobre Partida de Egreso de mm$1.400 del año 2020 asociado a la venta de cheques 2019-2020:

La Universidad entre los meses de octubre a diciembre del año 2019, ejecutó el proceso de "Matricula Anticipada para el año Académico 2020". En este proceso se reciben valores documentados (cheques) que respaldan el pago futuro de los servicios educacionales a prestar durante el año 2020.

La caja proyectada para el año 2020 presenta ingresos por $15.149 millones que corresponden al valor total de los servicios educacionales que serán prestados para ese año. Estos ingresos, incluye el monto de $1.400 millones, cuyo origen corresponde al proceso de "Matricula Anticipada para el año Académico 2020", ya descrito. En consecuencia, la glosa "Venta Cheques 2019 – 2020", representa el menor ingreso a caja de documentos que fueron recibidos en forma anticipada a través de una operación de factoraje.

La suma recibida entre los meses señalados alcanzó a $2.500 millones por concepto de cheques. De este monto, la Universidad decidió obtener financiamiento, factorizando la suma de $1.400 millones (56%).

La Universidad ha definido no contemplar financiamiento a través de factorización de documentos, en consideración a los logros obtenidos respecto a los ingresos estimados, optimización de costos y gastos, que ha permitido fortalecer la generación anual de caja.

Sobre Partidas de Proveedores:

Ante posibles inquietudes respecto de este punto, efectivamente las glosas empleadas pueden no representar totalmente el sentido del hecho económico que se desea dejar expresado en la caja proyectada. En virtud de lo anterior, presentamos la siguiente tabla de análisis de proveedores, señalando glosas que representan de mejor forma el hecho económico que genera los movimientos anuales. Para facilitar la comprensión del análisis son necesarias las siguientes precisiones previas:

En **Caja Proyectada se señala la glosa "Proveedores 2019"**, en tabla de análisis de proveedores se re denomina esta glosa a "Pagos a Proveedores", ya que los pagos corresponden a proveedores que tienen distintos periodos en la generación de las compras y no exclusivamente éstas están referidas al año 2019.

En **Caja Proyectada se señala la glosa "Proveedores Año Siguiente"**, en tabla de análisis de proveedores se re denomina esta glosa a "Financiamiento con Proveedores". Esta nueva glosa representa la diferencia entre las compras de cada año y los pagos efectuados en el año.

La caja proyectada se formula con criterio prudencial, y es por esta razón que se generan diferencias anuales entre la línea de "Financiamiento con Proveedores" y la línea de "Proveedores Año Siguiente (Glosa Original)". Estas diferencias se presentan para cada año en línea de "Menor financiamiento estimado con Proveedores", en la siguiente tabla:

Tabla N° 23: Análisis de Proveedores

Análisis de Proveedores – cifras en mm$	2020	2021	2022	2023	2024
Saldo Inicial	1.182	1.397	1.439	1.482	1.527
(+) Compras del año	1.773	1.826	1.881	1.937	1.995
(-) Pagos en el año	-804	-1.184	-1.238	-1.293	-1.350
(=) Financiamiento con Proveedores	969	642	643	644	646
(-) Pagos a Proveedores períodos anteriores	-753	-600	-600	-600	-600
Saldo Final	1.397	1.439	1.482	1.527	1.572
Criterio Prudencial Financiamiento Proveedores	2020	2021	2022	2023	2024
Financiamiento con Proveedores	969	642	643	644	646
(-) Proveedores Año Siguiente (Glosa Original)	600	600	600	600	600
Menor financiamiento estimado con Proveedores	*369*	*42*	*43*	*44*	*46*

Fuente: Elaboración Propia.

- **Estado de Resultado.** Se presenta a continuación en Tabla N° 24.

Tabla N° 24: Estado de Resultado.

RESUMEN ESTADO DE RESULTADOS (mm$)	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Ingresos de Actividades Ordinarias	15.820	15.666	12.726	15.149	16.436	16.995	17.480	17.981
Costo de Ventas	-9.751	-8.891	-9.184	-7.982	-8.648	-8.908	-9.175	-9.450
RESULTADO BRUTO	**6.069**	**6.775**	**3.542**	**7.167**	**7.788**	**8.087**	**8.305**	**8.530**
Gastos de Administración	**-5.584**	**-5.138**	**-5.787**	**-5.142**	**-5.221**	**-5.377**	**-5.539**	**-5.705**
Personas	*-2.167*	*-2.056*	*-2.596*	*-2.078*	*-2.065*	*-2.127*	*-2.190*	*-2.256*
Administración	*-3.124*	*-2.779*	*-2.847*	*-2.691*	*-2.777*	*-2.864*	*-2.955*	*-3.048*
Comercialización	*-293*	*-303*	*-344*	*-373*	*-379*	*-386*	*-393*	*-401*
Gastos Deserción CAE	0	-100	0	-148	-148	-148	-148	-148
Gastos de Incobrabilidad	0	0	0	-624	-648	-672	-696	-721
Gastos x Cesión de Cuentas x cobrar	-54	-129	-83	0	0	0	0	0
EBITDA	**432**	**1.408**	**-2.328**	**1.253**	**1.771**	**1.890**	**1.923**	**1.956**
Depreciación y Amortización	-481	-450	-493	-464	-477	-492	-506	-522
RESULTADO OPERACIONAL	**-50**	**958**	**-2.821**	**789**	**1.294**	**1.399**	**1.416**	**1.435**
RESULTADO NO OPERACIONAL	**-179**	**-935**	**-869**	**-568**	**-320**	**-36**	**-36**	**-36**
EXCEDENTES (DÉFICIT)	**-229**	**23**	**-3.690**	**221**	**974**	**1.363**	**1.380**	**1.399**
INDICADORES FINANCIEROS DE RESULTADOS	**2017**	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**
[%] Variación Ingresos Actividades Ordinarias	---	*-1,0%*	*-18,8%*	*19,0%*	*8,5%*	*3,4%*	*2,9%*	*2,9%*
[%] Variación Costos de Ventas	---	*-8,8%*	*3,3%*	*-13,1%*	*8,4%*	*3,0%*	*3,0%*	*3,0%*
[%] Variación Gastos de Administración	---	*-8,0%*	*12,6%*	*-11,2%*	*1,5%*	*3,0%*	*3,0%*	*3,0%*
[%] Variación Ebitda	---	*226,1%*	*-265,3%*	*153,8%*	*41,4%*	*6,7%*	*1,7%*	*1,7%*
Resultado Operacional / Activo Total	*-0,4%*	*13,1%*	*-35,4%*	*11,6%*	*18,2%*	*18,1%*	*16,8%*	*15,6%*

Resultado Operacional / Activo No Corriente	*-0,2%*	*4,7%*	*-17,4%*	*5,7%*	*8,6%*	*8,9%*	*8,4%*	*7,9%*
Margen Bruto	*38,4%*	*43,2%*	*27,8%*	*47,3%*	*47,4%*	*47,6%*	*47,5%*	*47,4%*
Margen Operacional	*-0,3%*	*6,1%*	*-22,2%*	*5,2%*	*7,9%*	*8,2%*	*8,1%*	*8,0%*
Margen Ebitda	*2,7%*	*9,0%*	*-18,3%*	*8,3%*	*10,8%*	*11,1%*	*11,0%*	*10,9%*
Margen Neto	*-1,4%*	*0,1%*	*-29,0%*	*1,5%*	*5,9%*	*8,0%*	*7,9%*	*7,8%*
Margen Eficiencia [*Gto Administración / Resultado Bruto*]	*92,0%*	*75,8%*	*163,4%*	*71,7%*	*67,0%*	*66,5%*	*66,7%*	*66,9%*

Nota: Proyecciones Financieras años 2020 – 2024.(Real años 2017 – 2019)

- **Análisis comparativo 2018 UPV-IES acreditadas por 4 años..** Se presenta a continuación en Tabla N° 25.

Tabla N° 25: Análisis Comparativo Año 2018 UPV - IES con Acreditación de 4 Años.

Análisis Financiero Comparativo	**UPV**	**UAHC**	**UBO**	**UCSH**	**UAH**	**MED.IES**	**UPV**	**UPV**	**UPV**	**UPV**	**UPV**	**UPV**
UPV - IES con 4 años de Acreditación	**2018**	**2018**	**2018**	**2018**	**2018**	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**
Años Acreditación	0	4	4	4	4	4			Proceso			
Áreas de Acreditación	0	3	3	3	5	3			Proceso			
N° Estudiantes	5.859	3.671	6.825	7.026	8.010	6.383	5.094	4.958	5.273	5.342	5.350	5.358
N° Estudiantes Pregrado	5.859	3.394	6.205	6.630	6.897	5.782	0	0	0	0	0	0
Participación % Pregrado	100%	92%	91%	94%	86%	91%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
N° Estudiantes Postgrado-Ed. Continua	0	277	620	396	1.113	602	0	0	0	0	0	0

GENERACIÓN (mm$) y MÁRGENES	**UPV**	**UAHC**	**UBO**	**UCSH**	**UAH**	**MED.IES**	**UPV**	**UPV**	**UPV**	**UPV**	**UPV**	**UPV**
	2018	**2018**	**2018**	**2018**	**2018**	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**
Ingresos Actividades Ordinarias (IAO) - mm$	15.666	8.102	19.087	21.234	28.827	19.313	12.726	15.149	16.436	16.995	17.480	17.981
Ingresos Posgrado y Extensión / IAO	0,0%	0,0%	0,0%	1,4%	8,8%	3,5%	0,0%	2,3%	2,2%	2,4%	3,0%	3,6%
Resultado Operacional - mm$	958	-1.126	1.606	832	828	535	-2.821	789	1.294	1.399	1.416	1.435
Margen Operacional - %	**6,1%**	**-13,9%**	**8,4%**	**3,9%**	**2,9%**	**2,8%**	**-22,2%**	**5,2%**	**7,9%**	**8,2%**	**8,1%**	**8,0%**
Ebitda - mm$	1.408	-966	2.216	2.027	1.626	1.226	-2.328	1.253	1.771	1.890	1.923	1.956
Ebitda por Alumno - mm$	0,24	-0,26	0,32	0,29	0,20	0,19	-0,46	0,25	0,34	0,35	0,36	0,37
Margen Ebitda - %	**9,0%**	**-11,9%**	**11,6%**	**9,5%**	**5,6%**	**6,3%**	**-18,3%**	**8,3%**	**10,8%**	**11,1%**	**11,0%**	**10,9%**
Excedentes - mm$	23	-192	1.407	901	506	656	-3.690	221	974	1.363	1.380	1.399
Margen Excedentes - %	**0,1%**	**-2,4%**	**7,4%**	**4,2%**	**1,8%**	**3,4%**	**-29,0%**	**1,5%**	**5,9%**	**8,0%**	**7,9%**	**7,8%**

ESTRUCTURA FINANCIERA (mm$): INDICADORES	**UPV**	**UAHC**	**UBO**	**UCSH**	**UAH**	**MED.IES**	**UPV**	**UPV**	**UPV**	**UPV**	**UPV**	**UPV**
	2018	**2018**	**2018**	**2018**	**2018**	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**
Activos	20.472	12.684	25.846	27.936	27.800	23.567	16.240	13.778	15.026	15.789	16.864	18.196
Pasivos	11.640	3.057	5.441	7.015	15.656	7.792	11.354	7.415	7.689	7.089	6.784	6.718
Patrimonio	8.832	9.627	20.405	20.921	12.144	15.774	4.886	6.363	7.337	8.700	10.080	11.478
Liquidez	1,3	1,8	1,3	1,2	0,9	1,1	0,9	1,2	1,2	1,2	1,2	1,3
Endeudamiento	1,3	0,3	0,3	0,3	1,3	0,5	2,3	1,2	1,0	0,8	0,7	0,6
Deuda Financiera / Patrimonio	0,7	0,1	0,1	0,0	0,7	0,2	1,0	0,3	0,3	0,1	0,0	0,0
Deuda Financiera	6.309	796	1.863	272	8.003	2.734	5.095	2.042	1.886	976	371	0
Deuda Financiera / Ebitda	4,5	-0,8	0,8	0,1	4,9	2,2	-2,2	1,6	1,1	0,5	0,2	0,0
Cobertura Estimación Incobrables a Deudores	0,3%	15,6%	12,3%	5,9%	52,8%	23,8%	8,7%	15,2%	21,2%	27,7%	34,2%	40,6%
ROA	0,3%	-1,5%	5,4%	3,2%	1,8%	2,8%	-46,3%	3,3%	13,7%	17,6%	16,4%	15,2%
ROE	0,3%	-2,0%	7,4%	4,5%	4,3%	4,3%	-43,0%	3,6%	15,3%	18,6%	15,9%	13,9%

5. Aumento de Ingresos

Para responder a los desafíos que plantea su Plan Estratégico de Desarrollo, la UPV ha considerado el aumento de sus ingresos, a través de diferentes acciones estratégicas, algunas de las cuales se detallan a continuación.

a) Diversificación de Ingresos a través de oferta de programas especiales de pregrado, posgrados y programas de educación continua.

Desde finales del año 2019 se ha estado potenciando la generación de programas de posgrado y educación continua, con características de flexibilidad y alta calidad. Se prevé la obtención de ingresos por concepto de estos programas de al menos un 2% respecto de los ingresos de pregrado en el año 2020 y 2021, llegando al menos a un 3,5% para el año 2024.

La flexibilidad está planteada en programas con combinación de modalidades, así como en programas con RCP (reconocimiento de conocimientos previos), que dan pie a prosecución de estudios en diversas disciplinas, entre otros conceptos de flexibilidad.

A la fecha – junio de 2020 - la universidad ha diseñado y aprobado un total de 50 programas de Cursos y Diplomados, que se dividen en 18 diplomados y 32 cursos de especialización de Educación Continua. Se considera ofertar una parte de estos programas, a partir del segundo semestre de 2020. Adicionalmente se han diseñado y aprobado 2 programas de magister de la Facultad de Ciencias Sociales que se ofertarán en agosto 2020.

La Universidad se ha propuesto desarrollar el segmento de programas especiales, proyectando un escenario conservador para su desarrollo, pero con esfuerzos constantes para avanzar y profundizar la contribución en la generación de ingresos totales y ebitda de la Universidad. La siguiente tabla da cuenta que la contribución de los resultados de ebitda y operacionales de estos programas es 12,0% promedio para el periodo 2021-2024.

Tabla N° 26: Ingresos Programas Especiales: Resultados de Operación Proyectados

Cifras en mm$	2020	2021	2022	2023	2024
Ingresos Programas Especiales	348	366	413	528	651
Gastos Docentes	185	194	219	280	345
Gastos de Enseñanza	28	29	33	42	52
Publicidad	21	22	22	23	24
Otros Gastos	14	15	17	21	26
Resultado - Ebitda	101	106	122	162	204
Margen Operación	*29%*	*29%*	*30%*	*31%*	*31%*
Monto Ebitda Total UPV (1)	1.253	984	908	1.331	1.681
% Contribución a Ebitda	*8,1%*	*10,8%*	*13,5%*	*12,2%*	*12,2%*

Fuente: Elaboración Propia / (1): Tabla N° 4 de este informe.

b) Aumento de Matrícula en Programas de pregrado actualmente ofertados

A la fecha de la elaboración de este documento, la UPV ha matriculado **1.472** alumnos nuevos, cantidad 9,6% superior a los 1.343 alumnos nuevos matriculados en 2019. Vale resaltar en este punto, que este aumento se ha dado en condiciones extremadamente complejas, como son el no estar acreditados aún, el estallido social iniciado en octubre de 2019, el retraso y complicaciones a los procesos de postulación y rendición de la PSU, y, ahora último, la emergencia global derivada de la pandemia por Covid-19. Según informe del CRUCH publicado por "La Tercera" y "El Mercurio, 04-04-2020", la admisión en las IES de este periodo fue la más baja desde el año 2015 – se anexa noticia de El Mercurio. En la tabla siguiente se muestran los porcentajes de vacantes sin llenar en las universidades que pertenecen al sistema único de admisión, SUA, en las universidades del CRUCH, en las universidades privadas que forman parte del SUA, y en la UPV, que claramente muestra un porcentaje menor de vacantes sin llenar, de 9,8%, en comparación con otras instituciones.

Con todo esto, es de suponer que, en condiciones normales, la matrícula aumente al menos en un 5% adicional a lo experimentado este año.

Tabla N° 27. Vacantes disponibles, admisión 2020.

	Universidades			UPV
	SUA	CRUCH	Privadas SUA	
Vacantes disponibles	116.048	72.173	43.875	1.632
Matrículas de primer año	96.115	64.344	31.771	1.472
Vacantes sin llenar	19.933	7.829	12.104	160
% vacantes sin llenar	17,2%	10,8%	27,6%	9,8%

Fuente: Elaboración propia con datos extraídos de diario "El Mercurio" y datos UPV.

A pesar de todas las dificultades enumeradas, la UPV ha sabido sortearlas, y está cumpliendo con sus obligaciones de entregar el servicio educacional en las condiciones de calidad que se requieren, a todos sus estudiantes, apoyándolos en sus procesos formativos y en sus requerimientos especiales, según sea cada caso en particular. Todo ello es factible gracias al enorme compromiso que muestran permanentemente quienes forman parte de la Comunidad Universitaria, que se involucran al 100% con el proyecto universitario y están dispuestos a dar todo de sí para el éxito de esta gran labor.

c) Aumento de Matrícula en Nuevos Programas de pregrado

Se tiene planificado el diseño y oferta - a partir del año 2021- de, al menos, 1 nuevo programa de pregrado, con una matrícula de 30 estudiantes; y para el 2022 y 2023 ofrecer otros cuatro nuevos programas, llegando a un aumento de matrícula de al menos 100 estudiantes nuevos.

d) Pago seguros por incendio Casa Central

Entre marzo y mayo de 2020 el seguro pagó un total de $900 millones por concepto de los bienes que fueron destruidos en Vicuña Mackenna, en noviembre de 2019.

e) Aumento de Retención de Estudiantes

Un elemento relevante que impacta en mejorar los ingresos de la Institución, dice relación con aumentar la retención de estudiantes, tanto de primer año, así como de los años posteriores. La UPV realiza intervenciones permanentes, que obedecen a un Sistema de Nivelación Académica y de Seguimiento Estudiantil, orientados a superar las brechas existentes en los estudiantes que ingresan a la universidad, así como también a detectar dificultades provenientes de otras situaciones (financieras, vocacionales, de salud o personales) que impactan en la permanencia del estudiante. Esto además es parte de los compromisos asumidos en los planes de mejora del proceso de acreditación institucional. La UPV se compromete a aumentar la retención de primer año en un 1,5 % anual y la retención total en un 1%, en cada año en los tres años de este plan.

IV. APORTES DE LOS ACTUALES SOSTENEDORES

Los actuales sostenedores, directamente o por intermedio de relacionados, han realizado y realizarán los actos que se detallan a continuación. Entre otras operaciones, han incorporado recursos y han comprometido garantías que permitirán el otorgamiento de créditos a la institución mediante diversas fórmulas, para dar un impulso a su proyecto de desarrollo. Dichas fórmulas se describen más adelante y se sustentan en documentos que se anexan en este informe.

Entre otros mecanismos de apoyo a la universidad, y dado que una dificultad para el sustento financiero lo constituyen los préstamos pendientes entregados por empresas relacionadas a la universidad, éstos están siendo extinguidos a través de la realización de operaciones de "Dación en Pago", lo que mejora de manera importante la situación financiera. Es así como se ha ido extinguiendo parte de la deuda a través de dación en pago de letras impagas por un monto de $1.651 millones (Acuerdo de Directorio en fecha 24 diciembre 2019 para adelantar fecha de pago de deuda). Se contempla la realización de más operaciones de esta naturaleza, hasta la completa extinción de pasivos con empresas relacionadas, monto que al 31 de diciembre de 2019 asciende a la suma de $ 2.174 millones, que se irá extinguiendo a través del mismo mecanismo en el futuro.

Hay otras acciones que los sostenedores han ido realizando a partir de Diciembre 2019. Una de estas consiste en un aporte por un monto total de $1.000 millones, entregado a la universidad, entre los días 31 diciembre 2019 y 2 enero 2020.

A continuación se describen los acuerdos de aportes directos, extinción de deuda, avales a créditos externos y condiciones especiales de arrendamiento de infraestructura.

1. Aporte de $1.000 millones

Tal como se indicó, los sostenedores efectuaron un aporte a patrimonio por un monto total de $1.000 millones entre los últimos días de diciembre de 2019 y principio de enero de 2020. Este monto fue utilizado por la Universidad para optimizar sus costos, fundamentalmente mediante reducción de personal lo requirió el pago de indemnizaciones.

Respaldos que acreditan que el aporte de $1.000 millones efectivamente ingresó a la institución

El informe de los auditores externos sobre los estados financieros auditados comparativos para los años terminados al 31 de diciembre de año 2019 y año 2018 (Anexo 3), señala un párrafo que se identifica bajo el título: "Énfasis en un asunto – Aumento de capital". Este énfasis indica que en Notas 19 y 26 de los estados financieros, la Universidad realizó un aumento de capital ascendente a mm$1.000 de los cuales mm$500 fueron pagados en efectivo al 30 de diciembre de 2019 y por pagar M$500.000 al 8 de enero de 2020. En Nota 26. Hechos Posteriores, párrafo de Aumento de capital, se expresa: En Sesión Extraordinaria de Socios de Universidad Pedro de Valdivia, celebrada el 24 de diciembre de 2019, se acuerda un aporte extraordinario por mm$1.000, los que fueron enterados de forma efectiva en los días 30 de diciembre de 2019 por M$500.000 y 8 de enero de 2020 por mm$500. (Estados Financieros, Informe de Auditoría Nota 19, p.44)

Tabla N° 28: Análisis Movimientos de Capital

Cifras en mm$	31.12.2018	31.12.2019
Saldo inicial	3.197	11.197
Aumento de capital (1)	8.000	500
Saldo final	11.197	11.697

Fuente: Estados Financieros, Informe de Auditoría Nota 19, p.37

(1) En Asamblea Extraordinaria de Socios se acordó que algunos de los miembros de la Corporación comprometieran el pago de cuotas extraordinarias, por una cuantía de mm$1.000 haciéndose efectivo mm$ 500 al 30 de diciembre 2019. Durante el año 2018, en Asamblea Extraordinaria de Socios se acordó aumentar el capital en mm$8.000, mediante la capitalización de pasivos de largo plazo.

El Informe del Auditor Independiente emitido y entregado a los señores Consejeros de Universidad Pedro de Valdivia por la empresa Deloitte, señala en el párrafo "Opinión":

"En nuestra opinión, los estados financieros mencionados en el primer párrafo, presentan razonablemente, en todos sus aspectos significativos, la situación financiera de Universidad Pedro de Valdivia al 31 de diciembre de 2019 y 2018 y los resultados de sus operaciones y los flujos de efectivo por los años terminados en esas fechas, de acuerdo con Normas Internacionales de Información Financiera emitidas por el International Accounting Standards Board ("IASB")".

Por lo expuesto en las bases y fundamentos de la opinión de los auditores externos (Deloitte) y la nota explicativa 19 y 26 de los estados financieros, se confirma por externos que el aporte de capital comprometido de $1.000 millones ha sido enterado e ingresado en dos pagos iguales a la Universidad. Sin perjuicio de lo anterior y para complementar lo solicitado, se adjuntan los siguientes documentos que dan cuenta del referido aporte en efectivo de $1.000 millones.

- Acta de Asamblea Extraordinaria de Miembros y Socios, celebrada el 24 de diciembre de 2019. (Anexo 4)
- Copia de Cartolas Bancarias que dan cuenta del ingreso al patrimonio y liquidez de la Universidad. (Anexo 5).

Aplicación de aporte de capital: Financiamiento pago de Indemnizaciones laborales de 102 desvinculaciones efectuadas entre enero y abril de 2020,

El uso de los fondos del aporte de capital recibido de $1.000 millones, fue destinado en 73,2% para el pago de las indemnizaciones laborales que implicaron las 102 desvinculaciones efectuadas entre

enero y abril de 2020. El monto total de indemnizaciones pagadas por las desvinculaciones descritas fue de $732 millones. Adicionalmente se han destinado $99 millones durante el año 2020 (**Tabla N°12**) a fortalecer el proceso de virtualización que ha debido enfrentar la Universidad durante la pandemia. El saldo de $169 millones se ha destinado como fondo de maniobra para financiar la operación de la Universidad.

2. Extinción total de deuda con empresas relacionadas, por un monto total de $3.825 millones

Se extinguirá la deuda asumida con los sostenedores en años anteriores, por un monto total de $3.825 millones. Actualmente ya se han extinguido $1.651 millones, quedando un saldo, al 31 de diciembre de 2019, de $ 2.174 millones, que se irá extinguiendo a través del mismo mecanismo en el futuro.

Ello tiene como consecuencia la extinción de todos los préstamos entregados con anterioridad, con lo que aumenta la liquidez de la Universidad. Esta operación se inició el 2019 y se está completando actualmente.

Respecto del pago de la deuda antes señalada y su detalle, los estados financieros auditados comparativos para los años terminados al 31 de diciembre de año 2019 y año 2018, en Nota 9 de Saldos y Transacciones con Partes Relacionadas, letra b), señalan la siguiente deuda con empresas relacionadas:

Tabla N° 29: Deudas con Partes Relacionadas

Cifras en mm$	31.12.2019
Deuda Corriente	400
Deuda No Corriente	1.857
Deuda Total	2.257

Fuente: Estados Financieros, Informe de Auditoría Nota 9, p.26

La Universidad ha tenido como práctica pagar sus compromisos financieros a entidades relacionadas, bajo la transacción denominada, Dación en Pago. Esta forma de pago, se materializa sobre documentos por cobrar vencidos "Títulos de créditos" (letras, cheques y pagarés por cobrar).

La transacción de Dación en Pago, consiste en vender sin responsabilidad posterior para la Universidad, parte de la cartera de documentos por cobrar hasta completar el monto de pago adeudado. Los documentos transferidos se valorizan al 95% de su valor de recuperación. La siguiente Tabla N° 30 muestra el monto de los documentos transferidos en dación de pago por deudas contraídas por la Universidad con entidades relacionadas:

Tabla N° 30: Evolución de Montos aplicados como Dación en Pago

Ítem (mm$)	2014	2015	2016	2017	2018	2019	TOTAL
Montos dación en pago	4.995	840	1.142	1.019	2.583 (1)	1.651 (1)	12.230

Fuente: IAI p.123, Tabla 102 / (1) Informe de Auditoría, Nota N°8, letra b.

Durante el año 2019 se efectuaron daciones en pago por un total de $1.651 millones (Estados Financieros, Informe de Auditoría Nota 8, letra b, p.23) que correspondieron a Cheques protestados, Letras por cobrar, Letras protestadas y Protestos por cobrar. En misma Nota 8, letra a), la Universidad presenta al 31 de diciembre del año 2019, una cartera bruta de Deudores Comerciales

y Otras Cuentas por Cobrar por la suma de $7.182 millones. Este monto se compone de: 59,9% letras por cobrar, 37,2% en cheques por cobrar y 2,9% otros documentos por cobrar.

Al 31 de diciembre de 2019, el monto de $7.182 millones, representa 3,2 veces las obligaciones vigentes corrientes y no corrientes por un total de $2.257 millones.

En consecuencia, la Universidad dispone de documentos de cobro en su cartera suficientes para efectuar una dación en pago equivalente al total de los compromisos existentes con entidades relacionadas. Dado que existen los respaldos de activos para el pago de la deuda, estimamos que no sería necesario precisar el asiento contable solicitado.

3. Aval para obtención de Crédito FOGAPE con Aval del Estado, por $2.000 millones

La Universidad Pedro de Valdivia solicita $2.000 millones al Banco ITAÚ, a través del crédito especial FOGAPE-Covid-19 que está siendo ofrecido por la banca en base a la ley correspondiente aprobada en abril 2020. Banco ITAÚ solicitó garantías adicionales para el otorgamiento del crédito.

Los actuales socios disponibilizaron que el Preuniversitario Pedro de Valdivia dé al Banco ITAÚ una garantía adicional a la garantía del Estado con una hipoteca sobre dos propiedades. Esta garantía alcanza a MM$ 1.939.

Tal como se indicó anteriormente, a la fecha de redacción de este documento (junio), el Banco ITAÚ ha aprobado la totalidad del crédito solicitado por la Universidad (Anexo 2), el cual será abonado en cuenta corriente del mismo Banco durante el mes de julio de este año.

4. Garantía de Arriendos por monto de $672 millones

Una entidad relacionada a los actuales socios entregó una garantía, por dos años, equivalente al monto del arriendo de 12 meses de los edificios de calle Ejército. Esto equivale a un monto de $672 millones. Sin esta garantía no hubiera sido posible recibir en arrendamiento las instalaciones de calle Ejército.

5. Condiciones especiales de arrendamiento de propiedades

Las condiciones de los contratos de arrendamiento de las propiedades actualmente existentes que pertenecen a empresas relacionadas a los actuales socios, a saber, las sedes de Chillán y La Serena, se modifican y durante los años 2020 a 2022, ambos inclusive, dichos contratos de arrendamiento no contemplan el pago de renta alguna. Posteriormente, desde el año 2023 inclusive, se arriendan con un canon de arriendo en UF de 3% anual sobre el valor de tasación que se va incrementando en 1% a lo largo de 6 años, hasta llegar el año 2028 a un valor del 8% anual del valor de tasación de la propiedad, valor que no podrá superar el 10% de los ingresos anuales de la sede. El primer año (2023) máximo un 5%, incrementándose un 1% anual de los ingresos, con tope de un 10% el 2028. El valor tasación a considerar para efecto del cálculo del valor de arriendo, hasta el año 2024, es de 112.891 UF para la sede de Chillán y 327.087 UF para la sede de La Serena. A fines del año 2024 se

retasarán las propiedades, con tres tasadores, y el futuro precio a considerar desde el año 2025, será el promedio de las tres tasaciones. La valorización de estas condiciones llega a un total de $.4.925 millones, considerando los tres años de arriendo sin pago de renta y los 5 años de arriendo a menos de 8% del valor tasación.

6. Reducción de nivel de riesgo de la institución a causa de deudas por juicios anteriores

La institución debe aminorar al máximo sus niveles de riesgo, resguardando situaciones que impliquen asumir deudas no consideradas y/o no informadas a la fecha. Es por ello que los actuales sostenedores asumen un compromiso con la institución, en cuanto a asumir gastos provenientes de la causa rol C-36795-2071 tramitada ante el Vigésimo Juzgado Civil de Santiago, caratulada "Marchant con Universidad Pedro de Valdivia", en que los hechos que lo motivan tuvieron lugar con anterioridad a la nueva gestión de la institución. La nueva administración se compromete a efectuar seguimiento a dichos juicios para su mejor resolución a favor de la universidad.

A mayor abundamiento, los estados financieros auditados comparativos para los años terminados al 31 de diciembre de año 2019 y año 2018, en Nota 25, Garantías Comprometidas con Terceros, letra b) Juicios Civiles, número 1), señala que respecto al Juicio Civil ROL C-36795-2017, caratulado "Marchant con Universidad Pedro de Valdivia", seguido ante el 20º Juzgado Civil de Santiago, con tramitación pendiente. Cuantía M$350.000.- El juicio ha avanzado muy lentamente, por falta de impulso por parte del demandante. Aún no se recibe la causa a prueba, pese a que la demanda se inició en 2017. No creemos que concluya este año. De establecerse una indemnización, ésta será de menor cuantía.

Se acompaña borrador del Acuerdo (Anexo 6) que se producirá entre los actuales sostenedores y los administradores académicos de la Universidad y que será firmado inmediatamente la SES otorgue el visto bueno al Plan de Recuperación definitivo, en dicho Acuerdo consta (Punto Décimo Tercero: Contingencia) el compromiso que asumen los controladores actuales con respecto a este juicio.

A continuación se muestra una tabla resumen de los apoyos que, de diferentes maneras, realizan los actuales sostenedores, a fin de asegurar la estabilidad económico-financiera de la UPV, así como su desarrollo futuro.

Tabla N° 31: Resumen Aportes Sostenedores.

VALORACIÓN APOYOS FINANCIEROS ACTUALES SOSTENEDORES		
	Monto (millones $)	
Aporte directo $1.000 millones	$	1.000
Extinción de deuda con empresas relacionadas	$	3.825
Garantía para crédito FOGAPE, por $1.939 millones	$	1.939
Garantía de arriendos por monto de $672 millones	$	672
Condiciones especiales de arrendamiento de propiedades	$	4.925
TOTAL	$	12.361

Fuente: elaboración propia.

V. CONCLUSIONES

El Sistema de Educación Superior Chileno ha vivido en los últimos años cambios relevantes en los procesos de selección, en su estructura, en su composición - en la cual se han cerrado y abierto Instituciones-, en los mecanismos de financiamiento, y en el sistema de aseguramiento de la calidad, entre otros. Además, se ha visto afectado de manera permanente por movilizaciones. Ante esta realidad, todas las Instituciones de Educación Superior se han visto afectadas en distinto grado, debiendo -muchas de ellas- reformular sus planes y adoptar medidas, tanto académicas, como económico –financieras, para adecuarse a las nuevas circunstancias. Es del caso recordar que incluso varias de éstas han debido cerrar.

Esta Institución, en cambio, ha logrado sortear de manera adecuada las dificultades a las que ha estado enfrentada. En efecto, ha mantenido un funcionamiento normal en su actividad académica; y, en lo principal, es bien evaluada por sus alumnos, profesores y todo su personal. Junto con ello, se ha reestructurado y ha logrado resolver sus problemas económico-financieros.

Con el fin de llegar a ser una Institución que responda de mejor manera a los desafíos del país, en particular de entregar una oportunidad real a jóvenes talentosos, esta Institución ha reformulado su Misión, sus estatutos y su Plan de Desarrollo Estratégico; ha introducido cambios en su estructura organizacional que permitan el cumplimiento de este Plan; ha fortalecido también su Cuerpo Académico, y ha alcanzado una situación económico-financiera estable, presentando actualmente niveles de matrícula que avalan los señalado.

El compromiso que se asume, al firmar este Plan, es evidencia de la completa fe que la Comunidad Universitaria tiene en su proyecto, y la firme convicción de su factibilidad en el tiempo.

Silvana Comihetti Cotti-Cometti
Presidenta Directorio

Rafael Rosell Aiquel
Rector

ANEXOS

N° 1. Política de Asignación de la Docencia Directa
N° 2. Mail Banco Itau Aprobación Crédito COVID.
N° 3. EEFF 2019_2018 auditados.
N° 4. Asamblea de Socios 24_12_2019
N° 5. Cartolas Bancarias. Aportes Enterados de $500MM 30.12.19 y 08.01.20
N° 6. Borrador Acuerdo Marco_v20200630

UNIVERSIDAD PEDRO DE VALDIVIA

PLAN DE RECUPERACIÓN
UNIVERSIDAD PEDRO DE VALDIVIA

ACCIÓN 1							
NOMBRE DE LA ACCIÓN	**1.- CAMBIO COMPOSICIÓN SOCIETARIA**						
ÁREA DEL PLAN DE RECUPERACIÓN	ADMINISTRACIÓN SUPERIOR						
DESCRIPCIÓN DE LA ACCIÓN	Se incorporan nuevos socios. Los socios actuales quedan en condición de "Socios Fundadores", no teniendo injerencia alguna en las decisiones que de aquí en adelante se tomen en Asamblea de Socios. Asumen como nuevos socios organizadores, los actuales miembros del Directorio, el Rector, Vicerrectores, Decanos, Egresados con trayectoria destacada, entre otros, incorporando posteriormente a otras personas que aporten de manera relevante al desarrollo de la Institución.						
INDICADORES DE EVALUACIÓN	Incorporación de nuevos socios, lo que será realizado en Asambleas sucesivas con el ingreso de los nuevos asambleistas en virtud de la reglamentacion vigente						
METAS	Cambio de la composición societaria actual en asambleas sucesivas						
OBJETIVO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA AL QUE TRIBUTA	En el Eje Estratégico de Gestión Eficaz y Sustentabilidad, tributa al objetivo "Potenciar el sistema de efectividad de la gestión, que permita el cumplimiento de la misión y del PED, con impacto en la formación de los estudiantes, garantizando la sustentabilidad del proyecto institucional."						
N°	INICIATIVAS O ACTIVIDADES	UNIDAD RESPONSABLE	MEDIO DE VERIFICACIÓN	PRESUPUESTO PARA EL PERÍODO ($)	PLAZO DE EJECUCIÓN		
					2020	2021	2022
1	Asambleas sucesivas con el ingreso de los nuevos asambleistas	Presidencia del Directorio	Actas de las sesiones de Asamblea de Socios	0	junio - dic.		
2	Reducción a escritura pública de las actas	Secretaría General	Escrituras públicas	100.000	junio - dic.		

ACCIÓN 2	
NOMBRE DE LA ACCIÓN	**2.- IMAGEN INSTITUCIONAL**
ÁREA DEL PLAN DE RECUPERACIÓN	ADMINISTRACIÓN SUPERIOR
DESCRIPCIÓN DE LA ACCIÓN	Generar un cambio de su imagen institucional mediante: a) Cambio de Nombre, con el que reflejara lo que es su esencia medular y lo que quiere llegar a ser; b) Proyecto Universitario, basado en los objetivos estratégicos del PED 2020-2024, relata su proyecto universitario, lo que entrega el sustento y la justificación de la modificación del nombre.
INDICADORES DE EVALUACIÓN	Posicionamiento en el medio del nuevo nombre
METAS	El 70 % de las encuestas de percepción aplicadas, tanto interna como externamente, reconozcan el nuevo nombre
OBJETIVO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA AL QUE TRIBUTA	En el Eje Estratégico de Gestión Eficaz y Sustentabilidad, tributa al objetivo "Potenciar el sistema de efectividad de la gestión, que permita el cumplimiento de la misión y del PED, con impacto en la formación de los estudiantes, garantizando la sustentabilidad del proyecto institucional" y además tributa al Eje Estratégico de VCM en cuanto a "Fortalecr una vinculación efectiva de la Institución con su entorno..."

N°	INICIATIVAS O ACTIVIDADES	UNIDAD RESPONSABLE	MEDIO DE VERIFICACIÓN	PRESUPUESTO PARA EL PERÍODO ($)	PLAZO DE EJECUCIÓN		
					2020	2021	2022
1	Asesoría de Cambio Nom	Directorio	Registro Nombre en las instancias correspondientes	50.000.000	dic.		
2	Relato	Directorio - Rectoría	Relato construido y consensuado por el Directorio y máximas autoridades académicas	20.000.000	dic.		
3	Implementación en la Universidad	Rectoría	Cambios de imagen interna y externa	50.000.000	-	enero	
4	Modificación Nombre en Estatutos	Directorio	Aprobación Modificación Estatutos		julio		
		Secretaría General	Ingreso Estatutos Modificados a MINEDUC		Post CNED		

ACCIÓN 3							
NOMBRE DE LA ACCIÓN	**3.- REUBICACIÓN CAMPUS DE SEDE SANTIAGO**						
ÁREA DEL PLAN DE RECUPERACIÓN	ADMINISTRACIÓN / INFRAESTRUCTURA						
DESCRIPCIÓN DE LA ACCIÓN	Cambiar la ubicación de Casa Central y de los Campus de Santiago, a una infraestructura de mayores estandares, con mayor cantidad de m2. Se evelua y decide por edificios en calle Ejército 171 al 177, consistentes en edificios aledaños, con un total de 11.000 m2. La calidad de esta infraestructura es muy superior a los edificios en los que hasta el momento funcionaba la universidad, y su superficie es mayor a los tres Campus que componían la sede Santiago hasta noviembre de 2019 (en total contaba con 9.000 m2). Este cambio de instalaciones permite una mayor integración de la comunidad académica, una mejora importante en la calidad de la oferta de infraestructura y equipamiento, y también permite optimizar al máximo el funcionamiento de la sede, generando una significativa optimización de gastos básicos. Por último, es importante destacar que el valor mensual del arriendo de las instalaciones de Ejército, de 2.000 UF, es el mismo valor que se pagaba en total por las instalaciones ubicadas en Vicuña Mackenna, Almirante Simpson, República y Huérfanos.						
INDICADORES DE EVALUACIÓN	Integración de la comunidad universitaria en este nuevo y unico campus de Santiago, optimización de gastos básicos, mejora del estándar de los laboratrorios y aumento en la capacidad de alumnos por modulos						
METAS	Reubicar los campus Santiago Centro y Alameda completamente a este nuevo campus en Ejercito, en la medida que la situación actual sanitaria lo permita, reducir gastos básicos en un 20% respecto del 2019, doblar mts2 de los laboratorios respecto del 2019 y aumentar 30% en sillas salas de clase.						
OBJETIVO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA AL QUE TRIBUTA	En el Eje Estratégico de Gestión Eficaz y Sustentabilidad, tributa al objetivo "Potenciar el sistema de efectividad de la gestión, que permita el cumplimiento de la misión y del PED, con impacto en la formación de los estudiantes, garantizando la sustentabilidad del proyecto institucional." y tributa al objetivo "Mejorar permanentemente las condiciones para lograr una óptima experiencia de vida universitaria estudiantil."						
N°	INICIATIVAS O ACTIVIDADES	UNIDAD RESPONSABLE	MEDIO DE VERIFICACIÓN	PRESUPUESTO PARA EL PERÍODO ($)	PLAZO DE EJECUCIÓN		
					2020	2021	2022
1	Habilitación de nueva sede Santiago	Dirección de Administraci	Contrato arrendamiento y carta gantt de trabajos terminada	150.000.000	marzo		

2	Reubicación de unidades campus Santiago-Centro	Dirección de Administraci	Actas de entrega de las propiedades	10.000.000	abril		
3	Reubicación de unidades campus Alameda	Dirección de Administraci	Actas de entrega de las propiedades	10.000.000	abril		

ACCIÓN 4							
NOMBRE DE LA ACCIÓN	**4.- DISMINUCIÓN DE COSTOS - AUMENTO DE EFICIENCIA EN GESTIÓN INSTITUCIONAL 4.1 - REESTRUCTURACIÓN FACULTADES Y ESCUELAS**						
ÁREA DEL PLAN DE RECUPERACIÓN	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL						
DESCRIPCIÓN DE LA ACCIÓN	escuelas de la UPV, pasando de un total de 8 facultades, a solamente 3 facultades – Facultad de Ciencias de la Salud, Facultad de Ciencias Sociales y Humanidades y Facultad de Ciencias Agropecuarias - y 2 Escuelas – Escuela de Ingeniería y Escuela de Educación – que dependen directamente de la Vicerrectoría Académica. La integración de facultades responde a tendencias que permiten mayor interdisciplinariedad y un desarrollo académico docente más colaborativo, que redundará además en mayor focalización de estudios, investigaciones y proyectos de vinculación con el medio; todo lo anterior, en alineamiento con objetivos institucionales y los desafíos que la educación superior plantea actualmente.						
INDICADORES DE EVALUACIÓN	a) Disminución de Costos anual; b) Aumento de actividades inter y multi-disciplinarias; c) Fortalecimiento de la Vinculación con el Medio, a través de actividades multidiscipliarias; d) Optimización de la Gestión de Campus Clínicos						
METAS	a) Disminuir Costos por un monto de $ 140.000.000 anual. Se esta evaluando, dadas las actuales condiciones sanitarias del País, el impacto en metas de los siguientes aspectos: b) Aumentar actividades inter y multi-disciplinarias c) Fortalecer la Vinculación con el Medio, a través de actividades multidiscipliarias; d) Optimizar la Gestión de Campus Clínicos						
OBJETIVO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA AL QUE TRIBUTA	En el Eje Estratégico de Gestión Eficaz y Sustentabilidad, tributa al objetivo "Potenciar el sistema de efectividad de la gestión, que permita el cumplimiento de la misión y del PED, con impacto en la formación de los estudiantes, garantizando la sustentabilidad del proyecto institucional." y tributa al objetivo del Eje Estratégico de Docencia de "Garantizar la excelencia y efectividad de la formación de pregrado, potenciando los talentos de sus estudiantes en una perspectiva de diversidad, a través del modelo educativo institucional."						
N°	INICIATIVAS O ACTIVIDADES	UNIDAD RESPONSABLE	MEDIO DE VERIFICACIÓN	PRESUPUESTO PARA EL PERÍODO ($)	PLAZO DE EJECUCIÓN		
					2020	2021	2022
1	Aprobación Reorganización de Facultades y Escuelas	Rectoría	Acta Directorio (25/3) y Acuerdo respectivo N° 11/2020 - Resolución aprobatoria	0	abril		
2	Implementación reorganizacion	Rectoría	Comunicado de Rectoría con implementacion el 30 de abril 2020	0	abril		
3	Actividades interdisciplinarias	Facultades	Actas de reuniones, informes u otro medio de verificación similar	0	dic	junio	junio

ACCIÓN 5							
NOMBRE DE LA ACCIÓN	**4.- DISMINUCIÓN DE COSTOS - AUMENTO DE EFICIENCIA EN GESTIÓN INSTITUCIONAL 4.2.- OPTIMIZACIÓN DE GESTIÓN ACADÉMICA**						
ÁREA DEL PLAN DE RECUPERACIÓN	ACADÉMICA						
DESCRIPCIÓN DE LA ACCIÓN	Implementación de medidas estratégicas que impactan en la disminución de costos de la actividad académica, aplicando conceptos de optimización de la gestión. Esta disminución no implica desde ningún punto de vista un desmedro en la calidad de la actividad académica y de su gestión.						
INDICADORES DE EVALUACIÓN	POLÍTICA DE ASIGNACIÓN DE DOCENCIA DIRECTA: Aplicación efectiva en año 2020.						
METAS	Disminución de Costos por un monto total de $1.000.000.000 anual						
OBJETIVO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA AL QUE TRIBUTA	En el Eje Estratégico de Gestión Eficaz y Sustentabilidad, tributa al objetivo "Potenciar el sistema de efectividad de la gestión, que permita el cumplimiento de la misión y del PED, con impacto en la formación de los estudiantes, garantizando la sustentabilidad del proyecto institucional." y tributa al objetivo del Eje Estratégico de Docencia de "Garantizar la excelencia y efectividad de la formación de pregrado, potenciando los talentos de sus estudiantes en una perspectiva de diversidad, a través del						
N°	INICIATIVAS O ACTIVIDADES	UNIDAD RESPONSABLE	MEDIO DE VERIFICACIÓN	PRESUPUESTO PARA EL PERÍODO ($)	PLAZO DE EJECUCIÓN		
					2020	2021	2022
1	Aprobación y aplicación de la Política de Asignación de Docencia Directa	Vicerrectoría Académica	Acta directorio 11.01.20 y acuerdo N°1/2020 - informe de aplicación de política y/o auditoría de contraloría	0	abril		
2	Eliminación de bono de eficiencia	Rector	Presentación VRA al Directorio - Registro en RRHH	0	abril		
3	Disminución de costo docente	Vicerrectoría Académica	Cumplimiento Política de Asignación de Docencia Directa	0	abril		
4	Optimización de Unidades Académicas	Vicerrectoría Académica	Cumplimiento Política de Asignación de Docencia Directa	0	abril		
5	Evaluacion calidad docencia impartida	Vicerrectoría Académica	Resultado aplicación de Encuestas de satisfacción	0		enero	enero

ACCIÓN 6	
NOMBRE DE LA ACCIÓN	**4.- DISMINUCIÓN DE COSTOS - AUMENTO DE EFICIENCIA EN GESTIÓN INSTITUCIONAL 4.3.- OPTIMIZACIÓN DE GESTIÓN DEL ÁREA ACADÉMICA - VIRTUALIZACIÓN DE LA ACTIVIDAD ACADÉMICA**
ÁREA DEL PLAN DE RECUPERACIÓN	ACADÉMICA
DESCRIPCIÓN DE LA ACCIÓN	Adecuar la actividad académica a sistema de clases on-line
INDICADORES DE EVALUACIÓN	# asignaturas virtualizadas; % asistencia alumnos; # alumnos atendidos; nivel de satisfacción de calidad de clases on-line

METAS		AÑO 2020: a) 100% asignaturas de pregrado dictándose en modo on-line en año 2021; sobre 85% asistencia promedio a clases; 100% estudiantes atendidos en clases on-line; sobre 80% nivel de aprobación encuesta calidad de clases on-line AÑOS 2021-2022: a) sobre 20% programas de pregrado evaluados para ser dictados en modalidad semi-presencial; b) sobre 50% de programas de Educación Continua dictándose en modalidad semi-presencial y en modalidad on-line					
OBJETIVO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA AL QUE TRIBUTA		En el eje de Docencia "Incorporar progresivamente la formación virtual como una modalidad pedagógica moderna, que potencie la calidad y efectividad de los aprendizajes, en coherencia con el modelo educativo institucional."					
N°	INICIATIVAS O ACTIVIDADES	UNIDAD RESPONSABLE	MEDIO DE VERIFICACIÓN	PRESUPUESTO PARA EL PERÍODO ($)	PLAZO DE EJECUCIÓN		
					2020	2021	2022
1	Virtualización de actividades académicas	Vicerrectoría Académica	Comunicados - Portal Aula Virtual UPV	$3.700.000 neto mensual	abril		
2	Encuesta calidad de asignaturas on-line	Vicerrectoría Académica	Resultados encuestas		permanente	permanente	permanente

ACCIÓN 7							
NOMBRE DE LA ACCIÓN		**4.- DISMINUCIÓN DE COSTOS - AUMENTO DE EFICIENCIA EN GESTIÓN INSTITUCIONAL** **4.4.- OPTIMIZACIÓN DE GESTIÓN DEL ÁREA ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**					
ÁREA DEL PLAN DE RECUPERACIÓN		ADMINISTRATIVA/LABORAL					
DESCRIPCIÓN DE LA ACCIÓN		Adecuar y optimizar gastos en todas las sedes, cumpliendo con los lineamientos generados desde la Vicerrectoría de Administración y Finanzas, que responden a los objetivos estratégicos derivados de una gestión eficaz y sustentable. Virtualizar la actividad administrativa.					
INDICADORES DE EVALUACIÓN		Disminución de gastos					
METAS		a) Disminuir un 20% en compras de bienes e insumos respecto del 2019. b) Reducir gasto anual de sueldos en >=MM$ 675. c) Reducir en un 40% el gasto personal, entre diciembre 2019 y mayo 2020 .					
OBJETIVO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA AL QUE TRIBUTA		En el Eje Estratégico de Gestión Eficaz y Sustentabilidad, tributa al objetivo "Potenciar el sistema de efectividad de la gestión, que permita el cumplimiento de la misión y del PED, con impacto en la formación de los estudiantes, garantizando la sustentabilidad del proyecto institucional"					
N°	INICIATIVAS O ACTIVIDADES	UNIDAD RESPONSABLE	MEDIO DE VERIFICACIÓN	PRESUPUESTO PARA EL PERÍODO ($)	PLAZO DE EJECUCIÓN		
					2020	2021	2022
1	Virtualización de actividades administrativas	Vicerrectoría Académica	Comunicados - Portal Aula Virtual UPV		abril		
2	Ajuste de gastos y costos a valores mínimos. Detención mientras dure la emergencia Covid-19, de toda compra de bienes e insumos, salvo lo estrictamente necesario.	Vicerrectorías Académica y De Administración y Finanzas	Comparación de gasto en adquisiciones del año 2020 respecto del año 2019	0	abril		

3	Plan de ajuste en rentas que va desde un 5% hasta un 15% para las rentas más altas, incluyendo docencia a honorarios (10%). Con esta medida se genera un menor gasto anual de MM$ 675.	Rectoría	Comunicado de Rectoría . Registros en RRHH: Contratos con el ajuste de renta.	0	abril		
4	Plan de Ajuste de Personal, salvaguardando la calidad de los servicios docentes que se imparten. Con esta medida se genera una reducción de un 40% entre diciembre 2019 y mayo 2020.	Rectoría	Planilla de personal comparada con el 2019 - documentos de respaldo de renuncias y desvinculaciones	$ 100.000.000	abril		

ACCIÓN 8							
NOMBRE DE LA ACCIÓN		**5 - AUMENTO DE INGRESOS 5.1.- INGRESOS POR POSTGRADOS Y EDUCACIÓN CONTINUA**					
ÁREA DEL PLAN DE RECUPERACIÓN		ACADÉMICA/FINANCIERA					
DESCRIPCIÓN DE LA ACCIÓN		Diversificación de Ingresos a través de oferta de programas especiales de pregrado, posgrados y programas de educación continua					
INDICADORES DE EVALUACIÓN		Contar con una oferta de postgrado y educación continua aprobada para el 2020, adecuada a las actuales circunstancias y preparada tambien para el regreso a la presencialidad, que genere nuevos ingresos para la Institución.					
METAS		>= 40 programas diseñados y aprobados; >=10 programas nuevos de postgrado y educación continua dictándose (año 2020) o >= 10 cursos online dictándose (año 2020); matrícula nueva de postgrado = 5% matrícula nueva de pregrado en el cuarto año; matrícula nueva de educación continua = 15% matrícula nueva de pregrado medida en el cuarto año. Ingresos por concepto de estos programas, de >=1% de los ingresos de pregrado en el año 2020 y 2021, hasta llegar a un >=2,5% respecto de los ingresos de pregrado para el año 2024.					
OBJETIVO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA AL QUE TRIBUTA		En el Eje Estratégico de Docencia tributa al objetivo estratégico de "Entregar una oferta de postgrado y educación continua, flexible y de calidad, procurando la cobertura en todas las sedes y el aporte al desarrollo nacional y regional.", y tambien tributa en el eje de Gestión Eficaz y Sustentabilidad en "Potenciar el sistema de efectividad de la gestión, que permita el cumplimiento de la misión y del PDE..."					
N°	INICIATIVAS O ACTIVIDADES	UNIDAD RESPONSABLE	MEDIO DE VERIFICACIÓN	PRESUPUESTO PARA EL PERÍODO ($)	PLAZO DE EJECUCIÓN		
					2020	2021	2022
1	Diseño y aprobación de programas de postgrado y educación continua	Unidades Académicas y Vicerrectoría Académica	Resolución aprobatoria de postgrados y educación continua	0	abril	abril	abril
2	Inscripción y Matrícula de programas de postgrado y educación continua	Dirección de Matrícula	Programas dictándose - registros U+	0	octubre	octubre	octubre

ACCIÓN 9							
NOMBRE DE LA ACCIÓN		**5 - AUMENTO DE INGRESOS** **5.2.- INGRESOS POR AUMENTO DE MATRÍCULA EN PROGRAMAS DE PREGRADO ACTUALMENTE OFERTADOS**					
ÁREA DEL PLAN DE RECUPERACIÓN		ACADÉMICA/ADMISIÓN					
DESCRIPCIÓN DE LA ACCIÓN		En 2020 la UPV matriculó un 9,6% más de alumnos de pregrado que en 2019, y ha tenido un porcentaje de vacantes sin llenar, de 9,8%, muy inferior a lo observado en el sistema universitario. Esto ha ocurrido en condiciones extremadamente complejas, como son el no estar acreditados aún, el estallido social de 2019, el retraso y complicaciones a los procesos de postulación y rendición de la PSU, y, ahora último, la emergencia global por la pandemia Covid-19. Con todo esto, es de suponer que, en condiciones normales, la matrícula aumente al menos en un 5% adicional a lo experimentado este año.					
INDICADORES DE EVALUACIÓN		a) Crecimiento de matrícula de primer año; b) Disminución de vacantes sin llenar					
METAS		a) Aumentar anualmente >=5% de matrícula de primer año; b) Disminuir anualmente un 10% del porcentaje de vacantes sin llenar					
OBJETIVO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA AL QUE TRIBUTA		En el Eje Estratégico de Gestión Eficaz y Sustentabilidad, tributa al objetivo "Potenciar el sistema de efectividad de la gestión, que permita el cumplimiento de la misión y del PED, con impacto en la formación de los estudiantes, garantizando la sustentabilidad del proyecto institucional."					
N°	INICIATIVAS O ACTIVIDADES	UNIDAD RESPONSABLE	MEDIO DE VERIFICACIÓN	PRESUPUESTO PARA EL PERÍODO ($)	PLAZO DE EJECUCIÓN		
					2020	2021	2022
1	Acciones de Admisión	Dirección de Matrícula	Informes de la Dirección	0	mayo -d	mayo -d	mayo -d
2	Definición de vacantes	Vicerrectoría Académica	Acta Directorio y acuerdo respectivo	0	julio	julio	julio

ACCIÓN 10							
NOMBRE DE LA ACCIÓN		**5 - AUMENTO DE INGRESOS** **5.3.- INGRESOS POR AUMENTO DE MATRÍCULA EN PROGRAMAS NUEVOS DE PREGRADO**					
ÁREA DEL PLAN DE RECUPERACIÓN		ACADÉMICA					
DESCRIPCIÓN DE LA ACCIÓN		Se tiene planificado el diseñar y ofertar - a partir del año 2021- nuevos programas de pregrado con el fin de aumentar los ingresos mediante nueva matrícula.					
INDICADORES DE EVALUACIÓN		a) Diseño y Oferta de Nuevos Programas de Pregrado; b) Matrícula en nuevos programas de pregrado c) Incremento de matrícula nueva					
METAS		a) >=1 Nuevo Programa de Pregrado Diseñado y ofertado en 2021 y b) >= 30 alumnos nuevos matriculados en programa nuevo de pregrado en 2021; c) >=4 Nuevos Programas de Pregrado Ofertados en 2022 y 2023; d) <=100 alumnos nuevos matriculados en programas nuevos de pregrado en 2022 y 2023. e) Incremento de matrícula <= 7% en cada período.					
OBJETIVO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA AL QUE TRIBUTA		En el Eje Estratégico de Docencia tributa al objetivo estratégico de "Garantizar la excelencia y efectividad de la formación de pregrado, potenciando los talentos de sus estudiantes en una perspectiva de diversidad, a través del modelo educativo institucional.", y también tributa en el eje de Gestión Eficaz y Sustentabilidad en "Potenciar el sistema de efectividad de la gestión, que permita el cumplimiento de la misión y del PDE...".					
N°	INICIATIVAS O ACTIVIDADES	UNIDAD RESPONSABLE	MEDIO DE VERIFICACIÓN	PRESUPUESTO PARA EL PERÍODO ($)	PLAZO DE EJECUCIÓN		
					2020	2021	2022

1	Diseño de nuevos programas de pregrado	Vicerrectoría Académica	Acta Directorio	0	ago	ago	ago
2	Oferta de nuevos programas de pregrado	Vicerrectoría Académica	Acta Directorio y acuerdo	0	---	ene	ene
3	Ingresos de nuevos programas de pregrado	Vicerrectoria de Administr	Flujos y Estados Financieros	0		mayo	mayo

ACCIÓN 11							
NOMBRE DE LA ACCIÓN	**5 - AUMENTO DE INGRESOS** **5.4.- PAGO SEGUROS POR INCENDIO CASA CENTRAL**						
ÁREA DEL PLAN DE RECUPERACIÓN	FINANCIERA						
DESCRIPCIÓN DE LA ACCIÓN	Conseguir que la compañía de seguro pague por los bienes que fueron destruidos en Vicuña Mackenna en noviembre del año 2019.						
INDICADORES DE EVALUACIÓN	Pago de la Compañía de Seguro por incendio de Casa Central						
METAS	Ingreso total en arcas universitarias de $900.000.000, por concepto de pago de seguro por incendio de Casa Central entre marzo y mayo 2020.						
OBJETIVO DE PLANIFICACION ESTRATÉGICA AL QUE TRIBUTA	En el Eje Estratégico de Gestión Eficaz y Sustentabilidad, tributa al objetivo "Potenciar el sistema de efectividad de la gestión, que permita el cumplimiento de la misión y del PED, con impacto en la formación de los estudiantes, garantizando la sustentabilidad del proyecto institucional."						
N°	INICIATIVAS O ACTIVIDADES	UNIDAD RESPONSABLE	MEDIO DE VERIFICACIÓN	PRESUPUESTO PARA EL PERÍODO ($)	PLAZO DE EJECUCIÓN		
					2020	2021	2022
1	Cobro Seguro	Vicerrectoría de Administración y Finanzas	ingreso pago del Seguro	0	junio		

ACCIÓN 12	
NOMBRE DE LA ACCIÓN	**5 - AUMENTO DE INGRESOS** **5.5.- AUMENTO RETENCIÓN DE ESTUDIANTES**
ÁREA DEL PLAN DE RECUPERACIÓN	ACADÉMICA
DESCRIPCIÓN DE LA ACCIÓN	Mejorar los ingresos de la Institución, a través de aumentar la retención de estudiantes, tanto de primer año, como de los años posteriores. La UPV realiza intervenciones permanentes, que obedecen a un Sistema de Nivelación Académica y de Seguimiento Estudiantil, orientados a superar las brechas existentes en los estudiantes que ingresan a la universidad, así como también a detectar dificultades provenientes de otras situaciones (financieras, vocacionales, de salud o personales) que impactan en la permanencia del estudiante. Esto además es parte de los compromisos asumidos en los planes de mejora del proceso de acreditación institucional.
INDICADORES DE EVALUACIÓN	a) Retención de primer año; b) Retención total c) Aumento de Ingresos
METAS	a) Aumentar la retención de primer año en 1,5% anual en los 3 años del Plan ; b) Aumentar en un 1 % la retención total en cada año.
OBJETIVO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA AL QUE TRIBUTA	En el Eje Estrategico de Docencia esta accion tributa al objetivo estrategico de "Garantizar la excelencia y efectividad de la formación de pregrado, potenciando los talentos de sus estudiantes en una perspectiva de diversidad, a través del modelo educativo institucional."

N°	INICIATIVAS O ACTIVIDADES	UNIDAD RESPONSABLE	MEDIO DE VERIFICACIÓN	PRESUPUESTO PARA EL PERÍODO ($)	PLAZO DE MEDICION		
					2020	2021	2022
1	Implementación Sistema de Nivelación Académica y de Seguimiento Estudiantil	Vicerrectoría Académica	Programa de Retención aprobado - tasas de retencion de primer año y de retencion total informadas.	209.000.000 (*)	abril	abril	abril
	(*) Presupuesto total. El presupuesto 2020 es de 63 millones , estimándose un crecimiento del 10% anual, por tanto 2021 sería de 69,5 y el 2022 de 76,5. Este ajuste es por aumento de costos y la proyección de una mayor matrícula nueva						

ACCIÓN 13							
NOMBRE DE LA ACCIÓN	**6.- APORTES DE LOS ACTUALES SOSTENEDORES** **6.1.- APORTE DIRECTO DE $1.000.000.000**						
ÁREA DEL PLAN DE RECUPERACIÓN	DIRECCIÓN SUPERIOR/FINANCIERA						
DESCRIPCIÓN DE LA ACCIÓN	Obtener de parte de los sostenedores con un aporte por un monto total de $1.000 millones. El cual se materializó entre diciembre 2019 y enero 2020 y esta siendo utilizado por la Universidad para optimizar sus costos, fundamentalmente mediante reducción de personal dirigida a la optimización de la gestión académica y administrativa.						
INDICADORES DE EVALUACIÓN	Contar con recursos para reducción de personal en el marco de las acciones de optimización de la gestion tanto administrativa como académica						
METAS	Contar con $1.000 millones como aporte de los sostenedores						
OBJETIVO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA AL QUE TRIBUTA	En el Eje Estratégico de Gestión Eficaz y Sustentabilidad, tributa al objetivo "Potenciar el sistema de efectividad de la gestión, que permita el cumplimiento de la misión y del PED, con impacto en la formación de los estudiantes, garantizando la sustentabilidad del proyecto institucional."						
N°	INICIATIVAS O ACTIVIDADES	UNIDAD RESPONSABLE	MEDIO DE VERIFICACIÓN	PRESUPUESTO PARA EL PERÍODO ($)	PLAZO DE EJECUCIÓN		
					2020	2021	2022
1	Aporte de $1.000.000.000	Directorio	Acta Directorio (19/12/19) y acuerdos N°	0	enero		
			Acta Asamblea de socios (sesion ext. 24/12/19)	0	enero		
		Vicerrectoría de Administración y Finanzas	Certificados bancarios	0	enero		

ACCIÓN 14	
NOMBRE DE LA ACCIÓN	**6.- APORTES DE LOS ACTUALES SOSTENEDORES** **6.2.- EXTINCIÓN DE DEUDA CON EMPRESAS RELACIONADAS.**
ÁREA DEL PLAN DE RECUPERACIÓN	DIRECCIÓN SUPERIOR/FINANCIERA
DESCRIPCIÓN DE LA ACCIÓN	Extinguir la totalidad de la deuda asumida con los sostenedores en años anteriores. Ello tiene como consecuencia la extinción de todos los préstamos entregados con anterioridad, con lo que aumenta la liquidez de la Universidad.
INDICADORES DE EVALUACIÓN	Aumentar la liquidez de la Universidad, a través de la capitalización de préstamos entregados por los sotenedores

METAS		Extinguir la totalidad de las deudas asumidas con los sostenedores en años anteriores, por monto de $3.825 millones en el plazo maximo de 4 años.					
OBJETIVO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA AL QUE TRIBUTA		En el Eje Estratégico de Gestión Eficaz y Sustentabilidad, tributa al objetivo "Potenciar el sistema de efectividad de la gestión, que permita el cumplimiento de la misión y del PED, con impacto en la formación de los estudiantes, garantizando la sustentabilidad del proyecto institucional."					
N°	INICIATIVAS O ACTIVIDADES	UNIDAD RESPONSABLE	MEDIO DE VERIFICACIÓN	PRESUPUESTO PARA EL PERÍODO ($)	PLAZO DE EJECUCIÓN		
					2020	2021	2022
1	Extinción de deuda por $1.651.000.000	Directorio	Acuerdo de Directorio, fecha 24/12/19 para adelantar fecha de pago de deuda), $1.651 millones	0	enero		
2	Extinción de deuda por $2.174.000.000	Vicerrectoría de Administración y Finanzas	Certificación por la diferencia, $2.174 millones	0		enero	enero
		Directorio	Acuerdo de Directorio para adelantar fecha de pago de deuda), $2.174 millones			enero	enero
		Vicerrectoría de Administración y Finanzas	Contratos de dación en pago (original)	0		enero	enero
		Vicerrectoría de Administración y Finanzas	Notificaciones de cesiones acreencias (copia)	0		enero	enero

ACCIÓN 15							
NOMBRE DE LA ACCIÓN		**6.- APORTES DE LOS ACTUALES SOSTENEDORES 6.3.- GARANTÍA DE ARRIENDOS POR MONTO DE $ 672.000.000**					
ÁREA DEL PLAN DE RECUPERACIÓN		DIRECCIÓN SUPERIOR/FINANCIERA					
DESCRIPCIÓN DE LA ACCIÓN		Obtener de parte de los sostenedores una garantía, por dos años, equivalente al monto del arriendo de 12 meses de los edificios de calle Ejército.					
INDICADORES DE EVALUACIÓN		Contar con garantía de arriendo de parte de los sostenedores.					
METAS		Contar efectivamente con la garantia de parte de los sostenedores por un monto equivalente a 12 meses de arriendo de los edificios en calle Ejercito. Esto equivale a un monto aprox.de $672 millones.					
OBJETIVO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA AL QUE TRIBUTA		En el Eje Estratégico de Gestión Eficaz y Sustentabilidad, tributa al objetivo "Potenciar el sistema de efectividad de la gestión, que permita el cumplimiento de la misión y del PED, con impacto en la formación de los estudiantes, garantizando la sustentabilidad del proyecto institucional."					
N°	INICIATIVAS O ACTIVIDADES	UNIDAD RESPONSABLE	MEDIO DE VERIFICACIÓN	PRESUPUESTO PARA EL PERÍODO ($)	PLAZO DE EJECUCIÓN		
					2020	2021	2022
1	Arriendo propiedad ubicada en Ejército 171 - 177, R.M.	Vicerrectoría de Administración y Finanzas	Contrato de arriendo con aval.	0	abril		

ACCIÓN 16

NOMBRE DE LA ACCIÓN	6.- APORTES DE LOS ACTUALES SOSTENEDORES 6.4.- CONDICIONES ESPECIALES DE ARRENDAMIENTO DE PROPIEDADES
ÁREA DEL PLAN DE RECUPERACIÓN	DIRECCIÓN SUPERIOR/FINANCIERA
DESCRIPCIÓN DE LA ACCIÓN	Mejorar las condiciones de los contratos de arrendamiento de las propiedades actualmente existentes que pertenecen a empresas relacionadas a los actuales socios, logrando que no contemplen pago de renta alguno por un periodo. Posteriormente se arrendaran con un canon de arriendo en UF de 3% anual sobre el valor de tasación que se va incrementando en 1% a lo largo de 6 años, hasta llegar el año 2028 a un valor del 8% anual del valor de tasación de la propiedad, valor que no podrá superar el 10% de los ingresos anuales de la sede.
INDICADORES DE EVALUACIÓN	Lograr condiciones beneficiosas de las propedades que actualmenteson se arriendan a empresas relacionadas a los actuales socio
METAS	Lograr condiciones de arriendo especiales de las propedades que actualmente son arrendadas a empresas relacionadas a los actuales socios, con las siguientes condiciones: durante los años 2020 a 2022, ambos inclusive, dichos contratos de arrendamiento no contemplan el pago de renta alguna. Posteriormente, desde el año 2023 inclusive, se arriendan con un canon de arriendo en UF de 3% anual sobre el valor de tasación que se va incrementando en 1% a lo largo de 6 años, hasta llegar el año 2028 a un valor del 8% anual del valor de tasación de la propiedad, valor que no podrá superar el 10% de los ingresos anuales de la sede. El primer año (2023) máximo un 5%, incrementándose un 1% anual de los ingresos, con tope de un 10% el 2028. El valor tasación a considerar para efecto del cálculo del valor de arriendo, hasta el año 2024, es de 112.891 UF para la sede de Chillán y 327.087 UF para la sede de La Serena. A fines del año 2024 se retasarán las propiedades, con tres tasadores, y el futuro precio a considerar desde el año 2025, será el promedio de las tres tasaciones. La valorización de estas condiciones llega a un total de $ 4.925 millones, considerando los tres años de arriendo sin pago de renta.
OBJETIVO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA AL QUE TRIBUTA	En el Eje Estratégico de Gestión Eficaz y Sustentabilidad, tributa al objetivo "Potenciar el sistema de efectividad de la gestión, que permita el cumplimiento de la misión y del PED, con impacto en la formación de los estudiantes, garantizando la sustentabilidad del proyecto institucional."

N°	INICIATIVAS O ACTIVIDADES	UNIDAD RESPONSABLE	MEDIO DE VERIFICACIÓN	PRESUPUESTO PARA EL PERÍODO ($)	PLAZO DE EJECUCIÓN		
					2020	2021	2022
1	Certificación de condiciones de comodato y posterior arrendamiento de propiedades	Vicerrectoría de Administración y Finanzas	Contrato Arriendo de propiedades	0	junio		
		Vicerrectoría de Administración y Finanzas	Documentos compromiso incremento canon arriendo		junio		

ACCIÓN 17	
NOMBRE DE LA ACCIÓN	6.- APORTES DE LOS ACTUALES SOSTENEDORES 6.5.-REDUCCIÓN DE NIVEL DE RIESGO DE LA INSTITUCIÓN A CAUSA DE DEUDAS POR JUICIOS ANTERIORES
ÁREA DEL PLAN DE RECUPERACIÓN	DIRECCIÓN SUPERIOR/JURÍDICA
DESCRIPCIÓN DE LA ACCIÓN	La institución debe aminorar al máximo sus niveles de riesgo, resguardando situaciones que impliquen asumir deudas no consideradas y/o no informadas a la fecha. Es por ello que los actuales sostenedores asumen un compromiso con la institución, en cuanto a asumir gastos provenientes de la causa rol C-36795-2071 tramitada ante el Vigésimo Juzgado Civil de Santiago, caratulada "Marchant con Universidad Pedro de Valdivia", en que los hechos que lo motivan tuvieron lugar con anterioridad a la nueva gestión de la institución. La nueva administración se compromete a efectuar seguimiento a dichos juicios para su mejor resolución a favor de la universidad.
INDICADORES DE EVALUACIÓN	Juicios pendientes, con fecha anterior a 2020

METAS		Terminar la totalidad de Juicios anteriores a 2020					
OBJETIVO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA AL QUE TRIBUTA		En el Eje Estratégico de Gestión Eficaz y Sustentabilidad, tributa al objetivo "Potenciar el sistema de efectividad de la gestión, que permita el cumplimiento de la misión y del PED, con impacto en la formación de los estudiantes, garantizando la sustentabilidad del proyecto institucional."					
N°	INICIATIVAS O ACTIVIDADES	UNIDAD RESPONSABLE	MEDIO DE VERIFICACIÓN	PRESUPUESTO PARA EL PERÍODO ($)	PLAZO DE EJECUCIÓN		
					2020	2021	2022
1	Certificación de juicios pendientes	Secretaría General - Dirección Jurídica	Documento que resguarde a la UPV de gastos adicionales que pudiesen devenir de juicio pendiente anterior a 2020	0	junio		
		Secretaría General - Dirección Jurídica	Informe sobre juicios ganados últimamente	0	dic	dic	dic

ACCIÓN 18							
NOMBRE DE LA ACCIÓN		**7.- OBTENCIÓN DE CRÉDITO POR $2.000.000.000 CON GARANTÍA HIPOTECARIA ADICIONAL**					
ÁREA DEL PLAN DE RECUPERACIÓN		DIRECCIÓN SUPERIOR/FINANCIERA					
DESCRIPCIÓN DE LA ACCIÓN		Solicitud de crédito por un monto de $2.000.000.000 a Banco ITAÚ, con aval de $ 1.939.000.000 del Preuniversitario Pedro de Valdivia. El crédito corresponde al crédito especial FOGAPE-Covid-19 que está siendo ofrecido por la banca en base a la ley correspondiente aprobada en abril 2020.					
INDICADORES DE EVALUACIÓN		Obtener recursos a través de un crédito especial FOGAPE - Covid 19					
METAS		Contar con aprobación de un crédito especial FOGAPE -Covid 19, otorgado a la Universidad, por $2.000.000.000 en junio 2020.					
OBJETIVO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA AL QUE TRIBUTA		En el Eje Estratégico de Gestión Eficaz y Sustentabilidad, tributa al objetivo "Potenciar el sistema de efectividad de la gestión, que permita el cumplimiento de la misión y del PED, con impacto en la formación de los estudiantes, garantizando la sustentabilidad del proyecto institucional."					
N°	INICIATIVAS O ACTIVIDADES	UNIDAD RESPONSABLE	MEDIO DE VERIFICACIÓN	PRESUPUESTO PARA EL PERÍODO ($)	PLAZO DE EJECUCIÓN		
					2020	2021	2022
1	Certificación obtención del crédito	Vicerrectoría de Administración y Finanzas	Acuerdo de Aval de Preuniversitario Pedro de Valdivia	0	junio		
			Documentos de certificación de asignación del crédito	0	junio		
			Acta acuerdo Directorio	0	junio		