

## Profes Uber, Mon Amour

En la teoría clásica sobre estrategia, el profesor Michael Porter propone que toda organización puede descomponerse en una cadena de valor donde coexisten actividades primarias que tienen directa relación con la generación de valor y actividades de apoyo. Y vamos al grano; en el caso de la gestión de las universidades surge una pregunta que parece trivial, pero que no lo es: ¿es la docencia una actividad primaria?

Convengamos que el servicio de una institución de educación superior es principalmente la formación de los profesionales e intelectuales que una sociedad requiere, por supuesto que también está la investigación, la vinculación con el medio, etc. Pero principalmente es la formación, entonces, la docencia no solo es primaria: es el núcleo mismo de la propuesta de valor de estas instituciones. Sin clases, no hay universidad. Sin docentes, no hay aprendizaje.

No obstante, acá observamos nuevamente que "existe una diferencia entre lo que la ciencia dice y los negocios hacen": en Chile, una proporción significativa de la docencia es realizada por profesores contratados por hora, los llamados "profes taxi" o, en términos más actuales, "profes Uber", que operan bajo esquemas de alta flexibilidad y escasa integración institucional. Los datos no son un rumor de sala de profes (cuando existe sala de profes): según cifras del Servicio de Información de Educación Superior, solo el 19% de todos los académicos universitarios chilenos posee contrato de jornada completa. En las universidades privadas sin aporte fiscal, esa cifra cae al 7%. La mitad de los académicos tiene contratos por menos de once horas semanales. El cuerpo de planta, el que investiga, gestiona y representa institucionalmente es, en los hechos, una minoría.

Entonces, es inevitable preguntarse usando el lenguaje de la teoría de Porter: ¿por qué una actividad esencial o primaria se externaliza como si fuera periférica o secundaria? La respuesta a esta pregunta no sería académica, sino simplemente económica; el docente por hora ha sido convertido, de facto, en un proveedor externo: se le paga por servicio prestado, muchas veces con retrasos que en cualquier otro sector serían inaceptables, incluso comparables a los plazos que los retailers le pagan a sus proveedores, sin estabilidad contractual real ni acceso proporcional a beneficios. La relación profe-universidad es entonces transaccional, no institucional. De acuerdo a publicaciones de La Coordinadora Nacional de Trabajadores de Universidades de Chile, "a través de este modelo se evita, además, la formación de sindicatos y toda posibilidad real de participación en las decisiones universitarias". Es decir, se externaliza no solo el costo laboral, sino también las decisiones y por ende el poder (para muestra un botón: le sugiero al lector investigar sobre la elección en curso para el cargo de rector en la USACH). Es justo y necesario mencionar a su vez, que existen instituciones que son la excepción, con un manejo administrativo e integración institucional impecable, pero lamentablemente son minoría.

Habiendo expuesto los hechos, ahora exploremos las posibles consecuencias futuras de este "management" referido a los "Uber teachers", recurramos al caso del café, me encanta el café; durante décadas, los consumidores europeos bebieron su café de mañana sin preguntarse quién lo cosechó ni en qué condiciones. Hasta que se hizo evidente que las condiciones laborales de esos trabajadores eran precarias, con salarios inferiores al 40% del mínimo de subsistencia y exposición a riesgos sin protección. La respuesta no fue solo una preocupación por pagar el precio más barato o indiferencia: fue el movimiento de Comercio Justo, que hoy moviliza millones en Europa y Norteamérica bajo una lógica simple. Más del 70% de los consumidores declara estar dispuesto a pagar más por productos fabricados por compañías reconocidas por su ética y respeto a los derechos humanos. Incluso, más del 90% de los consumidores afirma que boicotaría a una compañía si se demostrara que opera bajo prácticas irresponsables o poco éticas!!!

Planteemos una pregunta incómoda: ¿algo similar podría ocurrir con las universidades? No lo sé pero "agreguemos más pelos a la sopa"; pensemos en el NPS, (el Net Promoter Score: la herramienta más usada en el mundo empresarial para medir lealtad). Su lógica es simple, en una escala del 0 al 10, ¿recomendarías esta empresa a un amigo? su variante para empleados o colaboradores, el eNPS, mide exactamente lo mismo hacia adentro: ¿recomendarías este lugar para trabajar? Cuando la satisfacción de los empleados supera el 20%, el NPS de los clientes se ubica por encima del 75%. La conexión entre ambas dimensiones es estadísticamente significativa.

Ahora bien: si aplicáramos el eNPS a los miles de docentes por hora que hoy enseñan en las universidades chilenas, muchos de ellos corriendo entre dos o tres instituciones en el mismo día, sin oficina, sin contrato estable, sin participación en nada, ¿cuántos recomendarían hacer docencia universitaria en Chile? ¿Cuántos recomendarían la institución específica donde enseñan a un futuro estudiante? Estaremos de acuerdo en que la respuesta probable no requiere encuesta ¿no es así?

El modelo de los profes Uber con hiper flexibilidad laboral tiene costos ocultos que las instituciones raramente contabilizan: riesgos legales por la delgada línea entre prestación de servicios y relación laboral subordinada; tensiones en los procesos de acreditación, que aún evalúan planta académica



**Luis Leyton Johns, Docente de Ingeniería en Administración en la Universidad Diego Portales e Ingeniería Comercial en la Universidad Estatal de O'Higgins.**

sin observar sus condiciones reales; deterioro de la calidad formativa, porque un docente sin tiempo para preparar ni para acompañar a sus estudiantes difícilmente puede sostener procesos de alto nivel; y, quizás lo más grave, la pérdida de sentido de la universidad como comunidad. Cuando una parte significativa del cuerpo docente no pertenece realmente a la institución, sino que "pasa por ella", se erosiona la identidad académica y la continuidad curricular.

¿Qué hacer? Según mi humilde opinión, la solución no pasa por eliminar la figura del docente por hora, que tiene un rol legítimo en términos de flexibilidad y vinculación profesional con el medio, sino por redefinir su lugar en la institución. Categorías intermedias de vinculación, algún grado de representación en instancias académicas, y modelos financieros que entiendan la docencia como inversión y no solo como costo variable, esta podrían ser en parte algunas medidas que mitiguen riesgos y tensiones.

Además de las soluciones técnicas, hay una cuestión de fondo. En las aulas enseñamos entre otras cosas: ética, gestión de personas, liderazgo. Explicamos que el capital humano es el principal activo de las organizaciones. Sin embargo, en la práctica, muchos de nuestros propios docentes son tratados como recursos reemplazables, ajustables según demanda, prescindibles en el largo plazo. Esta contradicción es evidente y en un mundo donde los consumidores europeos ya leen la etiqueta del café antes de comprarlo, no es descabellado imaginar un futuro en que los estudiantes lean también la etiqueta de la universidad que eligen. Quizás por eso los "profes Uber" resultan tan incómodos, revelan una disonancia profunda entre lo que se proyecta y lo que realmente hacemos.

En educación superior no es solo importa la gestión, creo que incluso lo que más importa es la credibilidad.

## Certezas necesarias en la agenda ambiental

Señor director:

El retiro de 43 decretos ambientales desde Contraloría puede entenderse como parte de un proceso administrativo en un contexto de transición. Sin embargo, sus efectos abren una preocupación legítima en la sociedad sobre la continuidad de políticas clave en materia de calidad del aire, estándares de emisión y conservación de especies emblemáticas como el Pingüino de Humboldt.

Más allá del procedimiento, lo relevante es la señal. Como sociedad, no podemos permitir retrocesos en el cuidado de nuestro patrimonio natural. La reactivación económica no puede transformarse en un atajo que debilite la protección ambiental, sino en una oportunidad para fortalecerla.

El desafío es claro. Así como ya se realizó la aprobación inmediata del Plan de Recuperación, Conservación y Gestión de las Ranitas de Darwin, es prioritario el reingreso de los decretos restantes aplicando altos estándares técnicos, plazos definidos y objetivos verificables en su actual revisión. Chile necesita una hoja de ruta que entregue certezas y coherencia, donde crecimiento y sostenibilidad no compitan, sino que se integren.

Rodrigo Santander, docente del Magister en Patrimonio y Turismo de la Universidad Autónoma