

UNIVERSIDAD BERNARDO O'HIGGINS VICERRECTORÍA DE ADMINISTRACION Y FINANZAS	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS SISTEMA DE ESTÍMULOS	PÁGINA 1 DE 11 VERSIÓN 2.1	ELABORADO CON FECHA: 05/2010 ACTUALIZADO CON FECHA: 11/2014 ELABORADO POR: DIR.PERS. REVISADO POR: VRAF. APROBADO POR: VRAF.
---	---	-------------------------------	--

UNIVERSIDAD BERNARDO O'HIGGINS

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS SISTEMA DE ESTÍMULOS

UNIVERSIDAD BERNARDO O'HIGGINS VICERRECTORÍA DE ADMINISTRACION Y FINANZAS	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS SISTEMA DE ESTÍMULOS	PÁGINA 2 DE 11 VERSIÓN 2.1	ELABORADO CON FECHA: 05/2010 ACTUALIZADO CON FECHA: 11/2014 ELABORADO POR: DIR.PERS. REVISADO POR: VRAF. APROBADO POR: VRAF.
---	---	-------------------------------	--

ÍNDICE

Título		Pág.
	Manual de Procedimientos Sistema de Estímulos	3
I	Objetivos	3
	Generales	3
	Específicos	3
II	Antecedentes	4
III	Del Comité de Estímulos	5
IV	De los Montos a Entregar	6
V	De la Determinación de los Cargos Críticos	7
VI	De los Parámetros para el Cálculo del Monto del Estímulo	8
VII	Del Estímulo por Acreditación	11
VIII	Del Incentivo en Investigación y Publicaciones Científicas	12

UNIVERSIDAD BERNARDO O'HIGGINS VICERRECTORÍA DE ADMINISTRACION Y FINANZAS	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS SISTEMA DE ESTÍMULOS	PÁGINA 3 DE 11 VERSIÓN 2.1	ELABORADO CON FECHA: 05/2010 ACTUALIZADO CON FECHA: 11/2014 ELABORADO POR: DIR.PERS. REVISADO POR: VRAF. APROBADO POR: VRAF.
---	---	-------------------------------	--

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS SISTEMA DE ESTÍMULOS

TÍTULO I

OBJETIVOS

GENERALES:

Los objetivos generales del presente manual son:

1. Fijar un sistema de otorgamiento de estímulos al personal de la Universidad, con base en indicadores mensurables y objetivos.
2. Mantener informado al personal sobre la manera de asignar los estímulos y la forma como se calcularán y otorgarán, evitando crear falsas expectativas por parte de los colaboradores que trabajan en la Universidad.

ESPECÍFICOS:

Los objetivos específicos del presente manual son:

1. Fijar los procedimientos necesarios para determinar en forma específica los parámetros a aplicar (indicadores de gestión) en el cálculo de los estímulos anuales que se entregarán por la gestión realizada.
2. Fijar el procedimiento para la determinación de los cargos críticos de la organización.
3. Conformar un comité para determinar las metas que deberán cumplir los colaboradores que correspondan, para el cálculo de su estímulo.
4. Establecer los estímulos a entregar a los colaboradores por los procesos exitosos de acreditación, ya sea de carácter institucional o por carreras o por procesos.
5. Establecer los incentivos en investigación y publicaciones científicas.

UNIVERSIDAD BERNARDO O'HIGGINS VICERRECTORÍA DE ADMINISTRACION Y FINANZAS	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS SISTEMA DE ESTÍMULOS	PÁGINA 4 DE 11 VERSIÓN 2.1	ELABORADO CON FECHA: 05/2010 ACTUALIZADO CON FECHA: 11/2014 ELABORADO POR: DIR.PERS. REVISADO POR: VRAF. APROBADO POR: VRAF.
---	---	-------------------------------	--

TÍTULO II

ANTECEDENTES

1. La Junta Directiva de la Universidad aprobó la creación de un “Sistema de Estímulos” al personal, ya que después de múltiples procesos de autoevaluación de su gestión interna, producto de los procesos de acreditación en que ha participado, se determinó que una de las debilidades existentes era la de no poseer un sistemas de estímulos claro, difundido y de aplicación general, por lo cual, dentro del plan de mejoramiento general, se definió la necesidad de contar con dicho sistema.
2. El sistema de otorgamiento de estímulos o incentivos anuales que entregará la Universidad a sus colaboradores, se desarrollará teniendo como base el cumplimiento de las metas fijadas, por los Directores de Escuela, que representan, en nuestra institución, la parte producción de la Casa de Estudios Superiores.
3. Es así como basados en ciertos parámetros, señalados como metas a cumplir, se determinará el monto que se entregará como estímulo a las personas que cumplan dichas metas y al resto del personal que trabaja para la Universidad.
4. El monto del beneficio a entregar se encuentra diferenciado por categorías, determinadas más adelante, de acuerdo a la mayor o menor incidencia que tenga el desarrollo de las tareas que cada cargo realiza para el cumplimiento de los objetivos institucionales.
5. Los cálculos del beneficio a entregar serán determinados en el mes de abril de cada año y se ejecutará durante el proceso de pago de remuneraciones del mes de mayo de cada año, cancelándose como un anticipo de remuneraciones el día 15 de mayo de cada año, por un monto equivalente al 80% del beneficio, el cual al ser imponible y tributable debe ser reliquidado en el pago mensual de las remuneraciones del mes nombrado.
6. Los principales operadores, sobre el que se basará el sistema de estímulos, serán los Directores de Escuela, ya que el resto del personal coadyuva a que éstos puedan cumplir con las metas que le serán impuestas.
7. Así también se considerará como operadores a las personas que desempeñan cargos de nivel superior en la Casa de Estudios Superiores, quienes tienen poder de gestión, o sea los cargos con categoría de Directivo Superior y Directivo Ejecutivo.
8. Todo lo anterior no quita la posibilidad de otorgar un monto mayor a quienes por razones debidamente fundamentadas y que hayan tenido alguna tarea específica que cumplir la hayan realizado a cabalidad, con lo cual ayudaron a cumplir los objetivos fijados por los estamentos superiores de la Universidad.
9. Así también queda establecido un estímulo cuando se dé término a los procesos de acreditación, ya sea institucional, por carreras o por procesos.
10. Además se fijan los incentivos que se entregarán a quienes logren publicaciones en revistas indexadas de cierta categoría, a quienes logren adjudicarse un proyecto y a quienes necesiten financiamiento para participar en congresos, tanto nacionales como internacionales.

UNIVERSIDAD BERNARDO O'HIGGINS VICERRECTORÍA DE ADMINISTRACION Y FINANZAS	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS SISTEMA DE ESTÍMULOS	PÁGINA 5 DE 11 VERSIÓN 2.1	ELABORADO CON FECHA: 05/2010 ACTUALIZADO CON FECHA: 11/2014 ELABORADO POR: DIR.PERS. REVISADO POR: VRAF. APROBADO POR: VRAF.
---	---	-------------------------------	--

TÍTULO III

DEL COMITÉ DE ESTÍMULOS

1. Para determinar los parámetros, designación de cargos críticos y otras tareas que se le encomienden, existirá un "Comité de Estímulos", compuesto por:
 - El Vicerrector de Administración y Finanzas, quien la presidirá.
 - El Director de Administración Académica.
 - El Director de Personas, quien actuará como Secretario de Actas.

2. Todas las personas nombradas tendrán derecho a voto y las decisiones que adopte serán tomadas por simple mayoría de los presentes con derecho a él. En caso de empate dirimirá el voto del Presidente del Comité.

3. El quórum para sesionar será la de la totalidad de sus integrantes, ya sean los titulares o los subrogantes que se designen para cada uno de ellos.

4. Las tareas que debe desarrollar el citado comité serán las siguientes:
 - Sesionar, por lo menos una vez al año.
 - Sesionar, cuando el Presidente del Comité así lo requiera.
 - Fijar la incidencia de cada uno de los parámetros, señalados en el título V del presente manual, para cada una de las Escuelas, por separado, tomando en cuenta la realidad de cada una y otros antecedentes que el mismo comité fije.

5. Son atribuciones del Presidente del Comité:
 - Convocar al comité.
 - Presidir el comité.
 - Dirigir el debate.
 - Presentar los antecedentes al comité para que éste pueda desarrollar sus tareas.
 - Dirimir los empates en las votaciones.
 - Informar al Rector de las decisiones y proposiciones que adopte la comisión.

6. Las actas de las sesiones deberán ser firmadas por la totalidad de sus integrantes.

UNIVERSIDAD BERNARDO O'HIGGINS VICERRECTORÍA DE ADMINISTRACION Y FINANZAS	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS SISTEMA DE ESTÍMULOS	PÁGINA 6 DE 11 VERSIÓN 2.1	ELABORADO CON FECHA: 05/2010 ACTUALIZADO CON FECHA: 11/2014 ELABORADO POR: DIR.PERS. REVISADO POR: VRAF. APROBADO POR: VRAF.
---	---	-------------------------------	--

TÍTULO IV

DE LOS MONTOS A ENTREGAR

1. El beneficio a entregar será un porcentaje del monto bruto de la remuneración mensual que los colaboradores tengan definido en el mes de marzo de cada año calendario.
2. Quienes desempeñen los siguientes cargos podrán optar a obtener un estímulo equivalente al monto de una y media remuneración bruta mensual:
 - Rector
 - Vicerrectores
 - Decanos
 - Directores de Escuela
 - Directores de la Rectoría o de las Vicerrectorías, cuyos cargos sean catalogados como críticos.
3. Quienes desempeñen los siguientes cargos podrán optar a obtener un estímulo equivalente al monto de una remuneración bruta mensual:
 - Cargos de nivel Directivo Superior y Directivo Ejecutivo no mencionado en el listado del numeral precedente.
 - Directores de las Vicerrectorías, cuyos cargos no sean catalogados como críticos.
 - Catedráticos con jornada (completa, tres cuartos o media).
4. El resto de los colaboradores optarán a un estímulo equivalente al 40% de una remuneración bruta mensual.
5. Los montos a entregar serán cargados al centro de costo Dirección de Personas, en la cuenta contable respectiva, por tratarse de un gasto institucional.
6. No serán considerados dentro de los que reciban este estímulo, los colaboradores que tengan pactado dentro de su contrato individual de trabajo, el pago por bonos de producción o tengan accesos a otros estímulos, como lo son las publicaciones.

UNIVERSIDAD BERNARDO O'HIGGINS VICERRECTORÍA DE ADMINISTRACION Y FINANZAS	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS SISTEMA DE ESTÍMULOS	PÁGINA 7 DE 11 VERSIÓN 2.1	ELABORADO CON FECHA: 05/2010 ACTUALIZADO CON FECHA: 11/2014 ELABORADO POR: DIR.PERS. REVISADO POR: VRAF. APROBADO POR: VRAF.
---	---	-------------------------------	--

TÍTULO V

DE LA DETERMINACIÓN DE LOS CARGOS CRÍTICOS

1. Para determinar los cargos denominados críticos, el comité tendrá en cuenta, principalmente la opinión y proposición de los Vicerrectores, quienes tomarán en consideración el nivel de criticidad que cada uno de ellos tenga, el cual se refiere a la complejidad de los mismos, medidos por la cantidad y cualidad de destrezas, conocimientos, habilidades, experiencia y manejo que requiere, así como la factibilidad mayor o menor de traspaso de conocimientos en un tiempo determinado por efectos de reemplazo, así como el impacto para con la organización que tendría su reemplazo.

2. Para lo anterior se han determinado los siguientes estándares:
 - Niveles de riesgo y complejidad de las decisiones que debe tomar el titular del cargo: Se refiere a los niveles de decisiones que deben tomar los titulares del cargo para que efectivamente se cumpla con la misión de la Dirección a cargo y que satisfaga los intereses de la institución y de las personas que controla o tiene algún poder sobre ésta. Asimismo, debe tomarse en cuenta el nivel de presupuesto y bienes que tiene a cargo y que debe administrar y/o custodiar.

 - Nivel de complejidad del trabajo desarrollado (conocimiento) que debe poseer el titular del cargo: Se refiere a los niveles de entendimiento y comprensión requeridos para llevar a cabo aquellas actividades propias del cargo.

 - Nivel de desarrollo de las habilidades requeridas para el desempeño eficaz, eficiente y efectivo del titular en el cargo: Se refiere a las destrezas propias exigidas por el cargo. Manera como desempeña la serie de tareas que le corresponde al cargo, ejerciendo la autoridad directa sobre el personal que debe ejecutar las acciones, realizando adecuadamente la coordinación, recopilando información respecto del rendimiento de su unidad y realimenta informadamente a sus superiores.

 - Nivel de insustituibilidad de la persona titular en el cargo: Se refiere al mayor o menor nivel de simplicidad para encontrar al postulante idóneo que pueda cubrir la vacante y los problemas organizacionales que podría acarrear el cambiarlo, debido a su conocimiento del funcionamiento propio, nivel de tiempo que necesitaría el reemplazante para producir a plena capacidad, etc.

UNIVERSIDAD BERNARDO O'HIGGINS VICERRECTORÍA DE ADMINISTRACION Y FINANZAS	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS SISTEMA DE ESTÍMULOS	PÁGINA 8 DE 11 VERSIÓN 2.1	ELABORADO CON FECHA: 05/2010 ACTUALIZADO CON FECHA: 11/2014 ELABORADO POR: DIR.PERS. REVISADO POR: VRAF. APROBADO POR: VRAF.
---	---	-------------------------------	--

TÍTULO VI

DE LOS PARÁMETROS PARA EL CÁLCULO DEL MONTO DEL ESTÍMULO

1. Los parámetros que se considerarán para calcular el monto del estímulo, para los Directores de Escuela, serán los siguientes:
 - Consecución de la meta de vacantes definidas: Se define este concepto como el conseguir que la cantidad de alumnos a matricular para el año académico siguiente sea logrado con personas que cumplan los perfiles de ingreso fijados por la Casa de Estudios Superiores.
 - Retención de alumnos: Se define este concepto como el logro de reducción de las tasas de deserción meta de los alumnos, que son definidas anualmente, a través de una adecuada gestión de apoyo, tanto a nivel académico como financiero.
 - Realización del total de horas de cátedra fijadas por programa: Se define este concepto como la realización de una adecuada gestión en la programación de los días y horarios de clases y la intervención oportuna y permanente para lograr que los académicos (catedráticos) realicen el total de las horas de clases que se encuentran consideradas en los programas de estudio de cada cátedra, verificando las recuperaciones y la realización efectiva de éstas.
 - Asignación de horas de clases a profesores con jornada: Se define este concepto como la real asignación de horas de clases en aula a los profesores que hayan sido contratados con jornada completa o media jornada y que dependan de su Escuela. Asimismo, se podrá cumplir lo anterior cuando se coordine con otras escuelas la asignación de horas vacantes para asignar. También redundará en el cumplimiento de este concepto el hecho de asignar horas de clases en aula a docentes a honorarios en desmedro del personal contratado en la Universidad y que en su contrato individual de trabajo se haya consignado el pacto de tener que realizar horas de clases y que tengan los conocimientos y la experticia necesaria para desarrollar las cátedras correspondientes. Esta asignación estará de acuerdo al porcentaje de absorción de horas de clases de personal directivo y administrativo fijadas proporcionalmente, por la Vicerrectoría Académica, para cada Facultad.
 - Cumplimiento del presupuesto: Se define este concepto como la manera de realizar una gestión adecuada, previendo la totalidad de las acciones a realizar durante el año y colocándolas con un presupuesto adecuado para su función. En caso de no haber actividades previstas y necesarias realizar y que sobrepasen lo presupuestado, se rebajará del porcentaje de cumplimiento, de manera proporcional a las cantidades que se deban asignar para cubrir dichas actividades, respecto del monto total del presupuesto.
 - Cantidad de egresados versus la cantidad de titulados: Se define este concepto como el logro de que la totalidad de los alumnos egresados realice los procesos tendientes a su titulación, gestionando a través de la incentivación por parte del Director de Escuela y/o Jefe de Carrera al alumno para que logre el objetivo final que se ha impuesto en un tiempo relativamente corto, ojalá no más de dos años después de su egreso, con lo cual se lograría el objetivo social que se ha impuesto la Universidad.
 - Realización de hechos relevantes: Se define este concepto como la capacidad de colocar alumnos en el extranjero, la contratación de profesores de buen nivel, la obtención de premios, el nivel y calidad de contactos con egresados, el compromiso de los docentes y

UNIVERSIDAD BERNARDO O'HIGGINS VICERRECTORÍA DE ADMINISTRACION Y FINANZAS	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS SISTEMA DE ESTÍMULOS	PÁGINA 9 DE 11 VERSIÓN 2.1	ELABORADO CON FECHA: 05/2010 ACTUALIZADO CON FECHA: 11/2014 ELABORADO POR: DIR.PERS. REVISADO POR: VRAF. APROBADO POR: VRAF.
---	---	-------------------------------	--

alumnos para con la Universidad, la colaboración a la investigación y vinculación con el medio, entre otros. El porcentaje de cumplimiento de este concepto lo determinará el Vicerrector Académico, teniendo en cuenta la totalidad de acciones realizadas por las Facultades y Escuelas.

2. Los parámetros enunciados tendrán una incidencia en los cálculos que se realicen para fijar el monto del beneficio a otorgar, de acuerdo a la realidad que tenga cada Escuela, lo que será definido por el Comité de Estímulos.
3. Para un mejor entendimiento y, de manera solamente ejemplar, la incidencia podría estar reflejada porcentualmente como sigue:
 - Consecución de la meta de matrículas: 15% (15 puntos de 100).
 - Mantención de alumnos: 30% (30 puntos de 100).
 - Realización del total de horas de cátedra fijadas por programa: 15% (15 puntos de 100).
 - Asignación de horas de clases a profesores con jornada: 15% (15 puntos de 100).
 - Cumplimiento del presupuesto: 10% (10 puntos de 100).
 - Cantidad de egresados versus la cantidad de titulados: 10% (10 puntos de 100).
 - Realización de hechos relevantes: 5% (5 puntos de 100).

O sea, para obtener el 100% del monto del beneficio que se otorgará, será necesario acumular 100 puntos. A menor acumulación de puntos, el número de éstos determinará el porcentaje del beneficio a entregar.

4. Cabe hacer presente que los porcentajes señalado en el numeral inmediatamente anterior serán diferentes para cada una de las Escuelas, de acuerdo a la realidad diferente de cada una, por ejemplo: una Escuela que no tiene egresados tendrá un porcentaje de 0% en el sexto parámetro, distribuyéndose ese porcentaje en los otros en que se encuentre la gestión más débil. Lo anterior será fijado por el comité nombrado.
5. Las metas a cumplir por cada uno de los Directores de Escuela, les serán entregadas durante el mes de mayo de cada año, con copia informativa a los Decanos de las cuales dependen.
6. El cumplimiento de las metas, por parte de los Directores de Escuela determinará los estímulos que se entregarán a los Decanos de cada Facultad, determinándose con base al promedio ponderado de cumplimiento de cada uno de los Directores de Escuela de la Facultad, por el número de alumnos vigentes a la fecha de cálculo.
7. Asimismo, el promedio ponderado de la totalidad de lo logrado por los Directores de Escuela, por ende, determinará el monto a entregar al resto del personal.
8. A los Directores de las Vicerrectorías, para la determinación final del monto del beneficio, se considerará, además, la evaluación del cumplimiento de las metas y objetivos que se les fijen en sus respectivas áreas, lo que será determinado, a través de la evaluación del desempeño, por cada uno de los Vicerrectores. El porcentaje de aumento máximo al que se podrá optar, a través de este último mecanismo, no podrá exceder el 10%, pero, asimismo, no se podrá superar el 100% del estímulo establecido como máximo, de acuerdo a los parámetros antes señalados.
9. Lo señalado en el numeral anterior, también será aplicado en el caso de los Vicerrectores, siendo el Rector quien determinará el porcentaje a subir.

UNIVERSIDAD BERNARDO O'HIGGINS VICERRECTORÍA DE ADMINISTRACION Y FINANZAS	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS SISTEMA DE ESTÍMULOS	PÁGINA 10 DE 11 VERSIÓN 2.1	ELABORADO CON FECHA: 05/2010 ACTUALIZADO CON FECHA: 11/2014 ELABORADO POR: DIR.PERS. REVISADO POR: VRAF. APROBADO POR: VRAF.
---	---	--------------------------------	--

TÍTULO VII

DEL ESTÍMULO POR ACREDITACIÓN

1. La acreditación de la gestión de la Casa de Estudios Superiores, en distintos ámbitos, es una realidad ineludible y permanente, que debe ser acrecentada y mantenida en el tiempo.
2. Tomando en cuenta que existe una acreditación institucional, una acreditación por carreras y por procesos, además de que éstas se realizan por un máximo de siete años (acreditación institucional académica y por carreras), el monto del estímulo a entregar por conseguir una acreditación o reacreditación, estará determinado por el número de años conseguidos, tomando como base un número de cinco años para poder optar al 100% del estímulo.
3. El monto a entregar, será un porcentaje, del valor de una remuneración mensual bruta.
4. En el caso que la acreditación sea institucional, se entregará el beneficio a todos los trabajadores con contrato individual de trabajo que cooperan a las tareas que desarrolla la Universidad.
5. En el caso de la acreditación por carreras, el estímulo se entregará al Director de Escuela. Cuando todas las carreras de una facultad se encuentren acreditadas, el Decano de ésta, recibirá un estímulo equivalente a un promedio ponderado por alumno de lo recibido y logrado por cada uno de los Directores de Escuela.

UNIVERSIDAD BERNARDO O'HIGGINS VICERRECTORÍA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS SISTEMA DE ESTÍMULOS	PÁGINA 11 DE 11 VERSIÓN 2.1	ELABORADO CON FECHA: 05/2010 ACTUALIZADO CON FECHA: 11/2014 ELABORADO POR: DIR.PERS. REVISADO POR: VRAF. APROBADO POR: VRAF.
---	---	--------------------------------	--

TÍTULO VIII

DEL INCENTIVO EN INVESTIGACIÓN Y PUBLICACIONES CIENTÍFICAS

1. Incentivos a las Publicaciones:

Las publicaciones generadas por académicos de la Universidad Bernardo O'Higgins se pagarán en los montos brutos y categorías que se indican:

Categoría de la Publicación	Autor Principal UBO
ISI	\$ 1.200.000
SCOPUS	\$ 800.000

El concurso de incentivo a las publicaciones será permanente, pagadero en el año efectivo de la publicación. La Dirección de Investigación tendrá a cargo el proceso de refrendar la información, verificar la pertinencia, reunir los antecedentes y en la última semana de cada mes calendario, remitirlos a la Dirección de Personas, unidad que los revisará y procederá a efectuar el pago si correspondiere, el que se llevará a efecto el día 10 del mes siguiente a la recepción del informe. Si el día 10 es sábado, domingo o festivo, el pago se efectuará al día hábil siguiente.

Las publicaciones deberán que llevar el nombre de la Universidad Bernardo O'Higgins como institución de origen.

2. Incentivos a la Adjudicación de Proyectos FONDECYT y Otros:

En cuanto a la distribución de los gastos administrativos del FONDECYT:

Universidad: Gastos Centrales	Investigador Responsable
70%	30%
Libre disposición en gastos relacionados y/o asociados a la investigación	Libre disposición

3. Incentivo a la Participación en Congresos Nacionales e Internacionales:

El financiamiento de participación en congresos nacionales e internacionales deberá estar vinculado a la elaboración de publicaciones, para académicos que cuenten con proyectos de investigación vigentes (comprobables por avances de investigación, publicaciones, etc.).

Este financiamiento será propuesto casuísticamente por la Dirección de Investigación, con base en el material e información entregada por el Académico.