

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CHILE**

**Honorable Consejo Superior**

**POLITICAS DE GESTIÓN DEL CUERPO  
ACADÉMICO EN LA PONTIFICIA  
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CHILE**

Abril de 2008

## INTRODUCCIÓN

El Plan de Desarrollo Institucional 2005 – 2010<sup>1</sup>, establece diversos objetivos que la Universidad se ha propuesto alcanzar en el ámbito de su identidad católica; de una oferta educativa integral; del cultivo de las humanidades, las artes y las ciencias; y del servicio directo a la sociedad chilena. Para llevar adelante esta gran tarea institucional, la Universidad requiere contar con académicos de excelencia, comprometidos con su misión, debiendo para ello mantener políticas adecuadas de gestión del cuerpo académico. Éstas deben orientarse a lograr que las mejores personas encuentren en la Pontificia Universidad Católica de Chile las condiciones necesarias para el desarrollo de un proyecto de vida académica, un ambiente de trabajo grato y estimulante y remuneraciones justas y competitivas. Lo anterior supone la oferta de oportunidades de perfeccionamiento y el debido reconocimiento por un buen desempeño en el campo de la docencia, la investigación, la extensión o en labores de administración académica.

Actualmente, nuestra Universidad carece de una definición explícita de políticas institucionales relativas a su planta académica<sup>2</sup>. Por lo mismo, los lineamientos vigentes en este ámbito son aquellos que se desprenden de las normas contenidas en el Reglamento del Académico<sup>3</sup>. Para subsanar esta situación, diversas comisiones del H. Consejo Superior, con el apoyo de la Vicerrectoría Académica, a partir del año 2003 han analizado diversos aspectos del tema<sup>4 5</sup>. Este trabajo puso en evidencia algunas de las fortalezas de nuestro cuerpo académico, entre ellas la adhesión a los principios de la Universidad, un alto grado de cohesión en torno a un proyecto compartido, la alta proporción de profesores con estudios avanzados<sup>6</sup>, la buena evaluación que hacen los estudiantes de su labor docente y una gran apertura a la innovación académica. Al mismo tiempo,

---

<sup>1</sup> Pontificia Universidad Católica de Chile; Plan de Desarrollo 2005-2010 *“Duc in altum”*; Santiago, agosto 2005.

<sup>2</sup> El “libro azul” de política académica, emitido por la VRA en 1982, se refiere muy someramente a este tema en sus capítulos I.1: “Principios de una política académica para la Universidad Católica”, y II.3: “La Administración Académica”.

<sup>3</sup> Reglamento del Académico; Pontificia Universidad Católica de Chile; Enero 1998, que actualiza las versiones anteriores de los años 1994 y 1990, conteniendo este último las modificaciones realizadas al reglamento del año 1981 en los años 84, 85, 86 y 89.

<sup>4</sup> Políticas de gestión del cuerpo académico, preparado por el comité directivo para la reunión de planificación del H. Consejo Superior en Marbella; 15-17 octubre 2003.

<sup>5</sup> Comisión conformada a propósito de las Jornadas de Planificación del HCS de Marbella 2006, dirigida por la Vicerrectora de Comunicaciones y Asuntos Públicos, F. Alessandri, y que contó con la participación del Vice Gran Canciller Monseñor A. Arteaga, y los Decanos: J.L. González; L. Flores; J. Rosas; J.L. Samaniego; L.H. Tagle; G. Undurraga y J.R. Vicuña.

<sup>6</sup> El porcentaje de académicos con grado de magíster o doctorado en la UC es de 86%, en la U. Chile de 56%, U. Católica de Valpo. de un 66% y en la U. de Concepción un 62%.

los análisis comparativos con universidades de renombre internacional revelan que nuestro ateneo debe mejorar en diversos aspectos, como la productividad académica<sup>7</sup>, las actividades interdisciplinarias, la interacción entre profesores y de éstos con los estudiantes, y en el uso de métodos de enseñanza que promueven el aprendizaje activo. Estas comparaciones revelan, también, que nuestra Universidad cuenta con un reducido número de académicos en relación con el de estudiantes<sup>8</sup> y dispone de menos recursos para actividades de investigación. Esto último consecuencia directa de la baja inversión en I+D del país<sup>9</sup>. Todas las debilidades descritas son, en algunos aspectos, agravadas por factores de gestión interna, entre las que destacan las siguientes:

- la carencia de criterios y procedimientos comunes (en las diversas unidades académicas) para la selección, calificación y categorización de profesores (tema incluido en las observaciones de la Comisión de Acreditación Institucional<sup>10</sup>);
- insuficiencias en la planificación de actividades académicas individuales, incluyendo metas a corto y mediano plazo y las tareas respectivas (acordadas por el académico con las autoridades que corresponda);
- la tendencia a homogeneizar los perfiles de la planta académica por la aplicación de un modelo común de exigencias (docencia, investigación, extensión), desconociendo las distintas vocaciones, talentos y capacidades específicas para la tarea académica.

El desarrollo académico demanda una continua revisión y perfeccionamiento de las estructuras y mecanismos de gestión de la Universidad, y es por ello que la proposición presente -para una renovada política y reglamentación del quehacer académico- busca responder a esta necesidad. El fin anhelado es avanzar hacia un marco de políticas de gestión académica centrada en las personas, que se caracteriza por ser participativa y eficaz, fundada en prácticas y valores propios de la institución y de su identidad católica y, por lo mismo, orientada al pleno desarrollo, personal y comunitario. Estas son

---

<sup>7</sup> La productividad por profesor medida en promedio de publicaciones en los últimos 10 años es de 2,91 para la UC, mientras que universidades comparables (según criterios comisión 150 años) es de entre 5,64 y 17,48. Medida la productividad en el número de citas por académico para el mismo periodo, la UC registra 24,55 citas por profesor, mientras las mismas universidades de referencia tienen entre 70,66 y 208,23 citas por académico.

<sup>8</sup> La razón profesor alumno en la UC es de 13,66, muy superior si se compara con los entre 6 y 8 alumnos por profesor de universidad de prestigio internacional.

<sup>9</sup> 0,6% del PIB, muy por debajo de las cifras entre el 1,2% y 2,5% que invierten los países con mayor nivel de desarrollo.

<sup>10</sup> "Respecto de la gestión del cuerpo académico (...) se observa en ocasiones una relativa heterogeneidad en la aplicación de las políticas y mecanismos de aseguramiento de la calidad (...) donde es posible avanzar en una mayor uniformidad en el rigor de los procedimientos empleados." Acuerdo de acreditación institucional, 03 agosto 2004.

las bases sobre las que nuestra Universidad puede alcanzar un alto nivel de desarrollo académico.

Para ello, a partir de los documentos antes citados y de las experiencias que sobre esta materia entregan algunas universidades señeras<sup>11</sup>, se proponen diez lineamientos para una política renovada de gestión de nuestro cuerpo académico, los que se detallan a continuación:

1. Gestión institucional centrada en las personas.
2. Fortalecimiento de nuestra identidad católica.
3. Base común y perfil académico diferenciado.
4. Derechos y deberes.
5. Carrera y categoría académica.
6. Procesos de selección.
7. Acogida, perfeccionamiento y desarrollo académico.
8. Evaluación.
9. Remuneraciones.
10. Cese de las labores académicas.

### **Gestión institucional centrada en las personas.**

- (1) En gran medida, las instituciones son el reflejo de las personas que las integran. No siendo las universidades una excepción a esa regla, aquellas que han alcanzado renombre internacional han mantenido a través de sucesivas generaciones un cuerpo académico de gran calidad. A su vez, esta característica ha sido el fruto de políticas adecuadas de gestión académica, relativas a la contratación, permanencia y desvinculación de sus profesores.
- (2) El elemento clave de una política de gestión académica eficaz es el "cuidado de las personas", entendiendo por ello la forma en que la autoridad universitaria, en sus diversos niveles, actúa para seleccionar en forma acertada, acoger, motivar, formar y orientar a los académicos, actuando a la vez como orientadores y facilitadores de un proceso de desarrollo personal y profesional que implica el logro de una alineación sinérgica entre los planes de la Universidad y de sus diversas unidades con los proyectos individuales de los profesores.

---

<sup>11</sup> Harvard University, Stanford University, PennState University, King's Collage (Londres), Melbourne University, entre otras.

- (3) Aunque lo anterior parezca obvio, con mucha frecuencia las instituciones universitarias tienden a una práctica administrativa más centrada en las tareas que en las personas y sus autoridades suelen priorizar la gestión de recursos materiales por sobre la gestión de personas. De allí que la adopción de nuevas políticas de gestión académica requiere, en primer término, hacer conscientes a las personas con cargos de autoridad del hecho que una de las principales responsabilidades que ellas tienen es la de procurar que cada académico pueda desarrollarse de manera integral, tanto en el plano personal como en el profesional, buscando integrar sus capacidades y aportes específicos a los desafíos de la respectiva unidad académica y de la Universidad.
- (4) En las universidades el principal papel de un directivo académico (jefe departamento, director o decano) es el de servir de guía, brindar acogida y, cuando corresponda, corregir la trayectoria de los académicos a su cargo. Esto requiere de claridad respecto a los objetivos institucionales, voluntad, método y perseverancia. Se trata de realizar un trabajo personalizado, que implica un diálogo sincero y eficaz, que busca alentar las buenas prácticas y enmendar cuando corresponda, las posibles desviaciones con respecto a metas pactadas.

### **Identidad católica.**

- (5) Toda acción verdaderamente educativa exige un fundamento antropológico, así como todo conocimiento es el producto de una razón movida o conmovida por una determinada visión del mundo. Por lo mismo, resulta imposible separar la comunicación de un saber de la expresión implícita o explícita de esa visión y de los valores que ella establece. En este contexto, la Universidad Católica desea compartir con sus estudiantes y con la sociedad entera una visión de mundo que se basa en la fe, donde el adjetivo católica califica de manera transversal al sustantivo universidad, estableciendo una tensión creadora entre ambas.
- (6) Como institución perteneciente a la Iglesia y, por lo mismo, participe de su "misión de anunciar el Evangelio" y, de su obra misionera ("Declaración de Principios" I, 1), la Universidad requiere del testimonio vivo de sus académicos católicos, sin excluir de su seno a quienes, no participando de la fe de la Iglesia, comparten el mismo

espíritu de amor a la verdad y respetan a los principios que la sustentan (DPI,3).

- (7) A este respecto, el Magisterio ha impartido orientaciones que deben ser incorporadas explícitamente en las políticas de gestión académica, particularmente aquellas contenidas en la Constitución Apostólica *Ex corde Ecclesiae*, del Papa Juan Pablo II (1990). En ella se establece “que la responsabilidad de mantener y fortalecer la identidad católica de la Universidad está encomendada principalmente a las Autoridades de la Universidad, (...) es compartida también en medida diversa, por todos los miembros de la Comunidad, y exige por lo tanto la contratación del personal universitario adecuado —especialmente profesores y personal administrativo— que estén dispuestos y capacitados para promover esa identidad (Artículo 4, n.1)”. Más adelante, (Artículo 4, n.4) la Constitución especifica: “Para no poner en peligro tal identidad católica de la Universidad o del Instituto Superior, evítese que los profesores no católicos constituyan una componente mayoritaria en el interior de la Institución, la cual es y debe permanecer católica”.
- (8) De manera complementaria a lo anterior, enseñanzas emanadas de la Congregación para la Educación Católica señalan: “La supervivencia de la universidad católica dependerá principalmente de la calidad de su cuerpo docente y de una determinación fuerte de la administración para escoger y ayudar a formar un “núcleo influyente” o “masa crítica” de docentes católicos eruditos en sus propias áreas, versados además en la tradición intelectual, es decir, eruditos que hayan logrado un equilibrio entre su disciplina académica y su fe”<sup>12</sup>.
- (9) En un contexto de creciente secularización y relativismo, la solicitud de la Iglesia plantea el desafío de conservar y fortalecer la identidad católica de la Universidad mediante la capacidad de atraer, retener y potenciar académicos católicos altamente competentes, incorporando también a académicos no católicos dispuestos a asumir la responsabilidad de conocer, respetar y aportar a la identidad y misión institucional. Por lo tanto, las autoridades universitarias deben asumir como una de sus responsabilidades centrales la de cuidar este aspecto clave, creando condiciones que motiven a profesores católicos a incorporarse a nuestra universidad, y acogiendo fraternalmente a los no católicos que desean ser parte de nuestra comunidad universitaria.

---

<sup>12</sup> Msr. G. Pittau, 20ª Asamblea general de la Federación Internacional de Universidades Católicas, The University of Notre Dame, Fremantle, Australia 1-5 de agosto de 2000.

- (10) Es necesario procurar a todos nuestros profesores un ambiente académico en el que las perspectivas de la realidad física y espiritual propias de un intelectual católico, puedan ser presentadas, analizadas e incluso debatidas, como una manera de promoverlas y afirmar su vigencia en la comunidad universitaria.
- (11) Una virtud propia de la identidad universitaria católica, es el respeto y valoración de los saberes que proceden de métodos y disciplinas distintas a la propia. Esta actitud responde a una visión del mundo que intenta integrar en una síntesis conceptual la realidad, siempre dinámica y nunca acabada. El cultivo de esta mirada amplia constituye una gran fortaleza para el desarrollo de las iniciativas interdisciplinarias.

### **Base común y perfil académico diferenciado.**

- (12) Un académico de nuestra Universidad es una persona animada por los "ideales académicos" y por los principios de una vida "auténticamente humana"<sup>13</sup>, nombrada para realizar sus labores a través de sus Facultades, rigiéndose por: la legislación canónica vigente y las normas particulares de la Santa Sede para las Universidades Católicas; la Declaración de Principios, los Estatutos y los Reglamentos de la Universidad y Facultades, comprometiéndose formalmente a aceptar y respetar las disposiciones y normas señaladas.
- (13) En la Universidad Católica de Chile, "se enseña lo que se investiga". Este paradigma expresa la voluntad de que su cuerpo académico genere un ambiente educativo estimulante por la presentación actualizada, crítica e incisiva de los conocimientos disponibles en un determinado campo disciplinario. Para ello es necesario que los

---

<sup>13</sup> "La Universidad católica persigue sus propios objetivos también mediante el esfuerzo por formar una comunidad auténticamente humana, animada por el espíritu de Cristo. La fuente de su unidad deriva de su común consagración a la verdad, de la idéntica visión de la dignidad humana y, en último análisis, de la persona y del mensaje de Cristo que da a la institución su carácter distintivo. Como resultado de este planteamiento, la comunidad universitaria está animada por un espíritu de libertad y de caridad, y está caracterizada por el respeto recíproco, por el diálogo sincero y por la tutela de los derechos de cada uno. Ayuda a todos sus miembros a alcanzar su plenitud como personas humanas. Cada miembro de la comunidad, a su vez, coadyuva para promover la unidad y contribuye, según su propia responsabilidad y capacidad, en las decisiones que tocan a la comunidad misma, así como a mantener y reforzar el carácter católico de la institución. (*Ex corde Ecclesiae*, 21-22)

docentes sean mayoritariamente investigadores y, en consecuencia, generadores de conocimientos en esas áreas.

- (14) Para llevar adelante su misión, el cuerpo académico de la Universidad estará conformado por dos categorías –ordinaria y especial cada una con objetivos y tareas específicas y complementarias. El núcleo del profesorado deberá estar preferentemente compuesto por académicos con una alta dedicación y compromiso institucional, principalmente de categoría ordinaria. Este núcleo central se complementará con profesores en las categorías especiales, de diversas jornadas de dedicación, contratados para realizar actividades específicas.
- (15) Las actividades que realiza un académico suelen abarcar cuatro ámbitos: docencia, investigación o creación en alguna de sus formas, extensión y gestión. Sin embargo, esto no implica que individualmente deba realizar actividades en cada uno de esos ámbitos y, menos aún, que pueda, razonablemente, exhibir un desempeño sobresaliente en todos.
- (16) En consecuencia, la natural presencia de vocaciones, talentos y capacidades diversas para llevar adelante las distintas tareas académicas, hacen recomendable el fomentar el reconocimiento y cultivo de tal distinción de perfiles o características.
- (17) Por lo mismo, parece más lógico desplazar la exigencia de metas de calidad en docencia, investigación o creación en alguna de sus formas, extensión y gestión desde cada académico, individualmente, a los grupos de trabajo en que se organizan las unidades académicas para realizar sus tareas. Esto implica, que se reconozcan y establezcan ciertos grados de especificidad de funciones académicas de acuerdo a la vocación y talentos de cada uno. De esta manera, se formalizarán carreras académicas preferentemente dedicadas a la docencia, a la investigación o creación en alguna de sus formas, a la extensión o a la gestión y servicio universitario, dentro de equipos de trabajo donde se realizan cada una de esas actividades.
- (18) Sin perjuicio de lo anterior, cada académico de categoría ordinaria debe necesariamente, y como parte de su labor académica de base, realizar labores de docencia y de investigación o creación por sobre un cierto volumen mínimo a ser definido al interior de cada Unidad o Facultad, por ser éstas las actividades que definen insustituiblemente su carácter de académico ordinario de nuestra Universidad.

- (19) Cada Facultad, a la luz de su plan de desarrollo y el perfil o características específicas del académico, definirá el énfasis que este pondrá en cada una de las actividades que le son propias, teniendo presente que una docencia de calidad y la investigación o creación de alto nivel son irrenunciables para profesores de categoría ordinaria. Por lo mismo, para una adecuada evaluación y calificación del desempeño académico individual, los profesores deberán definir, de común acuerdo con sus superiores jerárquicos inmediatos, la actividad académica que desarrollarán preferentemente, sea esta de tipo docente, de investigación o creación, extensión o de gestión, con el fin de que la programación de actividades de la unidad respectiva pueda armonizar el aporte de todos sus miembros.
- (20) Para que lo anterior adquiera funcionalidad y eficacia es necesario que el trabajo universitario sea concebido y realizado mediante la colaboración de pares. Ello implica la necesaria complementariedad con respecto al aporte de otros académicos y la coordinación de una autoridad que asume una responsabilidad de liderazgo. Idealmente, ese tipo de organización del trabajo académico debiera ocurrir en las unidades departamentales, o en una estructura análoga.
- (21) También es necesario considerar que la continua expansión del conocimiento y la imbricación de intereses entre disciplinas diversas, motiva la creación de grupos de trabajo interdisciplinarios cuyos ámbitos de investigación suelen abarcar límites epistemológicos tradicionalmente asignados a ciertas facultades y departamentos. Esto plantea la necesidad de renovar paradigmas históricos de organización, cuestión que marcará profundamente el campo de acción futuro de nuestros académicos.
- (22) La docencia, acción transmisora de los conocimientos, es un componente central de la misión universitaria. Desde el punto de vista de su praxis, debe ser entendida como el conjunto de acciones que promueven el aprendizaje efectivo y la formación integral de los estudiantes. En consecuencia, la docencia abarca desde la preparación de clases y textos docentes hasta las actividades de tutoría, incluyendo estas últimas todo lo referido al acompañamiento y orientación general de los estudiantes.
- (23) Un buen docente mantiene una presencia en la universidad que es coherente con la jornada establecida en su contrato. Se preocupa activamente del progreso y aprendizaje de sus alumnos o tutorados, resolviendo sus dudas y consultas. Mantiene un conocimiento actualizado de las materias que enseña y aporta a otros su propia

experiencia, no sólo en el ámbito de su disciplina, sino también en cuanto a metodologías de enseñanza-aprendizaje. Colabora con académicos más jóvenes o de menor experiencia, o futuros académicos, para que ellos puedan progresar también como docentes. De modo especial, se preocupa de la formación y bienestar de sus ayudantes y del personal administrativo que colabora directamente en las funciones docentes.

- (24) La investigación o la creación en alguna de sus formas, complementan la actividad de base para un académico de nuestra Universidad. Una característica fundamental de estas actividades, es que sus resultados deben ser originales, publicables en medios de corriente principal, o susceptibles de protección intelectual y sujetos a evaluación por los pares o por críticos especializados. Asimismo, una práctica profesional que incluye facetas originales e innovadoras, reconocidas por sus pares, representa un aporte valioso y enriquecedor para los programas de estudio. Esta faceta creativa es particularmente útil en las escuelas profesionales, donde el imprescindible aporte de los académicos dedicado a la práctica profesional transmite a los estudiantes la experiencia del "saber hacer" en un campo determinado.
- (25) Una validación objetiva de la calidad y relevancia de las actividades de investigación de un académico es el interés que ellas despiertan en su comunidad disciplinar a nivel nacional e internacional. Por lo mismo, tanto las publicaciones que ella genera como el financiamiento que la sustenta, son indicadores de desempeño.
- (26) La investigación se sustenta en una base de confianza institucional que implica una adhesión estricta a ciertos estándares éticos relativos a metodología, uso de fondos asignados, respeto a principios sobre derechos de autoría y de propiedad intelectual y comercial.
- (27) Se entenderá como actividad académica de extensión y comunicación, la difusión tanto del quehacer general de la institución como, en particular, la divulgación de nuevos conocimientos generados por la investigación o creación. Esta actividad, que establece un puente muy necesario entre nuestra Universidad y la sociedad chilena, puede ser realizada a través de la participación del académico en seminarios y conferencias de divulgación o en medios de prensa u otras modalidades comunicativas. Lo anterior incluye también la puesta en marcha de iniciativas de alcance social; la entrega de opiniones expertas a la comunidad, empresas o gobierno; y la activa participación en el debate público.

- (28) Al abrir vías de comunicación con la sociedad, los académicos deben deslindar claramente las ideas y visiones personales de las institucionales y no comprometer la libertad e independencia de la Universidad frente a intereses de terceros.
- (29) La actividad de gestión académica se entiende como la participación en el gobierno y administración de la Universidad, ya sea en cargos unipersonales u organismos colegiados. Los académicos elegidos por sus pares o nombrados por una autoridad superior para ejercer estos cargos, asumen responsabilidades que demandan capacidad ejecutiva, visión estratégica y liderazgo positivo. El buen desempeño en estos cargos, incluyendo una buena gestión de recursos materiales, es clave para que la Universidad pueda funcionar adecuadamente y avanzar hacia las metas que se ha propuesto.
- (30) La disponibilidad a servir en cargos de gestión administrativa para la mayoría de los académicos implica sacrificar aspectos vocacionales importantes y, en la mayoría de los casos, disminuir significativamente la participación en otras actividades académicas. Esto debe ser debidamente reconocido y valorado en los procesos de calificación académica.

### **Derechos y deberes de los académicos.**

- (31) Los académicos tienen derecho al ejercicio de la libertad académica, y el deber de la lealtad institucional, consagrados en la declaración de Principios y Estatutos de la universidad, sin otras limitaciones que las impuestas por la moral, la legislación vigente y las normas de convivencia universitaria. La libertad académica comprende la posibilidad de analizar y exponer cualquier forma de pensamiento, dándose de ella una apreciación objetiva y razonada.
- (32) Cada académico debe asumir como responsabilidad personal el conocer y comprender la naturaleza de la misión institucional, su historia, sus políticas y planes de desarrollo. De cada académico se espera también un compromiso personal con la misión y tradiciones de su respectiva facultad. Estos aspectos cobran especial relevancia en los procesos de selección y acogida de los nuevos académicos, puesto que inciden directamente con los anhelos de fortalecimiento de la identidad católica de la Universidad, con las metas de excelencia académica que animan su proyecto educativo y con el propósito

central de formar una comunidad "auténticamente humana, animada por el espíritu de Cristo" (*Ex Corde Ecclesiae* n.21).

- (33) Todo académico debe realizar sus actividades en forma rigurosa, de acuerdo a los más altos estándares y de forma tal que pueda rendir cuenta de ellas de manera objetiva.
- (34) Los académicos de categoría ordinaria podrán participar, de acuerdo a sus categorías y normativas vigentes en los procesos de elección de sus autoridades, tanto individuales como colegiadas, así como sus representantes ante las instancias que correspondan.
- (35) Es deber de todo académico de nuestra Universidad, cuidar responsablemente de los aspectos éticos en cada una de las actividades en que participa, desempeñando un papel activo frente a las trasgresiones como por ejemplo copias ilegales de toda clase de material, o comportamiento impropio de cualquier integrante de la comunidad universitaria.

### **Carrera y categoría académica.**

- (36) Con el objeto de reconocer y distinguir a quienes han adquirido un compromiso con la Universidad y, a la vez, ofrecer perspectivas de desarrollo personal, la Universidad ha establecido una carrera académica, a la cual se incorporan los académicos de categorías ordinarias y especiales<sup>14</sup>.
- (37) Las categorías ordinarias de Profesor Titular y Profesor Asociado son permanentes, para denotar así la total incorporación de los académicos de estas categorías a la Universidad. Por ello, los nombramientos en estas categorías tienen el carácter de indefinidos. Por otra parte, el nombramiento en la categoría ordinaria de Profesor Asistente, corresponde a un académico en período de evaluación inicial y se extiende por plazos temporales definidos, renovables hasta alcanzar el máximo de años definido en el reglamento respectivo. Si al cabo de este período el Profesor Asistente no es promovido a la categoría de Profesor Asociado, ello debiera ser una indicación de que su rendimiento no coincide con el esperado por la Universidad de sus

---

<sup>14</sup> Se propone un cambio en la denominación de las Categorías Académicas (ordinarias y especiales) que actualmente posee la universidad de modo de asimilarse a la nomenclatura internacionalmente reconocida. Por ello, esta denominación debiera cambiar a la de Profesor Titular, Profesor Asociado (ex Adjunto) y Profesor Asistentes (ex Auxiliar).

académicos de categoría ordinaria. Por lo mismo, sólo en casos excepcionales, y bien fundamentados en un cambio del perfil por el que fue contratado, podría renovarse su nombramiento en una categoría especial.

- (38) Los académicos de categorías especiales desempeñan funciones determinadas, nombrados por períodos fijos de tiempo, renovables. Las categorías especiales deben ser equivalentes a las ordinarias en denominación (agregando el calificativo de "Adjunto", que también cambia respecto del actual calificativo de "Asociado"), además de las de Profesor Visitante, Instructor Adjunto e Investigador. Los plazos de sus nombramientos son de hasta tres años para los Profesores Titulares Adjuntos, y de dos años para los Profesores Asociados Adjuntos, Profesores Asistentes Adjuntos, Investigadores Adjuntos e Instructores Adjuntos, todos ellos renovables.
- (39) Los requisitos establecidos en los procesos de categorización o promoción que permiten avanzar en la carrera académica, deben estar asociados a la demostración objetiva de niveles crecientes de calidad en las actividades académicas de base, así como en aquellas convenidas con las autoridades. Estas últimas corresponderán al perfil o características específicas del académico, apuntando a la obtención de un reconocimiento cada vez más amplio en su propia disciplina.
- (40) Corresponde a una actitud propia y reconocible de todos los miembros del cuerpo académico mantener una constante preocupación en su perfeccionamiento, capacitación y permanente actualización. La Universidad corresponderá a esta actitud procurando entregarles tales posibilidades a lo largo de su vida académica, y considerar estos aspectos en los procesos de calificación y categorización en que periódicamente participan.
- (41) Para acceder a la categoría de Profesor Titular, el académico deberá demostrar un claro compromiso con la misión de la Universidad y sus principios, y a la vez, haber alcanzado un amplio reconocimiento y liderazgo en su campo, como resultado de una contribución original y significativa a éste, reflejada en el desarrollo sostenido de una actividad académica relevante. En este sentido, y de acuerdo a su perfil, se espera que el académico haya realizado una labor docente y de formación de personas apreciada por sus estudiantes y pares, y haya demostrado competencia en la producción intelectual (investigación o creación en alguna de sus formas), habiendo publicado o difundido sus experiencias de acuerdo a los estándares propios de la disciplina.

- (42) Cuando corresponda, este reconocimiento alcanzará también a los profesores titulares cuyo perfil signifique el haber desarrollado parte importante de sus actividades en una labor de frontera en los frentes de la gestión académica y la extensión o comunicación, ya que como se señaló, estas constituyen parte reconocida de las labores que definen a un académico de nuestra Universidad. Adicionalmente, deberá haber servido, por un período no inferior a diez semestres en la categoría de Profesor Asociado en la Universidad u otras universidades acreditadas.
- (43) Para acceder a la categoría ordinaria de Profesor Asociado (actualmente Adjunto) deberá demostrar un claro compromiso con la misión de la universidad y sus principios, y a la vez haber alcanzado reconocimiento en su campo como resultado de una contribución original a este, reflejada en el desarrollo de una actividad académica relevante. En este sentido, y de acuerdo a su perfil, se espera que el académico haya realizado una labor docente y de formación de personas apreciada por sus estudiantes y pares, y haya demostrado competencia en la producción intelectual (investigación o creación en alguna de sus formas), habiendo publicado o difundido sus experiencias de acuerdo a los estándares propios de la disciplina. Las consideraciones respecto a perfiles con énfasis en gestión académica y extensión mencionadas en el punto anterior, son igualmente válidas para esta la categoría de Profesor Asociado. Adicionalmente, un requisito necesario para acceder a esta categoría, es haber servido por un período de al menos seis semestres como Profesor Asistente en la Universidad u otras universidades acreditadas.
- (44) Con el objeto de asegurar que quienes acceden a las categorías ordinarias de Profesor Titular y Asociado de la Universidad correspondan a estándares académicos internacionales de la disciplina, se recomienda que cada Facultad realice una consulta a pares internacionales sobre los antecedentes del interesado, al menos en el aspecto de producción intelectual o creación en alguna de sus formas, de acuerdo a los procedimientos habituales propios del medio académico (opinión de pares prestigiados, acreditación, jurados de investigación, etc.).
- (45) Para ser designado Profesor Asistente (actual Auxiliar), se requiere mostrar condiciones académicas y personales acordes con la misión de la Universidad y concordantes con los principios que la sustentan. Este postulante, así como quienes postulan a cualquiera de las

categorías ordinarias, debe estar en posesión del grado académico de doctor, pudiendo éste ser excepcionalmente reemplazado por un postítulo de especialidad en las escuelas del área de la salud, o la probada capacidad de realizar obras y aportes intelectuales relevantes y de alto impacto en los ámbitos del arte y profesional.

- (46) Cada facultad deberá establecer requisitos específicos que reflejen tanto las habilidades especiales requeridas por los académicos, como la cultura de la disciplina y sus particularidades. Estos requisitos especiales y los procedimientos adicionales necesarios deben quedar establecidos en reglamentos, los cuales deben ser aprobados por las autoridades competentes.
- (47) Con el fin de asegurar a nivel corporativo el cumplimiento de los estándares adecuados para cada disciplina, el proceso de nombramiento de un profesor en las categorías ordinaria o especial de Profesor Titular y Asociado (actual Adjunto), debe contemplar el análisis de la comisión respectiva, ya sea esta la de Profesores Titulares, dependiente del H. Consejo Superior, o bien la de Profesores Asociados (actuales Adjuntos) dependiente de la Vicerrectoría Académica.
- (48) Los requisitos a cumplir en el caso de los académicos de categorías especiales se refieren a las labores específicas para las cuales se nombra a estos académicos. Sin perjuicio de lo anterior, además de considerar el respectivo requisito de competencia en la actividad que le sea encomendada, y requisitos de la categoría a la cual postula, estos académicos deben demostrar un claro compromiso con la misión de la Universidad y sus principios.
- (49) En todo caso, debiera procurarse el máximo rigor en los nombramientos y selección de los académicos de categorías especiales, puesto que contribuyen sustantivamente al quehacer universitario, particularmente la docencia.
- (50) Para el nombramiento de Profesor Visitante, debiera tenerse presente sus antecedentes y trayectoria académica, artística o profesional destacada.
- (51) Para ser nombrado Instructor o Investigador Adjunto, se requiere estar en posesión de un grado académico o de un título profesional universitario, o acreditar méritos suficientes para las responsabilidades propias de la categoría, según sean definidas en el reglamento respectivo. Por otra parte, se propone establecer una

categoría académica especial y temporal de Ayudante, la cual estaría reservada para quienes se destaquen en el apoyo a las labores de docencia o producción intelectual, que se encuentren en proceso de obtener sus títulos o grados, y que hayan seguido cursos de perfeccionamiento en su especialidad.

### **Procesos de selección.**

- (52) Las políticas de selección, perfeccionamiento y capacitación, calificación, promoción, y desvinculación de los académicos se aplican hoy en las distintas unidades académicas con criterios y rigor disímiles. Ellos no siempre están definidos en forma explícita en los reglamentos vigentes y, aún cuando lo están, su aplicación es heterogénea y diversa.
- (53) Esta diversidad tiene la virtud de posibilitar que cada disciplina aplique políticas congruentes con sus tradiciones y cultura académica, pero por otra parte, puede tener repercusiones negativas si los criterios o estándares aplicados difieren considerablemente del resto.
- (54) Lo anterior indica la conveniencia de establecer políticas explícitas de gestión académica, tendientes a lograr una mayor unidad de criterios entre las facultades, y asegurar la aplicación y cumplimiento de las mismas. Se propone, por tanto, acordar políticas comunes sobre selección, capacitación y perfeccionamiento, evaluación de desempeño, permanencia y desvinculación de los profesores de la Universidad, incluyendo los medios que aseguren su aplicación.
- (55) Las políticas de selección y promoción de académicos deben contemplar las situaciones de quienes inician una carrera académica y de quienes ya tienen una cierta trayectoria, en mérito de la cual aspiran a integrarse a la Universidad en algunas de sus categorías más altas.
- (56) Objetivamente más difícil resulta, en cambio, seleccionar a personas que inician una carrera universitaria, ya que la ausencia de una trayectoria previa obliga a basarse en el potencial que pudieran tener para hacer contribuciones relevantes a la docencia, a la investigación o creación en algunas de sus formas y contribuir al fortalecimiento de la comunidad académica a la que se integran. En este caso, los profesores son contratados por plazos determinados de evaluación, en los cuales deben reunir los méritos necesarios para ser nombrados en

una categoría ordinaria permanente. En las universidades líderes esto implica el desarrollo de una actividad académica cuya relevancia permita al candidato un reconocimiento por sus pares, tanto del medio nacional como internacional.

- (57) De acuerdo a las orientaciones emanadas de los cuerpos normativos que nos rigen<sup>15</sup>, se deberá buscar activamente la integración de profesores capacitados y dispuestos a promover la identidad católica de la Universidad. En un clima de pleno respeto por la libertad religiosa y de conciencia, la Universidad acoge como una riqueza la presencia de académicos no católicos, de quienes espera el mismo respeto en cuanto a su identidad católica y los principios y valores que la sustentan.
- (58) En una persona joven, la capacidad para llegar a ser un investigador con autonomía supone haber obtenido, como mínimo, el grado de doctor y preferentemente contar con algunas publicaciones resultantes de su trabajo de tesis. Este requisito debe ser *sine qua non* en la mayoría de las unidades académicas. Excepciones son algunas de las escuelas profesionales, donde los programas de estudio contemplan la enseñanza de aspectos prácticos, lo que hace necesaria la participación de académicos que, a la vez, son distinguidos profesionales activos. Asimismo en ciertas disciplinas artísticas, este requisito puede ser reemplazado por la probada capacidad para realizar obras, calificado ejercicio profesional y aportes intelectuales relevantes de alto impacto en sus áreas específicas.
- (59) Quienes ingresen a nuestra universidad deberían destacarse por sus virtudes, cualidades personales, habilidades de comunicación, competencias relacionales y pedagógicas necesarias para un buen desempeño docente y una buena integración a la comunidad académica.
- (60) En el medio universitario es calificado como un signo de fortaleza el contar con académicos formados en diversos centros de excelencia, ya que ello es reflejo tanto del factor de atracción de talentos que esta institución tiene en el concierto internacional, como el grado de apertura y riqueza que ello representa, frente al riesgo de cerrarse en los límites de la propia experiencia.

---

<sup>15</sup> Cf. *Código de Derecho Canónico*, can. 810,1; *Ex Corde Ecclesiae*, 22, Normas Generales artículo 4, 1-4; Declaración de Principio I,3.

- (61) Sin embargo, aunque ello es igualmente válido para una institución como la nuestra, esto adquiere un matiz cuando se advierte que un alto porcentaje de los mayores talentos provenientes de la educación secundaria del país se forman a nivel de pregrado optan por esta Universidad, por lo que algunos de los mejores candidatos pueden provenir desde nuestras propias aulas. Frente a esta realidad, más que dificultar el ingreso de estas personas, se debe procurar que realicen sus estudios de perfeccionamiento en calificados centros académicos de sus respectivas disciplinas y, en el caso de obtener el grado de Doctor en nuestra propia Universidad, completar su preparación con trabajos de postdoctorado en algún centro de referencia internacional.
- (62) Como criterios comunes e instancias de los procesos de selección académica<sup>16</sup>, se propone:
- Convocar de manera preferente mediante concurso abierto de postulación, idealmente de alcance internacional.
  - Informar a los candidatos sobre la misión e identidad de la universidad, de su proyecto académico, de ésta Política de Gestión del Cuerpo Académico y del proyecto de desarrollo de la respectiva Facultad.
  - Examinar con criterios objetivos los antecedentes personales y académicos de los postulantes, valorando en forma especial la voluntad de contribuir activamente al fortalecimiento de la identidad católica de nuestra Universidad.
  - Solicitar a los candidatos una presentación sobre materias de su especialidad, ya sea una clase o seminario para académicos, incluyendo la participación de estudiantes.
  - Realizar entrevistas estructuradas de los candidatos, en las que participan, separadamente, el Decano y directivos académicos.
  - Cumplir con todos los requisitos administrativos propios de la Dirección del Personal de la Universidad.
- (63) Algunas Facultades podrán establecer criterios adicionales. Estos deberán ser conocidos por los postulantes, quedar establecidos en los reglamentos propios de la Facultad y ser aprobados por las autoridades competentes.

---

<sup>16</sup> En las mejores universidades, salvo excepciones muy calificadas, todos los cargos se llenan mediante un concurso abierto, preferentemente internacional, y la participación de un Comité de Búsqueda departamental o de facultad, práctica que se recomienda adoptar en nuestra universidad, dejando las instancias de "semillero" o "grúa" como excepciones justificadas caso a caso para esta regla general.

- (64) Al igual que para los procesos de categorización, la incorporación de un nuevo académico debe ser analizada por una Comisión Asesora del Decano de la Facultad respectiva, cuya misión será evaluar las cualidades académicas y personales de los candidatos y hacer sus recomendaciones a esta autoridad. Corresponderá al Consejo de la Facultad, sobre una proposición del Decano y de acuerdo a las normas de la Universidad, resolver la incorporación del candidato.
- (65) Con respecto a las categorías especiales, teniendo presente los criterios expresados anteriormente, el proceso de selección tomará en cuenta aspectos relativos a las labores específicas para las cuales se nombrará a estos académicos y las competencias necesarias para el buen desempeño de las mismas, y los requisitos de la categoría a la cual postula. Estos académicos deben demostrar un claro compromiso con la misión de la Universidad, sus principios y valores.

#### **Acogida, perfeccionamiento y desarrollo académico.**

- (66) Sin perjuicio de la responsabilidad que le cabe a cada académico en relación a conocer y comprender la naturaleza de la misión institucional, se considera necesario mantener y perfeccionar los actuales programas de acogida a los profesores. Estos tienen como objetivo familiarizar al profesor con la historia y tradiciones de la universidad, su organización, financiamiento, plan de desarrollo, políticas de gestión académica, remuneraciones, beneficios que esta le ofrece.
- (67) También, se estima necesario establecer programas permanentes de capacitación, orientados a la formación y perfeccionamiento del cuerpo académico, entregándoles herramientas para su desarrollo personal, su comprensión del ámbito fe y cultura, un ejercicio de la docencia del mejor nivel, así como herramientas para transmitir a los alumnos conceptos y actitudes de solidaridad y responsabilidad social.
- (68) La asistencia a los programas de capacitación será optativa, aunque se tomará en cuenta como un antecedente favorable para fines de calificación y promoción académica. En cambio, por la oportunidad que significa de informar a los académicos sobre algunos de los lineamientos de la Universidad, derechos, deberes y otros aspectos que orientan la gestión académica y facilitan la posibilidad de alcanzar objetivos comunes, la asistencia a los programas de acogida será obligatoria para los académicos que ingresen a la planta. En este

contexto, las unidades académicas debieran promover y facilitar la asistencia de los académicos católicos a encuentros y jornadas en torno a la fe, que ayuden a profundizar los compromisos personales y colectivos con una docencia testimonial y la promoción de un espíritu comunitario.

- (69) Cuando sea pertinente, las autoridades deben incentivar a los académicos sin estudios avanzados para que completen su formación, apoyando sus postulaciones a programas de postgrado del mejor nivel y a las becas respectivas. En lo posible, las unidades académicas mantendrán el nombramiento del académico mientras duran sus estudios y, en casos calificados, proveerán financiamiento parcial para ellos, en un contexto de un plan de desarrollo académico convenido con la Dirección Superior.
- (70) Asimismo, la universidad y las unidades deberán mantener y, en lo posible, establecer nuevos programas de apoyo y reconocimiento al desarrollo académico, a la docencia e investigación o creación de calidad y el apoyo a la participación de los profesores en actividades académicas internacionales.
- (71) Un foco particular de las políticas de gestión del cuerpo académico lo constituyen aquellas nuevas generaciones que se incorporan a la tarea universitaria, de manera que, luego de un riguroso proceso de selección, puedan estos en el más breve lapso altos niveles de productividad académica. Para ello, cada unidad debe procurar que los nuevos ingresados dediquen los primeros dos o tres años en la institución, de manera preferente a las actividades de investigación, lo que no excluye algunas responsabilidades docentes, dejando para etapas más avanzadas de su carrera académicas labores de gestión y extensión.
- (72) Además de cautelar los aspectos más propiamente académicos de la inserción de los jóvenes a la Universidad, es importante considerar otros factores que inciden en la eficacia de este proceso, como aquellos de índole económica (recursos e incentivos), de infraestructura (calidad de los lugares de trabajo y equipamiento), y de vínculos internacionales (redes). También es fundamental el acompañamiento y orientación de las autoridades y académicos de mayor trayectoria de su unidad, quienes debieran considerar el apoyo a los más jóvenes uno de los principales aportes que pueden realizar a las comunidades académicas respectivas.

- (73) Para los académicos de categorías ordinarias permanentes, la Universidad contempla la posibilidad de realizar períodos sabáticos, no solamente después de cada seis años de servicios sino que adicionalmente, por períodos breves (de hasta un trimestre) y más frecuentes, desarrollados principalmente en el extranjero, que permitan renovar sus conocimientos y conexiones con centros de prestigio internacional.

### **Evaluación periódica, rigurosa e informada.**

- (74) Los académicos de la Universidad, tanto de categoría ordinaria como especial, deben participar en evaluaciones periódicas de la calidad de su trabajo. El resultado de estas evaluaciones será considerado tanto para su promoción en la carrera académica, como para la determinación de sus remuneraciones y la asignación de funciones de responsabilidad individual en la facultad respectiva.
- (75) La evaluación de los profesores considerará la calidad y cantidad de las actividades académicas realizadas, considerando su categoría, las funciones que le hayan sido asignadas, y los acuerdos de desempeño alcanzados con las autoridades respectivas (perfil preferente). En la calificación global, serán especialmente valoradas las actividades de colaboración con otros académicos, particularmente con los más jóvenes y, también, las calificaciones e historia anteriores.
- (76) Junto con el plano propiamente académico, se debe entender como inseparable de un adecuado desempeño, el respeto a los principios y valores de nuestra Universidad, con especial consideración a sus aportes a un *ethos* universitario caracterizado por la integridad, el respeto y la solicitud por las personas.
- (77) Los conceptos de calificación son los de Muy bueno, Bueno, Con observaciones e Insuficiente. La calificación "Muy Bueno", es indicación de un desempeño de alto nivel, de acuerdo a los estándares establecidos por la Universidad y la Facultad. Obtener esta calificación al menos en uno de los últimos bienios debiera constituir un antecedente importante aunque no suficiente, para que el académico sea promovido a la categoría inmediatamente superior. La calificación "Bueno", por otra parte, refleja un desempeño destacado. La calificación "Insuficiente" o la reiteración de la calificación "Con observaciones" debe entenderse, por su parte, como una enfática

recomendación para poner fin al contrato y nombramiento del académico así calificado.

- (78) Se propone adicionalmente agregar el concepto de "Suficiente", indicativo de una situación aceptable dentro del perfil del académico que busca la Universidad. Sin embargo, esta calificación no permite la promoción a otra categoría, el incremento de remuneraciones, ni el nombramiento en cargos de responsabilidad.
- (79) Las calificaciones son individuales, pudiéndose sin embargo ser ponderadas en el contexto de un trabajo de grupo. No obstante no deben ser relativas al desempeño de otros ni tampoco estar reservadas para proporciones predeterminadas del cuerpo académico. Esto último propiciaría una competencia poco deseable por ocupar los primeros lugares y, además, se prestaría para crear situaciones injustas en el caso que algunos académicos obtuvieran calificaciones inmerecidamente bajas por falta de "cupos" para calificaciones mejores. Sin embargo, las facultades deben mantener una constante preocupación por mantener sus criterios en frecuente revisión y comparación con los estándares de otras facultades y de sus símiles internacionales.
- (80) Debe excluirse del proceso de calificación, a los académicos en situaciones especiales debidamente calificadas por el Reglamento respectivo. Entre estas excepciones, se cuentan los académicos que ocupan o han ocupado de manera reciente cargos de autoridad (período de reinserción). Asimismo, la situación de los académicos que participan en comisiones de servicio, dentro o fuera de la Universidad, deben ser debidamente ponderadas en los procesos de calificación.
- (81) La evaluación de todos los académicos de cada unidad, sin importar su categoría, debe ser realizada por una Comisión de Calificación asesora del Decano. Este proceso tendrá lugar, a lo menos, cada dos años. La Comisión de Calificación estará integrada por al menos tres académicos, de los cuales, un tercio corresponderá a miembros externos a la Facultad nombrado por el Rector. Los restantes miembros serán designados por el Decano, con acuerdo del Consejo de Facultad, y deben ser Profesores Titulares de la misma unidad o Asociados en caso de no existir un número suficiente de Titulares.
- (82) Para efectos de la calificación bienal de los académicos y en consideración al perfil convenido en cada caso individual, los consejos de facultad u organismos equivalentes, asesorados por la Comisión de

Calificación, establecerá los criterios de productividad y calidad que la Facultad defina como criterios complementarios a aquellos comunes de la Universidad. Estos criterios deberán regir por un largo plazo, estar en conocimiento de los todos académicos –en especial de quienes serán calificados- y ser aprobados por las autoridades que estipule el estatuto o reglamento correspondiente.

- (83) Para los académicos de categoría ordinaria, los criterios básicos comunes debieran aplicarse a la calidad de la docencia impartida (auto-evaluación del académico, resultados de las encuestas docentes, opiniones y evaluaciones de pares) y la producción en investigación o creación (según estándares internacionales en términos de la cantidad, calidad e impacto de publicaciones o producción de obras). Asimismo, según el perfil o características específicas y convenio de desempeño respectivo, se deberán reconocer las actividades de extensión, difusión y comunicaciones (calidad, cantidad e impacto de estas actividades), así como las de gestión y servicio universitario (cargos ocupados, dedicación y, de ser posible, una evaluación del desempeño).
- (84) Los académicos de categorías especiales serán calificados según criterios relativos a la calidad de las labores específicas para las cuales fueron nombrados, pudiendo desarrollarse un proceso abreviado comparativamente a los académicos de categoría ordinaria.
- (85) Una vez realizado el proceso de calificación, los resultados del mismo deben ser conocidas por los interesados y del Decano respectivo, quien informará sobre ellas al Vicerrector Académico. En un marco de estricta confidencialidad, el Vicerrector Académico y el Decano podrán hacer uso de esta información para los fines que corresponda en el ámbito de las remuneraciones, capacitación docente y otros aspectos del perfeccionamiento académico.
- (86) Será obligación de todo académico, cuando corresponda, rendir cuenta de manera objetiva y periódica de sus actividades académicas a la Comisión de Calificación. El incumplimiento de esta norma significará la obtención de la calificación de “Insuficiente” en el referido proceso.
- (87) Cada académico tiene derecho a informarse y discutir su calificación con el Decano respectivo, y podrá apelar al Secretario General si estima que se ha incurrido en algún error de apreciación o de procedimientos y formalidades en el proceso de calificación que lo afecta.

## **Remuneraciones.**

- (88) El nivel de remuneraciones es un aspecto muy importante de la gestión académica, constituyéndose en un instrumento indispensable para lograr la creación y estabilidad de un cuerpo académico del más alto nivel. En este campo, la experiencia de muchos años de nuestra Universidad y el de diversas universidades líderes indica la necesidad de que las remuneraciones académicas respondan a cuestiones de equidad interna en cada facultad, las realidades del mercado laboral y reconozcan méritos académicos individuales. Todo lo anterior en el contexto de las posibilidades económicas de la Universidad.
- (89) En la actualidad, el nivel total de remuneraciones y el monto de otros beneficios de nuestros académicos es comparativamente mejor que en la mayoría de las instituciones de educación superior de similares características. Sin embargo, desde el punto de vista de hora contratada, las remuneraciones son inferiores al de algunas universidades cuyas plantas están constituidas, mayoritariamente, por docentes de tiempo parcial. Esta es una realidad inmodificable, dada las estructuras de costo de ambos modelos universitarios. Sin embargo, es necesario aclarar que en ella subyace una opción tácita de costo/oportunidad hecha por los académicos, quienes, al escoger libremente la opción de incorporarse a nuestra Universidad, manifiestan su preferencia por una carrera académica exigente y plena, en el seno de una comunidad dedicada al cultivo del saber y poseedora de un cuerpo estudiantil de alto calidad personal e intelectual.
- (90) Las remuneraciones de los académicos constan de distintos componentes, los que tienen como propósito fortalecer los núcleos de dedicación exclusiva, e incentivar la realización de las actividades definidas en los planes de desarrollo institucional respectivos.
- (91) La asignación académica de exclusividad (AEA) ha permitido incrementar el nivel de ingreso de nuestro núcleo académico, lo que ha redundado en una gran estabilidad de la planta. Esta asignación se otorga a los académicos propuestos para ese fin por cada Decano, hasta un monto máximo establecido para cada unidad. Los algoritmos de asignación son diversos, privilegiándose en algunas facultades la productividad, en otras la exclusividad, o bien como una forma de incentivar y motivar a los académicos que realizan funciones

especiales. Por ejemplo, coordinan iniciativas claves contempladas en los planes de desarrollo de sus facultades. Sin embargo, no es conveniente que, desvirtuando el fin de esta asignación, ella se asigne como una forma de mejorar remuneraciones, sin que ello involucre un compromiso especial de cumplimiento de metas por parte de los beneficiados.

- (92) Adicionalmente, algunas unidades han adoptado un sistema de remuneraciones vinculadas al desempeño. Este sistema incluye un Sueldo Base (SB) único para cada categoría académica, al cual se agregan montos variables según los resultados de los procesos de calificación. Los montos adicionales tiene niveles máximos convenidos con cada facultad. La componente variable en este sistema recibe el nombre de Asignación de Desempeño Académico (ADA).
- (93) Por otra parte, hay académicos que reciben asignaciones de cargo, remuneraciones variables provenientes de proyectos de investigación (honorarios de proyectos financiados por el Estado o por particulares) o de proyectos de servicio profesional, consultorías o extensión (honorarios, incentivos o participación en las utilidades); incentivos a la excelencia en investigación (dependientes de los resultados de sus actividades de investigación); incentivos o premios a la calidad docente; honorarios por servicios especiales prestados a la Universidad; y otras razones.

### **Cese de las labores académicas.**

- (94) Los actuales reglamentos contemplan diversas situaciones por las cuales la Universidad decide poner término a la vinculación contractual de un académico. De éstas, la más frecuente es haber cumplido 65 años de edad, causal que también rige en otras instituciones. Sin embargo, y en forma creciente, hay excepciones a esta regla, entre ellas las de académicos que habiendo alcanzado la edad de retirarse de la planta, mantienen una actividad muy relevante para su facultad o para la Universidad como un todo. A menudo, se agrega a lo anterior el hecho de tratarse de personas que por sus cualidades personales, trayectoria académica y ejemplo de vida sirven de modelo a las generaciones más jóvenes. La desvinculación prematura de esas personas es una pérdida para la comunidad universitaria.

- (95) Desde una perspectiva personal, comunitaria y económica, la situación actual de desvinculación de la planta por razones de edad también tiene aspectos negativos. En general, podría caracterizarse como un evento que junto a una pérdida afectiva, acarrea disminución considerable en los ingresos, pérdida de ciertos beneficios, marginación formal de la comunidad universitaria, y, en muchos, la sensación de ingratitud. Se agrega a esta realidad, la imposibilidad de recontractar a ese académico por una jornada superior a un 50% de su jornada anterior.
- (96) Considerando todo lo antes descrito, se propone mantener la edad de retiro obligatorio a los 65 años, pero abriendo la posibilidad de que en ese momento las facultades, por acuerdo de sus respectivos consejos, puedan por razones fundadas, prorrogar la permanencia de un académico en la planta ordinaria hasta los setenta años. A partir de esta edad, la permanencia en esta planta podrá prorrogarse, a solicitud de los consejos de facultad y por acuerdo del H. Consejo Superior por un período máximo de cinco años, al cabo del cual terminará toda relación contractual con la Universidad, pudiendo ser postulado entonces al reconocimiento de "Profesor Emérito".
- (97) Además, existirá la posibilidad que al cumplir 65 años un profesor pueda acogerse a retiro, recibir el desahucio correspondiente y, ser recontractado, con acuerdo del Consejo de la Facultad, en la planta especial de la facultad respectiva. El profesor recontractado, podrá recibir una remuneración similar a la que tenía antes de su retiro, siempre que existan razones fundadas. Por ejemplo, que lidere un proyecto académico de gran relevancia.