

E ENTREVISTA. HANS RICHTER, académico y ex rector de la Universidad Austral de Chile:

“Dotación tiene que ser ajustada y eso puede significar 500 a 600 personas...”

EVALUACIÓN. Ex autoridad académica hizo un repaso por su gestión de casi tres años al mando de la casa de estudios y también analizó los alcances del Plan de Recuperación.

Oscar Gallardo Ríos
 oscar.gallardo@austral.cl

En medio de la crisis económica que atraviesa la institución, el pasado 8 de abril se conoció públicamente la renuncia del ahora ex rector de la Universidad Austral de Chile Hans Richter, quien ejerció como máxima autoridad universitaria por casi tres años, desde mediados de 2021.

A poco más de una semana de la salida de su cargo, el académico explicó los motivos que lo llevaron a tomar la decisión de dar un paso al costado, junto también con analizar su gestión y repasar las características del Plan de Recuperación elaborado y aprobado bajo su administración.

¿Por qué decidió renunciar al cargo de rector de la UACH?

«Han sido casi tres años de un trabajo bien complejo, desafiante y agotador, porque la universidad tiene grandes problemas y siempre se requirió de mucho trabajo, mucha negociación y no ha sido fácil. El equilibrio financiero de instituciones complejas como esta, no se puede reparar tan rápido. Ha sido bien extenuante y se ha notado por ejemplo en los cambios y renuncias en el equipo de rectoría. Ha sido por lejos el desafío más difícil en mi carrera y eso produjo un desgaste natural.

Al mismo tiempo, el hecho de tener que generar un Plan de

Recuperación muy difícil de diseñar tensionó a la comunidad, porque se requiere muchos cambios. Para llegar a un equilibrio, la universidad requiere cambiar radicalmente muchas cosas, por lo que hay incertidumbre y preocupación. A eso se suma que en marzo el Consejo Académico pidió mi renuncia, en una situación que me pareció bien extraña.

Todo eso generó una situación muy incómoda que hace difícil la gobernanza y lograr avanzar en el proyecto. Entonces, fue una mezcla de dos cosas: una es que realmente me cansé y he tenido dificultades de salud porque el proceso ha sido muy desgastante y eso se juntó con que en la comunidad se fue instalando la idea de que sería bueno un cambio para que se produzcan las transformaciones en la universidad. Sumando esos dos factores, yo creo que era lo mejor para mí recuperar mi tranquilidad y mi futuro profesional y también para que la universidad busque su camino de la mejor manera.

¿Qué sensaciones le provocó la solicitud de renuncia por parte del Consejo Académico?

«La verdad es que me sorprendí mucho. Fue una reunión intempestiva a la que llegaron tres integrantes del Consejo Académico con una carta de una página para argumentar que lo mejor para la universidad era que yo renuncié. Me sorprendí mucho porque está-



EL ACADÉMICO HANS RICHTER ASUMIÓ COMO RECTOR DE LA UNIVERSIDAD AUSTRAL A MEDIADOS DE 2021.

bamos en plena negociación para lograr aprobar el Plan de Recuperación y me parecía que el momento era muy inadecuado, ya que aparte de la crisis financiera y que estábamos negociado con la Superintendencia de Educación Superior un camino de salida, se agregaba una segunda crisis de gobierno. Esta universidad, en un poco más de cuatro años ha tenido cuatro rectores y eso es una anomalía, ya que generalmente las rectorías son instituciones bastante estables. Me

parecía muy difícil, pero después cuando el médico me dio la licencia, tuve espacio para reflexionar y creo que finalmente fue la mejor decisión, para mí y para la universidad, para descomprimir tensiones.

¿Cómo evalúa su gestión como rector de la UACH?

«Cuando asumimos como equipo, sabíamos que iba a ser una gestión difícil por las complicaciones financieras, pero también sabíamos que se podía avanzar en soluciones. Lo que

fuimos descubriendo en el camino es que los problemas estructurales de la universidad, los déficit en gestión, los problemas de control, la falta de modernización, las propias pérdidas financieras que eran inevitables, eran un problema extremadamente complejo. Ahora, cuando miras la gestión en estos tres años, luego de mucho bregar, nosotros logramos dejar de pedir créditos para operaciones, estos créditos cortos que se usaban mucho desde 2017 hacia adelante.

“Hay un par de cosas que se podía haber hecho mejor”

● Consultado por el mea culpa que realiza tras su salida anticipada de la rectoría de la UACH, Hans Richter comentó que “en el equipo de rectoría ha habido gente muy valiosa, que ha trabajado muy duro, pero hay un par de cosas que se podía haber hecho mejor. Una de ellas es la cuestión comunicacional, ya que nosotros fuimos bien agredidos en algunos momentos por actores internos y externos de la universidad, con declaraciones muy duras y siento que no lo disputamos en el terreno comunicacional. Actuamos con mucha ponderación, muy comedidos, por lo que probablemente faltó una mayor defensa de cuestiones que eran imprecisas. Lo segundo es que puede haber habido un déficit en gestión política, ya que hay que tener aliados en las autoridades, en los gremios, en las facultades y eso creo que no lo trabajamos lo suficiente. Fuimos demasiado técnicos y poco políticos, pero tiene que ver con el estilo de las personas y los equipos”.

Pudimos cortar ese problema desde octubre del año pasado y ahora estamos manejándonos con recursos propios. También se logró estabilizar la caja, ya que cuando llegamos a la rectoría a mediados de 2021 sólo había pérdidas, por lo que lograr estabilizar la caja creo que fue un logro bien importante. Está también el Plan de Recuperación, que se empezó a trabajar a fines de noviembre de 2023 y que finalmente se logró aprobar. El plan de recuperación que nosotros mandamos es el mismo que se aprobó ahora, con la única diferencia de que algunas medidas están profundizadas, tienen mejor análisis y están más afinadas.

Fecha: 17-04-2024
Medio: Diario Austral Región de Los Ríos
Supl.: Diario Austral Región de Los Ríos
Tipo: Noticia general
Título: "Dotación tiene que ser ajustada y eso puede sienificar 500 a 600 personas."

Pág.: 3
Cm2: 489,0

Tiraje: 4.800
Lectora: 14.400
Favorabilidad: ☐ No Definida

(viene de la página anterior)

Dejar ese plan de recuperación permite finalmente tener un elemento estructurante, una hoja de ruta que está reconocida y es compartida por el Consejo Académico, el directorio y el equipo de rectoría, por lo que esperamos que en un plazo de dos años podamos salir de las dificultades de manera más definitiva.

CRISIS FINANCIERA

¿Cómo describiría la crisis económica que atraviesa la UACH?

-Esta crisis tiene dos tipos de elementos: estructurales y coyunturales. Los componentes coyunturales son los más fáciles de identificar. Por ejemplo, cuando llegamos a rectoría a mediados de 2021, la gente estaba trabajando desde su casa y los estudiantes también, porque estábamos en plena pandemia y tuvo un gran costo para la universidad poner a andar de nuevo el sistema operacional. Estimamos que en total la pandemia debe haber significado unos \$10.000 millones de costo para la universidad.

También está el tema de los créditos a largo plazo, que en condiciones normales de inflación no es tan problemático, pero cuando se disparó la inflación entre 2021 y 2022 nos generó grandes pérdidas contables. Esa es una variable macroeconómica que está fuera del control de la rectoría o del directorio. Cuando tú debes 2,5 millones de UF y tienes que multiplicar eso por la variación de la UF, que se disparó con la inflación, generó pérdidas contables importantes, que no son pérdidas donde tú debes pagar un flujo o pagar a los acreedores, pero tienes que declararlo en tu estado financiero.

Para hacerse una idea, solamente en 2022 las pérdidas por ajuste contable fueron \$11 mil millones. Por lo tanto, más de la mitad de las pérdidas registradas en los últimos tres años tienen que ver con el peso de la deuda y por eso la deuda pasó de 84 mil a 92 mil millones de pesos. Estamos pagando todo el tiempo sin problemas con los

acreedores, pero la deuda en vez de disminuir, aumenta por la inflación.

Esos dos factores fueron bien complejos, pero aparte de la deuda y los gastos por pandemia, hay problemas estructurales y de gestión que se arrastran por muchos años. Tuvimos un proceso de crecimiento acelerado. En 2013 teníamos 12.500 estudiantes, ahora en 2024 tenemos cerca de 18.500 y para ese crecimiento, tú tienes que adaptar la institución, ya que no puedes seguir operando con las mismas capacidades de hace 10 años.

En estos tres años instalamos procesos nuevos, mecanismos de control nuevos y todo eso quedó plasmado en el Plan de Recuperación. Por lo tanto, la modernización que debimos haber hecho en los últimos 10 años, al final se va a terminar haciendo con el plan de recuperación en un período mucho más acotado, de dos años. Entonces, hay una oportunidad para la universidad ahora, pero va a ser difícil.

¿Cuáles cree usted que fueron los errores que arrastraron a la UACH a esta crisis económica?

-La hipótesis era que la universidad tenía un tamaño que no era el adecuado, que había que llegar a un crecimiento y tamaño mayor y que eso iba a significar más ingresos, más posibilidades de acreditación (...) Era un proyecto que si tú lo miras en términos del sistema nacional universitario, tiene sentido, ya que hay universidades que han crecido y han crecido bien, pero lo han hecho sin deuda.

Acá se trató de hacer un crecimiento en muy poco tiempo, de manera acelerada y en base a créditos. Las universidades que han crecido con éxito, lo han hecho con recursos propios y de manera más escalonada. Tú puedes crecer, pero en un período de seis, ocho o diez años y acá se trató de hacer en un período muy acotado, y eso significó gran presión en términos de endeudamiento y la necesidad de cambiar profunda-



RICHTER SE DECLARÓ "EN REFLEXIÓN" SOBRE SU VÍNCULO CON LA UACH.

“

Hay una serie de unidades que no están relacionadas directamente con la docencia, ni con la investigación, que tributan poco al desarrollo académico y que generan pérdidas a la universidad”.

Hans Richter
 Ex rector de la UACH

mente la gestión y eso no se logró. Se hizo una apuesta institucional de mejorar y crecer, pero no se diseñó bien y eso generó grandes problemas que estamos tratando de solucionar ahora.

¿Qué expectativas tiene del Plan de Recuperación?

-Este Plan de Recuperación es

un instrumento extremadamente exigente, que tiene medidas difíciles de ejecutar y que va a requerir de grandes voluntades y acuerdos institucionales, no tanto con los cuerpos colegiados, sino que particularmente con los gremios y sindicatos, porque efectivamente hay problemas acumulados de gestión de planta, de dotación, que se van a tener que resolver ahora.

Esta es una universidad que tiene sobre dotación y así lo ha señalado la propia Superintendencia de Educación Superior. Eso ocurre porque no hubo una buena planificación, una buena gestión de la estructura de planta y cuando tienes ese problema, finalmente se tienen que producir ajustes. Esos ajustes son difíciles y complejos de ejecutar. Son cientos de personas que van a tener que dejar la universidad y eso es muy complejo.

¿En cuánto se estima la cantidad de despidos?

-La verdad es que en el Plan de Recuperación está contemplado que entre funcionarios y académicos, la dotación tiene que ser ajustada entre un 10% y 20% y eso puede ser de 500 a 600 personas en total.

El Plan de Recuperación también contempla la reestructuración o eliminación de unidades poco eficientes...

-Eso es efectivo. Cuando tú miras la universidad en su conjunto, en todas sus sedes y campus, hay una serie de unidades que no están relacionadas directamente con la docencia, ni con la investigación, que tributan poco al desarrollo académico y que generan pérdidas para la universidad. Esto ocurre porque la estructura de la universidad no la hemos trabajado de manera dinámica, por lo que se han ido acumulando un gran número de unidades.

En total, la universidad tiene alrededor de 90 unidades periféricas, de las cuales hay un porcentaje que no contribuye mayormente al desarrollo institucional y que genera pérdidas, por lo que eso va a tener que ser revisado muy rigurosamente para tomar las decisiones. Algunas unidades pueden ser fusionadas, otras reestructuradas, otras reducidas y otras eliminadas. A priori, habrá que intervenir de 20 a 30 unidades.

¿Va a ser suficiente este Plan de Recuperación para salir de la crisis financiera?

-Está calculado de manera tal que si se ejecuta correctamente, se equilibra la universidad. En eso no hay que tener dudas. Por diseño, este plan va a lograr el equilibrio de la universidad.

Afortunadamente la inflación está bajo control y eso ayuda, pero también las propias medidas del plan ayudan.

Ahora, la dificultad es que esto va a tener efectos sobre estructuras, sobre unidades,

sobre personas, por lo que no va a ser algo neutro. Va a ser difícil de ejecutar.

¿Cómo proyecta que será la negociación con los sindicatos?

-Esa va a ser la parte compleja de la negociación, porque puede que haya resistencia por parte de los sindicatos, no sería una sorpresa, pero hay que manejarlo, hay que negociar, sentarse a conversar con ellos, porque al final lo que no puede ocurrir es que la universidad no logre salir de los problemas en los cuales se encuentra inmersa. Si todo anda bien, debiésemos tener una universidad normalizada a fines de 2025 o principios de 2026.

¿Qué expectativas tiene de la gestión del nuevo rector José Dörner?

-José Dörner fue nuestro prorector desde mediados del año pasado. Yo trabajé codo a codo con él, es un académico destacado, es una persona ponderada, es comprometido, es trabajador, por lo que yo sólo espero que le vaya muy bien.

Probablemente al principio va a avanzar y espero que logre mantener el diálogo, las conversaciones y saque adelante este plan. El doctor Dörner va a acompañar el Plan de Recuperación y ahí termina su período, porque después se realizarán elecciones. Es un rector que tiene todas las capacidades para lograr avanzar, pero obviamente será extremadamente difícil, así que sólo resta desearle lo mejor.

Tras su salida de la rectoría, ¿seguirá vinculado a la Universidad Austral de Chile?

-Yo renuncié al cargo de rector, pero estoy contratado como profesor titular de la universidad. Sin embargo, es una cuestión que actualmente estoy reflexionando. Después de una carrera larga, donde en general me ha ido muy bien, estoy pensando cuál es mi espacio, cuál es mi futuro, qué quiero hacer el resto de mi carrera. Estoy en un estado de reflexión.