

# Ponencia del Recinto Universitario de Mayagüez de la UPR

## R. del S. 55

### Sobre Reforma Universitaria

19 de mayo de 2017

(Extracto)

#### Preámbulo:

Asumiendo la enorme responsabilidad que los “colegiales” depositaron en este servidor, presento la postura del RUM con respecto a los distintos asuntos incluidos en la Resolución 55 del Senado de PR. Nuestra visión está enmarcada en lo que entendemos representa los mejores intereses para los sobre 12,000 estudiantes que servimos actualmente en el RUM y para las futuras generaciones a las cuales esperamos poder servir con la misma calidad y entrega que nos ha distinguido, pero bajo condiciones que propicien y motiven el fortalecimiento de la Institución.

La visión que compartiré con ustedes hoy, es el resumen de años de conversaciones, estudios y trabajos realizados en el RUM. Para nosotros, los colegiales, este es un tema de casi todos los días. Hemos dedicado mucho tiempo a pensar sobre el asunto, lo que se evidencia en la gran cantidad de documentos que acompañan esta ponencia. Durante años, los asuntos aquí compartidos, se han presentado y refrendado en cuerpos como facultades, Senado Académico y Junta Administrativa. Debo recalcar particularmente que en el año 2013, a solicitud de la Junta Universitaria, el RUM crea el *Comité Institucional de Reforma Universitaria*, con representación multisectorial e igualitaria: 3 docentes, 3 estudiantes y 3 miembros del personal de apoyo. Como parte de sus trabajos, organizó un el Simposio para la Reforma: ***El momento es ya: Nueva Universidad para un Nuevo Puerto Rico***, que se llevó a cabo en el RUM en enero 2014. Este simposio contó con la participación de estudiantes, líderes sindicales, distinguidos claustrales de varios recintos, e incluso el Presidente de la Junta de Gobierno. La información generada en el Simposio formó parte de los documentos que utilizó el *Comité Institucional de Reforma Universitaria*, que sometió sus recomendaciones ante el Senado en mayo 2014, quien las acogió por unanimidad y convirtió en la Certificación 14-32 de SA. Los resultados de este esfuerzo fueron avalados también por los todos los Senados de los demás recintos y por la Junta Universitaria.

Hoy compartimos con ustedes este compendio en la convicción de que, como parte de la nueva realidad universitaria se dará seria consideración a nuestra postura, y validez a los años de pensamiento y trabajo que han dado por fruto las recomendaciones incluidas como parte de esta ponencia.

## Introducción

La misión de la Universidad se encuentra muy bien comprendida en el primer objetivo que el Artículo 2 de la Ley de la Universidad de Puerto Rico: *“Transmitir e incrementar el saber por medio de las ciencias y de las artes, poniéndolo al servicio de la comunidad a través de la acción de sus profesores, investigadores, estudiantes y egresados.”* En ella se cultiva el pensamiento libre y crítico que nos permite contextualizar el mundo y responder de forma efectiva para mejorar nuestra calidad de vida y asegurar el futuro de las siguientes generaciones. El éxito de una universidad se mide por el conocimiento que genera y disemina, por la calidad intelectual, profesional y humana de sus egresados, y por los frutos que sus egresados producen para el bien común.

En la Universidad pública de Puerto Rico acogemos con beneplácito al alumno con el hambre intelectual para aprender y ayudarle a alcanzar sus aspiraciones de convertirse en un profesional competente y útil al país. Creemos firmemente que la educación superior que proveemos en el RUM a través de nuestros programas subgraduados y graduados es de la mejor calidad en el país. Esa calidad, apoyada en la búsqueda incansable por la excelencia académica, permite a nuestros alumnos una vía de superación que transforma sus vidas y la de sus familias, irrespectivamente de su estrato socio-económico.

El Recinto Universitario de Mayagüez, sirve una oferta académica con más de 50 programas que acogen actualmente sobre 12,000 estudiantes. Contamos con una fuerza laboral que excede los **2100** empleados docentes y no docentes regulares, y mantenemos convenios de colaboración con más de un centenar de organizaciones e instituciones. El trabajo consistente, de excelencia y con resultados palpables, ubican al RUM en la posición #925 del *“Center for the World University Ranking”*, siendo el único recinto de la UPR y la única universidad de PR en figurar entre las primeras mil posiciones en dicho índice. Otra prueba independiente sobre la calidad de la oferta académica del RUM son las dos Ferias de Empleo que anualmente atraen sobre 150 entidades interesadas en reclutar nuestros alumnos. Además, la calidad de nuestros estudiantes queda documentada frecuentemente en los rotativos del país, al destacarse como embajadores de PR y del RUM en un sinnúmero de competencias internacionales en las que con frecuencia obtienen los máximos galardones.

Si bien es cierto que el RUM puede mostrar un enorme portafolio de logros, no es menos cierto que cada día experimentamos las frustraciones de estar sometidos a una estructura burocrática, llena de “añadiduras” que limitan nuestro desarrollo. Esas añadiduras se van adjuntando naturalmente a los sistemas a medida que estos crecen y eventualmente los convierten en estructuras inamovibles y altamente ineficientes. En el caso particular de la Universidad de Puerto Rico, se pueden identificar dos elementos principales que se han convertido en lastres para el desarrollo del RUM:

1. La *intromisión político-partidista*, que se aprovecha de la actual estructura de gobernanza centralizada para ejercer control sobre todo el sistema a merced de los ciclos electorales del país e inhabilitando todo esfuerzo de estabilización, y
2. La falta de autonomía del RUM con respecto al Sistema Universitario, que se manifiesta en la centralización de cada posible instancia de control, y que restringe el desarrollo académico y fiscal del Recinto, limitando su crecimiento.

Los acontecimientos recientes en el país han hecho evidente para toda la ciudadanía que la tan necesaria autonomía universitaria no es más que un espejismo.

Esta ponencia propone responder de manera abarcadora las preguntas que esta honorable comisión dirigió hacia la administración del Recinto Universitario de Mayagüez. Mencionaremos un poco la historia de los efectos en el RUM de los cambios institucionales en la UPR, los reclamos que la comunidad del RUM ha levantado al respecto, el potencial de desarrollo de nuestro Recinto fuera de las ataduras de la Administración Central de la UPR, y nuestra opinión sobre el marco conceptual que debe servir de referencia para la nueva Ley Universitaria. Siendo que tienen ante ustedes una ponencia extensa, durante la vista presentaremos un extracto de ella pero respetuosamente les solicitamos dediquen tiempo a leerla en toda su extensión.

### **Comencemos por hablar un poco sobre autonomía universitaria**

Autonomía universitaria se refiere a que la universidad tenga la libertad de desarrollar y reglamentar sus propios programas de estudio, seleccionar a sus administradores y estudiantes, controlar sus finanzas, otorgar sus propios grados académicos y enfocar los esfuerzos de investigación y labor creativa, sin interferencia de ninguna autoridad externa y en un ambiente donde se cultiva el flujo libre de ideas. La libertad académica sólo se logra a través de la autonomía que libera a la universidad de aquellos poderes externos que desean controlarla o influenciarla para servir sus intereses particulares. Cualquier esfuerzo por definir una Reforma Universitaria necesita comenzar reconociendo y atendiendo de raíz el problema de la falta de autonomía.

Repasemos un poco la historia a fin de tratar de entender cómo ha cambiado la UPR a través del tiempo. La Ley Núm. 2 del 1966 viabiliza que el país le provea a su única universidad pública los medios fiscales que permitan el desarrollo mediante la llamada fórmula del 9.6%. Según la Exposición de Motivos de dicha Ley, entre sus propósitos está “ampliar la autonomía universitaria en su aspecto fiscal...” La fórmula protege la autonomía universitaria porque provee autonomía fiscal, elemento imprescindible en la ecuación. Mientras se respete la fórmula, los fondos de la Universidad están protegidos de los vaivenes políticos. Esto le facilitaba a la UPR planificar a mediano plazo y mantener sus cuentas al día tal y como las tuvo hasta que se implantó la Ley de Moratoria que le prohibió seguir cumpliendo con los pagos a su deuda.

Por otra parte, la distribución interna de los fondos provistos mediante fórmula es potestad de la Junta de Gobierno, que usualmente sencillamente adopta las recomendaciones de la Presidencia. El proceso de análisis para la toma de decisiones sobre la distribución interna del presupuesto de

la UPR ha sido típicamente un proceso ajeno a la comunidad universitaria, y del cual sabemos muy poco o nada, indistintamente de la posición que ocupemos.

Desde la aprobación de la Ley del 1966, la UPR ha sufrido cambios estructurales marcados, que en su mayoría van en perjuicio de la excelencia académica, y de la autogestión universitaria. La Administración Central universitaria parece estar embarcada en una misión por crear procesos y burocracia que entorpecen la labor universitaria “de campo” y consumen recursos en una estructura administrativa que no gradúa un solo estudiante. Dicho sea de paso, esta es una tendencia que se ha dado en los Estados Unidos y que algunos culpan por el vertiginoso aumento en los costos de matrícula. En la UPR ese proceso de centralización se comenzó a mediados de los 70’s, se intensificó durante la década de los 80’s y ha seguido en ritmo ascendente desde entonces. Es posible que la intención de esta burocratización haya sido buena, pero ha creado nuevos gastos e ineficiencias, sin valor añadido evidente.

Referenciando brevemente la historia desde la perspectiva del RUM, hay que entender que la Ley Núm. 1 de 1966 le reconoció al RUM una autonomía de la cual venía gozando por décadas. El RUM se desarrolló con una autonomía *de facto*, concedida por el entonces rector de la UPR, el Dr. Jaime Benítez, quien permitió que el vice-rector del entonces Colegio de Agricultura y Artes Mecánicas, Don Luis Stéfani, tomara sus propias decisiones por espacio de 23 años. Tal fue su éxito, que en el 1966 la nueva Ley Universitaria, en reconocimiento a sus logros académicos, le cambió al CAAM su nombre por el de Recinto Universitario de Mayagüez y le otorgó formalmente autonomía administrativa y académica. La nueva Ley estableció los cargos de rector del RUM, rector del Recinto Universitario de Río Piedras, rector del Recinto de Ciencias Médicas, rector para la Administración de Colegios Regionales y el Presidente de la UPR con la misión de coordinar las iniciativas de los recintos autónomos.

Desafortunadamente, a partir de 1973, y de forma más acelerada a partir de los años 80, comienza un proceso de centralización en la Oficina del Presidente que poco a poco se expande a los efectos de crear una Administración Central cuya existencia no está contemplada en la Ley Universitaria, y que hoy tiene sobre 300 empleados y administra el **16.2%** del presupuesto del fondo general institucional, sin incluir el dinero consignado al pago de la deuda. Este ente administrativo ha anulado poco a poco la autonomía del Recinto Universitario de Mayagüez.

Uno de los primeros efectos se sintió sobre la **autonomía fiscal**. En 1971, el RUM fue autorizado por el Consejo de Educación Superior a mantener su propia cuenta bancaria, sujeta a la revisión periódica de auditores institucionales y la Oficina del Contralor de Puerto Rico. Pero en 1985 el Presidente de la Universidad ordenó la centralización de todas las cuentas bancarias de los recintos en la Oficina del Presidente. Ahora el RUM está sujeto a la posibilidad de que AC retire dinero de sus cuentas sin previo aviso, tal como ocurrió en diciembre de 2015. Esta situación además penaliza cualquier sentido de responsabilidad del Recinto pues la AC tiene acceso y control para recoger las economías que puedan generarse como parte de los esfuerzos en búsqueda de eficiencias institucionales.

Años más tarde, en 1998, la Ley Num. 186, “crea” los nuevos recintos subgraduados, a partir de lo que hasta entonces eran Colegios Regionales y que, en mayor o menor grado, eran dependientes de lo que hasta ese momento fue la Administración de Colegios Regionales. El efecto práctico de la Ley 186 ha sido que la Administración Central ha venido a asumir el papel que antes jugaba la Administración de Colegios Regionales, pero cuyas potestades auto-conferidas ahora alcanzan a recintos que fueron históricamente autónomos. La pretensión de administrar a los recintos autónomos cual si fueran colegios regionales limita sus operaciones, reduce el campo de acción de sus rectores y ha retrasado su desarrollo.

La Administración Central se ha embarcado en una misión de centralización y control, a fin de “uniformizar” un sinfín de procesos de todo tipo, imponiendo continuamente "soluciones" para problemas que o bien no existen en el RUM, o ya habían sido resueltos de forma satisfactoria. No es razonable pretender uniformizar los procesos entre instituciones de naturaleza y madurez muy disímiles, mucho menos si el esfuerzo por alcanzar la uniformidad se centra en detener el avance de las más experimentadas, como ha sido el caso. Este empeño en la “unicidad y la uniformidad” elimina la creatividad, el desarrollo de ideas, que son cualidades inherentes de una Universidad, y ocasionado un grave deterioro en la moral institucional y estancamiento en el desarrollo del RUM. La comunidad académica y las administraciones del RUM han hecho innumerables gestiones por lograr que se entienda que los recintos son de naturaleza distinta pero nuestros esfuerzos han sido en vano.

Mientras estos esfuerzos de centralización afectan al RUM en todas las dimensiones posibles, esta estructura central ha procurado asentarse dentro del Sistema Universitario, y el control que tiene sobre la distribución interna del presupuesto le facilita el objetivo. Según el presupuesto 2016-2017 de la UPR, esta estructura central tiene bajo su control un presupuesto (\$161,818,781) mayor al del Recinto Universitario de Mayagüez, esto *sin atender ni un solo estudiante*.

**Desde el ámbito académico**, la intervención de la VicePresidencia de Asuntos Académicos supone típicamente una dilación en todos los procesos, que limita significativamente la posibilidad de mantener una oferta académica actualizada y atemperada a las necesidades del país. La excesiva reglamentación generada a instancias de este organismo crea ineficiencias y burocracia que en ninguna instancia añaden valor a la excelencia ni a la oferta académica de la UPR. El mejor ejemplo es quizás la “*Propuesta para Agilizar los Procesos de Creación, Codificación Uniforme y Registro de Cursos de la Universidad de Puerto Rico*” creada en la VicePresidencia de Asuntos Académicos y formalizada en la Certificación 112, 2014-2015 JG. Esta certificación busca proveer una “guía” para la creación de cursos, lo que termina siendo un cúmulo de imposiciones que convierte el proceso de creación de cursos en uno extenuante y frustrante. Luego de múltiples intervenciones, el RUM optó por rechazar la nueva “reglamentación” y acogerse a la letra de la reglamentación vigente, aprobando los cursos internamente y limitándose a notificar a la VPAA. Esto representa la adopción de un proceso alterno al certificado, que agiliza a la actualización de nuestra oferta académica.

Otro ejemplo sin los procesos de aprobación de programas nuevos. Según quedó identificado en el informe sometido por “The Association of Governing Boards of Universities and Colleges”, la evaluación de propuestas de programas académicos por parte de la Administración Central representa una duplicidad de esfuerzos ya que esta labor la realiza el Consejo de Educación de Puerto Rico. En múltiples ocasiones algunos programas académicos de vanguardia del RUM han experimentado retrasos de años, en la espera por la aprobación de la VPAA. ¿Por qué no puede el RUM someter sus propuestas de programas académicos directamente al CEPR?

La más reciente camisa de fuerza inhibitoria del desarrollo académico del RUM es la Certificación Núm 69 2013-2014\*, propuesta por la VPAA y recientemente aprobada por la JG. Esta certificación limita en gran manera las opciones que tienen los estudiantes para obtener dobles grados, así como concentraciones mayores y menores, obligando a que el estudiante tome más cursos de lo que es razonablemente necesario, y consumiendo innecesariamente recursos que actualmente escasean. De paso, busca eliminar la figura de “secuencia curricular” que utiliza exitosamente el RUM y que son atractivas a cientos de estudiantes. La VPAA justifica la mayoría de sus acciones como en aras de la acreditación de MSCHE, lo cual es claramente improcedente puesto que la MSCHE acredita a los recintos individualmente, y no al Sistema.

La extrema centralización nos ha dejado su huella marcada también **en la investigación científica y tecnológica, y en la labor creativa**. Muchas instituciones tales como la Fundación Nacional de Ciencias (NSF), la Fundación Nacional para las Artes (NEA) y los Institutos Nacionales de la Salud (NIH) dan apoyo monetario a proyectos de investigación que cubren, además de los costos de la investigación en sí, los llamados “costos indirectos”. Los costos indirectos son aquellos en los que incurre la Universidad para apoyar la investigación, tales como gastos en agua, energía eléctrica, personal que ejecuta las compras de equipo y materiales, etc. Al firmar una propuesta de investigación, el rector se compromete a apoyarla, y los costos indirectos vienen a solventar parte de ese compromiso. Sin embargo, a pesar de que nadie en la Administración Central firma la propuesta ni hace nada por apoyar la investigación una vez es aprobada por la agencia donante, la Administración Central retiene entre 50% y 60% de estos fondos, reduciendo las capacidades del recinto para seguir apoyando la investigación.

A pesar de que la Ley no le confiere al Presidente deberes y atribuciones de investigación, en marzo de 1980 se crea, bajo la Oficina de la Presidencia, el Centro de Recursos en Ciencias e Ingeniería (CRCI) simultáneamente con la apropiación del 50% de los costos indirectos del RUM. Esta estableció una situación privilegiada para el CRCI por encima de todos los centros de investigación que residen en los diversos recintos, y por la cual recibe aportación presupuestaria directa de la Oficina del Presidente (\$5,037,290). Además, el CRCI se nutre de investigadores de los diversos recintos que son directamente contactados por el CRCI e involucrados en proyectos de investigación pasando por alto la línea de autoridad de los rectores, decanos y directores de departamento, ocupando tiempo y esfuerzo del investigador en perjuicio de los planes estratégicos de investigación del departamento al que pertenece el investigador. Cabe señalar que la falta de los debidos controles sobre el tiempo y esfuerzo de nuestros investigadores fue uno de los

elementos que reclamó la NSF como parte del proceso de probatoria que se nos impuso desde abril de 2012 a noviembre de 2013 y que costó millones de dólares a la UPR. La Certificación 14-37\* del Senado Académico del RUM relata la nefasta historia del CRCI y cómo, entre otras cosas, se apropió del Consorcio *Space Grant* del RUM para manejar las competencias que hace la NASA para otorgar subvenciones.

La creación de los nuevos recintos y el fortalecimiento de Administración Central incidieron también en la **autonomía fiscal y administrativa** de la que gozaba el RUM. Comencemos por señalar que al crearse la estructura central, el RUM pasó de recibir el 24.8% del presupuesto del Sistema UPR a recibir actualmente apenas el 16%, aun cuando atiende cerca del 22% de los estudiantes. De hecho, la falta de discusión y participación en los procesos de análisis para la distribución del presupuesto institucional mantiene un manto que impide entender las razones por las cuales el RUM, teniendo cerca del 78% de los estudiantes que tiene el recinto de Río Piedras, recibe \$91 millones menos en su presupuesto. Si evaluamos las cifras en términos de “estudiantes equivalentes a tiempo completo” el número de estudiantes equivalentes del RUM alcanza el 92% de los estudiantes equivalentes a tiempo completo de RP, y los atendemos con el 62% del presupuesto, esto a pesar de que gran parte del personal docente del RUM son ingenieros con un sueldo base sustancialmente mayor al del resto de los docentes del sistema.

Este es un reclamo que se ha levantado en múltiples ocasiones, pero aún no ha sido respondido por la AC de manera satisfactoria. Si contabilizamos todos los estudiantes (“head count”), vemos que UPR-RP recibe alrededor de \$14,678 por estudiante, mientras el RUM sólo recibe \$11,796 por estudiante. Y si extendemos este análisis al sistema, sabiendo que la UPR recibe cerca de \$24,000 por estudiante tendríamos que preguntarnos, ¿Dónde se quedan los restantes \$12,000 de los estudiantes que atendemos en el RUM?

Si comparamos detenidamente partidas como: el dinero disponible para mantenimiento, gastos en utilidades, gastos de viaje y dietas, será fácil notar la disparidad con la que se atienden las necesidades en estos dos recintos. Sin duda los recursos fiscales asignados al RUM no guardan proporción cuando lo comparamos contra el único otro recinto comparable dentro del Sistema. Aun así cumplimos nuestra misión a cabalidad, procurando la excelencia como norte, y hemos sido exitosos al enfrentar estos retos.

Para el RUM, uno de los mayores retos ha sido contratar y retener personal docente e investigativo de calibre. Estos investigadores productivos frecuentemente reciben ofertas de empresas, de otras universidades y hasta del gobierno federal. La realidad es que para este grupo, los salarios en el sistema universitario de la UPR son bajos relativo a los Estados Unidos, y el hecho de que las escalas de salario sean controladas por Administración Central limita el rango de opciones que tiene el RUM para atraer, contratar y retener este tipo de recurso invaluable. La situación se tornó crítica cuando en 2009 el Presidente prohibió al Rector del RUM la otorgación de ascensos, aun cuando internamente se habían identificado los fondos para otorgarlos, hasta tanto se identificaron los fondos necesarios para otorgar los ascensos a nivel sistémico. Esta acción tuvo repercusiones

serias en el RUM, pues algunos de nuestros investigadores mejor cotizados buscaron y encontraron otros lugares de trabajo donde se valorara apropiadamente su contribución. El atraso en la otorgación de ascensos a nuestros mejores investigadores y personal docente persiste hasta el día de hoy.

Otro ejemplo de la usurpación de autonomía administrativa ha sido la creación de la Junta de Subastas en Administración Central. Por décadas el RUM estuvo a cargo de llevar a subasta todo tipo de proyecto de construcción siempre y cuando hubiera identificado los fondos necesarios. Cuando los colegios regionales se convirtieron en recintos, se entendió necesaria la creación de una Junta de Subastas en la Administración Central. Una vez creada, se comenzaron a poner límites a las subastas que el RUM podía llevar a cabo. Hoy día la Administración Central no le permite al RUM llevar a cabo subastas que excedan los \$100k, independientemente de la procedencia de los fondos. Durante los pasados tres (3) años, la excesiva concentración de poderes que residen en la Oficina de Desarrollo Físico e Infraestructura (ODFI) de AC, ha impedido ofrecer a nuestras instalaciones el mantenimiento adecuado, aun teniendo identificado el dinero para así hacerlo. Además, ODFI requiere con frecuencia la contratación de diseñadores aún para proyectos que típicamente se consideraban reemplazos o mantenimientos básicos, elevando significativamente el costo de estos proyectos.

La reglamentación actual otorga a ODFI la potestad para detener proyectos en los recintos y redefinir las prioridades. Esta forma de operar dilata excesivamente la atención a los asuntos apremiantes, los cuales se quedan pendientes en algún escritorio mientras el deterioro a las instalaciones se acelera. Proyectos importantes y con fondos identificados en el RUM, llevan más de dos años en espera de ser atendidos en ODFI o subastados por la Junta de Subastas de Mejoras Permanentes de AC. A finales de 2015, el RUM con el endoso de los entonces rectores de RP y Ciencias Médicas, sometió recomendaciones de enmienda a la reglamentación vigente a fin de dejar en manos de los recintos el manejo de sus prioridades, siempre y cuando el dinero sea identificado en el recinto. Estas recomendaciones aún no han sido evaluadas por la JG.

Además del control de los recursos fiscales y de la creación de burocracia e ineficiencias excesivas, la estructura organizacional actual parece conceder a la AC la facultad para consumir recurso humano de los recintos según ellos lo entiendan necesario, ya que crea un nivel administrativo entre la Presidencia y los Rectores con la facultad de convocar, definir cursos de acción y delinear prioridades fuera de su entorno y sin consulta. Las VicePresidencias continuamente convocan a decanos y otros administradores de los recintos sin tomar en consideración la correspondiente línea de mando. De modo que los gerentes académicos de los recintos a menudo se ven obligados a ausentarse de sus labores para atender proyectos relacionados con alguna actividad “uniformizante” de AC. Se estima que AC consume aproximadamente un 30% del tiempo de nuestros administradores, además de los gastos de viajes y dietas que el RUM tiene que cubrir.

Actualmente el RUM está sufriendo las consecuencias de esta “apropiación de recursos” en varias dimensiones, pero la más evidente ha sido el reclutamiento para AC de su personal técnico en



programación. Allá los reclutan ofreciéndole salarios que los recintos mismos no pueden ofrecer por limitaciones reglamentarias a las escalas salariales. Actualmente tenemos en el RUM todo un equipo de programadores que rinden servicios a AC y tienen muy limitado tiempo para ofrecer apoyo a los sistemas que se han desarrollado en el RUM por años. Esto ha provocado un detente al avance en el desarrollo de infraestructura tecnológica enfocada en el estudiante, al cual el RUM está comprometido.

Otros ejemplos que evidencian el enfoque centralizador de AC, sin que necesariamente sustenten valor añadido son:

1. la centralización de los procesos de admisión y de matrícula en 1986.
2. la imposición arbitraria en 2005 del requisito de grado doctoral para poder ser reclutado a cualquier plaza docente en la UPR, gravando al sistema con una cantidad enorme de costos innecesarios
3. la transferencia de la administración de las cuentas de investigación con fondos externos a la Administración Central en 2008.
4. la creación de un sistema único para manejo financiero (UFIS/Oracle) a un costo de sobre \$80 millones y que aún no ha sido implementado en su totalidad.
5. la implantación de un sistema único de recursos humanos (HRMS) bajo la misma plataforma de Oracle, sin tomar en cuenta las necesidades de los usuarios en los distintos recintos. Esta implementación limita avances que se habían hecho en el RUM con respecto a accesos a datos que nos permitían hacer análisis y proveer efectivamente servicios de investigación institucional a la comunidad universitaria.
6. la centralización de todos los sistemas y bases de datos estudiantiles (NEXT) con el fin de tener un portal único, implementación que también conlleva riesgo de pérdida de acceso a información estudiantil con la cual hacemos análisis que permiten la toma de decisiones informadas.
7. la implementación obligatoria de *Emaint*, para la gerencia de un programa de mantenimiento preventivo y administración de notas de mantenimiento que sustituye el sistema actual utilizado en el RUM para la administración de notas, a cambio de un nuevo costo operacional de licencia y equipo.

En general, los reclamos del RUM rara vez encuentran eco entre las diversas unidades del sistema universitario de la UPR. No es de extrañar entonces que frente a los efectos negativos que esta centralización ha tenido en el RUM, nuestro Senado Académico se expresara reciente y contundentemente a favor de que la Administración Central regrese a ser lo que fue la intención original, una Oficina del Presidente, con un presupuesto reducido a \$5M

*En fin, Se hace necesaria la eliminación de las tres vicepresidencias así como la eliminación de las funciones duplicadas, que solo añaden complejidad y costos al sistema.*

La excesiva centralización además provee el espacio para que se haga aún más palpable la desatinada influencia político partidista en la UPR, permitiendo que esa influencia permee hacia los recintos casi sin resistencia. El simple hecho de que los principales gerentes académicos de la

UPR cambian cada vez que cambia el partido en el poder es la mejor muestra de que la autonomía de la UPR frente al gobierno es apenas un espejismo. Si realmente queremos dejarle un legado a nuestro país en la forma de una universidad altamente competitiva, como políticos interesados sobre todo por el bienestar de nuestro país, tenemos que insistir en una reforma que libere a la UPR del yugo de la inestabilidad y la falta de continuidad administrativa.

Según señalado por la MSCHE en 1995, la realidad de la política partidista y el papel que juegan la centralización del poder la Junta de Gobierno y la Administración Central, tienen un peso mucho mayor que el de cualquier otra dificultad en nuestro Recinto, tanto que atender esta situación resolvería de paso muchos de los otros problemas que nos aquejan. Aunque estas expresiones tienen ya más de 20 años, desde entonces la situación no ha mejorado.

Cualquier reforma universitaria debe perseguir la verdadera autonomía universitaria. Esperemos que esta Comisión Senatorial reconozca la seriedad de la falta de **autonomía administrativa y fiscal** en nuestro sistema universitario y realice las pocas enmiendas a la Ley de la UPR que son necesarias para resolver este grave problema, según se recomienda más adelante. Así también *el RUM reclama que, como parte de esa reforma, se le conceda la plena autonomía académica, administrativa y fiscal* que nos permita enfrentar los retos presentes y venideros, y encontrar las formas que nos guíen al desarrollo pleno.

La autonomía que reclamamos crearía un ambiente que promueva el desarrollo y ejecución de iniciativas ya evaluadas así como la generación de muchas iniciativas nuevas ya que removería todas las restricciones que actualmente solo desincentiva este tipo de actividad. A fin de lograr verdadero crecimiento en el desarrollo en las distintas áreas con potencial de generación de ingresos es necesario que el RUM goce de autonomía que le permita:

1. La creación de fundaciones científicas, educativas y deportivas exentas de impuestos federales bajo la Sección 501(c)(3) del *Servicio de Rentas Internas*.
2. La autoridad para administrar y redefinir el Plan de Clasificación y Retribución del Personal del RUM. La obsolescencia del plan actual constituye un obstáculo para la contratación de personal especializado para el cual no existen posiciones definidas. Otro de esos reclamos de décadas que la AC ha optado por ignorar.

Algunas de las iniciativas que podríamos impulsar mucho más efectivamente desde la autonomía son:

### **1. El Fortalecimiento de la Investigación Competitiva y Comercialización de Propiedad Intelectual**

Es indiscutible que en la generación de capital humano con una excelente preparación, nuestro Recinto compite con las mejores universidades del mundo. Sin embargo, si Puerto Rico quiere ser un competidor en una economía basada en el conocimiento, donde la investigación, innovación y la comercialización de la propiedad intelectual generada localmente sea la punta de lanza del desarrollo económico, la Universidad tiene retos importantes que afrontar.

Actualmente el RUM cuenta con proyectos activos por valor de \$62 millones, de los cuales \$40M son en proyectos con agencias federales. Estos proyectos generan \$4M en ayudantías que fortalecen nuestros programas graduados, y \$5M en costos indirectos de los cuales solo una porción llega al RUM. Esto representa un reto económico para la institución ya que el RUM financia el tiempo, las utilidades y los espacios para las actividades de investigación, costos que se esperan sean subsanados a través de esos fondos, denominados costos indirectos, y que son recaudados en AC y distribuidos a su discreción.

Por otro lado, a fin de fortalecer nuestras capacidades de retención y reclutamiento, el RUM necesita el espacio para desarrollar e implantar otros métodos de remuneración y reconocimiento a la labor de excelencia, incluyendo la posibilidad de escalas diferenciadas, alternativas que no están disponibles bajo la reglamentación existente. Actualmente solo contamos con el recobro por “compra de tiempo” para reconocer e incentivar la labor de investigación.

A la par con el fortalecimiento de la investigación estamos apoyando esfuerzos por crear un ecosistema de innovación que permita el desarrollo de propiedad intelectual comercializable, entendiendo que, si la Universidad necesita fuentes alternas de fondos para operar, la generación de propiedad intelectual propia y su comercialización exitosa puede ser quizás la fuente más importante que debemos explotar. A esos efectos, hace seis años se estableció en el RUM la Oficina de Propiedad Intelectual y Transferencia de Tecnología (OPITT). Dicha oficina busca las ideas innovadoras que se generan diariamente por nuestros docentes y estudiantes a través de la investigación y los cursos.

En este proceso hemos podido identificar las limitaciones que tenemos debido a la estructura organizacional actual, la cual propicia una lentitud que en ocasiones representa la pérdida de oportunidades con gran potencial. A esto se añade la triste noticia de la Certificación Núm 96 de 2016-2017\*, recientemente aprobada por la Junta de Gobierno de la UPR, que desincentiva la creación intelectual, pues reclama para la UPR la autoría y titularidad de los derechos patrimoniales de autor sobre todos los trabajos creados por el personal docente, el no docente, los estudiantes, y aun los contratistas independientes trabajando para la Universidad. Certificaciones como esta desmoralizan y desincentivan los esfuerzos en esta dirección. **Vamos para atrás**. Es imperativo que esa certificación sea abolida inmediatamente, si se pretende que haya un desarrollo real de propiedad intelectual dentro de la UPR. Ya se ha enviado una propuesta al respecto.

A través de OPITT hemos comenzado un esfuerzo para procurar encaminar al RUM hacia tres iniciativas principales que nos permitan ofrecer un mejor servicio a nuestros investigadores y crear el ambiente propicio para el desarrollo de propiedad intelectual. Aquí solo voy a listarlas pero se incluye detalle en la versión completa de la ponencia.

- Mayor autonomía para la OPITT. Utilizando como cimiento el peritaje que tenemos en el área, estamos desarrollando un plan para que nuestro Recinto pueda realizar a modo piloto algunas de las funciones que hoy día se realizan exclusivamente en Administración Central

- Acuerdo colaborativo con el Fideicomiso de Ciencias y Tecnología para manejar eficientemente nuestro portafolio de patentes y buscar socios externos que interesen comercializarlas.
- Crear alianzas con todos los sectores, públicos y privados, interesados en desarrollar la economía del conocimiento en Puerto Rico

## **2. Empresas Universitarias y Concesiones**

El Recinto Universitario de Mayagüez de la Universidad de Puerto Rico tiene el potencial de generar ingresos para ayudar en su funcionamiento, mediante la creación y operación de Empresas Universitarias. Sin embargo, el exceso de regulaciones, reglamentos y cultura administrativa vigente impide a los recintos manejar estas empresas de manera ágil y efectiva

Son muchos los proyectos que podrían desarrollarse si se provee un mecanismo efectivo para mantener y administrar empresas dentro del sistema universitario, que permita la agilidad y flexibilidad que se requiere para que este tipo de empresa pueda ser exitosa. Por ejemplo, podríamos desarrollar microempresas universitarias en las áreas de:

- Servicios de impresión y copias
- Comercialización de excedentes productos agrícolas
- Venta de espacios para anuncios
- Administración y alquileres de espacios/instalaciones
- Creación de productos agrícolas para la venta

La creación de corporaciones subsidiarias que operen similar al UPR *Parking System*, permitirá la agilidad operacional, además de la posibilidad de operar fuera de los convenios colectivos vigentes. Otro mecanismo para el desarrollo de estas empresas es la creación de cooperativas de empleados y estudiantes para administrar y/u operar algunos de los servicios que hoy administran concesionarios. Esto redundaría en múltiples beneficios ya que, aparte de generar ingresos para la comunidad universitaria, serviría de taller de educación cooperativa, y fuente de empleo temporero para los estudiantes del recinto.

## **3. Matrícula diferenciada por intento (no por ingreso)**

Primeramente, queremos dejar claro que no podemos justificar un aumento en matrícula sin antes hacer un ejercicio serio por alcanzar eficiencia institucional en la UPR, incluyendo remover toda aquella actividad que ha demostrado no añadir valor alguno a la consecución de la misión de nuestra universidad. La subvención gubernamental a la UPR le permite proveer sus servicios al estudiantado a precios bajos en todas las disciplinas que ofrecemos, lo que favorece el que ciudadanos de todas las clases socioeconómicas del país, puedan acceder a la mejor educación superior disponible en Puerto Rico, a tenor con sus intereses y talentos.

Siendo que ésta es una universidad subvencionada por los contribuyentes, nos oponemos muy particularmente a la propuesta de matrícula diferenciada por ingresos según definida en la propuesta de plan fiscal que presentó la Presidencia ante la Junta de Gobierno. Un esquema de

cargos por matrícula según definido en esa propuesta tendría efectos muy perjudiciales para la UPR y para la clase media asalariada del país.

1. Gravar doblemente a la clase media del país. Esta es la clase que proporcionalmente más aporta a la universidad por concepto de contribuciones sobre ingresos y que muchas veces no tiene derecho a beca Pell, no es justo que sea también la que venga obligada a pagar 2.3 veces el costo base de matrícula, lo que en efecto se convertiría en un doble subsidio.
2. El esquema propuesto hace más atractivas las alternativas privadas o en el extranjero para aquellos estudiantes de clase media, media alta y alta. Una emigración de ese sector privaría a la universidad de esos estudiantes que enriquecen la diversidad de nuestro estudiantado, y la privaría también de sus ingresos.
3. La propuesta de la presidencia incluye la pretensión de que el aumento se dé para todos los estudiantes a partir de agosto 2017. Esto pondría en riesgo a miles de estudiantes de familias de clase media que están en tránsito en el sistema, y que no están preparados para semejante alza inesperada

Una alternativa que sí hemos considerado y propuesto, es la posibilidad de cobrar matrícula diferenciada por repeticiones de cursos. Una medida como esta tendría beneficio doble, ya que además de generar ingresos adicionales, promovería en el estudiante un compromiso mayor con sus cursos y una mejor planificación en la confección de su matrícula. Los ingresos directos de esta medida para el RUM se han estimado en \$3.5 millones por año.

### **Estudios y pericia universitaria al servicio del País – Práctica Intramural**

Mucho se ha hablado recientemente de la posibilidad de que la UPR allegue una cantidad sustancial de fondos rindiendo servicios por contrato a otras agencias de gobierno. El RUM cuenta con 25 departamentos académicos y ofrece casi un centenar de programas académicos de bachillerato, maestría y doctorado. Nuestras disciplinas incluyen agricultura, ingeniería, administración de empresas, artes y ciencias. En cada una de estas áreas contamos con profesionales con grado terminal o con vasta experiencia, que bien pudiesen satisfacer algunas necesidades apremiantes en el país utilizando como mecanismo de colaboración la Práctica Intramural. A juzgar por la experiencia de los compañeros de Ciencias Médicas, la Universidad y el RUM podrían obtener beneficios financieros significativos si se administrara adecuadamente este recurso. Algunas ventajas del proyecto propuesto son las siguientes:

- Enriquece la preparación académica y profesional del estudiante y la facultad
- Complementa la tarea docente: académica e investigativa
- Atiende necesidades de Puerto Rico y de la comunidad
- Provee fuentes adicionales de fondos al recinto
- Capitaliza recursos humanos del RUM

Para que la UPR pueda recibir los beneficios de esta iniciativa, se requerirá particularmente que se agilicen los procesos de facturación, que los pagos de las agencias se hagan a tiempo y lleguen directamente al RUM, esto contrario a lo que está planificado actualmente por AC.

## **Diversificación, expansión y modificación de la oferta académica**

### Cursos y programas “A Distancia”:

A través del centro CREAD, el RUM ha estado desarrollando el andamiaje que le permitirá entrar de manera competitiva en el mercado de los cursos y programas a distancia. La misión del centro es: "Capacitar, apoyar y orientar a la facultad en el diseño instruccional en el desarrollo de materiales digitales multimedios velando por el cumplimiento de la calidad de la enseñanza en el uso de estas herramientas educativas." (Certificación SA 16-85).

El plan de desarrollo futuro es la creación de programas graduados a distancia que se ofrecerían a través de la universidad extendida. Se estima que estos ofrecimientos pudiesen mercadearse a razón de \$1000 por curso por estudiante, lo que implica que un estudiante podría obtener un título de maestría del RUM por un costo total de entre \$10,000 y \$12,000. En este momento estamos dando los primeros pasos, tenemos 15 cursos montados y se están ofreciendo aproximadamente 7 por semestre. Tenemos el conocimiento y la infraestructura tecnológica pero nos hacen falta más recursos humanos capacitados en estas tecnologías, y los reglamentos adecuados para la ejecución exitosa del plan.

### Certificados Graduados:

La Facultad de Ciencias Agrícolas a desarrollado esta alternativa, que tiene el potencial de expandirse a otras áreas. Su objetivo es alcanzar a ese profesional que busca mayor profundidad en su área de conocimiento pero no interesa el compromiso de matricularse en un programa graduado. Los estudiantes tomarían los cursos ya existentes, compartiendo el salón de clases con estudiantes graduados de la corriente regular. El potencial económico de estos certificados es doble: por una parte hay un ingreso adicional por matrícula graduada (cerca de \$140/crédito), y por otra parte aumentaría el número de estudiantes matriculados en ciertos cursos, permitiendo un mejor uso del recurso docente.

### Reducción en el número de créditos de los programas académicos:

Nuestros programas académicos se han ido modificando con el tiempo y actualmente tienen cerca de 10% más créditos que programas similares en otras universidades. Esto representa una carga académica cercana a los 18 créditos por semestre, representando una carga muy pesada sobre los hombros de los estudiantes, dificultando el desempeño académico, e incidiendo eventualmente en las tasas de retención y graduación. Un análisis preliminar de la situación nos lleva a pensar que debemos movernos a diseños curriculares que contemplen 15 o 16 créditos por semestre, que se traduce a currículos de entre 120 y 130 créditos para programas de 4 años, y entre 150 y 160 créditos para programas de 5 años. Este cambio generaría economías significativas, ya que cada uno de nuestros estudiantes programaría, en promedio, un curso menos cada semestre. Esta reducción traducida a secciones representa la carga académica equivalente a entre 75 y 85 profesores a tiempo completo.

## **Donaciones al RUM**

Continuamente nos comparamos con los niveles de filantropía que experimentan otras universidades y quisiéramos aspirar a un apoyo similar, proporcional a nuestra realidad. La

Presidencia de la UPR ha insistido por más de una década en la creación de un Fondo Dotal único para la UPR, modelo predicado bajo la premisa equivocada de que las donaciones de los exalumnos estarían motivadas por un sentimiento de gratitud y de lealtad hacia la "Institución". Un ejemplo contundente de que esa premisa es errónea es el caso de la "Fundación de Ingeniería" del RUM. En este caso un grupo de egresados del Colegio de Ingeniería del RUM, se reunieron y acordaron estructurar una fundación con fuertes donaciones de parte de las compañías para las cuales laboran. La Fundación otorgaría becas a estudiantes de ingeniería, subvencionaría el inicio de proyectos de investigación y podría equipar laboratorios e instalaciones de investigación. Los organizadores han insistido en que el uso de los fondos de la Fundación estaría limitado o restringido fuertemente al Colegio de Ingeniería. Por más de una década, en varias formas y esquemas, la Administración Central se ha opuesto a esa restricción y por tanto el establecimiento de la Fundación no se ha completado. Quizás ya estemos cerca de perder esta oportunidad invaluable.

Debemos entender que los exalumnos guardan una lealtad especial a su *alma máter*, y la ambición de la Administración Central de controlar los fondos donados de forma discrecional malogra iniciativas importantes.

### **Otros aspectos importantes a considerar en un proyecto de Reforma Universitaria**

Como parte de un proyecto de Reforma Universitaria, hay otros aspectos importantes que atender a parte de la autonomía, como lo son: el crear mecanismos que promuevan la participación efectiva de la comunidad universitaria, la reformulación de organismos de gobernanza que en este momento son totalmente disfuncionales y el desarrollo de una cultura de rendición de cuentas.

La cantidad de capas administrativas existentes hoy en la UPR dificulta la participación efectiva de la comunidad en la toma de decisiones, y frecuentemente lleva a los administradores a tomar decisiones muy desacertadas. Como ejemplo de esto ya hemos mencionado las aprobaciones de las certificaciones que regulan la creación de cursos y programas, la que regula los dobles grados, concentraciones mayores y menores, y la más reciente en la cual AC se abroga todos los derechos de propiedad intelectual, todas por encima de las recomendaciones, reclamos y advertencias de la comunidad universitaria que día a día tiene que lidiar con estos procesos. Cuando evaluamos con detenimiento estas acciones, algunos concluimos son evidencia de que el norte de la Administración Central no es resolver los problemas de la Institución, sino centralizar el poder decisional.

Otro ejemplo sobre la importancia de compartir información para mejorar el funcionamiento de la Universidad es el proceso de consulta para la selección de un gerente académico, se crean comités para auscultar el sentir de la comunidad sobre las funciones del cargo a llenar, y los candidatos. Usualmente cada comité se esfuerza en cumplir fielmente todas las características del proceso, sin embargo, muy frecuentemente, no es preponderante en la selección del gerente.

Con el pasar de los años este desdeñar continuo de la pericia de los universitarios desarrollan un desencanto espiritual entre la comunidad que eventualmente va dejando de contribuir con sus experiencias al mejoramiento más amplio de la Institución. Todos siguen laborando en su nicho

respectivo, pero se desconectan de las labores y gestas más colectivas. Esta es la baja moral de la comunidad Universitaria a la que se refirió la MSCHE en 1995, y que ocurre porque la comunidad comprende que la Universidad es controlada por entes que no responden a ella.

En cuanto a participación activa y efectiva, los gerentes académicos no necesariamente corren con mejor suerte. En el 1986 se eliminó la asistencia y participación de los Rectores en las reuniones con el Consejo de Educación Superior (hoy CEPR). Los rectores tampoco tienen comunicación directa con la Junta de Gobierno, por lo que todas las peticiones o señalamientos de los rectores hacia la JG o el CEPR, si con suerte llegan, llegan filtradas por el cedazo de la Presidencia. En la Junta Universitaria, nuestros rectores no corren con mejor suerte. Al convertir en recintos subgraduados a los que hasta el momento eran colegios regionales, cada uno de estos recintos adquirió igual representación en la Junta Universitaria, indistintamente del número de estudiantes que representan, creando así un cuerpo controlado por los recintos subgraduados. Esto afectó a los recintos con programas graduados, cuyas necesidades muchas veces son distintas a las de los recintos estrictamente subgraduados.

De hecho, la falta de participación es tan palpable y usual que aún ante el reto que tenemos de frente, la Presidencia ha optado por intentar desarrollar un plan fiscal exclusivamente desde su oficina, sin consulta con los recintos, y aun ante la evidente imposibilidad de lograrlo ha mantenido su estrategia de aislamiento.

La **disfuncionalidad de los organismos del gobierno universitario** ha quedado claramente documentada recientemente al no poder lograr la confección de un plan fiscal que preparase a la UPR para los tiempos que se avecinan, responsabilidad que la JG descargó completamente en la Presidencia y en la cual decidió no intervenir excepto para aprobar o rechazar. Del mismo modo hace tres años, la JG descargó en la Presidencia la responsabilidad de definir una reestructuración universitaria “desde adentro”. Aún pasados más de tres años sin respuesta a la encomienda, la JG mantuvo su actitud pasiva ante esta necesidad apremiante, esperando que la administración universitaria decidiera actuar. Ambos casos son ejemplo de una JG que claudica a su responsabilidad primaria de velar por el buen uso de recursos. No tenemos evidencia de que durante todo este tiempo, la JG haya pasado juicio sobre el gasto operacional, sobre la efectividad de las funciones de AC, ni sobre la falta de equidad en la distribución del presupuesto. Por otro lado, al parecer han decidido ignorar el proyecto de enmiendas al Reglamento General de la UPR sometido con el aval de todos los Senados Académicos del Sistema y la Junta Universitaria.

Uno de los mayores problemas que tiene la JG es que parece ver a la UPR exclusivamente a través de los ojos de la Presidencia. Aun cuando no han dedicado tiempo a evaluar el funcionamiento general de la UPR, sí han estado firmando certificaciones que afectan negativamente las operaciones de los recintos, controlando y centralizando la administración de proyectos, los frutos de la labor creativa y hasta la otorgación de dobles grados, todas enfocadas en depositar más control en la AC. La forma en que la JG ha dedicado su tiempo deja ver claramente que su agenda es la agenda de AC, y no necesariamente la agenda de la UPR.



Otro aspecto a atender como parte de la reforma debe ser la falta de rendición de cuentas por los gerentes académicos y sus oficinas colaterales. Cada gerente académico tiene que responder a sus supervisores, sobre instrucciones legítimas en Ley y Reglamento, y a sus supervisados, sobre pretensiones igualmente legítimas. Creemos que hay dos formas para garantizar el deber del gerente para responder adecuadamente a las necesidades institucionales expresadas a través de sus subalternos. Al presente existen certificaciones de Junta de Síndicos que definen procesos de avalúo, pero no se han ejecutado por casi una década.

También recomendamos el establecimiento de un proceso de residenciamiento de gerentes académicos. La gran mayoría de los senados académicos y la Junta Universitaria, han endosado un proceso de esta naturaleza que podría aplicar a los directores departamentales, decanos y rectores. El proceso propuesto, que está ante la consideración de la Junta de Gobierno, contiene buenas garantías para evitar su mal uso por parte de individuos en la con agendas particulares.

Y si bien hablamos de que los gerentes universitarios rindan cuentas a la comunidad universitaria, esa filosofía debemos aplicarla a la universidad completa, entendiendo que es deber ministerial de la Universidad rendir cuentas al país que la sustenta y la apoya. Deben crearse los mecanismos que faciliten esa rendición de cuentas de la UPR hacia el país.

### **Recomendaciones de Cambios al Reglamento**

Como mencionamos anteriormente, en el RUM llevamos años pensando sobre todos estos retos y se han hecho múltiples esfuerzos por insertar cambios que permitan atender cada uno de ellos. Uno de estos esfuerzos se concreta en la creación del Comité Institucional de Reforma Universitaria del que hablamos anteriormente. Este comité multisectorial propuso dirigidos únicamente al Reglamento General de la UPR porque consideró que la complejidad que caracteriza una reforma cabal de la Universidad requiere un tiempo con el cual el Comité no contaba, pero reconoció que estos cambios redundarían en una universidad más costo-eficiente, más participativa, con un menor grado de politización y una mayor cultura de evaluación y rendición de cuentas. Las recomendaciones del comité fueron avaladas por el SA y posteriormente convertidas en una propuesta de cambios puntuales al Reglamento. La propuesta fue avalada por todos los senados académicos del sistema y por la Junta Universitaria, pero se encuentra detenida ante la JG.

Aunque aquí presento solo un resumen, una descripción amplia de estas recomendaciones está disponible en la versión completa de esta ponencia, que respetuosamente solicito a los miembros de esta comisión lean cuidadosamente. Los cinco puntos atendidos son los siguientes:

1. Reducir y establecer claramente límites al presupuesto y a las estructuras centrales de gobernanza
  - Proponemos que la suma de estas partidas las partidas asignadas a la Junta de Gobierno, la Administración del Sistema Universitario y Servicio de Actividades del Sistema Universitario y de cualquier otra partida nueva bajo el control de las estructuras centrales de gobernanza, incluyendo reservas, se reduzca al 2.8% del

presupuesto del fondo general y que la partida de Asignaciones a Transferir se transfiera en su totalidad a los recintos.

2. Modificar los procesos de consideración y aprobación de Políticas Institucionales y enmiendas el Reglamento General para que sean más participativos
  - Los procesos de consideración y aprobación de políticas institucionales y enmiendas al Reglamento General de la UPR deben incluir consultas efectivas a los organismos oficiales y a las organizaciones representativas de la comunidad universitaria. Además, cuando una nueva política institucional sea de beneficio para el sistema universitario en general, pero tenga un efecto negativo evidente para algún recinto en particular, debe permitírsele al recinto pedir una dispensa.
3. Modificar los procesos de nombramiento e introducir la evaluación periódica del presidente, los rectores y los decanos por parte de sus constituyentes
  - La consulta no puede ser *pro-forma*, se deben respetar los procesos de consulta y los nombramientos deben ser a término con posibilidad de renovación. Esto rendiría una mayor estabilidad académico-administrativa y permitiría reducir los interinatos, pues, salvo eventos imprevistos, se sabría de antemano cuándo un funcionario abandonaría su cargo.
4. Incluir en el Reglamento General de la UPR un proceso de residenciamiento
  - Debe ser aplicable únicamente para casos en los que se violenta o abusa sistemáticamente de las disposiciones reglamentarias en contravención a los intereses de la institución. A lo largo del proceso se le debe garantizar al funcionario todos sus derechos constitucionales y legales a defenderse. Para iniciar la investigación debe haber una mayoría de los claustales con permanencia de acuerdo, y para solicitar la remoción del funcionario se requerirá una supermayoría. Esto es importante para evitar el posible abuso del mecanismo
5. Promover una cultura de evaluación y rendición de cuentas a todos los niveles
  - Los términos le concederían al funcionario una mayor libertad de acción y la posibilidad de preparar e implementar un plan de trabajo ajustado a un periodo de tiempo predeterminado. Igualmente, facilitarían establecer la evaluación periódica del funcionario, a mitad y al final de su término, desarrollando así una cultura de evaluación y rendición de cuentas a todos los niveles

El detalle puntual de las recomendaciones así como todos los documentos que evidencian estos esfuerzos están contenidos entre los anejos incluidos como parte de esta ponencia:

**También hacemos recomendaciones de cambios a la Ley**, que entendemos son necesarios para atender todas las áreas de oportunidad que hemos presentado en esta ponencia. De toda la documentación que les fue suministrada, el **Anejo L** que acompaña esta ponencia es posiblemente la sección más importante, y contiene las expresiones más recientes del Senado Académico del RUM en cuanto a los cambios que debe sufrir el sistema actual a fin de que se potencie la capacidad de desarrollo de los recintos, particularmente la del RUM. Han sido décadas de estudiar, de

entender la historia, de entender el problema y de pensar en soluciones. Décadas de levantar la voz, y esperamos que esta vez finalmente se nos escuche.

Al igual que en el caso de las recomendaciones de cambios al Reglamento, aquí pretendo presentarles solo un resumen del contenido de la ponencia completa. Les exhorto a leer el detalle incluido en el documento que les fue entregado para consideración.

Es claro que la Ley de la Universidad de Puerto Rico tiene grandes virtudes. Sin embargo, le confiere nada menos que veinticuatro deberes a la Junta de Gobierno, y que en algunos casos van en contraposición a la autonomía que debe tener cada recinto, sumiendo al organismo en la ineficiencia de la microgerencia, como la aprobación de los nombramientos de decanos y de certificaciones académicas propias de los senados. Prestar atención a estos asuntos ha desligando a la JG de los asuntos realmente importantes que deben estar ante su consideración como debió ser el proyecto de reestructuración de la UPR.

Con el propósito de mitigar los cambios frecuentes que le hacen tanto daño a la Universidad, la Junta Universitaria tiene bien adelantado un proyecto que busca llevar a nivel constitucional la composición de la Junta de Gobierno. Este proyecto nació del Simposio de Reformas para la Universidad de Puerto Rico que se celebró en el RUM del 30 de enero al 1 de febrero de 2014, y el cual contó con la participación de 425 miembros de la comunidad universitaria. El Simposio rindió una declaración que, entre otros asuntos de relevancia, hizo un llamado a que se garantizara constitucionalmente la autonomía académica, administrativa y fiscal. Si bien respaldamos ese proyecto, nuestra visión es más amplia.

### **Primera Recomendación: Sacar al cuerpo rector del Sistema de la UPR**

En lugar de una Junta de Gobierno impartiendo directrices y estableciendo políticas institucionales y reglamentación de forma mayormente unilateral, debe haber una Junta Rectora que funja como representante del interés público ante las universidades autónomas. Como tal, la Junta Rectora que sustituirá a la Junta de Gobierno no debe formar parte integral del sistema universitario ni gobernar sobre él. Sugerimos pues que las tareas de la Junta Rectora se limiten a:

- a) Búsqueda, consulta y selección de los rectores,
- b) Evaluar periódicamente el desempeño del presidente, de los rectores y el desempeño académico, investigativo y financiero de sus recintos y de la institución en general,
- c) Representar al interés público en la planificación institucional de cada uno de los recintos,
- d) Aprobar cualquier transacción que comprometa bienes capitales de la Universidad,
- e) Asesorar al gobierno, la legislatura, y a todo interés legítimo que necesite asesoramiento sobre la Universidad de Puerto Rico,
- f) Rendir anualmente al Gobernador y a la Asamblea Legislativa un informe acerca del desempeño académico, investigativo y financiero de la UPR y sus recintos,
- g) Contribuir en la búsqueda de fondos externos para los recintos de la UPR,
- h) Mantener un sistema de pensiones para todos los empleados del sistema universitario que incluya un plan de préstamos,
- i) Autorizar la creación de corporaciones subsidiarias o afiliadas para ofrecer servicios,

- j) Atender las apelaciones de los empleados de la UPR en acciones de personal como último remedio administrativo,
- k) Realizar auditorías internas en los recintos y en el Sistema de la UPR y velar por el uso juicioso de los fondos públicos,
- l) Adoptar un reglamento interno.

### **Segunda Recomendación: Nombramientos serán a término, y Residenciamiento**

El nombramiento de los rectores será a término, y la longitud de los términos debe ser prerrogativa de los respectivos senados académicos. La Junta Rectora podrá y deberá remover a un rector de su cargo antes de cumplido su término solamente tras formulación de cargos o por petición supermayoritaria de su senado académico como culminación de un proceso de residenciamiento.

### **Tercera Recomendación: Coordinador en lugar de Presidente y “Senado Sistémico” de Reglamentación en lugar de Junta Universitaria**

La Administración Central no existe en la Ley de la UPR, y no tiene por qué existir. El primer Presidente que tuvo la UPR solamente tenía cuatro ayudantes que le asistían en la coordinación de iniciativas de los recintos, estructura que funcionaba mejor que la actual.

En lugar de un Presidente imponiendo sus iniciativas sobre los recintos, recomendamos un coordinador. Este coordinador debe ser nombrado por los rectores, ya sea en consenso o por mayoría, y ocupar su cargo a voluntad de la mayoría de los rectores.

Entre los deberes del Coordinador estarán

1. Mediar los convenios colectivos con los sindicatos cuyos miembros se extiendan por más de un recinto,
2. Mediar y mantener planes médicos para los empleados de la UPR,
3. Facilitar iniciativas que brinden economías de escala para los recintos, tales como un sistema común de bibliotecas o de correo electrónico,
4. Coordinar la aprobación y subsiguientes enmiendas al Reglamento General de la UPR y al Reglamento General de Estudiantes,
5. Coordinar otras iniciativas o acuerdos entre recintos tales como proyectos de investigación que comprendan componentes de varios recintos, o proyectos administrativos tales como una Junta de Subastas para los recintos que puedan necesitar ese tipo de apoyo.

Para realizar estas encomiendas no será necesario tener un cuerpo deliberativo de composición fija que se reúna regularmente como la Junta Universitaria. En su lugar, los rectores de los distintos recintos representarán, o nombrarán distintos representantes para trabajar con las distintas mediaciones o coordinaciones según surjan, teniendo cada recinto participante un voto en las decisiones que tengan que tomarse por votación.

### **Cuarta Recomendación: La autonomía fiscal de los recintos**

Que se disponga por ley una asignación porcentual fija a los recintos autónomos. Esto es crucial. No hay autonomía de ningún tipo si no hay autonomía fiscal.

Fíjense en el esquema que hemos recomendado hasta ahora:

- La Junta Rectora no forma parte de la UPR,
- El Presidente no existe, sino un coordinador que es empleado de confianza de los rectores
- Los rectores son la máxima autoridad académica y administrativa dentro de sus recintos
- Las tres dimensiones de la autonomía (académica, administrativa y fiscal) están presentes. Por eso es necesario que cada recinto reciba un porcentaje fijo del monto total de las rentas anuales obtenidas de acuerdo con las disposiciones de las Leyes del Gobierno de Puerto Rico.

Añadimos que los recintos autónomos deberán igualmente asumir la proporción de la deuda actual que le corresponde, la cual deberá determinarse a base de la proporción del gasto que benefició directamente a la unidad y la proporción de fondos que le serán asignadas bajo la nueva Ley. La asignación de fondos que se hará por ley debe contemplar la necesidad que tendrán los recintos autónomos para cubrir esos compromisos.

La autonomía fiscal requiere que cada recinto maneje su cuenta bancaria y tenga la autoridad de usar sus bienes capitales y de emitir deuda para su plan de mejoras capitales a fin de adelantar sus proyectos estructurales y programáticos. Además, como instituciones públicas, los recintos deberán estar sujetos a auditorías por parte de la Oficina del Contralor de Puerto Rico. Finalmente, los recintos rendirán cuentas por sus desempeños académicos, investigativos y financieros directamente a la Junta Rectora.

### **Conclusión:**

Luego de haber pasado un poco por la historia, las complejidades y las múltiples áreas de oportunidad que requieren atención inmediata, confío en que a través de esta ponencia hemos dejado evidenciados lo siguiente:

1. Que la UPR necesita urgentemente de una reforma que parta de la verdadera autonomía universitaria para poder ser motor del desarrollo económico y social del país, y fomentar su autogestión. Que ésta requiere además de un presupuesto suficiente que le permita mantener su excelencia en la enseñanza, la investigación, así como la generación y la divulgación del conocimiento.
2. Que la UPR requiere además de una reforma estructural que persiga deshacerse de todos los niveles de burocracia y las ataduras de centralización que se le han añadido con el pasar del tiempo y que laceran cotidianamente las autonomías administrativas, académicas y fiscales de los recintos provocando estancamiento y gastos excesivos e innecesarios.
3. Que en el RUM hemos pensado seriamente sobre estos asuntos y se han desarrollado propuestas detalladas que atienden los problemas estructurales, de gobernanza y de falta de autonomía que nos agobian. desde el interior de nuestra Universidad, dirigidas a reformas universitarias que comparten la autonomía y la despolitización de la Universidad como meta en común. Que estas iniciativas encuentran invariablemente una gran apatía en las altas

esferas de la Universidad, que es principalmente donde se entroniza la politización y la burocracia, y que confiamos en que esta vez será diferente.

4. Que el RUM tiene un largo historial en defensa de su autonomía universitaria, batalla que requiere más esfuerzos y recursos a medida que pasa el tiempo. Día a día la tendencia centralizante se agudiza y los procesos son cada vez menos racionales e inclusivos. La distribución presupuestaria descrita en nuestra ponencia, revela dónde está concentrado el poder dentro del Sistema de la UPR.
5. Como parte de esta Reforma Universitaria, el RUM reclama la autonomía académica, administrativa y fiscal que urgentemente necesita para mantenerse a la vanguardia de la educación superior en el país. Estamos listos para asumir el reto.

Concluimos agradeciendo a esta Honorable Comisión por el tiempo, el esfuerzo y el cuidado que sabemos dedicarán a la reformulación de nuestra Universidad de Puerto Rico. Los animamos a seguir auscultando el sentir de la comunidad universitaria y ponemos a su disposición nuestro peritaje en el tema para colaborar de forma gratuita en esa delicada tarea, de la forma y manera en la que lo entiendan necesario.