

# LA UNIVERSIDAD DE CHILE HACIA EL SIGLO XXI

## DOCUMENTO PARA LA MESA DE TRABAJO CON EL MINISTERIO DE EDUCACIÓN Y EL PARLAMENTO

Este documento ha sido preparado por una Comisión designada por la Rectoría de la Universidad de Chile, presidida por el Rector, Prof. Luis Riveros, e integrada por los siguientes miembros:

Prof. Luis Bahamondes (Facultad de Medicina, Vicepresidente del Senado)  
Prof. Francisco Brieva (Decano de la Facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas)  
Prof. Francisco Brugnoli (Vicedecano de la Facultad de Artes, Senador de la Universidad)  
Prof. Carlos Cáceres (Vicerrector de Asuntos Económicos y Administrativos)  
Prof. Iñigo Díaz (Facultad de Ciencias Veterinarias y Pecuarias, Senador de la Universidad)  
Prof. María Isabel Flisfisch (Decana de la Facultad de Filosofía y Humanidades)  
Prof. María Eugenia Horvitz (Directora de Bienestar)  
Prof. Jorge Las Heras (Decano de la Facultad de Medicina)  
Prof. Pablo Oyarzun (Facultades de Artes y de Filosofía y Humanidades, Senador de la Universidad)  
Prof. Víctor Pérez (Facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas, Senador de la Universidad)  
Prof. Cecilia Sepúlveda (Vicerrectora de Asuntos Académicos)  
Prof. Santiago Urcelay (Decano de la Facultad de Ciencias Veterinarias y Pecuarias)  
Prof. Ennio Vivaldi (Facultad de Medicina, Senador de la Universidad)  
Sr. Julio Lira (Presidente de la FECH)  
Sr. Carlos Abarca (Presidente de FENAFUCH)

## RESUMEN EJECUTIVO

### PRESENTACIÓN

Este documento está destinado a sentar las bases de un debate sobre el carácter y destino de la Universidad de Chile y, en general, sobre la educación superior pública en Chile.

### I. INTRODUCCIÓN

La misión de la Universidad de Chile se ve significativamente impedida por tres obstáculos principales: la falta de una política coherente del Estado respecto de la Universidad, disposiciones legales y reglamentarias obsoletas y una fórmula de financiamiento que fuerza esquemas de acción privada.

Los rasgos generales de la situación acusan un desmedro de la acción orientadora del Estado respecto del sistema de universidades estatales y un retardo de la necesaria modernización de la Universidad de Chile.

La rectificación de estas condiciones adversas hace necesario un nuevo trato entre el Estado y la Universidad.

### II. LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA UNIVERSIDAD DE CHILE

A pesar de la intervención y de la ausencia de políticas públicas adecuadas, incluida la reducción progresiva de los aportes estatales, que han dañado la coherencia institucional, se ha mantenido el liderazgo de la Universidad, como lo prueban los indicadores relativos a docencia de pregrado y postgrado, investigación científica y tecnológica, creación y extensión artística, actividades de interés nacional, gobierno y gestión y administración y generación de ingresos.

### III. LOS EFECTOS DE LA CONTRADICCIÓN

Los esfuerzos de la Universidad para mantener su liderazgo han ido acompañados de costos sensibles en excelencia, por el desarrollo inarmónico de las áreas disciplinarias; en pertinencia, por el sesgo de la investigación, la restricción del desarrollo de la creación y de la extensión universitaria y el deterioro de la discusión universitaria de temas nacionales; en relaciones interuniversitarias, por la merma en la capacidad de potenciar los recursos del Estado para el desarrollo orgánico del sistema de educación superior y la restricción del aporte de la Universidad de Chile al desarrollo regional; en equidad, por la tendencia a la restricción de la composición social de su estudiantado; en capital humano, por la reducción de las jornadas completas equivalentes del personal académico y la creciente incongruencia de las remuneraciones de sus académicos en comparación con las contrapartes privadas relevantes; y por último en el abandono, reducción o decaimiento de actividades universitarias

### IV. LAS TENDENCIAS DE LA CONTRADICCIÓN

Si se mantiene la inercia de las actuales políticas, el Bicentenario sorprenderá a la Universidad de Chile enfrentada a la alternativa de plegarse sin reservas a la lógica y la dinámica del mercado o resignarse a un progresivo empobrecimiento, tal como puede visualizarse a través de los efectos de las tensiones fundamentales en que se debate la institución actualmente: 1) tensión entre la necesidad de autofinanciamiento y el cumplimiento de la misión; 2) tensión entre el rol articulador e integrador de redes de universidades estatales y la competencia del

sistema de educación superior; 3) tensión entre la orientación de la Universidad a problemas nacionales y un sistema de incentivos dominado por el mercado; 4) tensión entre la aseguración de la calidad académica y un nivel de remuneraciones compatible con el equilibrio presupuestario; 5) tensión entre la recuperación de costos mediante el aumento de derechos de estudio y la captación de alumnos de alto potencial sin discriminación económica: profundizará el sesgo de inequidad de la educación superior en Chile; 6) tensión entre las necesidades de inversión en planta física, equipamiento y renovación del capital humano y aquellas que impone el esquema de autofinanciamiento: inducirá un deterioro progresivo de la infraestructura universitaria, una pérdida gradual en la eficiencia de las labores académicas y un desprestigio creciente debido a las contradicciones que inevitablemente se siguen de atender a ambos requerimientos simultáneamente; y 7) tensión entre los requerimientos de eficiencia y competencia y un marco legal restrictivo: impedirá la modernización de la Universidad, afectando la gestión institucional y la articulación flexible de las tareas

Las tendencias que se siguen de estas tensiones no sólo constituyen una amenaza para la subsistencia de la Universidad de Chile, sino también para el conjunto de la educación superior, precisamente por el impacto general que entrañaría su debilitamiento.

## V. LA UNIVERSIDAD DE CHILE HACIA EL SIGLO XXI

El objetivo y el compromiso de la Universidad de Chile es configurar un modelo de universidad estatal y pública compleja para Chile, que en virtud de su excelencia, eficiencia, pertinencia, pluralismo y equidad ejerza a la vez, como referente, un efecto de irradiación positiva sobre todo el sistema universitario, para fomentar la articulación que éste necesita imperiosamente.

El proyecto de la Universidad comprende los siguientes órdenes: 1) fortalecimiento del liderazgo académico y la integración en la diversidad; 2) transferencia del conocimiento, capacidades y experticia hacia el sistema social y productivo; 3) enriquecimiento de las vinculaciones internacionales; 4) vinculación con el sistema universitario nacional y, en particular, la interconexión con el aparato universitario estatal y regional; 5) definición de nuevas formas de proyección cultural al medio social; 6) definición de una política de recursos humanos; y 7) instauración de un modelo re-institucionalizado de gobierno y gestión.

Para dar cumplimiento a estos objetivos, el Estado debe concordar en que la Universidad de Chile es un órgano insustituible para la fase actual de desarrollo del país y para el cambio social.

## VI. PROPOSICIONES

El nuevo trato que la Universidad propone se articula en los siguientes ejes: A. marco legal e instrumentos de gestión modernos; B. políticas y mecanismos de regulación del sistema universitario basados en evaluación objetiva de la oferta y el producto académico; C. estructura de financiamiento flexible en oportunidades y estable en el tiempo unida a un régimen periódico y público de rendiciones de cuentas sobre las actividades realizadas en relación a los recursos asignados; y por último, como medida extraordinaria, D. una propuesta de compensación histórica.

A. En cuanto al marco legal y los instrumentos de gestión, se plantea 1) el establecimiento de mecanismos para la aprobación del nuevo Estatuto, y 2) la modificación de la relación con la Contraloría General de la República, que comprende la autonomía de la Universidad en materias académicas y controles ex-post en materias legales y administrativas.

B. En cuanto al marco regulador, se propone 3) un sistema de acreditación de la educación superior que contemple la identificación de los diversos tipos de instituciones universitarias, la validación de unidades académicas y carreras de acuerdo a criterios objetivos en referencia a la dotación académica, las instalaciones y facilidades, la aseguración de la calidad de la enseñanza, la regulación de la oferta docente, la aseguración de la transparencia de la información tanto respecto de las instituciones como de las perspectivas del mercado laboral, la capacidad de regulación vinculante y periódica las instancias y las normas de acreditación tengan, las rendiciones de cuenta de la universidades que reciben aportes estatales y la formulación de estrategias para un desarrollo temático coherente para las instituciones del Estado.

C. En cuanto a las políticas de financiamiento, se establece la necesidad de: 4) el financiamiento de la docencia de pregrado, que incluye el subsidio estatal de la diferencia por aumento de aranceles y una forma de financiamiento especial para los alumnos de la Universidad de Chile. 5) el financiamiento en función de la complejidad mediante un sistema de aporte basal que considere la diversificación de los instrumentos para financiar adecuadamente la investigación y la creación artística y el postgrado; el financiamiento del postgrado y un plan de inversión en estructura física y equipamiento, incluida la definición y formulación de proyectos de planta física en correspondencia con el desarrollo académico de la Universidad. Y 6) el financiamiento de actividades de interés nacional a través de la incorporación del aporte extraordinario de MM\$ 6.411 al presupuesto ordinario de la Universidad y de convenios de desempeño entre el Estado y la Universidad para la generación de nuevos programas de impacto nacional.

D. En cuanto a la política de compensación histórica, se considera: 7) una compensación por la llamada “deuda histórica”, referida bienes patrimoniales, a la transferencia al Fondo Solidario de Crédito Estudiantil y a la corrección de los criterios equivocados en la distribución del 5% del AFD en años anteriores. Y 8) un fondo de ajuste, renovación y nivelación de remuneraciones de la planta.

## VII. CONCLUSIÓN

El documento concluye reafirmando la expectativa de un debate fundamental sobre la educación superior y llamado a la responsabilidad de las más altas instancias políticas del país respecto del destino de la educación superior.

## PRESENTACIÓN

Este documento está dirigido a proporcionar los elementos sustanciales para un debate en profundidad sobre el carácter y destino de la principal institución universitaria del país y, en general, sobre la educación superior pública en Chile. Esperamos que éste sea un debate abierto y nacional, que legítimamente tiene a la Universidad de Chile como punto de partida y a sus problemas y propósitos como prioridad, pero que al que luego deban ser invitados todos los actores relevantes y, en particular, las demás universidades del Estado.

Consideramos que la misión que cumple la Universidad de Chile es insustituible, tanto por la envergadura, diversidad, riqueza y excelencia de sus tareas y logros, como también por el servicio esencial que presta a las necesidades y objetivos del país. Por esa misma razón, confiamos en que la instancia de diálogo que ha constituido el Ministerio de Educación en conjunto con el Congreso Nacional y la propia Universidad favorezca la gestación de un nuevo acuerdo sobre las relaciones permanentes entre la Universidad de Chile y el Estado, estableciendo los nuevos criterios y niveles de autonomía, organicidad y control que permitan enfrentar los desafíos del presente y del futuro. A este

acuerdo ha de responder la Universidad con una definición estratégica que proyecte la labor institucional en conformidad con los requerimientos que plantea el desarrollo del país y el escenario contemporáneo de la globalización social, cultural, política y económica, en el contexto de un nuevo modelo de universidad estatal y pública, excelente en su rendimiento, pertinente en sus actividades, eficiente en su gestión e innovadora en sus funciones y estructuras. Éste es el sentido de los esfuerzos que la institución y su comunidad han hecho en estos años. Pero tal acuerdo ha de implicar para el Estado una disposición preferencial a acudir a las necesidades que van aparejadas con el mejoramiento institucional, tanto desde el punto de vista de las políticas generales y del marco legal como de los requisitos de financiamiento, en el entendido de que los recursos que se destine a la Universidad de Chile no representan, como suele pensarse, un mero gasto, sino una inversión a mediano y largo plazo, cuyo retorno se expresa en el desarrollo material y espiritual de la nación y en el fortalecimiento del lazo y la integración social a través del fomento de una conciencia cívica y crítica y de servicio público.

## I. INTRODUCCIÓN

El reciente proceso de formulación de su nuevo Estatuto permitió a la Universidad de Chile llevar a cabo un profundo y amplio ejercicio de reflexión y debate sobre sus principios, sus problemas, su organización y sus tareas. Esta discusión fue encaminada a definir un concepto y un modelo para la Universidad fundado en su misión y su trayectoria histórica, con un claro

discernimiento de los requisitos de modernización que plantea la proyección de su rol en el siglo XXI. De este modo, se reafirmó un sólido carácter institucional asentado en la condición de ser parte constitutiva del Estado chileno, y se ratificó una vocación pública de compromiso con los intereses, necesidades y propósitos de la nación y su comunidad, como asimismo una

disposición abierta y pluralista al diálogo entre opciones e ideas diversas, una voluntad de excelencia en cada una de las funciones que le son propias y un imperativo de liderazgo en el contexto de los desafíos que enfrenta nuestro país.

Estos elementos, que son principios inspiradores de acción, reafirman con énfasis que la Universidad de Chile ha sido y debe seguir siendo un proyecto histórico del Estado nacional, cimentado en el desarrollo de docencia, investigación, creación y extensión de alta calidad, las cuales, entregadas en un contexto de diversidad y pluralismo, permitan atraer y formar a los talentos que el país requiere para su desarrollo. La Universidad de Chile mantiene su vocación de constituir un semillero de las mejores inteligencias del país mediante la formación de científicos, eruditos, artistas, profesionales y expertos con solvencia y espíritu de servicio público, y el fomento del saber y la cultura como factores de integración nacional. En este sentido, ha aspirado desde su fundación a erigirse no sólo como un paradigma de entidad universitaria, sino también como un modelo de relación entre universidad y sociedad mediante la articulación de la libertad incondicionada del saber con la responsabilidad del servicio público. Esta doble aspiración define la misión de la Universidad de Chile, cuyo buen desempeño se hace tan imperativo como urgente frente a los desafíos que imponen la globalización y la sociedad del conocimiento, así como las aspiraciones de desarrollo nacional y sus múltiples implicaciones en lo social, lo cultural, lo político y económico.

Tras la intervención de la Universidad en la época del régimen dictatorial, que provocó graves daños a los componentes humanos y materiales de esta misión, la reinstauración de la democracia despertó justas expectativas de una recuperación de las condiciones que

permitirían su pleno desempeño. Sin embargo, las bases legales y materiales para el cabal cumplimiento de esta misión siguieron viéndose menoscabadas por el efecto conjunto de políticas que entraban la proyección futura de la institución. En primer término, las definiciones del Estado respecto a lo que hoy se espera de la Universidad de Chile no han sido establecidas explícitamente, ni tampoco parece reconocerse su significación insustituible para el sistema de la educación superior nacional. Segundo, las disposiciones legales y reglamentarias que prevalecen sobre ella fomentan el inmovilismo y una escasa flexibilidad para responder a las nuevas características, amenazas y oportunidades del entorno. Tercero, y sobre todo, la fórmula vigente de financiamiento ha forzado progresivamente a la Universidad de Chile a actuar en muchos aspectos como un organismo privado, deteriorando su rol público y nacional. El detrimento de la Universidad de Chile supone, además, un perjuicio para el derecho fundamental de la juventud del país a un acceso equitativo a la educación superior de calidad según sus aptitudes y capacidades, independientemente de sus limitaciones socio-económicas.

Por cierto, esta situación no afecta únicamente a la Universidad de Chile, sino también en grados diversos a todas las universidades del Estado. Esto trae consigo el desmedro de la acción orientadora e integradora que éste debiera ejercer para asegurar el desarrollo de un sistema, indispensable para el país, respecto del cual se requieren políticas públicas coherentes. Un sistema de universidades estatales eficiente y bien organizado, de tamaño racional y no sujeto a presiones particulares o localistas, eximido de los apremios de la supervivencia individual y entendido como un esfuerzo colectivo y cohesionado de sus componentes, es una necesidad imperiosa que el país no

puede seguir desatendiendo bajo ningún pretexto, así como no puede desconocer el liderazgo que en ese propósito le corresponde ejercer a la Universidad de Chile.

De la situación descrita se concluye que, en un contexto en que se impone y se emprende la modernización del Estado, esta institución, pieza fundamental del mismo, tiene en buena medida pendiente su propia modernización, y no parece posible que ésta se lleve a cabo únicamente a partir de los afanes de la comunidad universitaria y sus autoridades. Por efecto de las trabas de política, marco legal y financiamiento que la agobian, la Universidad de Chile ha pospuesto muchas medidas y acciones necesarias, se ha visto llevada a incurrir en muchas iniciativas que no guardan correspondencia con su misión y no puede menos que sentir por ello amenazada su sustancia académica. En consecuencia, el diálogo con el Estado, que es el propietario de la institución, resulta vital a fin de que se arbitren los cambios en las definiciones políticas, legales y financieras, con el establecimiento de nuevas reglas que permitan un desempeño efectivo y eficiente de la Universidad de Chile en el siglo XXI. Nos parece evidente que el esquema actual es contradictorio con el carácter estatal y

público de la Universidad y con su rol nacional; del mismo modo sostenemos que no es congruente con el buen manejo institucional que no existan rendiciones de cuenta sobre la gestión de los recursos estatales y las tareas y obligaciones que ellos implican. En breve, entendemos que es indispensable establecer las bases de un nuevo trato, en que el Estado atienda a las necesidades y al desarrollo de su principal institución de educación superior, y que ésta, en correspondencia, formule expresamente sus compromisos, objetivos y tareas.

El necesario y explícito acuerdo con el Estado sobre el financiamiento y la reglamentación pertinentes a la misión institucional de cara al siglo XXI no debe entenderse como una incursión indebida en el espacio definido por el principio de la autonomía universitaria. Por el contrario, resguardadas las capacidades y atribuciones propias de la comunidad universitaria y sus autoridades, relativas a la determinación de políticas y estrategias institucionales, el diálogo entre Universidad y Estado debe convertirse en un instrumento vital para conformar una estrategia de desarrollo institucional que responda a las necesidades del país y modele la respuesta universitaria que estas demandas originen.

## II. LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA UNIVERSIDAD DE CHILE

Una reseña de la situación actual de la Universidad de Chile debe forzosamente tomar en consideración dos condiciones históricas principales: una es la traumática intervención que sufrió durante los años del régimen dictatorial, y otra, la ausencia de definiciones globales y de políticas públicas adecuadas en los últimos trece años. De esta última, uno de los factores más lesivos para la Universidad es la reducción progresiva de los aportes estatales (AFD) por efecto de la

redistribución del 5% sobre la base de indicadores que castigan a las instituciones complejas; estos aportes alcanzan hoy sólo al 21,8% del sistema en comparación al 28,1% que representaba dentro del Sistema de Aportes Fiscales Directos el año 1983. Dicha cifra de AFD resulta más dramática si la consideramos como fuente de financiamiento del presupuesto universitario para el año 2003, debido a que sólo asciende al 13,1% de éste. Las dos condiciones

antedichas han dañado la coherencia institucional de diversas formas y en distintos ámbitos, induciendo una fuerte heterogeneidad en las opciones de desarrollo académico y un debilitamiento del sentido de pertenencia y de compromiso universitario.

Es preciso reconocer que, a pesar de las acciones emprendidas en estos trece años, estos efectos perniciosos no han sido revertidos de manera suficiente: en la Universidad han prevalecido bajos niveles de inversión, subsisten problemas de gestión ocasionados por la normativa pública, existe una notoria atomización geográfica y disciplinaria, se mantiene la necesidad de ajuste del personal de apoyo, y ha habido una sensible pérdida de cuadros académicos de alto valor. Estos fenómenos, que resultan de las condiciones dichas y del progresivo esquema de financiamiento privado en que se desenvuelve la Universidad de Chile, componen un cuadro que inhibe sensiblemente sus posibilidades de desarrollo.

A pesar de estos factores, la Universidad se mantiene como la principal casa de estudios del país de acuerdo a indicadores fundamentales de calidad y desempeño, como también en el cumplimiento de su misión de universidad pública y en su condición de referente nacional del sistema de educación superior. Esta posición es el resultado de la inversión que, con notable visión de futuro, hizo el Estado de Chile en décadas previas, y que permitió dotar a la institución de un capital humano altamente calificado y de una sólida infraestructura, bases ambas del decisivo aporte que la Universidad ha hecho a la formación de la república y al desarrollo de la nación. Pero no puede omitirse que hoy la preservación de este lugar de privilegio está relacionada con el esfuerzo de autofinanciamiento que ha sido preciso realizar, de modo que el mantenimiento y en muchos casos el incremento de los indicadores fundamentales

no ha estado exento de sacrificios en el trabajo académico que debilitan la capacidad de proyección estratégica de la Universidad y afectan seriamente a su capital humano, como se indicará más adelante.

Algunos indicadores que dan cuenta del liderazgo de la Universidad de Chile en el sistema nacional de educación superior se exponen a continuación.

En **docencia de pregrado**, la Universidad de Chile ocupa el primer lugar en las preferencias de los postulantes; según datos del Departamento de Medición y Registro Estudiantil (DEMRE), un 49,86% de quienes rindieron la PAA en el año 2002 declararon como primera preferencia a la Universidad de Chile. El número de estudiantes de pregrado supera los 23.000, en una progresión que en todo momento ha procurado resguardar la calidad: primera institución del país en número de estudiantes, la Universidad tiene también el porcentaje mayor de altos puntajes. Asimismo, el sostenido aumento de los promedios de ingreso durante los últimos años (de 690,1 en 2000 a 701,6 en 2003) demuestra la capacidad para la captación de estudiantes con alto potencial de realización académica. Pese a las preferencias de los postulantes por ingresar a sus aulas y a las necesidades de financiamiento, la Universidad de Chile no ha seguido la estrategia de incrementar sistemáticamente la matrícula y los aranceles más allá del costo de la vida, manteniendo una política orientada a la excelencia de su formación de pregrado. En este campo, junto con enfatizar la relación entre docencia e investigación y creación como factor fundamental de calidad, la Universidad está empeñada en emprender iniciativas innovadoras que son de alta significación para el conjunto de la educación superior chilena, como es la Reforma del Pregrado, que busca cambiar sustancialmente el diseño de la formación profesional para adaptarla a

las nuevas exigencias y oportunidades que plantea la realidad del nuevo siglo.

En **docencia de postgrado**, la Universidad de Chile mantiene un lugar de vanguardia, contribuyendo a los propósitos de integración del país al mundo moderno: ha ampliado y enriquecido su oferta de programas, especialmente en el nivel de doctorado, resguardando estrictamente las condiciones de excelencia que ellos suponen, con el aporte que esto trae para la conformación en el país de comunidades académicas y profesionales —en ciencias, humanidades, artes y tecnologías— que estén habilitadas para las relaciones con las respectivas comunidades internacionales. La Universidad de Chile concentra el 40% de los estudiantes de doctorado en el país, lo cual representa casi el doble de la institución que le sigue. Asimismo, los doctorados de la institución alcanzan al 40% de los programas acreditados ante la Comisión Nacional de Acreditación de Postgrado (CONAP).

En materia de **investigación científica y tecnológica**, la Universidad de Chile se mantiene como la primera institución del país, como lo evidencian de los diversos fondos concursables para proyectos nacionales e internacionales y las cifras de publicaciones científicas indexadas. La institución encabeza la adjudicación de proyectos en el concurso del Fondo Nacional de Ciencia y Tecnología (FONDECYT) con un 33% sobre el total, y, según el Índice del Institute for Scientific Information (ISI), contribuyó en el año 2002 con el 35,7% de las publicaciones nacionales en él consideradas.

En **creación y extensión artística** la Universidad de Chile despliega una labor de reconocido prestigio, a través de las múltiples expresiones artísticas y culturales de la Facultad de Artes y también de las temporadas anuales de la Orquesta Sinfónica

de Chile, el Ballet Nacional y el Teatro Nacional, entre otros conjuntos estables. Asimismo desempeña esta tarea a través de la función patrimonial que desempeñan los Museos de Arte Contemporáneo y de Arte Popular Americano, a la que, en el caso del primero, se suma la labor de reflexión y difusión permanentemente actualizada de las corrientes y propuestas artísticas nacionales e internacionales más relevantes. Todos estos organismos —creados por Ley y adscritos a la Universidad de Chile para resguardo de su excelencia, autonomía y capacidad de creación constante— son depositarios de un mandato nacional y constituyen los espacios más relevantes con los que cuenta el país en cada disciplina a pesar de las restricciones presupuestarias de los últimos 25 años. También en los demás campos que cubre la extensión universitaria se despliegan continuamente acciones que, en forma de conferencias, seminarios, simposios y paneles, mantienen vigente una labor institucional que data de muchas décadas y buscan explorar nuevas formas de relación y difusión social del conocimiento, el arte y la cultura.

Las **actividades de interés nacional** realizadas por la institución son una expresión elocuente de la coherencia entre su trabajo académico y el servicio público que presta a la sociedad. La Universidad lleva a cabo más de 800 proyectos de investigación aplicada con impacto nacional a lo largo del país, que constituyen una red con la casi totalidad de las universidades regionales y son financiados directamente con recursos de su presupuesto, o bien con el apoyo del sistema nacional de investigación. Esta labor cubre una gama temática que incluye servicios de interés público, investigación aplicada de alta pertinencia nacional, formación de capacidades y transferencia tecnológica. La Universidad mantiene el mayor Hospital Clínico de alta tecnología del

país, el Instituto Sismológico y numerosos centros de estudios: del Medio Ambiente, de Zonas Áridas, Altiplánicos y Espaciales, Instituto Isla de Pascua, programa de conservación y restauración de las Iglesias de Chiloé, entre otros.

En los temas de **gobierno y de gestión y administración**, la Universidad ha emprendido en los últimos años acciones de primera importancia para la reorganización institucional. En cuanto a lo primero, lo esencial está representado por el proyecto de nuevo Estatuto, que plantea la instalación de un órgano normativo representativo de la comunidad —el Senado Universitario, establecido entre tanto como una Comisión Especial del Consejo Universitario— destinado a ejercer la reflexión de la institución sobre sí misma, y a plasmarla en la definición de políticas y estrategias de mediano y largo plazo y en la elaboración de los reglamentos que rigen la vida universitaria. En lo que respecta a lo segundo, lo más importante consiste en una prudente descentralización en pro del justo equilibrio entre el refuerzo y la eficiencia de las instancias centrales y la autonomía relativa de los órganos subordinados y las unidades académicas, a fin de asegurar una mayor coherencia en el proceso de toma de decisiones; se han creado las condiciones para la implementación de un nuevo sistema de administración sobre la base del análisis institucional y orientado a rendiciones de cuentas, modalidad en uso en las universidades de mayor prestigio internacional; se ha emprendido también la reorganización de los servicios tecnológicos e informáticos de apoyo; y se ha promovido la integración de diversos campus a fin de favorecer las actividades interdisciplinarias.

Sobre la **generación de ingresos**, la Universidad de Chile ha demostrado ser una de las instituciones de educación superior con mayor capacidad para responder al

desafío de complementar los recursos que entrega el Estado. Baste indicar que el incremento de los ingresos propios de MM\$ 86.876 a MM\$ 120.879 (en moneda del mismo valor) en los últimos cuatro años ha superado las tasas de crecimiento del producto nacional, lo cual deja sin base las críticas que señalan que la Universidad de Chile no es capaz de incorporar a su gestión las condiciones de financiamiento que prevalecen en la educación superior chilena. Sin embargo, no se puede desconocer que esto repercute negativamente en aspectos cruciales de la misión nacional y pública de la Universidad.

En suma, y a pesar de las circunstancias adversas que impone la política en curso y un contexto de competencia con mínimas regulaciones, la Universidad de Chile ha dado los pasos necesarios para preservar y acrecer su condición de principal referente nacional de la educación superior. Pero los logros en que redundan estos esfuerzos distan mucho de lo que la Universidad podría rendir de reformarse el marco legal y presupuestario que la restringe. Sin perjuicio de que en algunos ámbitos de acción no hemos acertado con políticas y medidas eficaces que nos permitiesen superar por nuestros propios medios dichas limitaciones, es preciso subrayar, por una parte, que hay muchas iniciativas de gravitación prioritaria que no han podido ser emprendidas por causa de ese marco, y, por otra, que nuestros esfuerzos tienen un límite estructural de tolerancia y que sólo podrán consolidarse si se aseguran condiciones suficientes de existencia, estabilidad y desarrollo para la institución. En particular, la creciente necesidad de captar ingresos propios, que eventualmente puede tener efectos positivos de re-inversión, es atendida a menudo sin consideración de los propósitos orgánicos y las necesidades del país, introduciendo un fuerte vector de

privatización en la actividad institucional y un abandono gradual de los deberes misionales.

No hay mejor modo de convencerse de todo ello que examinar los efectos contradictorios con la definición y el rol de la Universidad que provoca el esquema vigente,

así como las tendencias previsibles de no haber cambios fundamentales en éste. Abordamos estos puntos en los dos acápite que siguen.

### III. LOS EFECTOS DE LA CONTRADICCIÓN

Los resultados positivos que exhibe la Universidad de Chile en su ejercicio no se han conseguido sin costo para su misión y para su actividad gravitante en la sociedad chilena. Los avances de la Universidad en la última década han ido acompañados por efectos perniciosos en principios y programas que poseen gran importancia para el trabajo institucional y para la contribución que éste hace al país, lo cual ha ocurrido principalmente por el esquema de acción privada que se ha ido implantando en los criterios de financiamiento y, por ende, en el ejercicio de la misión institucional, así como por las condiciones restrictivas que le impone el marco legal que la rige. Ello pone de relieve que no se puede evaluar la mejoría habida en los indicadores académicos y de gestión sin considerar los sacrificios que la Universidad y sus miembros han debido hacer para asegurar esos logros.

En lo que concierne a la **excelencia**, principio esencial de la institución, las políticas de financiamiento han inducido un desarrollo inarmónico de las áreas disciplinarias, lo que representa un grave riesgo del cual tampoco están exentas las áreas en mayor apogeo. En particular, esta desarmonía perjudica seriamente las posibilidades de asegurar y acrecentar los estándares de calidad en las áreas de las humanidades, las artes y las ciencias sociales que, a pesar de su innegable importancia en la configuración de las premisas culturales del proceso de desarrollo que vive la sociedad

chilena, se han visto rezagadas y pospuestas por su menor vinculación con oportunidades de mercado.

En cuanto a la **pertinencia** del quehacer universitario, la escasez de recursos y el autofinanciamiento han sesgado paulatinamente parte de la investigación hacia áreas que no reflejan necesariamente el interés de la nación o que no suponen un despliegue equilibrado de los intereses del conocimiento. Por el contrario, estos procesos se ven más bien influenciados por la necesidad de emplear recursos académicos en la generación de ingresos propios, lo cual lleva también a un decaimiento en la investigación en temas de frontera y en la exploración de nuevos temas que en el futuro han de constituir fuente de competencias y prioridades nacionales. Asimismo, la Universidad se ve constreñida en su capacidad de estimular la creación artística, así como de realizar la extensión universitaria que es consustancial a su misión, y que corresponde a la difusión de resultados fundamentales en ciencia, tecnología, artes y humanidades al país y a sus distintas actividades, incluido el sistema educacional. La discusión al interior de la Universidad en torno a temas nacionales, especialmente en lo que concierne a la detección y análisis de problemas prioritarios y de las políticas públicas que demandan, también se ve sustancialmente deteriorada por las necesidades de autofinanciamiento.

En particular, la institución ha sufrido mermas sensibles en su capacidad para emprender **labores inter-universitarias** de cooperación con el resto de las instituciones superiores, especialmente las universidades estatales y regionales. Al contrario de lo deseable, se ve ella forzada a competir por fondos en diversos concursos públicos en condiciones de periodicidad e incertidumbre que no permiten la proyección de las tareas a mediano y largo plazo. Esto priva al país de potenciar de manera efectiva los recursos del Estado para un desarrollo orgánico y proporcionado de su sistema de educación superior, y restringe uno de los aportes que con mayor pertinencia podría entregar la Universidad de Chile en beneficio del desarrollo regional. Por su potencial académico, la institución debiera constituirse en un apoyo sustancial para el impulso de las universidades regionales y el enriquecimiento de sus actividades y dotaciones académicas.

El perjuicio del principio de **equidad** también es visible, en contradicción con la necesidad de una Universidad de Chile diversa y efectivamente representativa de nuestra sociedad. La institución, como producto de las profundas disparidades en la calidad de la educación media y de la necesidad de financiar sus programas docentes, se ha hecho paulatinamente más restrictiva en lo que atañe a la composición social de su estudiantado. Aunque la institución mantiene un 30% de alumnos provenientes de liceos municipalizados y realiza esfuerzos permanentes por asegurar un sistema de becas y beneficios asistenciales que es el de mayor cuantía en toda la educación superior del país (en los años recientes se registra un 36% de aumento en becas provistas por la Universidad, que favorece a más de 7000 estudiantes, unido a la cobertura de 8.833 alumnos con beneficio de Fondo Solidario de Crédito Universitario por un monto promedio de M\$ 967), es

notoria la tendencia a acrecentar el costo social debido a la imposibilidad de garantizar el principio de ofrecer oportunidades equitativas a los alumnos de excelencia que no cuentan con los recursos suficientes para solventar sus estudios, especialmente aquellos provenientes de las capas medias. Mención especial merece el caso de los estudios de postgrado que, a pesar de constituir una alta prioridad nacional, obligadamente discriminan a favor de quienes pueden acceder a un financiamiento propio. El impacto negativo que todo ello provoca en la movilidad y promoción social en el país es evidente.

Por otra parte, en lo que se refiere al **capital humano**, es preciso llamar la atención sobre la ostensible reducción de las jornadas completas equivalentes del personal académico (de 1.951 en 1992 a 1.658 el año 2002) y una creciente incongruencia de las remuneraciones de sus académicos en comparación con las contrapartes privadas relevantes y más aun en relación con la calidad y magnitud del producto universitario. Cifras disponibles indican que un profesor titular de la Universidad de Chile recibe una remuneración equivalente a la de un profesor asociado en otra Universidad estatal, y que percibe cerca de un 30% de lo que podría obtener en una entidad privada. Junto con el debilitamiento del sentido de pertenencia y de compromiso institucional y la búsqueda de otras fuentes de remuneración por parte del cuerpo académico, ello ha significado además el mantenimiento de una planta envejecida, sin que sea posible generar los estímulos reales que requieren los jóvenes talentos para integrarse a la vida universitaria. Cabe sumar a esto el impacto nocivo de la “fuga” de académicos hacia otras instituciones que les ofrecen mejores condiciones contractuales, con la agravante de que esto constituye una

suerte de subsidio a otras instituciones, especialmente del ámbito privado.

No puede omitirse, por último, el conjunto de actividades que la Universidad se vio forzada a abandonar, a reducir drásticamente o a preservar en un nivel inevitablemente decaído por causa de las nuevas condiciones que se le impusieron a partir de 1981. Es el caso de la formación de educadores, responsabilidad que no sólo fue escindida de la institución, sino que a ésta le quedó virtualmente prohibido ejercerla en lo sucesivo; es también lo que ocurrió con determinadas profesiones, con la

conservación patrimonial de museos y bibliotecas, las labores de extensión y comunicación social (como sucedió con la concesión del canal de televisión), los perjuicios en capital humano y material que sufrieron actividades de servicio público (Hospital Clínico e Instituto Sismológico, por ejemplo) y tantas otras funciones, muchas de las cuales representan una pérdida esencial para el país, al no existir otras instituciones que puedan hacerse cargo de ellas con el requerido nivel de excelencia.

#### IV. LAS TENDENCIAS DE LA CONTRADICCIÓN

De la reseña anterior se desprende que los efectos de la política vigente no sólo suponen restricciones e impedimentos específicos para el adecuado desenvolvimiento de la labor universitaria, sino que afectan a los principios constitutivos de la misión institucional que el país históricamente le ha encomendado. Esto resulta aun más drástico si, en plan de hipótesis, proyectamos el futuro de la Universidad a un plazo de diez años, o quizás aun menor, bajo idénticas condiciones.

Desde este punto de vista, el inadecuado e insuficiente financiamiento estatal para la Universidad de Chile, los problemas derivados de una reglamentación que propicia la rigidez y favorece eventuales anomalías, la debilidad de los mecanismos de regulación del sistema de educación superior y la carencia de herramientas que permitan impulsar un programa de modernización y mejoramiento de la gestión son factores que inhibirán cada vez más acentuadamente el desarrollo institucional. De no mediar cambios sustantivos en el esquema actual, lo que en la coyuntura se evidencia como efecto indeseable, se agrava en la perspectiva de las tendencias a mayor plazo. Si se mantiene la

inercia de las actuales políticas, el Bicentenario sorprenderá a la Universidad de Chile enfrentada a la alternativa de plegarse sin reservas a la lógica y la dinámica del mercado o resignarse a un progresivo empobrecimiento.

Puede decirse que las premisas de esta alternativa ya están presentes; cabe visualizar sus consecuencias si consideramos las tensiones que hoy se presentan en el ejercicio institucional y, sin cambio de la situación, las proyectamos a mediano plazo.

1. La tensión entre la necesidad de autofinanciamiento y el cumplimiento de la misión permite avizorar una acentuación de la disparidad en el desarrollo de las áreas que cultiva la Universidad, forzando en última instancia al abandono de tareas que son inherentes a la misión institucional. El esfuerzo por mantener la excelencia terminará por desmembrarla: por una parte, áreas completas del conocimiento se debilitarán al punto de su desaparición; por otra, grupos que cifran su éxito en su competencia en la arena internacional terminarán cobijándose bajo el más

generoso de los mecenas. La presión por captar recursos frescos traerá consigo la intensificación del sesgo que ya afecta a la investigación, y es probable que algunas unidades académicas más vinculadas con los requerimientos del mercado se conviertan en órganos de estudio para empresas y servicios. Es previsible también un mayor subsidio cruzado desde la investigación hacia la docencia, y desde la Universidad de Chile hacia las instituciones de educación superior privadas.

2. La tensión entre el rol articulador e integrador de redes de universidades estatales y la competencia que prevalece en el sistema de educación superior nacional indica que el mantenimiento de un aporte estatal desmedrado se constituirá definitivamente en un dique de contención insuperable para la cooperación con las universidades estatales de las regiones, coartándose así la sinergia que debiera caracterizar al aparato universitario del Estado. Quedará cancelada toda oportunidad para rescatar la idea de un sistema universitario estatal de excelencia, articulado, coherente y efectivo para el país.
3. La tensión entre la orientación de la Universidad de Chile a reconocer y resolver problemas de relevancia nacional y un sistema de incentivos dominado por el funcionamiento del mercado hará imposible que la Universidad sea fuente de investigación e innovación en áreas prioritarias para el país y vinculará cada vez más estrechamente dichas funciones con los intereses de la empresa privada, sin los debidos controles y contrapesos, o con aquellos de corto alcance temporal o disciplinario, sin el resguardo de las funciones y áreas que no conciernan a tales intereses.
4. La tensión entre la aseguración de la calidad en todos los ámbitos de la labor académica y un nivel de remuneraciones compatible con el equilibrio presupuestario se acentuará en razón de las dificultades recurrentes para asegurar condiciones dignas de ejercicio y de remuneración para el cuerpo académico y conspirará contra la vocación de excelencia de la institución. Ello afectará cada vez más pronunciadamente el sentido de pertenencia y compromiso, impidiendo la renovación y favoreciendo la migración de sus miembros.
5. La tensión entre la recuperación de costos mediante el aumento de matrícula y aranceles y la incorporación de alumnos de alto potencial sin discriminación económica inhabilitará cada vez más a la Universidad de Chile para desempeñar efectivamente su capacidad de captación de los talentos nacionales en pre y postgrado en un ambiente de diversidad, pluralismo y libre búsqueda de la verdad, profundizando el sesgo de inequidad y segmentación que marca a la educación superior en Chile e inhibiendo el rol que la institución ha jugado en materia de movilidad social.
6. La tensión entre las necesidades de inversión en planta física, equipamiento y renovación del capital humano y aquellas que impone el esquema de autofinanciamiento inducirá un deterioro progresivo de la infraestructura universitaria, una pérdida gradual en la eficiencia de las labores académicas y un desprestigio creciente debido a las contradicciones que inevitablemente se siguen de atender a ambos requerimientos simultáneamente.
7. La tensión entre los requerimientos de eficiencia y competencia y un marco legal restrictivo impedirá que la Universidad

lleve a cabo su indispensable proceso de modernización, con consecuencias negativas para la gestión institucional y para la articulación flexible de las tareas universitarias.

Las tendencias mencionadas no sólo constituyen una amenaza para la subsistencia de la Universidad de Chile, sino también para el conjunto de la educación superior, precisamente por el impacto general que entrañaría su debilitamiento. Puede predecirse que habrá un incremento en la participación de universidades extranjeras en el sistema nacional que ya se observa, sin que esté sometido a regulaciones adecuadas de calidad y de pertinencia, provocando una suerte de internacionalización perversa de dicho sistema, en la medida en que responderá más a las oportunidades del mercado y a intereses lucrativos y mucho menos a las necesidades y prioridades del país. La pérdida paulatina del referente de excelencia y libertad académica, de riqueza disciplinaria y complejidad de funciones, de compromiso nacional y responsabilidad pública que hoy representa la Universidad de Chile hará que se profundice progresivamente un vacío en términos de modelo que propiciará de manera cada vez más aguda una evolución y un funcionamiento inorgánicos del sistema. Por esa misma razón, tampoco es inverosímil

suponer que estará también en riesgo el pluralismo y la diversidad de la educación superior en directa proporción con el crecimiento de las universidades privadas y con la intensificación de su peso relativo. Ello conllevará también un detrimento a mediano plazo de relaciones académicas internacionales sólidas y de excelencia, y de la propia credibilidad de la educación superior chilena en ese contexto.

En suma, de no corregirse el cuadro actual, el Estado, inhibiéndose de intervenir activamente en el diseño de políticas y programas para la educación superior, habrá forzado a la Universidad de Chile a ser un actor privado más del sistema y a perder la mayoría de sus características de provecho nacional, o habrá condenado a la primera institución universitaria del país a una lenta y subterránea declinación. La experiencia reciente en otras naciones latinoamericanas —a excepción de Brasil— sugiere que el futuro de la Universidad de Chile no sería finalmente distinto del que se cierne sobre universidades estatales que otrora contribuyeron significativamente a sus países, pero que hoy día son lisa y llanamente instituciones en crisis terminales de financiamiento y reglamentación, y que representan escaso valor desde el punto de vista de su trabajo académico.

## V. LA UNIVERSIDAD DE CHILE HACIA EL SIGLO XXI

Dentro de nuestros recintos y fuera de ellos hemos escuchado con habitual insistencia el sermón de que “la Universidad de Chile está en crisis”, al punto que se ha convertido en una especie de segunda conciencia que acompaña e inquieta todos nuestros quehaceres. Pero es bueno poner las cosas en contexto y en perspectiva, y comenzar reconociendo que, en un sentido preciso, dicho sermón podría hacerse

extensivo a la totalidad de los organismos universitarios en el concierto internacional. Tal como demuestran los diversos análisis vigentes sobre los procesos histórico-sociales del presente y las hipótesis prospectivas sobre la evolución de esos mismos procesos, en la época de la tardía modernidad se ha producido un tránsito de envergadura y consecuencias inmensas desde la sociedad industrial a la sociedad del conocimiento.

Esta transformación trae consigo el hecho de que el conocimiento, su generación, acumulación, difusión y utilización han pasado a ser el factor más importante para el desarrollo y, por consiguiente, la principal inversión social. Sin duda alguna, el éxito económico y social al que Chile pueda acceder en las décadas venideras dependerá esencialmente de su capacidad para enfrentar los desafíos de la sociedad del conocimiento.

La significación central del conocimiento implica oportunidades notables para la institución universitaria, pero también acarrea desafíos de gran envergadura, los cuales exigen modificaciones estructurales y operativas que permitan su proyección eficaz en el nuevo contexto. Las tendencias contemporáneas de la globalización indican al menos tres características que es preciso tener en cuenta: **(i)** la educación será la principal inversión tanto desde el punto de vista individual como social, extendiéndose en proceso continuo durante toda la vida útil de las personas; **(ii)** el sistema universitario tenderá a constituirse en grandes redes internacionales, acentuando la importancia de las tecnologías informáticas y de comunicación; **(iii)** el sistema social del trabajo exigirá condiciones de competencia y de empleabilidad que privilegien la innovación, el manejo de lenguajes y nociones diversas y la capacidad de adaptación a circunstancias cambiantes, e impondrá ritmos intensos de movilidad laboral. Estas características, que ya están plenamente en curso, implican también grandes riesgos, que no sólo afectan a la institución universitaria, sino al orden social en su conjunto. Mencionemos los tres siguientes: **(i)** riesgo de calidad y pertinencia de una internacionalización y virtualización abierta y no regulada; **(ii)** riesgo de identidad, por el impacto que produce una permeabilidad cultural indiscriminada; y **(iii)** riesgo de desintegración de la comunidad,

por la presión que sobre la articulación social ejerce una dinámica dominada exclusivamente por las imposiciones del mercado.

Ello mismo hace indispensable que el país se preocupe explícitamente de resguardar la calidad, la pertinencia y la capacidad integradora de su aparato de educación superior, prestando una atención preferencial a aquellas instituciones que por vocación y capacidad efectiva puedan asumir en plenitud cuatro exigencias fundamentales: **(i)** el ejercicio reflexivo y crítico (la apertura original del pensamiento, que desde luego no sólo ocurre en el campo de las llamadas disciplinas básicas); **(ii)** la experiencia del conocer (la apertura de los sujetos a las posibilidades de transformación que trae consigo la tentativa de saber); **(iii)** la práctica multiforme y versátil del discurso (su apertura a la riqueza de los objetos y de los estilos de tratamiento) y, por último, **(iv)** la proyección de todas estas condiciones al horizonte de los intereses comunes (la apertura del conocimiento a la vida social). Resulta evidente que la Universidad de Chile es la institución nacional con mayor competencia para satisfacer conjuntamente estos requerimientos.

El desafío fundamental que enfrenta la sociedad chilena a comienzos del siglo XXI ha sido definido como la conciliación de crecimiento con equidad; más agudamente, podría hablarse de la articulación de desarrollo y democratización. El papel que le cabe a la Universidad de Chile en esta tarea nacional es de primer orden, y bien podría decirse que el nuevo contexto, a pesar de las dificultades que entraña para la institución, representa una oportunidad inmejorable para demostrar su efectivo potencial y su decisiva significación social, cultural, política y económica.

Éste es precisamente el objetivo y el compromiso que la Universidad de Chile se ha propuesto para la próxima década, consigo misma y con el país: configurar un modelo de universidad estatal y pública de carácter complejo para Chile, que en virtud de su excelencia, eficiencia, pertinencia, pluralismo y equidad ejerza a la vez, como referente, un efecto de irradiación positiva sobre todo el sistema universitario, para fomentar la articulación que éste necesita imperiosamente. Abierto al proceso de la globalización, y sin desatender la presión de las demandas económicas y técnicas de administración de la realidad, este modelo no ha de restringirse a las condiciones que plantea el mercado laboral y el sistema social del trabajo; también debe proyectar los horizontes de expectativas de los sujetos individuales y sociales a partir de la indagación libre y creadora y la pública y plural discusión en torno a los problemas, objetivos y metas del país. La promoción de este modelo es una responsabilidad fundamental del Estado, y no podrá ser establecido sin su compromiso. A la Universidad de Chile le compete plasmarlo en políticas, iniciativas y acciones en diversos órdenes. Señalamos aquí los principales:

**1. El fortalecimiento del liderazgo académico y la integración en la diversidad,** orientados a establecer un esquema de despliegue armónico y coherente de las tareas académicas propias de una universidad compleja mediante decisiones institucionales que definan prioridades y articulen las políticas de mediano y largo plazo correspondientes; dirigidos asimismo al refuerzo de la calidad en áreas disciplinarias que no se proyectan a través del funcionamiento del mercado; y encauzados a profundizar y extender el rol de la institución en la selección de talentos para prepararlos hacia el desempeño profesional y

académico de excelencia, a las tareas de conducción del país y a la investigación aplicada, inspirados todos ellos en los valores de equidad, pluralismo y conciencia cívica y crítica que caracterizan a la Universidad de Chile. El sostenido énfasis en el postgrado, elemento vital para el salto económico y productivo de la nación, deberá articularse con la Reforma del Pregrado que la Universidad tiene en curso, a través de la generación de un modelo docente actualizado y de la acreditación de todos los programas —especialmente los de doctorado—, así como la revisión de los programas de postítulo y diplomado en orden a asegurar su coherencia con los principios misionales y las necesidades de la sociedad. De semejante manera, la Universidad debe concentrar esfuerzos en la investigación en áreas prioritarias que respondan a las necesidades de desarrollo material y espiritual del país.

**2. La transferencia del conocimiento, capacidades y experticia** hacia el sistema social y productivo, que reafirme el compromiso nacional de la Universidad haciéndolo a la vez consistente con los desafíos más complejos que plantea la cambiante realidad globalizada. En este aspecto cabe señalar la creación de programas de educación continua que amplíen las posibilidades en perfeccionamiento profesional; la capacitación de los recursos humanos para actualizarlos respecto de los requerimientos del presente; los avances y las mejoras en infraestructura para la transferencia tecnológica —en particular, el Parque Científico y Tecnológico—, que permanecerá como un reto ineludible para el proceso de desarrollo del país; el apoyo a la empresa nacional para el desarrollo de productos con mayor valor agregado; y la generación de nuevos productos al nivel

de prototipo para llevarlos a expansión industrial. También ha de señalarse aquí la necesidad de definir una nueva normativa académica y administrativa de la prestación de servicios, a fin de asegurar la relevancia estratégica de esta función.

**3. La intensificación de las vinculaciones internacionales**

mediante el establecimiento de alianzas estratégicas con universidades de alto prestigio, en todas las áreas y particularmente en aquellas que la institución defina como prioritarias desde el punto de vista de su proyecto y de las necesidades de desarrollo del país; de modo similar, a través del fomento del intercambio estudiantil y la contribución a la movilidad laboral de los profesionales chilenos en el extranjero. A este respecto, es oportuno señalar las ventajas comparativas que posee la Universidad para fortalecer y ampliar su relación con el contexto académico internacional, con el consiguiente beneficio que esta vinculación trae, tanto directamente como por efecto de irradiación, para las necesidades de desarrollo del país.

**4. La vinculación con el sistema universitario nacional y, en particular, la interconexión con el aparato universitario estatal y regional**

para producir las indispensables sinergias académicas que permitan expandir las ventajas comparativas que la institución posee en sus diversas funciones y consolidar un sistema de educación superior pública, ampliando a la vez los vínculos de colaboración con otras instituciones, que refuercen los aportes de beneficio social antes descritos y aseguren su proyección a todo el territorio nacional.

**5. La definición de nuevas formas de proyección cultural al medio social, a partir de los medios históricos de**

preservación patrimonial y de extensión que la nación ha establecido bajo el alero de la Universidad, y a través de programas coordinados, actualizados y de excelencia, plurianuales y con alto impacto nacional y social, así como del permanente estímulo a las capacidades de creación intelectual y artística que la institución cultiva y de la generación de formas experimentales de indagación y creación que permitan pesquisar y procesar las aceleradas transformaciones culturales del país.

**6. La definición de una política de recursos humanos**

orientada a la renovación de la planta académica, el mejoramiento de las remuneraciones, el estímulo y justo reconocimiento del desempeño, el perfeccionamiento y la capacitación, y la aplicación en plenitud de la carrera funcionaria, imposibilitada en la actualidad por la falta de recursos.

**7. La instauración de un modelo re-institucionalizado de gobierno y gestión,**

que comprende, por una parte, la función de diseño de políticas y reglamentos por el Senado Universitario, órgano representativo de la comunidad, y, por otra, el uso del presupuesto como instrumento de gestión y la instauración de cuentas de gestión periódicas sobre el uso de los recursos y los resultados académicos. A ello debe sumarse el diseño de una normativa interna actualizada y flexible, que exprese fielmente los principios articuladores de la misión, incluyendo el perfeccionamiento de los sistemas de evaluación y calificación académica, de manera que éstos atiendan a las especificidades de las disciplinas y a los rendimientos individuales y grupales, así como también instrumentos de regulación de la prestación de servicios entendida como función académica. En este contexto debe también aplicarse el análisis y la evaluación institucional como

herramienta estratégica para el diseño de políticas de mediano y largo plazo, la adecuación de la estructura orgánica de la Universidad a los fines de integración y coherencia de la gestión y el desarrollo académico, y la orientación a una integración territorial a través de una política de campus.

El nivel de excelencia de la Universidad de Chile, su liderazgo nacional y su participación en el ámbito académico internacional constituyen en su conjunto la primera y fundamental contribución que la institución puede ofrecer a la nueva fase de desarrollo del país. Para ella este desafío es de primer orden, pues tiene importantes impactos en su organización interna y en la evaluación y proyección de sus actividades, tanto individuales como institucionales. Pero también entendemos que una decisión del Estado orientada a realizar una inversión de país en la institución podrá consolidarla como referente para articulación del sistema de educación superior que en la actualidad acusa severas deficiencias, las cuales se verán agravadas si se mantienen las políticas en curso. La permanencia y fortalecimiento de la Universidad de Chile como tal referente constituirá a la vez, en el proceso actual de incorporación al sistema globalizado, un resguardo fundamental que, sobre la base de una apertura regulada, preserve la coherencia

de los elementos de calidad, pertinencia, diversidad, pluralismo, equidad e integración que sólo esta institución puede ofrecer. Lo que la Universidad de Chile demanda hoy del Estado es un cambio sustancial de las políticas de educación superior, una flexibilización y actualización del marco legal que la rige y un compromiso recíproco en la asignación y uso de recursos financieros.

Contra la percepción usual que ciertos sectores tienen de la Universidad de Chile, y que ven en ella una institución semi-fosilizada, entregada a la reivindicación y la nostalgia, su comunidad y sus autoridades ven el escenario actual poblado de circunstancias y oportunidades auspiciosas para el despliegue de un nuevo proyecto histórico. Pero para ello es preciso que el Estado concuerde en que la Universidad de Chile es un órgano insustituible de cambio social, provisto de un valor intelectual innegable, por años ignorado o limitado al menos, que puede ser el elemento articulador de una nueva forma de entender la educación superior estatal y pública en el país. Y es preciso, asimismo que la sociedad chilena reconozca que en ésta, su principal universidad, Chile lleva trabajo adelantado en vista de su incorporación —consciente, reflexiva, diversificada y crítica— al sistema globalizado.

## VI. PROPOSICIONES

Los antecedentes previamente expuestos hacen evidente la necesidad de establecer un nuevo trato entre la Universidad de Chile y el Estado chileno. Las siguientes proposiciones deben entenderse como los requerimientos que la institución considera son las medidas indispensables para ese fin, aunque no agotan las condiciones de ese nuevo trato. El diálogo con el Estado ha de explicitar también los requerimientos de la sociedad que se espera

satisfaga la Universidad, a fin de proyectar en plenitud su tarea creadora hacia el país; asimismo debe implicar definiciones políticas generales para todo el sistema de educación superior y, en particular, para el sector estatal y público.

Las correcciones e innovaciones que la institución estima necesario introducir en la fórmula vigente para generar las bases del

plan de desarrollo que se ha reseñado en la sección anterior se presentan ordenadas en tres grandes ejes de acción, que han de satisfacer los requerimientos de autonomía, flexibilidad, control y regulación, de complejidad, interés nacional, docencia y renovación que son inherentes a ese plan. Estos ejes —que consideramos indispensable y urgente llevar a la realidad— son:

- Marco legal e instrumentos de gestión modernos.
- Políticas y mecanismos de regulación del sistema universitario basados en evaluación objetiva de la oferta y el producto académico.
- Estructura de financiamiento flexible en oportunidades y estable en el tiempo unida a un régimen periódico y público de rendiciones de cuentas sobre las actividades realizadas en relación a los recursos asignados.

A estos ejes se añade, como medida extraordinaria, una propuesta de compensación histórica.

Desde la perspectiva de la Universidad de Chile, estos ejes forman un marco de referencia razonable sobre cuya base será posible consolidar y proyectar su liderazgo nacional y responder así a las demandas de la sociedad.

## A. MARCO LEGAL

### E INSTRUMENTOS DE GESTIÓN

Resulta manifiesto que la Universidad de Chile funciona, desde hace dos décadas, con una estructura legal y con instrumentos de gestión que entorpecen su desarrollo. Y también es evidente que con esfuerzos denodados, no siempre acompañados de eficiencia y coordinación, pero también con un compromiso institucional notable, la Universidad ha podido superar parte de estos

escollos y preservar su capacidad. Sin perjuicio de poner de relieve la inadecuación de dicha estructura y dichos instrumentos para el funcionamiento de una institución universitaria, más aun si tiene que responder a los desafíos actuales, se debe llamar la atención sobre su injusticia, en consideración a que el propio Estado otorga oportunidades y subsidios a otras universidades no estatales sin ejercer controles legales ni requerir cuenta de sus actos. Es urgente, pues, que se habilite el nuevo marco estatutario que la Universidad se ha dado y que se proporcionen instrumentos, mecanismos y controles de gestión modernos, con énfasis en la autonomía académica y la eficiencia administrativa.

### I. Establecimiento de mecanismos para la aprobación del nuevo Estatuto

El proyecto de nuevo Estatuto de la Universidad de Chile, orientado a instaurar las bases normativas que identifican su misión y generan las nuevas orientaciones de organización y administración de la institución, distintas a las que le fijó el Estatuto de 1981, es el resultado de un proceso que, madurado en diversas fases desde 1997, ha contado con la participación de todos los miembros de la comunidad universitaria y con la aprobación de su órgano superior de gobierno, el Consejo Universitario. El texto de dicho proyecto se ha sometido ya a la consideración de las autoridades del Gobierno, sin que todavía se tenga un pronunciamiento oficial al respecto. En este sentido, es de primera importancia que se determinen las condiciones y acciones para su aprobación y, de haberlos, se expongan abiertamente los eventuales puntos de reparo al texto que pudiesen esgrimir las diversas instancias del Estado, a fin de que sea posible definir internamente el modo en que tales reparos han de ser resueltos y cuáles deben ser los pasos siguientes que se

empresan con el Poder Ejecutivo y el Parlamento.

## 2. Modificación de la relación con la Contraloría General de la República

A fin de proporcionar instrumentos que flexibilicen la gestión institucional es indispensable que, manteniendo los controles que aplica la Contraloría General para asegurar la legalidad y el correcto funcionamiento de los reglamentos y las acciones de la Universidad, se modifiquen aquellos que entraban su operatividad, con el criterio general de asegurar un justo equilibrio y planos adecuados de competencia. En vista de ello planteamos, por una parte, que no corresponde a la Contraloría General de la República pronunciarse sobre actos, medidas e interpretaciones de reglamentos en el ámbito académico, porque carece de la competencia específica para tal fin. Deben incluirse aquí los nombramientos en general, aquellos de los profesores *part-time* en particular, los sistemas y procesos de evaluación y calificación y el trato simétrico de académicos nacionales y extranjeros. Por otra parte, es necesario insistir en los planteamientos que por años ha hecho la Universidad sobre los controles *ex-ante* y *ex-post*, privilegiando estos últimos en lo que se refiere al cumplimiento de las leyes y normas administrativas que nos regulan. Por último, se requiere asimismo la autorización para establecer un sistema de incentivos al retiro del personal, aun dentro del marco presupuestario vigente.

### B. MARCO REGULADOR

El actual esquema de regulación de la educación superior es a todas luces insuficiente. Chile carece de un genuino sistema universitario provisto de principios sólidos, criterios consistentes de clasificación y homologación, mecanismos de control y medios de información que orienten al público y permitan el libre ejercicio de

opciones fundadas. No es admisible que los postulantes a la educación terciaria estén sometidos a una oferta más o menos selvática que no toma en consideración las necesidades del país en materia de profesionales y graduados ni las tendencias del mercado laboral, viéndose privados de la posibilidad de ponderar el valor económico presente y futuro de lo ofrecido.

## 3. Sistema de acreditación de la educación superior

Los criterios y objetivos de calidad y pertinencia que la Universidad de Chile se compromete a cumplir deben ser considerados en la articulación del sistema nacional de educación superior y, especialmente, del sector estatal y público. En particular, se requiere un sistema de acreditación que identifique adecuadamente los diversos tipos de instituciones universitarias, valide unidades académicas y carreras de acuerdo a criterios objetivos en referencia a la dotación académica, las instalaciones y facilidades, asegure la calidad de la enseñanza que ellas entregan, regule la oferta docente evitando expansiones indiscriminadas que se justifican sólo por una necesidad de autofinanciamiento, cuando no de lucro, y garantice la transparencia de la información tanto respecto de las instituciones como de las perspectivas del mercado laboral, punto este último que es de importancia neurálgica y que hoy ostensiblemente se omite. Para esto es preciso que las instancias y las normas de acreditación tengan precisamente ese carácter, es decir, que resguarden los intereses nacionales y la fe pública y formulen altas exigencias, sean periódicas y posean capacidad vinculante. Sería nefasto que las bases carentes de regulación que en los años 80 dieron vida al mercado de la educación superior den paso ahora a un simple mecanismo de validación y no de garantía efectiva de la calidad. Tampoco es

consistente que las 9 universidades privadas que integran el Consejo de Rectores no estén obligadas a rendir cuenta pública del uso de los recursos fiscales que les son asignados. En lo que atañe a las instituciones del Estado, es recomendable la formulación de estrategias para un desarrollo temático coherente, a fin de evitar la multiplicación innecesaria y el crecimiento inorgánico en determinadas temáticas o disciplinas.

La creación de una Superintendencia de Educación Superior es probablemente la medida más adecuada para el marco regulador del sistema, y en particular los procesos de acreditación, se lleven a cabo con efectiva independencia, transparencia y perspectiva de largo plazo.

### C. POLÍTICAS DE FINANCIAMIENTO

Hace ya más de dos décadas que la educación universitaria subsidiada por el Estado se mantiene bajo un esquema de financiamiento confuso en su diseño e inestable en su materialización. Los elementos de esta política son: el **sufragio privado de los estudios**, que no sólo desconsidera el costo real de una educación universitaria en función de la calidad, contenido, opciones y oportunidades que ofrece, sino que tampoco garantiza una correspondencia entre lo que el alumno paga y lo que efectivamente recibe; el **aporte fiscal directo (AFD)** que, diseñado originalmente como un complemento para sustentar una base académica en investigación, de hecho no responde a objetivo y periódicamente ha sido asignado con grados de arbitrariedad; y los **programas de desarrollo institucional**, el más reciente de los cuales es el MECESUP, que sólo parcialmente atienden a la necesidad de diferenciar oportunidades en relación con la densidad, capacidad y calidad de las instituciones que compiten por los fondos disponibles.

La Universidad de Chile entiende su desarrollo futuro en un contexto de compromisos claros con el Estado en todo lo que concierne a su responsabilidad de educar con excelencia, al desarrollo de la investigación y la creación artística, y al fomento de una enseñanza superior pertinente para el bienestar socio-económico de la nación. La necesidad de fuentes de financiamiento flexibles y específicas, con instrumentos adecuados a los diferentes niveles de complejidad y calidad de las instituciones universitarias, estables en el tiempo, solidarias con los miembros de la sociedad, sujetas al escrutinio público, son las ideas que nutren nuestro planteamiento.

### 4. Financiamiento de la docencia de pregrado

Los aranceles que cobra la Universidad a sus estudiantes no reflejan la inversión y el gasto que debe hacer para cumplir con su tarea educativa al nivel de excelencia que le es exigible. En particular, ha de considerarse que en nuestro caso la labor docente está vinculada esencialmente con las funciones de investigación y creación, lo cual supone la manutención de una planta académica con mayoritaria composición de jornadas completas, una constante inversión en infraestructura y equipamiento, así como un programa consistente de ayudas estudiantiles, todo lo cual supone fuertes gastos por parte de la institución. La desventaja que esto entraña respecto de otras instituciones — particularmente del ámbito privado— es manifiesta. Basta considerar los montos que cobra esta Universidad por concepto de aranceles, sensiblemente inferiores al valor de mercado, contrastados con una oferta educativa que, a la inversa, es casi en todos los casos notoriamente superior al resto del sistema. Más aun, la preservación de estos montos no es posible sin un impacto en las remuneraciones del cuerpo académico, que son cada vez menos competitivas, y traen

consigo el alejamiento permanente de muchos miembros que se cuentan entre los más calificados. Es una situación insostenible que debilitará irremediabilmente a la universidad o terminará por traspasar los costos reales a los propios estudiantes con un perjuicio irreversible para la equidad. Se requiere, pues, recuperar el costo real de la docencia elevando los aranceles sin que ello signifique mayor desembolso de parte de los estudiantes y sus familias ni subvención de la Universidad y, en especial, como ya se ha dicho, de su cuerpo académico; para ese fin es imprescindible contar con un subsidio estatal que cubra la diferencia.

Sin perjuicio de ello, será preciso concordar en el mediano plazo una forma de financiamiento especial para los alumnos de la Universidad de Chile en relación a su potencial y su rendimiento, a fin de asegurar la captación y retención de los alumnos talentosos del país sin que éstos se vean inhabilitados en su opción debido a restricciones socio-económicas. El fundamento de esta forma de financiamiento radica en la rentabilidad social de la Universidad, en la medida en que la preparación que ofrece a sus estudiantes no sólo permite a éstos ampliar considerablemente sus expectativas socio-económicas en el desempeño profesional ulterior, sino, sobre todo, acrecentar y refinar la calidad y la competencia del sistema productivo y laboral del país.

## 5. Financiamiento en función de la complejidad

La Universidad de Chile es una institución compleja tanto por el cultivo de disciplinas en todas las áreas del conocimiento como por la diversidad de funciones que conforman dicho cultivo: docencia de pre y postgrado, investigación, creación artística, extensión, prestación de servicios y vinculación con el medio. Esta condición es aplicable a un grupo

muy pequeño de universidades del país, como lo revelan indicadores que son reconocidos por todos los organismos competentes, a lo cual, en el caso de esta Universidad, debe sumarse el *plus* que representan la densidad histórica de la institución, la vocación de excelencia, el pluralismo y la expresa orientación misional a la responsabilidad cívica y al servicio público.

Las disciplinas básicas —en ciencias, humanidades y artes—, la formación profesional, las disciplinas aplicadas y las tecnologías demandan una fuerte inversión en infraestructura, equipamiento y personal para su normal desempeño, y más aun, para su desarrollo. Por otra parte, las fuentes nacionales e internacionales de financiamiento de las actividades de investigación y creación, por su mismo carácter recurrente, no permiten asegurar la perduración de programas en el mediano y largo plazo, y condicionan la formulación y aplicación de políticas institucionales en estos rubros. Una política nacional para el desarrollo científico-tecnológico y cultural del país requiere contemplar, más allá de los recursos disponibles en diversas instancias públicas y concursables, las inversiones para sustentar la base sobre la cual se hace posible la identificación y fomento del talento y la generación de entornos de oportunidades, así como el crecimiento de proyectos y programas, incluidos aquellos de investigación vinculada a la empresa.

En cuanto al postgrado, existe consenso acerca de que representa una decisiva apuesta de largo plazo para el país, sin que se advierta en el Estado una clara conciencia sobre el costo asociado a la educación de alto nivel. Más allá de las becas de manutención para estudios de postgrado, y especialmente para los doctorados, es necesario concordar un financiamiento realista de los aranceles asociados a dichos estudios provistos por el

Estado en congruencia con sus propias directrices.

Se requiere, por lo tanto, un **sistema de aporte basal** que garantice la permanencia en el tiempo de estas tareas esenciales y haga posible la definición de aquellas políticas, así como la habilitación de **mecanismos de financiamiento** que sean congruentes con la calidad e impacto del producto universitario. A este respecto cabe enfatizar que no se trata solamente de intereses puramente académicos: el fomento de la investigación y creación básicas lleva a reducir la dependencia y subordinación respecto de los países desarrollados, y contribuye a la superación de la pobreza a través de generación de conocimiento socialmente útil. El sistema en cuestión debiera contemplar:

- (i) La diversificación de los instrumentos para financiar adecuadamente la investigación y la creación artística mediante a) la modificación de la estructura simple del AFD y de los fondos concursables, sustituyendo la anualidad del AFD que impide la proyección de las universidades del Consejo de Rectores por un régimen de plazos (como se hace en otros países) a lo menos tri-anales, e incluyendo el aumento del *overhead* de proyectos de investigación científica y tecnológica, sin disminuir las disponibilidades netas para los proyectos, lo cual contribuiría a financiar un programa de renovación de académicos jóvenes; b) la supresión del reparto por “criterios históricos” (95%) y el por “eficiencia” (5%), y la incorporación de indicadores consensuados y objetivos de calidad académica, aporte social, etc.; y c) la eliminación del AFI y su traspaso al nuevo AFD o al aporte basal incorporando el indicador de captación de puntajes.
- (ii) La definición de un financiamiento realista de los aranceles asociados a estudios de

postgrado, especialmente los doctorados. Éste es uno de los temas de mayor divergencia entre el discurso y la praxis. El discurso público, y particularmente el gubernamental, identifica al postgrado como una apuesta fundamental de largo plazo que el país tiene, pero no considera el alto costo de la educación de alto nivel. Como consecuencia de las políticas vigentes, el arancel efectivo puede ser varias veces menor que determinados aranceles de pregrado. Es imprescindible que el Estado provea un financiamiento de estos estudios en correspondencia con sus propias directrices.

- (iii) Un plan de inversión en estructura física y equipamiento, que permita, por una parte, revertir la des-inversión producida durante la intervención de la Universidad, la cual, a pesar de los esfuerzos que realiza la institución por la vía de empréstitos, se ha prolongado en los últimos años a causa de la aguda estrechez presupuestaria. Por otra parte, este plan debiera contemplar la definición y formulación de proyectos de planta física en estricta correspondencia con el desarrollo académico que la Universidad determine de acuerdo con sus principios misionales y las políticas que los implementen.

Desde luego, este sistema de aporte basal supone, en todos sus rubros, la rendición periódica de cuentas de gestión por parte de la autoridad universitaria.

## 6. Financiamiento de actividades de interés nacional

En la discusión presupuestaria anual del Parlamento, se repite la discusión del aporte extraordinario de MM \$ 6.411 a la Universidad de Chile. A pesar de haberse originado como una mínima recuperación del presupuesto ordinario de la Universidad, cuyo AFD, como participación en el sistema,

disminuyó aproximadamente 4 puntos entre 1987 y 1991, por la aplicación de la Ley N° 18.768, que creó un nuevo modelo de asignación del AFD. Este financiamiento especial es cuestionado por determinados sectores cada vez con mayor insistencia, con el riesgo de afrontar una situación que, de suprimirse dicho aporte, tendría consecuencias graves para diversos proyectos de beneficio nacional y para el sostenimiento de la actividad institucional. Más aun, la recurrente incertidumbre conspira en contra de las condiciones mínimas que son indispensables para la definición de proyectos de mediano plazo, sin mencionar que el susodicho cuestionamiento no sólo afecta al monto indicado, sino que a menudo se hace extensivo, por parte de sectores interesados, a la institución en su conjunto. Se requiere, en consecuencia, que el referido monto sea incorporado definitivamente a la partida que el Estado destina a la Universidad, permitiendo con ello que se transparente y sincere una modalidad de financiamiento creada para suplir la disminución de los recursos presupuestarios estatales. Asimismo, la generación de nuevos programas de impacto nacional requerirá del establecimiento de convenios específicos de desempeño entre el Estado y la Universidad de Chile que incluyan una rendición periódica de cuentas.

#### **D. POLÍTICA DE COMPENSACIÓN HISTÓRICA**

Durante los 17 años del régimen dictatorial, y como efecto del cambio de la institucionalidad universitaria, la Universidad de Chile sufrió una merma sustancial de su patrimonio y de sus recursos, acentuada por la imputación de la deuda que gravaba a las universidades regionales que se derivaron de ella. Simultáneamente, su capital humano fue severamente dañado; para calibrar la gravedad de semejante trastorno, y sin necesidad de detallar los efectos de la exclusión y la

discriminación ideológicas y la ausencia de criterios académicos en la aplicación de las políticas universitarias en el periodo, baste señalar que se vio impedida la renovación académica de la institución, tanto en lo que concierne a nuevos cuadros de profesores e investigadores como a las necesidades materiales que plantea el desarrollo del conocimiento. Ello ocasionó una situación deficitaria general que aún no es posible revertir apropiadamente, y que reclama con urgencia una corrección profunda. Proponemos para ello dos medidas fundamentales.

#### **7. Compensación por la llamada "deuda histórica"**

Ciertamente, la institución no fue simplemente despojada de sus bienes patrimoniales, sino que éstos fueron transferidos a otros organismos del Estado. Esta medida, sin embargo, en el contexto de la progresiva conversión de la Universidad de Chile en una institución que, al menos en parte, opera como entidad privada, tiende a constituir la figura de una expropiación. La institución ha planteado reiteradamente la necesidad de una compensación por parte del Estado similar a la que ha beneficiado a los partidos políticos cuyos patrimonios fueron expropiados por el régimen dictatorial. Consideramos que es imperativo saldar esta deuda en condiciones de justicia y de conveniencia mutua para Estado y Universidad, poniendo especial acento en que una solución de esta naturaleza representa una compensación que el Estado se hace a sí mismo en razón del abandono de sus responsabilidades sustantivas en educación superior y aporte académico al desarrollo del país. A esa deuda debe agregarse:

- (i) La compensación por la transferencia que la Universidad de Chile ha efectuado al Fondo Solidario de Crédito Estudiantil, en

vista de los significativos déficit que éste ha presentado, y que equivale a MM \$6.509 en pesos de diciembre de 2002.

- (ii) La corrección de los criterios equivocados en la distribución del 5% del AFD en años anteriores.

De modo similar, la institución ha debido reprimir el crecimiento de los aranceles para no profundizar los problemas de financiamiento estudiantil, como también ha debido suministrar sistemáticamente los recursos correspondientes a los diferenciales generados por el reajuste otorgado a los trabajadores del sector público y aquél que se permite al presupuesto universitario. Los significativos montos que suponen estos perjuicios al ejercicio financiero de la Universidad podrían ser solventados mediante la creación de un *endowment* estatal financiado por medio de un bono soberano con aval del Estado, permitiendo que los intereses devengados se utilicen para inversión.

#### **8. Fondo de ajuste, renovación y nivelación de remuneraciones de la planta**

Para revertir los efectos negativos en el capital humano que la Universidad arrastra, como asimismo para garantizar —en sentido proyectivo— un modelo de gestión eficaz, la Universidad requiere implementar un plan de retiro de funcionarios académicos y de apoyo,

a fin de ajustar sus recursos humanos a las tareas institucionales y a los requerimientos de dicho modelo, así como también para renovar la planta mediante de la incorporación de académicos jóvenes. Dicho plan es impracticable en el presente debido a la falta de recursos propios para su implementación y a la ausencia de instrumentos legales y administrativos adecuados, a lo que debe sumarse la situación de detrimento previsional en que se ven envueltos la mayoría de los funcionarios y académicos de la Universidad. A este respecto es preciso enfatizar la necesidad de brindar un digno reconocimiento a quienes han contribuido a preservar el liderazgo de la Universidad de Chile en condiciones adversas. Un fondo de MM \$4000 millones podría tener el carácter de un préstamo del Estado a la Universidad durante todo el plazo que se requiera para los ajustes necesarios, y debiera considerar la autorización legal para que la Universidad pueda cancelar adecuados incentivos financieros a quienes se retiren. En todo caso, debe quedar claro que el ajuste y renovación de la planta supone también mejoramiento de las remuneraciones del personal universitario, a fin de asegurar el concurso de académicos de excelencia y de funcionarios altamente capacitados.

## **VII. CONCLUSIÓN**

Reafirmamos nuestra expectativa en que esta instancia de conversación tripartita traiga consigo sustantivos beneficios para los intereses nacionales. Las más altas instancias políticas del país, radicadas en el Poder Ejecutivo y en el Parlamento, tienen una responsabilidad determinante respecto al futuro de la educación terciaria, de la investigación y la creación en Chile. Lo que hagan o dejen de hacer tendrá consecuencias

trascendentes para el futuro del país. Una parte significativa de esa responsabilidad consiste en abrir y encauzar un debate fundamental sobre las decisiones que la nación debe asumir en lo que atañe a la educación superior. La ausencia de tal debate tras el retorno a la democracia constituye una seria deuda de la clase política con el país, que con esta iniciativa puede empezar a saldarse. Debe ser éste un debate de

principios, de valores, de opciones, propósitos y perspectivas. Y sus resultados deben plasmarse en iniciativas y acciones concretas, que corrijan las varias falencias que se observan en el esquema actual, caracterizado por la falta de una adecuada regulación, una situación deprimida del sistema universitario estatal y público, una escasa coherencia en la asignación de recursos y, en razón de todo lo anterior, una tendencia al debilitamiento de la calidad, la pertinencia y la equidad que este sistema requiere para satisfacer las demandas y expectativas de desarrollo del país.

Si bien estas propuestas se formulan a partir de la Universidad de Chile y de sus

características históricas y presentes, se proyectan a la totalidad del sistema, en la confianza de que este diálogo arroje resultados positivos y permita configurar una visión coherente del mismo, con el beneficio que eso traería para el robustecimiento del aporte de las universidades estatales.

Expresamos, en fin, el compromiso de la Universidad de Chile para nutrir ese debate con su solvencia histórica y su proyecto de futuro y con la propuesta de un nuevo acuerdo con el Estado chileno que pueda constituirse en referente para el mejor desarrollo del sistema de educación superior y para bien de los chilenos en su conjunto.