

POLÍTICA FINANCIERA PARA PROGRAMAS DE POSTGRADO,
POSTÍTULO, ESPECIALIDADES MÉDICAS Y ODONTOLÓGICAS, Y
EDUCACIÓN CONTINUA



Universidad
Finis Terrae



POLÍTICA FINANCIERA PARA PROGRAMAS DE POSTGRADO, POSTÍTULO,
ESPECIALIDADES MÉDICAS Y ODONTOLÓGICAS, Y EDUCACIÓN CONTINUA

CONTROL DE VERSIÓN

Versión	Fecha	Observaciones / Modificaciones	Autor / Validación
2020	10/2020	Aprobada por Consejo Académico	VRA / Consejo Académico
2025	12/2025	Actualización integral y alineación con la Política General; incorporación de Presentación, Lineamientos, Objetivos, Alcance, Implementación, Seguimiento, Roles y Anexos.	VRA / VRE / DGPEC

Por razones de economía lingüística, en la presente Política no se hacen distinciones de género para referirse a personas, cargos, funciones, roles y estamentos.



1. PRESENTACIÓN

La presente Política Financiera es un instrumento normativo complementario y vinculante de la Política de Programas de Postgrado, Postítulo y Educación Continua de la Universidad Finis Terrae. Su finalidad es asegurar la sostenibilidad económica, la eficiencia administrativa y la trazabilidad de la gestión financiera de la oferta de formación avanzada, reconociendo que esta constituye un elemento significativo para su adecuado desarrollo, su proyección y su ordenamiento institucional.

En un entorno caracterizado por transformaciones tecnológicas, cambios demográficos y demandas crecientes por formación a lo largo de la vida, la Universidad reconoce que la gobernanza financiera constituye un componente estratégico y esencial del sistema institucional de calidad y sostenibilidad. Esta Política, por tanto, establece criterios y procesos que permiten planificar, ejecutar y evaluar el desempeño económico de la oferta con enfoque de riesgo, datos y mejora continua.

El documento se alinea con el Modelo Formativo y con el Plan de Desarrollo Institucional 2024–2028, y se articula con los reglamentos y procedimientos que regulan la creación, modificación, seguimiento y cierre de programas. La correcta aplicación de sus disposiciones favorece la toma de decisiones informada, la priorización de inversiones estratégicas y la transparencia ante la comunidad universitaria y los organismos reguladores.

Asimismo, la gestión financiera de los programas se articula con el modelo de gobernanza del sistema de postgrado y educación continua establecido en la Política General, el cual integra los niveles estratégicos (Consejo Estratégico), técnico (Comité Consultivo) y operativo (Comité Interfacultades). Esta articulación asegura que las decisiones financieras sean coherentes con las definiciones académicas, estratégicas y de aseguramiento de la calidad institucional.

2. LINEAMIENTOS GENERALES

Sostenibilidad financiera:

Cada programa debe ser diseñado considerando factores de mercado, regulaciones institucionales, análisis de demanda, estructura de costos y riesgos operativos, de manera de asegurar su sostenibilidad financiera durante todo su ciclo de vida, desde la ideación hasta la certificación de sus egresados. La sostenibilidad se entiende como la capacidad de cumplir los fines formativos sin



comprometer la continuidad operativa ni los estándares institucionales. Este principio orienta la asignación de recursos hacia programas que contribuyan efectivamente al desarrollo científico, profesional y territorial, en coherencia con el Plan de Desarrollo Institucional.

- **Transparencia y trazabilidad:** Todas las decisiones presupuestarias y comerciales deben documentarse, registrarse en sistemas institucionales y quedar disponibles para auditorías internas y externas. La trazabilidad facilita la rendición de cuentas y permite identificar oportunamente desviaciones y oportunidades de optimización.
- **Eficiencia y uso responsable de recursos:** La planificación y ejecución presupuestaria prioriza iniciativas con mayor impacto académico y social por unidad de gasto. Se desalientan gastos no esenciales y se promueve la consolidación de proveedores, economías de escala y el uso compartido de recursos entre programas.
- **Coherencia normativa y con la calidad:** Las decisiones financieras deben ser coherentes con la Política de Programas de Postgrado, Postítulo y Educación Continua, con los reglamentos específicos y con la política institucional de aseguramiento de la calidad. La política financiera contribuye al cumplimiento de estándares de calidad y a evidenciar la consistencia entre diseño, implementación y resultados.
- **Foco estratégico:** La asignación de recursos se orienta a metas institucionales: internacionalización, cooperación interuniversitaria, investigación aplicada, vinculación con el medio y pertinencia territorial. La inversión prioriza iniciativas que fortalezcan el sello institucional y el perfil de egreso.
- **Internacionalización y cooperación interuniversitaria:** La planificación financiera de programas de postgrado deberá considerar mecanismos que favorezcan la movilidad académica, las cotutelas, los convenios de doble titulación y la participación en redes internacionales, fortaleciendo la presencia de la Universidad Finis Terrae en escenarios académicos globales.
- **Equidad y acceso responsable:** El otorgamiento de beneficios, becas y descuentos se rige por criterios transparentes y sostenibles. La gestión financiera contempla mecanismos para ampliar el acceso sin comprometer la viabilidad económica de los programas.



3. OBJETIVOS

3.1 Objetivo general

Establecer un marco financiero integral que garantice la viabilidad, eficiencia y transparencia en la gestión de los programas de postgrado, postítulo, especialidades médicas y odontológicas, y educación continua, asegurando su coherencia con la estrategia institucional y su contribución a la generación de capital humano avanzado.

3.2 Objetivos específicos

- Estandarizar la evaluación económica: Definir parámetros, supuestos y umbrales para la evaluación económica y la toma de decisiones de aprobación.
- Optimizar la ejecución presupuestaria: Fortalecer los mecanismos de control, seguimiento y ajuste oportuno de la ejecución para prevenir desviaciones.
- Alinear gestión comercial con la estrategia: Asegurar que la promoción, el relacionamiento y los descuentos respondan a lineamientos institucionales.
- Impulsar reinversión académica: Canalizar excedentes hacia prioridades de desarrollo académico e investigación, en línea con el Modelo Formativo y el Plan de Desarrollo Institucional.
- Garantizar transparencia: Documentar y archivar decisiones clave para facilitar auditoría y aprendizaje organizacional.
- Gestionar riesgos: Instalar prácticas de gestión de riesgo financiero que permitan anticipar escenarios y activar planes de mitigación.
- Promover calidad y acreditación: Asegurar que los procesos financieros aporten evidencia al aseguramiento de la calidad y acreditaciones.
- Mejora continua: Incorporar métricas e informes para ajustar y perfeccionar las decisiones y prácticas de gestión financiera.

4. ALCANCE Y ÁMBITO DE APLICACIÓN

Esta Política es aplicable a todas las Facultades, Escuelas y unidades académicas que gestionen programas de postgrado, postítulo, especialidades médicas, odontológicas, y educación continua, en modalidades presencial, semipresencial y a distancia.



Sus disposiciones son de carácter obligatorio y complementario a la Política General, a los reglamentos específicos y a los procedimientos vigentes de creación, modificación, seguimiento y cierre de programas.

La Política rige desde su aprobación y se revisará periódicamente, conforme al sistema institucional de aseguramiento de la calidad y a los ciclos de planificación institucional.

En el caso de programas diseñados y operados en el marco de alianzas de colaboración interinstitucional, convenios de doble grado, programas corporativos o iniciativas cerradas para empresas u otras organizaciones, los lineamientos financieros se definirán de manera particular. Sus condiciones, obligaciones y cláusulas específicas serán establecidas en los convenios, contratos o acuerdos formales respectivos, los cuales deberán observar los principios generales de esta Política y las normativas institucionales vigentes.

5. DEFINICIONES Y CRITERIOS FINANCIEROS CLAVE

- **Matrícula:** Pago único de carácter anual o por cohorte, destinado a cubrir los costos administrativos y de gestión asociados a la incorporación y mantención del estudiante en el programa.
- **Arancel:** Valor total del programa, expresado en unidades monetarias o de crédito, que financia los costos académicos y operativos de su desarrollo.

Los ingresos generados por matrículas y aranceles constituyen la **fuentes principal de financiamiento** de los programas y permiten cubrir los costos fijos, variables, directos e indirectos asociados a su implementación, asegurando su viabilidad y sostenibilidad económica.

- **Punto de equilibrio:** Matrícula mínima requerida para que los ingresos efectivos cubran la totalidad de los costos fijos y variables del programa.
- **Margen mínimo exigido:** Resultado financiero esperado una vez cubiertos todos los costos directos e indirectos del programa. Referencia: 10% de utilidad o un arancel del programa, lo que sea menor.
- **Provisión por incobrables:** Reserva del 3% sobre los ingresos, destinada a cubrir desistimientos, impagos u otros eventos de incobrabilidad, ajustada al comportamiento histórico de la unidad académica.



- **Overhead institucional:** Cargo del 20% sobre los ingresos totales para cubrir costos de administración central no atribuibles directamente al programa.
- **Costos directos e indirectos:**
 - Directos: honorarios docentes, coordinación, materiales, uso de infraestructura específica y otros asociados a la naturaleza del programa.
 - Indirectos: servicios administrativos, soporte TI, seguridad, mantención y otros gastos generales.

Estos costos deben ser claramente identificados en la evaluación presupuestaria tanto al momento de la creación del programa como durante su seguimiento y actualización anual.

- **Gasto de publicidad base:** Monto mínimo irrenunciable que garantiza la presencia institucional en campañas y eventos, definido por las Vicerrectoría de Vinculación, extensión y comunicaciones y la Vicerrectoría Económica. Las campañas adicionales serán de cargo del programa correspondiente.

La distinción entre costos fijos y variables y costos directos e indirectos cumple finalidades diferentes dentro de la gestión financiera: los primeros se utilizan principalmente para el cálculo del punto de equilibrio y la proyección de viabilidad económica; los segundos corresponden a la clasificación contable y presupuestaria que permite asignar y reportar los gastos con transparencia y trazabilidad. Ambos enfoques son complementarios y su aplicación coordinada asegura la sostenibilidad y la correcta rendición financiera de los programas.

Asimismo, y en concordancia con lo establecido en la Política General de Postgrado, Postítulo y Educación Continua, la Universidad podrá recurrir a fuentes complementarias de financiamiento destinadas a fortalecer la oferta de formación avanzada, tales como donaciones, benefactores, fondos concursables públicos o privados, convenios con organismos nacionales e internacionales y programas de cooperación académica.

La gestión y administración de estos recursos deberá efectuarse conforme a los procedimientos institucionales establecidos por la Vicerrectoría Económica y la Dirección General de Postgrado y Educación Continua, garantizando



transparencia, control y alineamiento con los objetivos estratégicos de la Universidad.

6. IMPLEMENTACIÓN DE LA POLÍTICA

6.1 Proceso de evaluación económica

- a) Aprobación del Comité Consultivo de Postgrado y Educación Continua del formulario inicial de creación presentado por la unidad académica, en virtud de su pertinencia, viabilidad y cumplimiento de la Política y Reglamento respectivo.
- b) Elaboración conjunta del presupuesto por la Dirección General de Postgrado y Educación Continua (DGPEC) y la unidad académica responsable, utilizando el formulario institucional de evaluación económica.
- c) Inclusión de todas las partidas: honorarios, coordinación, apoyos, logística, insumos, licencias, viajes docentes, seguros, uso de laboratorios y clínicas, plataformas, entre otros.
- d) Identificación del punto de equilibrio y del margen mínimo exigido; análisis de sensibilidad ($\pm 10-20\%$) en matrícula y costos.
- e) Verificación de provisión por incobrables (3%) y overhead institucional (20%).
- f) Validación de roles y remuneraciones para programas de Doctorado, Magíster, Especialidades Médicas y Odontológicas: dirección/coordinación en plan de desempeño, docencia y servicios de apoyo, según corresponda.
- g) Los programas de postítulo y educación continua deberán incorporar en su evaluación económica los costos asociados a la dirección o coordinación académica. El pago por dicha función corresponderá, como referencia, a un monto equivalente entre uno y dos aranceles, dependiendo de los resultados financieros del programa.
Previa autorización de la Decanatura respectiva, el director o coordinador podrá incorporar esta función en sus compromisos académicos definidos anualmente. En estos casos, la función no generará pago adicional alguno, independientemente de la modalidad del programa, su calendario de dictación, o el día y horario en que se ejecuten las actividades correspondientes.
- h) Definición de pauta de publicidad base y estimación de campañas adicionales cuando corresponda.
- i) Presentación al Consejo Estratégico de Postgrado y Educación Continua, instancia responsable de aprobar la creación o innovación de programas



antes de su incorporación al portafolio institucional. Su análisis se sustentará en los informes técnico-financieros validados por el Comité Consultivo y la DGPEC, asegurando la coherencia estratégica, la sostenibilidad económica y la pertinencia institucional de la nueva oferta.

- j) Actualización del presupuesto al menos en cada nueva cohorte, cuando haya transcurrido un año desde su aprobación original.

Excepcionalidad: Por razones estratégicas institucionales debidamente fundadas, el Rector podrá autorizar la impartición de un programa que no alcance el punto de equilibrio, informando previamente al Vicerrector Económico. Si un programa resulta inviable por segunda vez consecutiva, deberá ser descatalogado temporalmente por al menos un año, período en que se analizarán sus causas y ajustes; de persistir la inviabilidad, será eliminado de la oferta institucional. En el caso de Magíster y Especialidades de la salud, se aplicará el procedimiento formal de cierre regulado en la normativa vigente.

6.2 Administración del presupuesto

La administración del presupuesto corresponde a cada Facultad, salvo el presupuesto de publicidad, administrado por la Dirección de Posicionamiento, Comunicaciones y Marketing, cuyos montos se definirán en coordinación con la DGPEC.

Durante la ejecución no se incorporarán gastos no contemplados, salvo que se verifique un superávit sostenido que permita ajustar la carga de gastos preservando el margen mínimo exigido. Casos excepcionales que requieran la incorporación de recursos adicionales deberán ser compensados con el presupuesto operativo de la Facultad respectiva.

Concluido el período lectivo, la DGPEC, la Dirección del Programa y la Dirección de Postgrado de Facultad realizarán un análisis económico con ingresos y gastos efectivos; el resultado se informará a la Vicerrectoría Económica y a la Facultad correspondiente.

6.3 Gestión comercial y matrícula

La campaña publicitaria se iniciará con al menos cinco meses de antelación al inicio del programa y concluirá al comienzo de este, salvo definiciones especiales. Las unidades académicas deberán entregar a la Dirección de Posicionamiento, Comunicaciones y Marketing un resumen de la propuesta académica, elementos diferenciadores, calendario de clases y currículos actualizados, además de realizar la capacitación al equipo de admisión.



Los descuentos promocionales se acordarán entre la DGPEC y la unidad académica conforme al Reglamento de Becas y Descuentos. Cualquier convenio o campaña en la que se ofrezca un descuento que supere el 40% del arancel requerirá autorización del Vicerrector Económico o su delegado.

La DGPEC proveerá información oportuna para el cierre de matrícula y la resolución de gestiones administrativas pendientes.

6.4 Gestión de riesgos financieros

Se implementará un registro de riesgos por programa, con identificación de causas, probabilidad e impacto, y planes de respuesta (evitar, mitigar, transferir o aceptar).

Se monitorearán indicadores de alerta temprana como: ratio postulaciones/matrículas, morosidad, tipo de cambio (si aplica), inflación y variaciones en costos de insumos críticos.

Se realizarán análisis de sensibilidad y escenarios para definir acciones preventivas: ajustes de calendario, secciones, modalidades, campañas de captación o becas focalizadas.

En los casos de morosidad o incumplimiento de los compromisos de pago por parte de los estudiantes, las unidades académicas deberán ceñirse estrictamente a lo establecido en el Contrato de Prestación de Servicios Educativos suscrito por el estudiante y en el Reglamento Institucional de Cobranza y Crédito Educativo. Dichos instrumentos establecen que la calidad de alumno regular está sujeta al cumplimiento íntegro de las obligaciones financieras con la Universidad, y que la mora o el simple retardo en el pago faculta a la institución para exigir el total de la deuda y aplicar las restricciones académicas correspondientes.

En consecuencia, los estudiantes con retención financiera vigente no podrán inscribir asignaturas, participar en actividades académicas ni rendir evaluaciones hasta regularizar su situación.

Esta disposición tiene por finalidad resguardar la sostenibilidad financiera institucional y asegurar el cumplimiento de los compromisos de pago asumidos por los estudiantes, en coherencia con los principios de responsabilidad económica y equidad establecidos en esta Política. La Dirección General de Postgrado y Educación Continua, en coordinación con la Vicerrectoría Económica



y las unidades académicas, velará por la aplicación uniforme de esta medida y su adecuada comunicación a las comunidades académicas.

6.5 Excedentes y reinversión académica

Los excedentes netos generados por los programas de Doctorado, Magíster, Especialidades y Subespecialidades Médicas, Especialidades Odontológicas y Educación Continua, de haberlos, se distribuirán en partes iguales entre la administración central y la unidad académica que los desarrolla, una vez verificados y aprobados los informes financieros consolidados por la Dirección General de Postgrado y Educación Continua (DGPEC) y la Vicerrectoría Económica (VRE).

En el mes de octubre de cada año, se realizará la liquidación de los excedentes correspondientes a los programas finalizados en los doce meses previos, para su eventual incorporación –total o parcial– a los presupuestos del ejercicio siguiente.

Dicha liquidación considerará la compensación de pérdidas que se hubiesen generado en otros programas pertenecientes a la misma unidad académica, a fin de resguardar la responsabilidad financiera global de cada facultad. En los casos en que la unidad académica no mantenga oferta vigente de programas, las pérdidas acumuladas serán descontadas de los excedentes que se generen en versiones o iniciativas posteriores, hasta su completa compensación.

El uso de excedentes deberá alinearse con el Plan Estratégico de la Facultad y el Plan de Desarrollo Institucional, destinándose prioritariamente a acciones de fortalecimiento académico, innovación curricular, virtualización total o parcial de asignaturas, investigación aplicada, desarrollo docente e internacionalización. Los ingresos de carácter transitorio no podrán financiar gastos permanentes, debiendo su aplicación orientarse a objetivos de mejora y consolidación de capacidades institucionales.

Los excedentes se administrarán mediante un Fondo de Desarrollo Académico, no acumulable, gestionado por cada Facultad en coordinación con la Vicerrectoría Económica y la DGPEC, conforme a los procedimientos institucionales vigentes. El porcentaje de utilización anual de dicho fondo será acordado entre la Facultad



y la VRE, garantizando equilibrio entre sostenibilidad económica y desarrollo académico.

6.6 Cierre, suspensión o descatalogación de programas

Cuando existan razones académicas, financieras o regulatorias que lo justifiquen, podrá iniciarse un proceso de suspensión, cierre o descatalogación, resguardando la continuidad formativa de los estudiantes vigentes.

Las decisiones deberán basarse en informes económicos y académicos validados por la DGPEC y la Vicerrectoría Académica, siguiendo los procedimientos institucionales vigentes.

7. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

La Vicerrectoría Académica, a través de la DGPEC y en coordinación con la Vicerrectoría Económica y la Dirección de Aseguramiento de la Calidad, implementará un sistema de seguimiento y evaluación con ciclos y mecanismos que aseguren la mejora continua y toma de decisiones informada.

Los resultados financieros de los programas formarán parte de los procesos de aseguramiento de la calidad, integrándose como evidencia en los ciclos de autoevaluación, acreditación y mejora continua. La Dirección de Aseguramiento de la Calidad consolidará esta información junto con los indicadores académicos y de satisfacción estudiantil para su análisis integral.

Indicadores clave por programa: número de postulaciones, tasa de admisión, matrícula efectiva, retención, titulación oportuna, morosidad, punto de equilibrio, margen alcanzado, costo de adquisición por estudiante y retorno de inversión publicitaria.

Reportabilidad: informe anual consolidado por unidad académica, con análisis de desempeño y acciones de mejora; revisión semestral para ajustes preventivos durante la ejecución.

Participación y gobernanza: instancias colegiadas revisarán resultados, propondrán medidas correctivas y priorizarán inversiones en coherencia con el Plan de Desarrollo Institucional y la Política General.



8. ROLES Y RESPONSABILIDADES

Responsable	Actividad	Elabora	Aprueba	Informa
Dirección General de Postgrado y Educación Continua (DGPEC)	Coordina la evaluación económica, consolida la ejecución presupuestaria, genera reportes institucionales y entrega soporte técnico-financiero a las decisiones estratégicas.	Sí	—	VRA/VRE/Facultades
Facultades/Escuelas	Elaboran el presupuesto, administran la ejecución de gastos y resguardan el cumplimiento de metas académicas y financieras.	Sí	—	DGPEC/VRE
Vicerrectoría Económica (VRE)	Define lineamientos presupuestarios, supervisa el control financiero, autoriza descuentos superiores al 40% y valida los excedentes.	—	Sí	Rectoría/VRA
Dirección de Posicionamiento, Comunicaciones y Marketing	Diseña y ejecuta el plan de medios, administra el presupuesto de publicidad y reporta métricas de captación.	Sí	—	DGPEC/VRE



Consejo Estratégico de Postgrado y Educación Continua	Aprueba la creación o innovación de programas, adopta decisiones estratégicas y valida excepciones, suspensión o cierre de programas.	—	Sí	Consejo Académico
---	---	---	----	-------------------

En coherencia con el modelo de gobernanza institucional descrito en la Política General de Postgrado y Educación Continua, las instancias colegiadas asumen roles complementarios en la gestión económico-financiera del sistema:

Instancia	Rol financiero complementario
Consejo Estratégico de PG y EC.	Define lineamientos de sostenibilidad, inversión y reinversión académica, y aprueba la incorporación de nueva oferta al portafolio institucional.
Comité Consultivo de PG y EC.	Evalúa la viabilidad técnico-financiera de las propuestas de nuevos programas y su coherencia con la Política General y los reglamentos vigentes.
Comité Interfacultades de PG y EC.	Monitorea los indicadores de ejecución académica y financiera, proponiendo medidas de mejora y articulación entre facultades.

9. COHERENCIA NORMATIVA Y ARCHIVO

Toda evaluación económica, distribución de excedentes o aplicación de descuentos deberá documentarse mediante informes validados por la DGPEC. Estos registros se archivarán conforme a los lineamientos institucionales de aseguramiento de la calidad y podrán ser requeridos para auditoría o control interno.

Esta política se articula transversalmente con las políticas institucionales de aseguramiento de la calidad, investigación, vinculación con el medio, gestión de personas y responsabilidad social universitaria, promoviendo una mirada integrada de la gestión académica, administrativa y financiera que sostiene la formación avanzada de la Universidad Finis Terrae.



10. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

- Modelo Formativo institucional.
- Plan de Desarrollo Institucional 2024–2028.
- Política para Programas de Postgrado, Postítulo y Educación Continua (versión vigente).
- Reglamento General de Programas de Magíster.
- Reglamento de Educación Continua.
- Reglamento de Especialidades y Subespecialidades Médicas.
- Reglamento de Especialidades y Subespecialidades Odontológicas.
- Reglamento Interno de Programas de Magíster.
- Reglamento Institucional de Becas y Descuentos.
- Reglamento Institucional de Cobranza y Crédito Educacional.
- Formularios de creación, modificación y cierre de programa.

11. DISPOSICIONES FINALES Y VIGENCIA

La presente Política entrará en vigencia a contar de su aprobación por las instancias correspondientes y será difundida a todas las unidades académicas y administrativas involucradas. Su revisión se realizará de manera ordinaria cada tres años o de forma anticipada si así lo ameritan cambios normativos o estratégicos.



Universidad
Finis Terrae

De conformidad con lo establecido en los artículos (21, 22 23) -dependiendo del Vicerrector que corresponda- y 24 de los Estatutos de la Universidad Finis Terrae, y habiéndose dado cumplimiento a lo dispuesto en las normas correspondientes, certifican la presente política quienes firman. Regístrese y publíquese.

Santiago, Mes, día, año 20xx.

Firma Vicerrector XXXXX

Firma Secretario General