

EVALUACIÓN ACADÉMICA EN LA UNIVERSIDAD DIEGO PORTALES

A 25 años de su fundación, la Universidad Diego Portales (UDP) se ha consolidado como una universidad privada líder en Chile. Una muestra importante de su madurez institucional ha sido la implementación de la carrera académica en 2007. Ésta regula el ingreso, promoción y permanencia de los profesores de la universidad, instalando la jerarquización académica y la evaluación de desempeño anual como instrumentos permanentes de gestión y evaluación. La primera consiste en la asignación de rangos académicos a partir de la evaluación de antecedentes curriculares, mientras que la segunda juzga la calidad del trabajo realizado por el profesor en un año académico. Ambos procesos son interdependientes, ya que para subir de rango es imprescindible tener una buena evaluación de desempeño y, a su vez, la evaluación de desempeño se hace considerando el rango del evaluado.

La carrera académica se instala como una estrategia de aseguramiento de la calidad a través de la evaluación constante del cuerpo académico. La calidad se fomenta por medio de una clara definición de las características esperadas por los profesores de la UDP y por la fijación de incentivos que apunten al desarrollo de dichas características. A su vez, se logra con procesos de evaluación continuos e imparciales, que sirvan tanto de instancias de rendición de cuentas (*accountability*) como de monitoreo del desempeño de cada profesor.

Se instala también como una estrategia para asegurar el pluralismo y la independencia crítica de los profesores de la UDP. Ello se logra con el establecimiento de reglas claras e imparciales, que protejan a la comunidad académica de arbitrariedades que pudieran producirse por desavenencias personales o diferencias técnicas o ideológicas entre sus miembros, especialmente cuando éstos tienen relaciones de subordinación. Asegurar la calidad de la universidad y

el pluralismo e independencia crítica de sus miembros es parte de la misión de la universidad.

Para llevar a la práctica estos principios, la Planificación Estratégica 2007-2010 de la UDP estableció como una de sus prioridades la implementación de la carrera académica. El contexto para hacerlo era propicio: en marzo de 2007 asumía una nueva administración¹, con un rector que contaba con la legitimidad y el liderazgo necesarios para impulsar un proyecto delicado, que tocaba sensibilidades personales. A ello se sumaba el diagnóstico interno de la universidad, que señalaba la importancia de instalar dicha carrera para desarrollar su cuerpo académico, necesidad que también fue subrayada por la Comisión Nacional de Acreditación de Pregrado (CNAP) en 2004.

Este artículo presenta el modelo de jerarquización y de evaluación de desempeño anual implementado por la UDP, a partir de 2007. El modelo se basó en la experiencia de universidades nacionales (tradicionales y no tradicionales) (Silva, sin año) y extranjeras². Se guió por los principios de evaluación del *Personnel Evaluation Standards* (*The Joint Committee on Standards for Educational Evaluation*, 1988): un sistema pensado para estar al servicio de los profesores, que respeta las normas éticas y legales de la universidad y opera sobre la base de criterios y procedimientos conocidos y compartidos, tanto por evaluados como por evaluadores.

El primer capítulo presenta el Reglamento de Carrera Académica, los capítulos segundo y tercero presentan los criterios, procedimientos y resultados agregados de la jerarquización académica y la evaluación de desempeño anual, respectivamente. El último capítulo presenta las principales lecciones aprendidas y proyecciones futuras.

1 El rector, Carlos Peña, asumió oficialmente el 1 de marzo de 2007.

2 Las características de las carreras académicas de distintas universidades se recogieron principalmente a partir de: a) profesores de la Universidad Diego Portales y externos que fueron entrevistados o dieron sus opiniones por escrito, b) documentos de circulación interna de evaluación, y c) información publicada en internet.

1. Reglamento de carrera académica

El primer paso para instalar la carrera académica de la UDP fue la redacción y publicación del Reglamento de Carrera Académica³. Éste regula el ingreso, promoción y permanencia de los profesores en la universidad, establece las disposiciones generales para la jerarquización y la evaluación de desempeño anual (calificación), y fija los derechos que confiere la jerarquía académica, entre otros. El reglamento fue elaborado en consulta con las facultades, siendo aprobado en octubre de 2005.

Los principios, criterios y procedimientos que guían la carrera académica fueron presentados por las autoridades de la Casa Central (rector, vicerrector académico, secretario general y la directora de Evaluación y Estudios) en asambleas por facultad, entre abril y mayo de 2007. Éstas tuvieron un valor simbólico de lanzamiento de un proyecto clave y de inicio de una nueva administración. A partir de los comentarios y recomendaciones recogidos en las asambleas, de reuniones sostenidas con las facultades y como consecuencia de la mayor madurez que alcanzaba el proyecto, se introdujeron algunas modificaciones al Reglamento de Carrera Académica en julio del mismo año. El reglamento establecía que la Vicerrectoría Académica, en consulta con las facultades, debía operacionalizar criterios y procedimientos para la implementación de la carrera académica⁴.

2. Jerarquización académica

Consiste en la asignación de rango a partir de la evaluación de los antecedentes curriculares del profesor. El reglamento de carrera académica de la UDP establecía cuatro rangos: profesor titular⁵, profesor asociado, profesor asistente e instructor.

3 Disponible en http://www.udp.cl/usuarios/reglamentoudp/carrera_academica.htm

4 Dentro de la Vicerrectoría Académica, la unidad directamente encargada de la implementación de la carrera académica fue la Dirección de Evaluación y Estudios, ninguno de cuyos miembros fue jerarquizado.

5 Para el primer proceso de jerarquización no se asignó el rango de profesor titular porque se consideraba que la asignación de titularidad requería de un procedimiento más complejo que la evaluación de antecedentes curriculares y para cuidar el clima laboral de la universidad.

Para jerarquizarse, los docentes debían presentar sus antecedentes en un formulario *online*: el Currículo Normalizado. Por sistema, algunos de los antecedentes presentados en este formulario eran automáticamente puntuados, obteniéndose un Perfil Cuantitativo de Logro Académico. De esta manera, la evaluación cualitativa de antecedentes se complementaba con una evaluación cuantitativa, común y objetiva para toda la universidad. Comisiones externas de pares, de reconocido prestigio, evaluaron estos antecedentes usando como criterio las características esperadas por la UDP para cada rango; éstas fueron descritas en los perfiles cualitativos por rango académico. Cada uno de estos instrumentos de jerarquización se describe más adelante.

Los procedimientos e instrumentos utilizados para la jerarquización se difundieron en el Manual de Jerarquización Académica 2007 para Carrera Académica Regular, elaborado en consulta con las facultades y distribuido previamente al inicio de la jerarquización. De esta manera, se operó sobre la base de reglas conocidas y compartidas por todos, paso imprescindible para asegurar la legitimidad del proceso.

El Reglamento Académico establecía que este proceso estaría “a cargo de una comisión de jerarquización por cada facultad o instituto, integrada por hasta cinco profesores titulares de la unidad respectiva o de alguna universidad reconocida por el Estado, autónoma y acreditada, designados por el rector a propuesta del decano o director, según se trate de una facultad o instituto respectivamente” (Art. 19, Inc. 3). Para el primer proceso de jerarquización el reglamento permitía que las comisiones estuvieran conformadas por profesores titulares o asociados, uno de los cuales podía ser un profesor *part-time* de la misma unidad académica (Art. Trans. 1, Inc. 2). Otro criterio importante para conformar las comisiones fue que sus miembros representaran las distintas disciplinas que se imparten en cada facultad.

También establecía la constitución de una Comisión Superior, a cargo de “resolver las reclamaciones que se presenten contra las decisiones de las comisiones constituidas en cada facultad” (Art. 20, Inc. 1). Sus miembros debían ser designados por el rector de una lista

propuesta por el vicerrector académico. Para minimizar conflictos de interés, esta comisión tuvo además a su cargo la jerarquización de los directores de escuela, decanos, secretario general, vicerrector académico y rector.

2.1. Perfiles cualitativos por rango académico

Un hito clave de la jerarquización fue definir qué espera la UDP de un profesor titular, uno asociado, un profesor asistente y un instructor. Dichas características se convertirían en un estándar que orientaría el desarrollo de los profesores; de ahí su importancia estratégica para mejorar el cuerpo académico de la universidad.

Las características esperadas por rango debían adecuarse a criterios habitualmente difíciles de armonizar. Primero, debían estar en sintonía con el proyecto intelectual de la universidad, siendo fieles a sus ideales de pluralismo y diversidad, y reconociendo su historia fuertemente marcada por la docencia de pregrado, la investigación aplicada y la gestión universitaria. Segundo, debían reflejar las expectativas que tanto universidades nacionales como extranjeras consideran adecuadas para cada rango (sirviendo así de “moneda de cambio”). Tercero, debían adecuarse a distintas sensibilidades disciplinarias (científicas, profesionales, artísticas) y, por tanto, ser pertinentes para profesores de distintas carreras y facultades.

Los perfiles cualitativos por rango académico describen las características esperadas por la UDP para que un profesor sea jerarquizado en cada rango. Las características esperadas abarcan una amplia gama de áreas relevantes para la carrera académica (tablas 1 a 4):

- Estudios.
- Distinciones: becas, premios.
- Actividades docentes: docencia universitaria, dirección de tesis.
- Dirección y administración académica.
- Contribuciones intelectuales: proyectos y publicaciones científicos, profesionales y artísticos.
- Reconocimiento y menciones: referencias a la propia obra por terceros.

- Comunicación y extensión: ponencias en congresos, exposiciones, difusión en medios de comunicación masivos.
- Actividades o servicios de interés, impacto o connotación pública: actividades que han significado un impacto público por su contribución al debate, a las políticas públicas o por el reconocimiento público que implican.
- Trayectoria profesional.
- Otros antecedentes relevantes: participación en sociedades o comités científicos, en comisiones universitarias, jurado en concursos académicos, entre otros.

Tabla 1: Perfil Cualitativo por Rango Académico – profesor titular*

Criterio		Sección directamente relacionada del currículo normalizado
Para ser jerarquizado como profesor titular se espera que el candidato cumpla con la mayoría de las siguientes características, sin que ninguna de ellas sea condición necesaria para acceder al rango.		
Información personal		
IP1	Haber sido profesor asociado o equivalente por al menos dos periodos académicos.	1
Antecedentes generales		
AG1	Tener dominio disciplinario de punta.	
AG2	Tener una extensa experiencia académica.	
AG3	Haber desarrollado una actividad académica innovadora.	
AG4	Tener liderazgo en el debate público.	
Estudios		
E1	Tener el grado académico de doctor o tener una trayectoria académico/profesional equivalente, de acuerdo con las prácticas y estándares del respectivo campo disciplinario.	2.1
Distinciones		
D1	Haber recibido alguna beca, premio o distinción de relevancia internacional.	3.1; 3.2
Actividades docentes		
AD4	Haber liderado proyectos de desarrollo docente en su escuela o facultad.	4.6
AD5	Haber contribuido en forma directa a la formación de personas destacadas profesional o académicamente.	4.6
Dirección y administración académica		
DA1	Haber demostrado capacidad para asumir las más altas responsabilidades en la administración universitaria.	5
Contribuciones intelectuales		
CI2	Tener un número significativo de contribuciones intelectuales de nivel internacional o primer nivel nacional.	6

* No se asignará el rango de profesor titular en la jerarquización 2007.

CI3	Haber hecho aportes innovadores que hayan contribuido a expandir la frontera del conocimiento de su disciplina.	6
CI4	Haber liderado proyectos de nivel internacional o primer nivel nacional.	6.1; 6.2; 6.3
CI5	Haber desarrollado proyectos innovadores en su disciplina.	6.1; 6.2; 6.3
CI6	Haber liderado la consecución de fondos económicos que vayan en directo beneficio para su facultad.	6.1; 6.2; 6.3
Reconocimiento y menciones		
RM1	Haber sido citado en reiteradas oportunidades en trabajos de nivel internacional o primer nivel nacional.	7
Comunicación y extensión		
CE1	Tener un reconocido prestigio para representar a su universidad en conferencias, exposiciones, medios de comunicación masivos u otros equivalentes, de nivel internacional o primer nivel nacional.	8
CE2	Haber sido invitado a presentar, dictar conferencias, charlas u otros equivalentes en lugares de reconocido prestigio, de nivel internacional o primer nivel nacional.	8
Actividades o servicios de interés, impacto o connotación pública		
PU1	Haber liderado proyectos que hayan sido un claro aporte al desarrollo nacional.	9
Trayectoria profesional		
TP1	Tener experiencia profesional que haya contribuido al desarrollo de su disciplina.	10
Otros antecedentes relevantes		
OA1	Haber liderado proyectos de gestión académica que hayan sido un aporte significativo para su universidad.	12
OA3	Haber liderado comités editoriales u otros equivalentes de nivel internacional o primer nivel nacional.	12
Reglamento académico		
Es profesor titular quien ha desarrollado, sobre la base de antecedentes verificables, una actividad académica sostenida, autónoma e innovadora en su respectivo campo y ha contribuido a la formación de académicos (Art. 13). Para optar a la calidad de profesor titular será imprescindible haber poseído la categoría de profesor asociado por al menos dos años y haber sido calificado en Nivel 1 por al menos dos periodos consecutivos (Art. 14).		
Nota: Este es un Perfil Cualitativo Genérico. Las facultades podrán complementar las características enunciadas para jerarquizar a sus académicos.		

Tabla 2: Perfil Cualitativo por Rango Académico – profesor asociado

Criterio		
Para ser jerarquizado como profesor asociado se espera que el candidato cumpla con la mayoría de las siguientes características, sin que ninguna de ellas sea condición necesaria para acceder al rango.		
		Sección directamente relacionada del currículo normalizado
Información personal		
IP1	Haber sido profesor asistente o equivalente.	1
Antecedentes generales		
AG1	Tener dominio disciplinario especializado.	

AG2	Tener una importante experiencia académica.	
AG3	Haber desarrollado una actividad académica sostenida y autónoma.	
AG4	Tener presencia en el debate público.	
Estudios		
E1	Estar en las últimas etapas para la obtención del grado académico de doctor, o tener una trayectoria académico/profesional equivalente, de acuerdo con las prácticas y estándares del respectivo campo disciplinario.	2.1
Distinciones		
D1	Haber recibido alguna beca, premio o distinción de relevancia nacional.	3.1; 3.2
Actividades docentes		
AD1	Haber realizado docencia de pregrado en forma sostenida en el tiempo.	4.1; 4.2
AD2	Haber demostrado capacidad para hacer docencia de posgrado en forma autónoma.	4.1
AD3	Haber guiado tesis de posgrado relevantes para su disciplina.	4.4
AD4	Haber contribuido significativamente al desarrollo docente de su escuela o facultad.	4.6
AD5	Haber apoyado en la formación de otras personas destacadas profesional o académicamente.	4.6
Dirección y administración académica		
DA1	Haber demostrado capacidad para asumir responsabilidades de nivel medio y alto en la administración universitaria.	5
Contribuciones intelectuales		
CI1	Tener una extensa producción de contribuciones intelectuales relevantes para su disciplina.	6
CI2	Tener un número significativo de contribuciones intelectuales de nivel nacional.	6
CI4	Haber liderado proyectos de nivel nacional.	6.1; 6.2; 6.3
CI5	Haber demostrado capacidad para desarrollar proyectos en forma sostenida en el tiempo.	6.1; 6.2; 6.3
CI6	Haber colaborado en la consecución de fondos económicos que vayan en directo beneficio para su facultad.	6.1; 6.2; 6.3
Reconocimiento y menciones		
RM1	Haber sido citado en reiteradas oportunidades en trabajos académicos de nivel nacional.	7
Comunicación y extensión		
CE1	Tener un reconocido prestigio para representar a su universidad en conferencias, exposiciones, medios de comunicación masivos u otros equivalentes de nivel nacional.	8
CE2	Haber sido invitado a presentar, dictar conferencias, charlas u otros equivalentes en lugares de reconocido prestigio de nivel nacional.	8
Actividades o servicios de interés, impacto o connotación pública		
PU1	Haber participado en proyectos que hayan sido un claro aporte al desarrollo nacional.	9
Trayectoria profesional		
TP1	Tener experiencia profesional relevante para la disciplina.	10
Otros antecedentes relevantes		
OA1	Haber participado en proyectos de gestión académica que hayan sido un aporte significativo para su facultad.	12

OA2	Haber hecho aportes significativos en comités o equivalentes en su facultad o escuela.	12
OA3	Haber liderado comités editoriales u otros equivalentes de nivel nacional.	12
Si un académico cumple con una característica de un rango académico superior, se considerará cumplida la característica en los rangos académicos inferiores.		
Reglamento académico		
Es profesor asociado quien ha demostrado, sobre la base de antecedentes verificables, una actividad académica sostenida y autónoma. El profesor asociado orientará programas de docencia de pregrado, posgrado y especialización; realizará investigación reconocida por sus pares; generará actividades de vinculación externa y podrá desempeñar labores de administración institucional (Art. 12).		
Nota: Este es un Perfil Cualitativo Genérico. Las facultades podrán complementar las características enunciadas para jerarquizar a sus académicos.		

Tabla 3: Perfil Cualitativo por Rango Académico – profesor asistente

Criterio		
Para ser jerarquizado como profesor asistente se espera que el candidato cumpla con la mayoría de las siguientes características, sin que ninguna de ellas sea condición necesaria para acceder al rango.		
		Sección directamente relacionada del currículo normalizado
Información personal		
IP1	Haber sido instructor o equivalente.	1
Antecedentes generales		
AG1	Tener dominio disciplinario actualizado.	
AG2	Tener una moderada experiencia académica.	
AG3	Haber desarrollado una actividad académica autónoma.	
Estudios		
E1	Tener el grado académico de magíster, o tener una trayectoria académico/profesional equivalente, de acuerdo con las prácticas y estándares del respectivo campo disciplinario.	2.1
E2	Tener disposición para perfeccionarse continuamente, de acuerdo con las prácticas y estándares del respectivo campo disciplinario.	2.2; 2.3
Distinciones		
D1	Haber recibido alguna beca, premio o distinción relacionado con su disciplina.	3.1; 3.2
Actividades docentes		
AD1	Haber demostrado capacidad para hacer docencia de pregrado en forma autónoma.	4.1
AD3	Haber guiado tesis de pregrado en forma autónoma.	4.5
AD4	Haber participado en proyectos para el desarrollo docente de su escuela o facultad.	4.6
Dirección y administración académica		
DA1	Haber demostrado capacidad para asumir responsabilidades básicas en la administración universitaria.	5
Contribuciones intelectuales		
CI1	Tener una moderada producción de contribuciones intelectuales.	

CI4	Haber participado en proyectos de nivel nacional.	6.1; 6.2; 6.3
CI5	Haber demostrado capacidad para desarrollar proyectos en forma autónoma.	6.1; 6.2; 6.3
Reconocimiento y menciones		
RM1	Haber sido citado en trabajos académicos o de difusión masiva relacionados con su disciplina.	7
Comunicación y extensión		
CE2	Haber presentado, dictado conferencias, charlas u otros equivalentes relacionados con su disciplina.	8
CE3	Haber demostrado capacidad para organizar foros académicos, exposiciones u otros equivalentes relacionados con su disciplina.	8.4
Actividades o servicios de interés, impacto o connotación pública		
	No aplica.	
Trayectoria profesional		
TP1	Tener experiencia profesional relacionada con su disciplina.	10
Otros antecedentes relevantes		
OA3	Haber participado en comités editoriales u otros equivalentes relacionados con su disciplina.	12
Si un académico cumple con una característica de un rango académico superior se considerará cumplida la característica en los rangos académicos inferiores.		
Reglamento académico		
Serán profesores asistentes quienes, de acuerdo con antecedentes verificables, posean capacidad y aptitudes para el trabajo académico autónomo. Estas aptitudes deberán demostrarse durante la permanencia en este rango, con la incorporación al quehacer académico pleno. El profesor asistente realizará actividades de docencia de pregrado e investigación, creación artística, extensión, administración universitaria o vinculación externa, con capacidad para definir, programar, diseñar u orientar estas tareas. Deberán guiar la formación de alumnos, demostrar dominio de la especialidad y participar, en su caso, en la realización de programas académicos de especialización, postítulo y posgrado (Art. 11).		
Nota: Este es un Perfil Cualitativo Genérico. Las facultades podrán complementar las características enunciadas para jerarquizar a sus académicos.		

Tabla 4: Perfil Cualitativo por Rango Académico – instructor

Criterio		
Para ser jerarquizado como instructor se espera que el candidato cumpla con la mayoría de las siguientes características, sin que ninguna de ellas sea condición necesaria para acceder al rango.		
		Sección directamente relacionada del currículo normalizado
Información personal		
IP1	Haber sido alumno ayudante.	4.1
Antecedentes generales		
AG1	Tener dominio disciplinario básico.	
AG2	Tener una incipiente experiencia académica.	
AG3	Haber demostrado una orientación sostenida hacia el trabajo académico.	
Estudios		
E1	Tener el grado académico de licenciado o un título profesional, o tener una trayectoria académico/profesional equivalente, de acuerdo con las prácticas y estándares del respectivo campo.	2.1

E2	Tener intenciones de seguir estudios de posgrado u otro tipo de perfeccionamiento equivalente, de acuerdo con las prácticas y estándares del respectivo campo disciplinario.	
Distinciones		
	No aplica.	
Actividades docentes		
AD1	Haber realizado docencia de pregrado en forma asistida.	4.1
AD6	Tener interés por el trabajo docente.	
Dirección y administración académica		
	No aplica.	
Contribuciones intelectuales		
CI1	Tener una incipiente producción de contribuciones intelectuales relacionadas con su disciplina.	6
CI4	Haber participado en proyectos relacionados con su disciplina.	6.1; 6.2; 6.3
CI5	Haber demostrado capacidad para desarrollar proyectos en forma asistida.	6.1; 6.2; 6.3
CI8	Tener interés por la producción de contribuciones intelectuales.	
Reconocimiento y menciones		
	No aplica.	
Comunicación y extensión		
CE2	Haber asistido a conferencias relacionadas con su disciplina.	8.1
Actividades o servicios de interés, impacto o connotación pública		
	No aplica.	
Trayectoria profesional		
	No aplica.	
Otros antecedentes relevantes		
	No aplica.	
Si un académico cumple con una característica de un rango académico superior se considerará cumplida la característica en los rangos académicos inferiores.		
Reglamento académico		
El rango académico de instructor corresponde a una etapa de formación, perfeccionamiento y verificación de aptitudes para la tarea universitaria (Art. 8).		
Serán instructores quienes, durante su desempeño en la universidad, han demostrado poseer –a la luz de antecedentes verificables– una orientación sostenida hacia el trabajo académico. El instructor no podrá realizar labores docentes de manera enteramente autónoma y sus actividades en la universidad estarán siempre bajo la coordinación de un profesor. Las actividades que se le encarguen deberán, ante todo, estar dirigidas a su propia formación con arreglo a un programa previsto por la respectiva facultad o instituto (Art. 10).		
Nota: Este es un Perfil Cualitativo Genérico. Las facultades podrán complementar las características enunciadas para jerarquizar a sus académicos.		

Para que los perfiles cualitativos respetaran la diversidad de formas de hacer academia en la UDP se acordó que, primero, ninguna de las características enunciadas en los perfiles cualitativos

sería condición estrictamente necesaria para acceder a un rango⁶ y, segundo, que las facultades podrían complementar las características mencionadas en los perfiles cualitativos para que describieran mejor a sus profesores, siempre y cuando estas modificaciones preservaran el espíritu de las características originales. Finalmente, para dar por cumplida cada una de las características enunciadas en los perfiles cualitativos, era necesario hacer un juicio de valor que iba más allá de la información objetiva que podría entregar un profesor en su Currículo Normalizado. De ahí la importancia de quienes harían este juicio en las comisiones jerarquizadoras por facultad.

2.2. Currículo Normalizado

Para juzgar si un profesor cumplía con las características descritas en los perfiles cualitativos por rango académico, las comisiones jerarquizadoras revisaron los antecedentes presentados en el Currículo Normalizado de la UDP. Este formulario *online* abarcaba exactamente las mismas áreas arriba enunciadas para los perfiles cualitativos. Los profesores accedían al Currículo Normalizado a través del portal de la universidad con una clave.

Este currículo presenta varias ventajas: permite calcular automáticamente puntajes en función de los antecedentes declarados, haciendo posible complementar los antecedentes cualitativos descritos en el currículo con indicadores cuantitativos de logro académico (ver siguiente sección); los profesores pueden adjuntar documentos (pdf de certificados de título) y enlaces (entrevista en la radio) relevantes para evaluar su carrera; posibilita que profesores en el extranjero se incorporen normalmente al proceso de jerarquización; facilita enormemente el registro de comentarios, autoevaluaciones u otros que el profesor quisiera adjuntar y, finalmente, queda disponible como un

6 Esto difiere de la práctica utilizada en otras universidades. Por ejemplo, en la Facultad de Ingeniería de la Pontificia Universidad Católica de Chile, el grado académico y los años de servicio en esa universidad son requisitos indispensables para optar a determinados rangos.

diario de vida que los profesores pueden seguir actualizando a medida que suman nuevos antecedentes a su carrera. Todos los profesores llenaron su Currículo Normalizado en junio de 2007.

2.3. Perfil Cuantitativo de Logro Académico

Al definir los procedimientos para la asignación de rango se hizo evidente la conveniencia de introducir elementos de juicio objetivables que aseguraran en mayor medida una “vara común” en las decisiones de las distintas comisiones jerarquizadoras. Para ello, se asociaron puntajes a los antecedentes del Currículo Normalizado que podían ser medidos razonablemente bien. Estos fueron luego traducidos a porcentajes de logro, los que, tomados en su conjunto, configuraban un Perfil Cuantitativo de Logro Académico (tabla 5). Los porcentajes se calcularon tomando como referente, equivalente al 100%, el cumplimiento de un hito exigente pero alcanzable en la vida académica (por ejemplo, tener un doctorado). Las fórmulas para calcular cada uno de los porcentajes de logro fueron publicadas en el manual de jerarquización y puestas a disposición de todos quienes se jerarquizaban (tabla 6).

Tabla 5: Ejemplo de Perfil Cuantitativo de Logro Académico

PROFESOR NN	Puntaje Asociado	Porcentaje de Logro
[1] Información personal		
[1] Estudios		
[2.1] Estudios conducentes a grado académico o título profesional	Sí	71%
[2.2] Actividades de perfeccionamiento	No	:::
[2.3] Otros estudios o actividades de perfeccionamiento	No	:::
[3] Distinciones		
[3.1] Becas	No	:::
[3.2] Premios y otras distinciones	No	:::
[4] Actividades docentes		
[4.1] Docencia universitaria	Sí	89%
[4.2] Total años docencia universitaria	Sí	71%
[4.3] Otros cursos o talleres didácticos	No	:::
[4.4] Tesis de posgrado dirigidas como profesor responsable	Sí	5%
[4.5] Tesis de pregrado dirigidas como profesor responsable	Sí	
[4.6] Otras actividades docentes destacables	No	:::

[5] Dirección y administración académica	No	...
[6] Contribuciones intelectuales		
[6.1] Proyectos de investigación académicos con financiamiento competitivo	Sí	99%
[6.2] Proyectos artísticos y de patrimonio cultural con financiamiento competitivo	Sí	
[6.3] Proyectos con financiamiento no competitivo y licitaciones	Sí	
[6.4] Patentes		
[6.5] Publicaciones		
[6.5.1] Libros	Sí	62%
[6.5.2] Capítulos de libros	Sí	
[6.5.3] Revistas	Sí	
[6.5.4] Otros escritos	No	...
[6.6] Otras contribuciones intelectuales relevantes	No	...
[7] Reconocimientos y menciones	No	...
[8] Comunicación y extensión		
[8.1] Ponencias en congresos	Sí	78%
[8.2] Exposiciones	Sí	
[8.3] Difusión en medios de comunicación masivos	No	...
[8.4] Extensión, divulgación y difusión	No	...
[9] Actividades o servicios de interés, impacto o connotación pública	No	...

Tabla 6: Fórmula para calcular porcentajes de logro académico asociados al Currículo Normalizado. Ejemplo para total de años de docencia universitaria

4.2 Total años de docencia universitaria		
Número de años	Valor	@Fórmula de porcentaje de logro:
1 año o menos	0,5	Multiplicar el valor asociado al número de años de docencia universitaria por 100 y dividir por puntaje de referencia. Puntaje de referencia: Equivale a tener más de 15 y hasta 20 años de docencia universitaria = 17,5 puntos Ejemplo: Si un académico tiene 5 años de docencia universitaria, su porcentaje de logro será: $4 * 100 / 17,5 = 23\%$
Más de 1 y hasta 3 años	2	
Más de 3 y hasta 5 años	4	
Más de 5 y hasta 10 años	7,5	
Más de 10 y hasta 15 años	12,5	
Más de 15 y hasta 20 años	17,5	
Sobre 20 años	30	

Las comisiones jerarquizadoras recibieron los perfiles cuantitativos con los porcentajes ya calculados, junto con los currículos normalizados de cada profesor. Se instruyó a las comisiones para que utilizaran los porcentajes de logro como una guía complementaria a la información cualitativa del currículo y que en ningún caso asignaran rango exclusivamente sobre la base de los porcentajes. Esto dado

que sólo las áreas cuantificables del Currículo Normalizado tenían un porcentaje de logro asociado, quedando áreas de gran relevancia para la UDP sin cuantificar.

2.4. Académicos jerarquizados

El primer proceso de jerarquización de la UDP se focalizó en los profesores adscritos a la carrera regular (con jornada igual o superior a la media). En total, fueron jerarquizadas 203 personas, y una fue jerarquizada en forma independiente por dos comisiones de facultad (sumando así 204 casos jerarquizados). Lo fueron secretarios de estudio y coordinadores académicos, docentes por jornada, directores de escuela, decanos, secretario general, vicerrector académico y rector. Todos se ponderaron sobre la base de los mismos criterios y procedimientos.

2.5. Comisiones jerarquizadoras

Para asegurar la legitimidad de la jerarquización era esencial que los pares evaluadores contaran con el reconocimiento de quienes serían jerarquizados. De ahí lo delicado del proceso de búsqueda de quienes constituirían las comisiones. Los decanos, junto con el vicerrector académico, debían proponer al rector listas de profesores titulares o asociados de otras universidades para que las conformaran. Fue una ardua tarea que tomó considerablemente más tiempo del planificado.

Se conformaron 10 comisiones: ocho por facultad, una de instituto y una Comisión Superior. Entre los 36 miembros de las comisiones se contaban profesores de la Universidad de Chile, Pontificia Universidad Católica de Chile, Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, Universidad de Santiago, Universidad de Valparaíso, Universidad Adolfo Ibáñez, Universidad Alberto Hurtado y Universidad Andrés Bello. Entre los miembros de la Comisión Superior se contaban tres profesores de la UDP que ya poseían el rango de profesor titular de otra universidad.

2.6. Procedimientos

Cada comisión jerarquizadora fue citada a una reunión en la cual el decano presentaba información de contexto sobre la facultad y sus escuelas, y la directora de Evaluación y Estudios explicaba las etapas del proceso:

- Para asegurar mayor validez y confiabilidad, cada caso fue asignado a dos evaluadores que lo revisaban en forma independiente. Los casos fueron asignados por el decano teniendo en consideración la cercanía disciplinaria con el evaluado.
- Para cada caso asignado, los evaluadores debían revisar los antecedentes cualitativos y cuantitativos asociados al Currículo Normalizado, a la luz de los perfiles cualitativos por rango académico. En forma independiente, cada evaluador debía luego sugerir un rango, en función del perfil que mejor caracterizara al jerarquizado, y dar una justificación por escrito de su decisión.
- Los evaluadores independientes debían reunirse a comparar los rangos sugeridos. Si ambos sugerían el mismo rango, o si uno convencía al otro de asignarlo, se asignaba ese rango. En caso de no haber acuerdo entre los evaluadores, un tercer miembro de la comisión, que actuaba como árbitro, decidía el rango que se asignaría.
- La Vicerrectoría Académica daría a conocer a cada profesor el rango asignado y la justificación dada por la comisión. Quienes quedaran disconformes podrían solicitar una rejerarquización ante su comisión.
- A su vez, quienes quedaran disconformes con la rejerarquización podrían apelar ante la Comisión Superior (sólo aplicaba para quienes se jerarquizaban con las comisiones por facultad).

2.7. Resultados

Con el fin de resguardar la integridad de las personas y cuidar el clima laboral de la UDP, los resultados de la jerarquización se dieron a conocer gradualmente. Una vez que todas las comisiones terminaron de asignar los rangos, cada profesor tuvo acceso confidencial (*online*

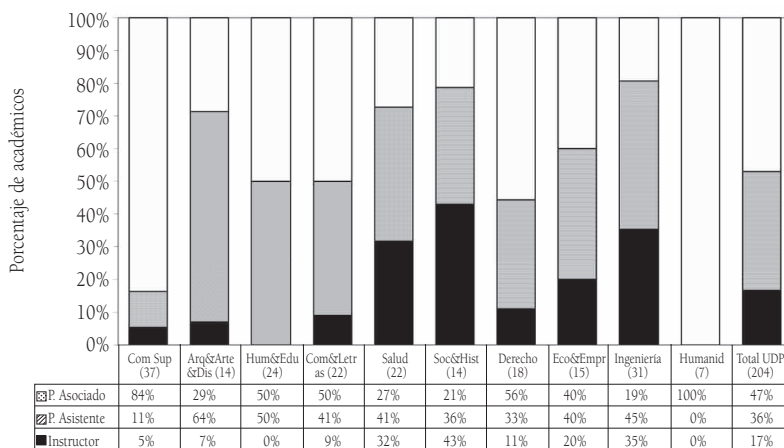
y en carta impresa) al suyo y a la justificación dada por su comisión. Tuvieron también acceso a esta información los decanos, el rector y el vicerrector académico.

La entrega de los resultados de la jerarquización inicial marcó un hito importante y de alta tensión en la UDP. Quienes estaban disconformes con el rango asignado conocían los procedimientos para solicitar una revisión de su caso. De los 204 casos jerarquizados, 48 (24%) solicitaron rejerarquización y 6 (3%) apelaron ante la Comisión Superior. En torno a la mitad de los casos revisados fueron ascendidos de rango.

Una vez resueltas todas las solicitudes de rejerarquización y apelaciones (enero de 2008), todos los profesores tuvieron acceso confidencial a la lista completa con los rangos de los 204 casos jerarquizados. En marzo de 2008 los rangos fueron publicados en las páginas web de cada facultad.

La distribución final por rango académico fue: 47% de profesores asociados, 36% de profesores asistentes y 17% de instructores (gráfico 1). Estos porcentajes variaron considerablemente de una facultad a otra, principalmente debido a desigualdades en la dotación académica y diferencias disciplinarias.

Gráfico 1: Distribución de profesores por rango y comisión jerarquizadora (N = 204)



Nota: Entre paréntesis se indica el número de profesores calificados por comisión. Por reglamento, en 2007 no se asignó el rango de profesor titular.

3. Evaluación de desempeño anual o calificación

Es el mecanismo para monitorear la calidad de la labor académica que realizan los profesores de la UDP. Antes de 2007, los procedimientos de evaluación de desempeño eran muy dispares entre las facultades y no estaban sistematizados centralmente. Para la mayoría de las facultades la evaluación descansaba únicamente en la Encuesta de Evaluación Docente que contestan los alumnos al final de cada semestre.

El Reglamento de Carrera Académica establecía que todos los profesores de la UDP debían ser evaluados en su desempeño anual por comisiones calificadoras por facultad, conformadas por el decano, el director de escuela y un profesor asociado, quienes debían calificar a los profesores en uno de los siguientes niveles:

- Nivel 1 = Bueno (nivel en el que podía establecerse la distinción adicional Más que Bueno).
- Nivel 2 = Suficiente.
- Nivel 3 = Deficiente.

El proceso atendería especialmente al grado de cumplimiento del plan de trabajo que para el año respectivo hubiera presentado el profesor y consultaría, al menos, el resultado de la Encuesta de Evaluación Docente, un informe de autoevaluación y el informe del decano y del director de escuela. La evaluación se haría a la luz de las funciones que desempeña el docente y de su rango académico (Art. 21).

Según reglamento, serían causales de pérdida de la calidad de académico de la UDP haber sido calificado en Nivel 2 = Suficiente por dos periodos consecutivos, o haber obtenido una calificación en Nivel 3 = Deficiente. Estas consecuencias eran aplicables incluso para quienes tenían la más alta jerarquía académica. El reglamento indicaba también que para optar a la calidad de profesor titular era imprescindible haber sido calificado en Nivel 1 = Bueno por al menos dos periodos consecutivos (Art. 14, Inc. 3).

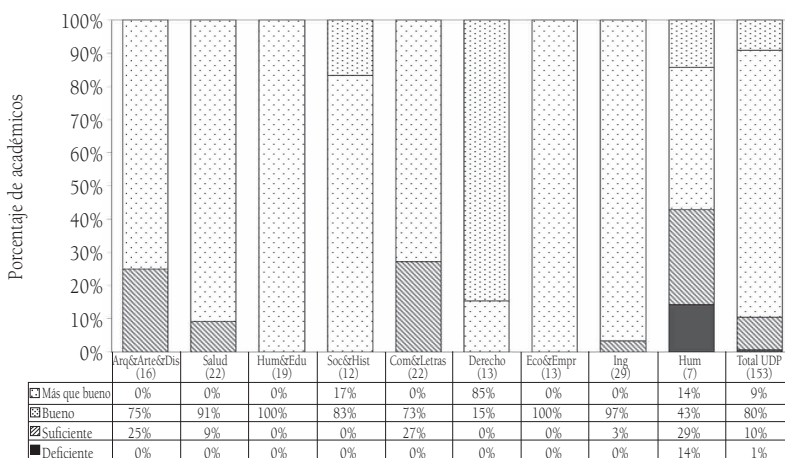
En diciembre de 2007 se conformaron por primera vez comisiones calificadoras en la UDP (nueve en total). Este primer proceso de calificación se basó en la información disponible en cada facultad, pues todas ellas contaban con los resultados de la Encuesta de Evaluación Docente que responden los alumnos al final de cada curso. Algunas tenían además los planes de trabajo anual de los profesores, los cuales indican los compromisos (productos y funciones) que adquieren para el año en cuestión y establecen la dedicación de carga horaria. Además, a todos se les pidió escribir una autoevaluación en función de los productos y funciones esperados para su cargo. Sobre esta información, las comisiones calificaron a todos los profesores adscritos a la carrera académica regular que no tuvieran cargos directivos⁷ (152 personas en total, una de las cuales fue calificada en forma independiente por dos comisiones, sumando entonces 153 casos calificados).

⁷ Los directores de escuela y los decanos fueron evaluados en su desempeño anual directamente por el rector y vicerrector académico.

3.1. Resultados

El gráfico 2 muestra la distribución de profesores según nivel de desempeño para cada una de las facultades e institutos de la UDP. El 89% de los casos fue calificado como Bueno o Más que Bueno. Las comisiones informaron los resultados de la calificación en forma confidencial y con una justificación escrita a cada uno de los profesores evaluados.

Gráfico 2: Distribución de profesores por nivel de desempeño y comisión calificador (N = 153) – Año 2007



Nota: Entre paréntesis se indica el número de profesores calificados por comisión. Sólo cuatro comisiones utilizaron la categoría opcional Más que Bueno para calificar a sus profesores.

4. Lecciones y proyecciones

Asegurar la calidad, el pluralismo y la independencia crítica de sus miembros son principios fundamentales de la misión de la UDP. La carrera académica se instala como una estrategia para llevar a la práctica estos principios. En 2007 la universidad inició la implementación de la primera etapa de esta estrategia con la jerarquización de todos sus profesores adscritos a la carrera académica regular y con una evaluación de desempeño anual (calificación). Ambos procesos, que involucraron a 203 profesores jornada, resultaron relativamente

exitosos y sentaron la base para la segunda etapa de implementación que se inició en 2008.

Las principales lecciones aprendidas de la primera etapa de implementación dicen relación con la importancia de:

- Montar un sistema integral de evaluación que establezca incentivos claros para el logro del proyecto intelectual de la universidad y para el desarrollo de su cuerpo de profesores.
- Contar con un liderazgo fuerte de parte de la dirección superior de la universidad para implementar un proyecto que toca sensibilidades personales.
- Destinar tiempo y recursos para socializar el proyecto y recoger sugerencias en las facultades.
- Trabajar con reglas y criterios conocidos y compartidos por todos.
- Dar espacio para que las facultades puedan complementar los criterios y procedimientos establecidos centralmente, de manera de incorporar las diferencias propias de cada disciplina.
- Cumplir con estándares de evaluación rigurosos que combinen aspectos cualitativos y cuantitativos.

En 2008 se inició la segunda etapa de implementación de la carrera académica con la puesta en marcha de cuatro proyectos principales:

- Iniciar la jerarquización para la carrera académica docente. Para ello será necesario circunscribir las características esperadas de los perfiles cualitativos por rango académico a los ámbitos estrictamente vinculados con la docencia universitaria.
- Definir la estructura de sueldos asociada a los rangos. De acuerdo con lo establecido en el Reglamento de Carrera Académica, las remuneraciones de los profesores deben tender a diferenciarse por rango, costo de oportunidad y nivel de desempeño (Art. 28, Inc. 2). Un proyecto clave de 2008 consiste, entonces, en definir sueldos de referencia por rango y disciplina (aproximado de costo de oportunidad) y, probablemente, fijar rangos para negociaciones individuales.

- Seguir desarrollando instrumento que apunten hacia una evaluación integral. La idea es contar con múltiples indicadores y herramientas que reflejen la valoración de los alumnos, pares y superiores que trabajan directamente con el profesor. Este enfoque es consistente con los estándares de evaluación de desempeño (*The Joint Committee on Standards for Educational Evaluation*, 1988; Berk, 2006).

El impacto de la carrera académica en la UDP sólo se verá a mediano y largo plazo. No obstante, el modelo aquí presentado puede servir para otras universidades privadas que planeen iniciar su carrera académica u otras universidades tradicionales que estén considerando revisarla.

Referencias bibliográficas

- The Joint Committee on Standards for Educational Evaluation (1988) *The Personnel Evaluation Standards, How to Assess Systems for Evaluating Educators*. Newbury Park, CA: Sage Publications.
- Silva, Ernesto (2001) Selección, evaluación y jerarquización de profesores: la experiencia de la Universidad del Desarrollo. *Calidad en la Educación*, 15, pp. 91-106.
- Berk, R. A. (2006) *Thirteen Strategies to Measure College Teaching*. Sterling, VI: Stylus Publishing.

Recibido: 21 de abril de 2008

Aceptado: 26 de mayo de 2008