



Universidad de Puerto Rico  
Recinto Universitario de Mayagüez  
Oficina del Rector



15 de mayo de 2017

Honorable Senador Abel Nazario Quiñones  
Presidente  
Comisión de Educación y Reforma Universitaria  
El Capitolio P.O. Box 9023431  
San Juan, P.R. 00902-3431

**Memorial Explicativo: Proyecto del Senado # 55**

Estimado Honorable Senador Nazario:

Se incluye el memorial explicativo solicitado por su oficina atendiendo el P. del S. 55 el cual nos fue referido para nuestra atención. Quedamos a su orden para explicar cualquier asunto que sea pertinente y estaré asistiendo a la Vista Publica del próximo viernes, 19 de mayo de 2017.

También quedamos a su orden para colaborar y cooperar en cualquier gestión que nuestra institución pueda apoyarles y que pueda redundar en el fortalecimiento de nuestra educación, investigación y los servicios que prestamos.

Respetuosamente,

John Fernández Van Cleve  
Rector

Anejo

---

Antes, ahora y siempre... ¡COLEGIO!

PO Box 9000 Mayagüez, Puerto Rico 00681-9000  
Tel. (787)832-4040 exts. 3131, 3135, 3139 ó (787)265-3878 Fax (787)834-3031  
Patrono con Igualdad de Oportunidades de Empleo - M/F/V/I

# Ponencia del Recinto Universitario de Mayagüez de la UPR

## R. del S. 55

### Sobre Reforma Universitaria

19 de mayo de 2017

Presentada ante la Comisión de Educación del Senado de Puerto Rico

#### 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 igualitaria, 3 docentes, 3 estudiantes y 3 miembros del personal de apoyo. El comité trabajó durante seis (6) meses, y como parte de esos 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*, el cual culminó su encomienda y sometió sus recomendaciones en mayo 2014, recomendaciones que el SA endosó por unanimidad y convirtió en la Certificación 14-32 de SA, y que forma parte de los documentos de apoyo que acompañan esta ponencia. Los mismos fueron avalados también por los Senados de los demás recintos y por la Junta Universitaria, quien los sometió ante la JG para consideración.

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.

## Contenido

<b>Introducción .....</b>	<b>2</b>
<b>El Espejismo de la Autonomía Universitaria .....</b>	<b>3</b>
<b>La intromisión político-partidista y su efecto en la UPR.....</b>	<b>12</b>
<b>Opciones de Desarrollo para un RUM Autónomo .....</b>	<b>14</b>
<b>Otros aspectos importantes a atender en un proyecto de reforma universitaria.....</b>	<b>22</b>
<b>Recomendaciones de Cambios al Reglamento.....</b>	<b>25</b>
<b>Recomendaciones de cambios a la Ley, la reglamentación y la estructura universitaria.....</b>	<b>30</b>
<b>Conclusión .....</b>	<b>34</b>
<b>Anejos (Presentados por separado)</b>	
<b>Anejo A: UPRM en Cifras y Convenios</b>	
<b>Anejo B: Logros Recientes</b>	
<b>Anejo C: “The Real Reason College Tuition Cost So Much” – NY Times</b>	
<b>Anejo D: Certificaciones</b>	
<b>Anejo E: Presupuestos</b>	
<b>Anejo F: Informe AGB</b>	
<b>Anejo G: Mejoras Permanentes</b>	
<b>Anejo H: Investigación</b>	
<b>Anejo I: Propiedad Intelectual</b>	
<b>Anejo J: Land Grant</b>	
<b>Anejo K: Práctica Intramural</b>	
<b>Anejo L: Reforma Universitaria</b>	
<b>Anejo M: Propuesta Autonomía RUM</b>	
<b>Anejo N: Autoestudio MSCHE 2015</b>	

## Introducción

Una universidad es una institución académica cuya misión primordial es *contribuir al desarrollo integral del ser humano*. 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 en armonía con el ambiente natural. 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.

Esa misión se encuentra muy bien comprendida en el primer objetivo que el Artículo 2 de la Ley de la Universidad de Puerto Rico dispone para nuestra universidad: “*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 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. Este esfuerzo y logro colectivo del profesorado y los empleados del RUM es nuestra respuesta a la obligación universitaria instituida en los artículos iniciales de la Ley de la UPR.

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 cercana a 1800 empleados docentes y no docentes, y mantenemos convenios de colaboración con más de un centenar de organizaciones e instituciones (Véase Anejo A). 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 (i.e., compañías, agencias, organizaciones no-gubernamentales y universidades) interesadas en reclutar nuestros alumnos para estudios graduados, internados, trabajo cooperativo y empleo directo. 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 en disciplinas en las artes, las ciencias, la ingeniería, el empresarismo y la agricultura (Véase Anejo B para ejemplos recientes).

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 al 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 (AC), 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 esta.

### **El Espejismo de la 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 (siguiendo criterios objetivos de búsqueda y selección), controlar sus finanzas (sujeto a auditoría), y otorgar sus propios grados académicos sin interferencia de ninguna autoridad externa, y enfocar los esfuerzos de investigación y labor creativa, y todo ello en un ambiente donde se cultiva el flujo libre de ideas.

La razón de ser de la autonomía universitaria es que es necesaria para la libertad académica, la cual a su vez es necesaria para cultivar el pensamiento libre y crítico que genera el ser humano integral y el conocimiento necesario para el bienestar de nuestra sociedad. Es decir, la libertad académica es necesaria para que la universidad cumpla su misión. La libertad académica sólo se logra a través de la autonomía que libera 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 este 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, le permite planificar a largo plazo basado en una cantidad de fondos que, si bien puede variar, lo hará de forma previsible, sujeto solamente a los recaudos del Gobierno en los dos años anteriores. Esto le facilitaba a la UPR planificar 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, basado en recomendaciones de la Presidencia de la Universidad. 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, del cual sabemos muy poco o nada, indistintamente de la posición que ocupemos. Esto incide en la autonomía de las unidades dentro del Sistema, como es el caso del Recinto Universitario de Mayagüez. Pero de eso hablaremos más adelante (pag. 10)

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. De acuerdo al Departamento Federal de Educación, entre 1993 y 2009 los puestos administrativos en los colegios y universidades de los Estados Unidos aumentaron en un 60% a la vez que el aumento en la facultad con permanencia fue de solo 10%. (Véase Anejo C). 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 en la calidad de la enseñanza y la experiencia universitaria.

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 Recinto Universitario de Mayagüez 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. Poco después, se ubicó la administración de los esfuerzos presupuestarios del RUM en su propia Oficina de Presupuesto bajo el Decanato de Administración, y se creó la Oficina de Planificación del RUM. Se desarrolló el programa doctoral en Ciencias Marinas así como varios programas de maestría en las ciencias, las artes, la agricultura y la ingeniería. También se desarrolló el Colegio de Administración de Empresas y el Departamento de Enfermería con un programa aprobado por la “National League of Nursing”.

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 por 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.

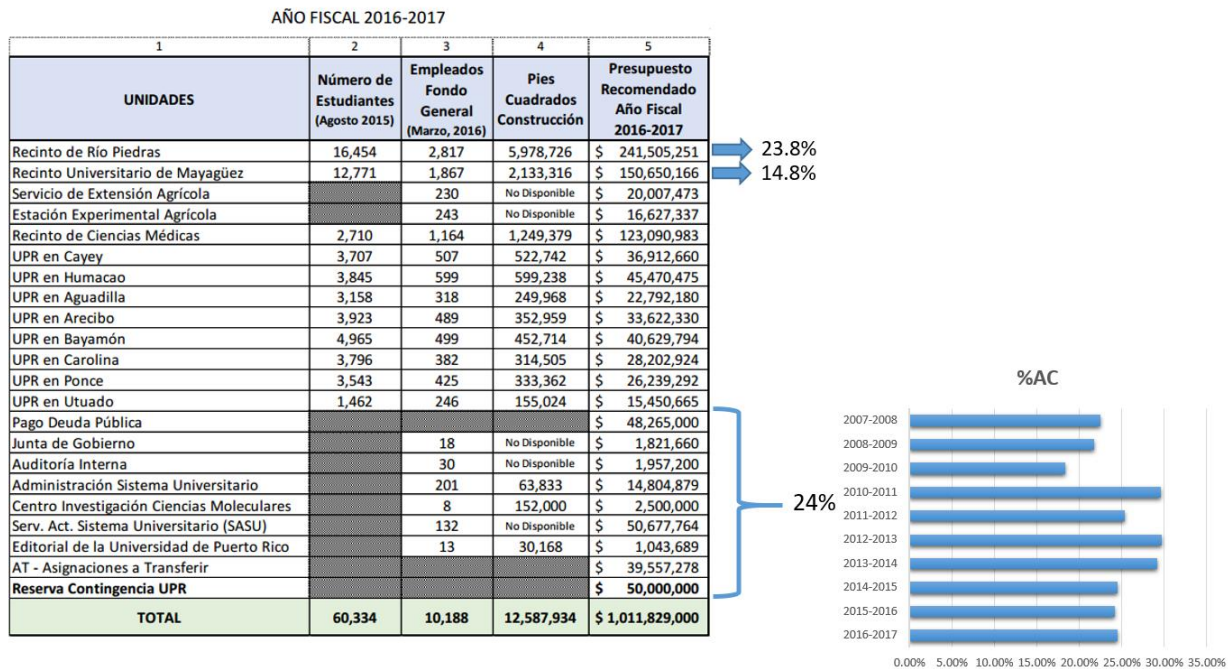
Uno de los primeros efectos se sintió sobre la **autonomía fiscal**. En 1971, el RUM fue autorizado por el Consejo de Educación Superior a mantener su propia cuenta bancaria, sujeta a la revisión periódica de auditores institucionales y la Oficina del Contralor de Puerto Rico. Sin embargo, en 1985 el Presidente de la Universidad ordenó la centralización de todas las cuentas bancarias de los recintos en la Oficina del Presidente. Esto ha tenido un impacto terrible sobre el RUM que, como consecuencia de esta acción, 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.

En 1998, en virtud de la Ley Num. 186, se “crean” los nuevos recintos subgraduados, a partir de lo que hasta entonces eran Colegios Regionales. La autonomía reconocida a estos nuevos recintos subgraduados encontró, con cierto grado de variación, unidades que eran mayormente dependientes de lo que hasta ese momento fue la Administración de Colegios Regionales, que era en sí misma una institución autónoma dirigida por un rector. El efecto práctico de la Ley Núm. 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 agrava o impide sus operaciones, reduce el campo de acción de sus rectores y foros universitarios y retrasa el desarrollo de los recintos.

La Administración Central se ha embarcado en una misión de centralización y control, a fin de “uniformizar” un sinnúmero de procesos tanto académicos como administrativos. Aún si consideramos justo que la AC-UPR responda a las necesidades de los "nuevos" recintos sub-graduados, la centralización trae continuamente "soluciones" para problemas que no existen en el RUM. No se pueden uniformizar los procesos entre instituciones que tienen más de un siglo de existencia con

otras que tienen cuatro décadas. Esto ha ocasionado un grave deterioro, estancamiento, desmoralización institucional y hasta parálisis en el desarrollo del RUM, que hasta el momento avanzaba a su propio paso. Este empeño en la “unicidad y la uniformidad” elimina la creatividad, el desarrollo de ideas, la diferencia y la particularidad de cada recinto, que son cualidades inherentes de una Universidad. 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.

Esta estructura central ha procurado asentarse dentro del Sistema Universitario, indistintamente de su aportación al proceso educativo, 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 (\$150,650,166), esto ***sin atender ni un solo estudiante***. (Véase Anejo E: Presupuestos)



Estos esfuerzos de centralización han afectado al Recinto en todas las dimensiones posibles: en el aspecto académico, en el desarrollo de la investigación, en la efectividad administrativa, y hasta en el control fiscal. Proveemos algunos ejemplos de cada una de las áreas:

**Desde el ámbito académico**, la creación e intervención de la VicePresidencia de Asuntos Académicos supone típicamente una dilación 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 persiguiendo una uniformidad imposible, genera procesos altamente ineficientes e innecesarios, 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*” que nació de la Vice Presidencia de Asuntos Académicos de la Administración Central, como la Certificación Núm 130 (1998-99\*) y que fue modificada y aprobada por la Junta Universitaria (Certificación Núm 18, 2014-2015\*) y la Junta de Gobierno (Certificación Núm 112, 2014-2015\*). 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. Esta situación llevó al RUM a rechazar la nueva “reglamentación” y acogerse a la letra de la reglamentación vigente para aprobar y codificar los cursos nuevos, cumpliendo con el requerimiento único de notificar a la VPAA (Certificaciones 14-18 y 15-70\* del Senado Académico), al amparo del Artículo 11d de la Ley de la UPR, que lee: *“Corresponderá especialmente a los Senados Académicos: (1) Determinar la orientación general de los programas de enseñanza y de investigación en la unidad institucional, coordinando las iniciativas de las facultades y departamentos correspondientes.”* De esta forma se agiliza el hacer estos cursos disponibles a los estudiantes una vez son aprobados por nuestro senado académico, facilitando a la actualización ágil de nuestra oferta académica.

Una vez superada esta etapa, necesitamos ahora desarrollar un proceso que nos permita agilizar también la aprobación de programas nuevos. Según quedó identificado en el informe sometido por “The Association of Governing Boards of Universities and Colleges” (Anejo F), 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. Sin embargo, en múltiples ocasiones algunos programas académicos de vanguardia del RUM han experimentado retrasos de años, en la espera por la aprobación de la VPAA, antes de que los mismos puedan seguir el curso reglamentario hacia el CEPR. Si es cierta la coyuntura de que se requiere agilidad por parte de la UPR, entonces nos preguntamos: si ya tenemos en el RUM la cultura de trabajo de décadas para diseñar y revisar apropiadamente los programas académicos, ¿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, obligando a que el estudiante tome más cursos de lo que es razonablemente necesario, y consumiendo los recursos que la universidad actualmente no tiene. De paso, busca eliminar la figura de “secuencia curricular” que utiliza exitosamente el RUM a fin de que los estudiantes amplíen su desarrollo intelectual de manera estructurada en ciertas áreas particulares del saber para las cuales no necesariamente existen grados académicos.

La VPAA justifica la mayoría de sus acciones como requisitos de acreditación de MSCHE, a pesar de que está claro que la MSCHE acredita a los recintos individualmente, y no al Sistema, por lo que esa excesiva centralización no se justifica. El único componente de la acreditación de MSCHE en el cual se hace mención al sistema, es en el componente de gobernanza, pero este es un elemento completamente separado de las Vicepresidencias. Es importante añadir que la VPAA está bajo la

Presidencia de la UPR y que entre los deberes y atribuciones que la Ley Universitaria consigna al Presidente en su Artículo 5(c) no existe una sola función relacionada con los asuntos académicos de los recintos, lo que refuerza la conclusión de que la Administración Central está asumiendo deberes y atribuciones consignados anteriormente a la desaparecida Administración de Colegios Regionales, lo que no debería aplicarse al RUM.

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 preparada por un investigador, el rector se compromete a apoyar la investigación si es que ésta es aprobada por la agencia donante. La agencia donante desembolsa los fondos de costos indirectos precisamente para que el rector pueda cumplir con su compromiso de apoyar la investigación aprobada. 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 desde 1998 se llevaba el 25% de estos fondos, y desde el año pasado retiene entre 50% y 60%. Así, perdemos recursos para apoyar el desarrollo de proyectos de investigación que ya han ganado el favor de auspiciadores externos tales como las agencias federales.

A pesar de que la Ley tampoco 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 concentración de funciones académicas e investigativas que corresponden a los recintos en las manos de la Presidencia, la cual controla el presupuesto de la UPR se presta a conflictos de intereses y abusos de poder. 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 poder 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, con sus inminentes repercusiones en todos los ámbitos. 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%, aún 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, lo que equivale al 62% de lo que recibe dicho recinto. 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 atendidos 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?*

Las disparidades administrativas y de asignación de recursos en el Sistema UPR son evidentes. En el RUM, por ejemplo, no tenemos una partida de fondos para cubrir contratos temporeros y compensaciones adicionales, sino que utilizamos \$4.1 millones de los fondos asignados a plazas vacantes para cubrir esos gastos. En contraste, Río Piedras cuenta con una partida separada de \$27.2 millones para tales asuntos. En muchos otros renglones como lo son: el dinero disponible para mantenimiento, gastos en utilidades, gastos de viaje y dietas, también se hace evidente la diferencia con la cual se atienden las necesidades de estos dos recintos a la hora de la distribución del presupuesto. 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.

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 en el 2009 cuando el Presidente ordenó congelar los ascensos aduciendo problemas fiscales. Aun cuando el entonces rector del RUM identificó fondos propios que le permitirían otorgar los ascensos a sus profesores, desde la Presidencia se le prohibió hacerlo 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 para el mismo. Cuando los colegios regionales se convirtieron en recintos de cuatro años, se encontró que no tenían una Junta de Subastas. Para solucionar el asunto de forma simplificada se creó 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) por virtud de la reglamentación que regula los proyectos de mejoras permanentes, en unión a la Certificación Núm 52 2014-15\*, nos 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 los proyectos.

La reglamentación actual otorga a la ODFI toda 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. Algunos proyectos recientes estuvieron por casi dos años en espera de ser aprobados por ODFI o subastados en la Junta de Subastas de Mejoras Permanentes de AC. El RUM, con el endoso de los 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. (Véase Anejo G: Manejo Proyectos Mejoras Permanentes)

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 Vice-Presidencias y otras oficinas creadas en AC afectan directamente la operación de los recintos y generan gastos en viajes, tiempo y esfuerzo, diluyendo así recursos humanos que pudiesen ser más efectivos dedicando el 100% en sus recintos. Estas vice-presidencias se han tomado la prerrogativa de citar 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 pues han sido citados por algún gerente académico de la Administración Central para atender proyectos relacionados con “uniformizar” alguna actividad. La frecuencia de estas convocatorias no es trivial. Gerentes académicos del RUM han contabilizado que estas citas les consumen aproximadamente un 30% del tiempo de su tarea, afectando adversamente las actividades del RUM. Note que mientras una reunión de una hora en Administración Central puede representar dos horas de trabajo o a lo sumo medio día de trabajo para un gerente académico del área metropolitana, para el gerente del RUM, el tiempo del viaje más la reunión, representa dedicarle el día completo.

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.

Algunos 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.

Debo destacar que esta centralización parece afectar más al RUM que al Recinto Universitario de Río Piedras, probablemente debido a que la gran mayoría del personal de la Administración Central tienen sus puestos de carrera en el Recinto de Río Piedras. De hecho, muchas de las decisiones que terminan oficializándose parecen ajustarse a la forma en la que UPR-RP ejecuta sus funciones, pero perjudican al RUM. 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 (certificaciones 16-15\* y 17-07\* del SA).

*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 intromisión político-partidista y su efecto en la UPR**

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 Hon. Sen. Nazario estuvo en nuestro Recinto en el pasado mes de febrero (y será siempre bienvenido), y entre las verdades que le dijo al Senado Académico de nuestro Recinto ante preguntas de algunos senadores, es que los políticos están dentro de la Universidad. Añadimos que la política es parte de nuestra vida cotidiana, que las Ciencias Políticas son parte de las Ciencias Sociales, y que nuestro Recinto se esmera en desarrollar políticos comprometidos con el país, con conocimiento de su historia y sus problemas sociales y políticos, y con el entendimiento de los valores democráticos y de la importancia de la separación de poderes. El problema surge cuando intereses político-partidistas y no académicos se convierten en un elemento determinante en la toma de decisiones de los gerentes académicos.

Como dijimos anteriormente, la autonomía universitaria tiene el propósito de proteger la universidad contra la influencia de intereses no académicos. 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. Eso NO ocurre en las mejores universidades de ningún país del mundo. 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.

Es una tragedia que incluso agencias acreditadoras señalen lo crítico de este asunto. En marzo de 1995, la Middle States Commission on Higher Education (MSCHE), señaló lo siguiente:

*“As the Self-Study report indicates, Middle States evaluators both now and in the past have been aware of the “idiosyncrasies and nuances of Puerto Rican politics and its effects on the university.” That the University of Puerto Rico at Mayagüez has had six (6) chancellors in the past ten (10) years and similar changes in other administrative offices is, if nothing else, inimical to long-range planning, administrative effectiveness and campus morale. As the Self-Study states, “Selection of administrative officials, including the Chancellor, deans and department directors, often depends on their political ideologies and ties to the political party in power in Puerto Rico.” **We believe that the entire public system of higher education together with the help of enlightened legislators must work to secure for higher education on the island the autonomy necessary to insulate it from political changes on the island (énfasis nuestro).***

*If the campuses of the University of Puerto Rico were not buffeted by political change and if there were greater continuity and more predictable terms of office in administrative positions, we might see evidence of improved stability and continuity, a better campus morale, an end to the existence of political winners and losers on the campuses, and the beginnings of more cohesive campus communities.”*

Más adelante en su informe, la MSCHE destacó la importancia de esta recomendación:

*“We recognize other governance and administrative concerns in your Self-Study, such as delays in procurement, the need for more efficient information systems, and the need for establishing training programs for administrative personnel, **but we feel that the concerns regarding island politics, decentralization, and the proper role of the Board, the Central Administration and the campus administration in the managing of the university far outweigh other concerns (énfasis nuestro).***

*In addition, these issues seem to be at the heart of the current conflicts being experienced on campus and their resolution would go a long way toward allowing the campus to move on to other proper concerns which are awaiting its attention.”*

Es decir, 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. Aún más, 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, fundamental para la discusión libre de ideas que es base para el desarrollo del pensamiento libre, crítico, y creativo, y que es incompatible con un esquema en el cual los administradores universitarios reciben instrucciones del exterior. 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 recomiendo más adelante. Así también el RUM reclama que, como parte de esa reforma, se conceda al RUM 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.

## Opciones de Desarrollo para un RUM Autónomo

Lo siguiente es un listado preliminar de iniciativas que pudiesen desarrollarse de forma ágil bajo un modelo de autonomía académica, administrativa y fiscal. Es importante señalar que, bajo el modelo actual, algunos de estos esfuerzos se debilitan al encontrarse con la burocracia reglamentada en el sistema y el hecho de que parte o todo el fruto del esfuerzo se canaliza a través de AC, desincentivando así la actividad local.

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 *Internal Revenue Service*. Así podría recaudar grandes cantidades de fondos para realizar investigaciones, así como actividades educativas y deportivas, todas dirigidas a servir las comunidades agrícolas, industriales, empresariales, escolares, y deportivas, entre otras.
2. La autoridad para administrar y redefinir el Plan de Clasificación y Retribución del Personal del RUM. Este Plan existe solamente para toda la UPR y está obsoleto. Necesita una revisión que la Administración Central no ha estado presta a hacer. La obsolescencia del Plan constituye un obstáculo para contratar técnicos especializados de laboratorio, especialistas en programación, y otros tantos expertos en áreas incluso de facturación, porque tales puestos no están definidos en el plan. Este ha sido también un reclamo antiguo de las administraciones del Recinto pero no parece haber voluntad en AC para atenderlo.

## 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.

No hay duda de que en PR, el RUM es líder en investigación competitiva con potencial de allegar fondos en forma de equipos, ayudantías, salarios y costos indirectos, entre otros. 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 ayudan a fortalecer nuestros programas graduados, y \$5M en costos indirectos que actualmente no llegan al RUM, lo cual 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, que se quedan en AC. (Véase Anejo H).

Los proyectos de investigación generan además ingresos por “compra de tiempo” de lo cual una porción se utiliza a modo de incentivo para el investigador, siendo este el único recurso disponible para reconocer e incentivar la labor de investigación. 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 estructura actual.

A la par con el fortalecimiento de la investigación estamos apoyando esfuerzos por desarrollar 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 aproximadamente seis años se estableció en el RUM la Oficina de Propiedad Intelectual y Transferencia de Tecnología (OPITT). Dicha oficina activamente busca las ideas innovadoras que se generan diariamente por nuestros docentes y estudiantes a través de la investigación y los cursos donde los estudiantes trabajan en proyectos innovadores. En este proceso hemos aprendido lecciones importantes que nos han permitido identificar las limitaciones que tenemos debido a la estructura organizacional actual, que propicia una lentitud que en ocasiones representa la pérdida de oportunidades con gran potencial para el RUM. 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 morales y 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, excepto las tesis de los estudiantes y las obras creadas por el personal docente durante licencias sabáticas o licencias extraordinarias, o que se hagan fuera de las actividades académicas inherentes a sus funciones.

La investigación es una actividad académica y es parte de las funciones normales del personal docente, pero certificaciones como esta desmoralizan y desincentivan los esfuerzos. ***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. Nuestra Oficina de Propiedad Intelectual y Transferencia de Tecnología (OPITT) trabajó un documento en respuesta a la certificación en el cual propone alternativas que harían atractiva la inversión en este tipo de esfuerzo (Véase Anejo I)

En búsqueda de resolver estos obstáculos, 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. La primera iniciativa consiste en fortalecer nuestra agenda de propiedad intelectual y transferencia de tecnología, mejorando los procesos existentes en la Universidad. Actualmente el manejo de todas las patentes y negociaciones de transferencia de tecnología de nuestros investigadores se llevan a cabo de manera centralizada. Estamos trabajando para que la OPITT cuente con mayor autonomía y trabaje más rápidamente con el investigador. Esta oficina cuenta con el peritaje técnico y experiencia para adelantar prospectos como los mencionados anteriormente y crear alianzas con sectores que ayuden a acelerar estos acuerdos. En esta dirección, 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 para ofrecer un mejor servicio más cercano a nuestros investigadores y a la misma vez ampliar su servicio a industrias y empresarios de la región oeste.

La segunda iniciativa busca lograr un acuerdo colaborativo con el Fideicomiso de Ciencias y Tecnología para manejar eficientemente nuestro portafolio de patentes y buscar socios externos que interesen comercializarlas. Con las conexiones y relaciones que ha cultivado el Fideicomiso con industrias locales e internacionales, y el talento que han reclutado con peritos de renombre en estos temas, nos sentimos confiados que podemos adelantar acuerdos exitosos.

En tercer lugar, al mismo tiempo que reconocemos la importancia que hay en comercializar nuestras patentes para atraer recursos a la Universidad y fomentar el desarrollo económico en Puerto Rico, hay que recordar que en promedio en otras universidades en Estados Unidos, solamente el 3% de las patentes son comercializables. Para incrementar las posibilidades de patentes con valor comercial, necesitamos herramientas, incentivos y mejores relaciones y alianzas con todos los sectores, públicos y privados, interesados en desarrollar la economía del conocimiento en Puerto Rico para mejorar la cultura de investigación, labor creativa e innovación en nuestra comunidad universitaria.

## **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. La reglamentación vigente no promueve o permite su operación en forma eficiente. Tal vez es por ello es que solo el RUM tiene actualmente algunas Empresas Universitarias en operación: una imprenta, una librería, y el Hotel Colegial. Los servicios de alimentos, que incluyen las máquinas expendedoras de refrescos, bebidas calientes y golosinas, están bajo contratos con concesionarios privados. En proceso de organización se encuentra una cooperativa de empleados y estudiantes para administrar los servicios de alimentos, CASA RUM (Cooperativa Administradora de Servicios de Alimentos en el RUM).

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

A la universidad no le conviene operar estas empresas bajo su estructura actual, pues el exceso de regulaciones, reglamentos y cultura administrativa no le permite la agilidad que este tipo de empresa requiere para ser competitiva. 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.

## **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, baja, mediana y alta, 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 del país, 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. Siendo ésta la clase que en gran medida sostiene a la UPR, 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. Serán muchos los estudiantes en tránsito.
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 y que pudiese ocasionar que algunos tengan que suspender sus estudios, perjudicando las tasas de graduación del sistema. Entendemos que el ajuste de \$150 millones que corresponde para este año 2018-19 puede hacerse sin afectar a los estudiantes, siempre y cuando se haga una evaluación seria de las ineficiencias y se persiga su eliminación. (Certificación 16-17-264 JA\*).

Una alternativa que sí hemos considerado es la posibilidad de cobrar matrícula diferenciada por repeticiones de cursos. Una medida como esta tendría beneficio doble, porque 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.

Debemos recordar que el RUM nace de una iniciativa "Land Grant"(Véase Anejo J), clasificación que, al tiempo que nos permite acceso a fondos exclusivos para investigación agrícola y apoyo a las comunidades, nos recaba mantener una oferta académica accesible para todos. Los "Land Grant Colleges" fueron creados por la Ley Morrill de 1862 durante la Guerra Civil con el propósito de democratizar la agricultura que en aquellos tiempos estaba controlada por latifundistas que representaban el mayor poder detrás del movimiento secesionista. Bajo el título de "Land Grant College", el gobierno federal le cedía terrenos al estado para el establecimiento de instituciones de educación superior dedicadas a la enseñanza de la agricultura, la ciencia y la ingeniería con el propósito de inducir el cambio social. Por lo tanto, era imperativo que su oferta académica estuviese accesible a todos. Por otro lado, hay que reconocer que tanto la calidad de la educación

como el bajo precio de su matrícula han sido y son características esenciales de la relación entre toda la UPR y el pueblo de Puerto Rico.

### **Estudios y pericia universitaria al servicio del País**

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.

El modelo de Práctica Intramural se desarrolló utilizando como base la Certificación 202 CES: PPIU (1980-81) a través de la cual se establecieron Planes de Práctica Intramural exclusivamente para prestar servicios médicos en la Escuela de Medicina y en la Escuela de Odontología del Recinto de Ciencias Médicas de la UPR. A través de estos Planes estas escuelas han allegado fondos externos extraordinarios y han establecido lo equivalente a una gran empresa universitaria de prestación de servicios médicos y de farmacia en forma recurrente. Con la enmienda de la Ley 1 a través de la Ley 174 del 1996 se aprobaron los Planes de Práctica Intramural Universitaria y se le encomendó a la UPR que estableciera un Reglamento de Práctica Intramural Universitaria para toda la Universidad. La Certificación 123 (Junta de Síndicos, 1996-1997\*) estableció los lineamientos que regulan esta práctica y descargó en los recintos la responsabilidad de desarrollar sus propios reglamentos internos para regularla.

Respondiendo a esta oportunidad, el RUM estableció sus Planes de Práctica Intramural Universitaria del Recinto Universitario de Mayagüez (PPIUM) mediante la Certificación 98-99-508\* de su Junta Administrativa.

Algunas ventajas del proyecto propuesto en conformidad con nuestros PPIUM 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
- Promueve el bienestar público
- Capitaliza recursos humanos (facultad, estudiantes y personal administrativo) del RUM

A juzgar por la experiencia de los compañeros de Ciencias Médicas, la Universidad y el RUM podrían obtener beneficios financieros significativos si administrara adecuadamente el recurso de la práctica intramural. Para que la UPR pueda recibir los beneficios de esta iniciativa, se requerirán tres elementos importantes:

1. Estimados adecuados del costo de cumplir la encomienda
2. Procesos de facturación ágiles
3. Pagos a tiempo por parte de la agencia servida
4. Beneficios se queden en el RUM

La historia de proyectos conjuntos entre la UPR y agencias del Gobierno de Puerto Rico no es muy prometedora en cuanto a estos aspectos. Los procesos facturación y pagos por servicios rendidos no han sido efectivos, y la Universidad ha perdido frecuentemente. Recomendamos que a ese proyecto que está en desarrollo se le requiera que los fondos de servicios que vengan del Gobierno a la Universidad sean pignorados por proyectos, de manera que los fondos sean obligados fuera de las Agencias de Gobierno y los pagos puedan ser ejecutados expeditamente en la medida en que se entreguen los resultados de los servicios prestados. Contrario a como está planificando actualmente la Administración Central de la UPR, los pagos deberán ir directamente a los recintos y no a la Administración Central, para así estimular la participación de los Recintos en estos proyectos.

En resumen, visualizamos grandes ventajas, oportunidades y desafíos. Con el proyecto de las Alianzas Interagenciales y la Universidad se proyecta una disponibilidad de financiamiento de unos \$100M. Es importante entender los elementos esenciales a fin de que obtengamos el resultado deseado. (Véase Anejo K)

### **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 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 \$10,000. En este momento estamos dando los primeros pasos, tenemos 15 cursos montados en la plataforma y se están ofreciendo aproximadamente 7 por semestre. Además, tenemos el conocimiento y la infraestructura tecnológica pero nos hace falta más recursos humanos capacitados en estas tecnologías, y los reglamentos adecuados para la ejecución exitosa del plan.

### Certificados Graduados:

Esta idea se comienza a desarrollar dentro la facultad de Ciencias Agrícolas con 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. Estos certificados estarían administrados desde la DECEP para propósitos de admisiones y cobro.

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, que en ocasiones imparte cursos con una matrícula menor a lo deseable.

### 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, lo cual pone una carga en ocasiones muy pesada sobre los hombros de los estudiantes, dificultando el desempeño académico, lo cual incide eventualmente en las tasas de retención y graduación. Actualmente en el recinto hay varios proyectos de apoyo al estudiante que persiguen mejorar el desempeño académico en ciencias, matemáticas y redacción. Sin embargo entendemos que los esfuerzos en esa dirección deben ser multidimensionales. Un análisis preliminar nos lleva a pensar que debemos movernos a diseños curriculares que contemplen alrededor de 15 créditos por semestre, por lo que debemos aspirar 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**

Cuando se habla de opciones que permitan a los recintos allegar fondos que propicien el desarrollo, invariablemente sale a relucir el potencial de que la universidad se nutra de donativos provenientes de egresados, empresas, individuos privados o cualquier otro ente jurídico que tenga a bien apoyar económicamente al RUM. Esto es comprensible, pues si bien el RUM ha sido y es uno de los pilares de la economía y la sociedad puertorriqueña, es además el *alma máter*, el medio mediante el cual tantos egresados han salido capacitados para enfrentar toda una vida exitosamente, sembrando en ellos un sentido de gratitud que la universidad necesita aprovechar para beneficiar a los estudiantes venideros. 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 Universidad de Puerto Rico. Un Fondo se alimentaría de las donaciones que los exalumnos de las unidades del Sistema, otros benefactores y compañías otorgarían. Bajo el modelo del Fondo Dotal se aspira a allegar donaciones de los exalumnos que estarían motivadas por un sentimiento de gratitud y de lealtad hacia la "Institución". Sobre este particular, el

entendimiento de la Presidencia, y de la Junta de Gobierno (JG) por instancias de la Presidencia misma, ha demostrado ser incorrecto. Un ejemplo contundente de ese entendimiento erróneo y de su impacto en la recaudación de las donaciones a cualquier parte del Sistema UPR es el caso de la "Fundación de Ingeniería" del RUM. Explicamos la situación. Un grupo de egresados del Colegio de Ingeniería del RUM, quienes laboran en varias compañías, algunas de alcance multinacional, se reunieron y acordaron estructurar una fundación con fuertes donaciones por sus compañías. La Fundación otorgaría becas a estudiantes de ingeniería, subvencionaría el inicio de proyectos de investigación y podría equipar laboratorios e instalaciones de investigación en el Colegio de Ingeniería. Las donaciones a la Fundación significarían alivios contributivos para las compañías donantes. 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 nunca se ha completado. Si sumamos los años del desarrollo profesional dentro de sus compañías, hasta alcanzar las posiciones de alto nivel para los egresados proponentes y antes del inicio de estas gestiones (digamos 10-15 años), más los años de perseguir perseverantemente esta iniciativa (más de 10 años), debemos concluir que algunos ya deben estar cerca de la jubilación. Quizás ya estemos cerca de perder una oportunidad invaluable.

¿Qué lección fundamental debemos aprender de esta situación? Los exalumnos guardan una lealtad especial a su *alma máter*, es decir al Recinto del cual se graduaron, y no al Sistema UPR. Los esquemas de recaudar donaciones sólo funcionarán con Fundaciones o Fondos Dotales particulares a cada unidad. La ambición de la Administración Central de controlar los fondos donados de forma discrecional malogra a las unidades del Sistema. La consolidación de fondos dotales en una estructura única inutiliza la gestión y se pierden las oportunidades.

## Otros aspectos importantes a atender en un proyecto de reforma universitaria

### Participación efectiva de la Comunidad Universitaria

La comunidad universitaria está compuesta por el profesorado, el estudiantado y el personal de apoyo no docente. Todos son muy importantes en el cumplimiento de los objetivos universitarios y todos con potencial de aportar de forma valiosa al cumplimiento de la misión y al desarrollo institucional. Sin embargo, la cantidad de capas administrativas dificulta la participación efectiva de la comunidad en la toma de decisiones, y en frecuentes ocasiones lleva a los administradores a tomar decisiones muy desacertadas por falta de entendimiento de los procesos y de los posibles efectos de sus decisiones.

Tomemos un ejemplo de cómo la participación experta de la comunidad es en ocasiones ignorada aun en decisiones fundamentales. En 1999 la Administración Central de la UPR promulgó, por mediación de la Junta de Síndicos, unas regulaciones para el proceso de aprobación de cursos (Certificación 130 JS-1999-2000). Contrario a lo prologado, esas reglas contenían numerosas deficiencias que dificultaban la creación y actualización de los cursos usados en los programas



académicos. Desde el 1999 se identificó, documentó y señaló una buena cantidad de estas deficiencias con miras a mejorar un proceso que es esencial en las labores universitarias. La Junta de Gobierno emitió una nueva certificación en el 2014 que, en lugar de atender los señalamientos documentados, multiplicó enormemente los agravantes de la certificación anterior (Certificación 112 JG-2014-2015\*). Algunos pensamos que esto demuestra que el norte de la Administración Central no es resolver los problemas de la Institución, sino centralizar el poder decisonal, y así se manifiesta en muchas de las nuevas regulaciones que propulsa.

Tomemos otro ejemplo sobre la importancia de compartir información para mejorar el funcionamiento de la Universidad. El proceso de consulta para la selección de un gerente académico, por reglamento de la UPR (RG-UPR Art. 40.5 y 40.6), debe recabar información entre la comunidad sobre las funciones del cargo a llenar, las cualidades de la persona que harían más efectiva sus tareas y cualquier otra información relevante a las responsabilidades y potestades del funcionario. Eso es la esencia del proceso, no un aspecto protocolario. Usualmente cada comité se esfuerza en cumplir fielmente todas las características del proceso. Sin embargo, muy frecuentemente, luego de la confianza depositada en el proceso de la consulta, el trabajo colectivo y toda la información recopilada, aún si esta expresa un orden de prioridad, no es preponderante en la selección del gerente. Hay numerosos ejemplos en la selección de presidentes, rectores, decanos y directores, en donde las recomendaciones de la consulta son contrarias al gerente seleccionado. Más aún y de ocurrencia bien frecuente, las deficiencias del candidato que luego afloran en el ejercicio de su cargo gerencial fueron documentadas durante la consulta. Pero es la Universidad la que padece, en ocasiones con gravedad, una selección inapropiada y desinformada, y no aquellos que participan *ultra vires* en la selección.

Otro de los perjuicios de desdeñar la pericia de los universitarios es que con el pasar de los años, y luego de muchas participaciones genuinas de resultados fútiles, los empleados (i.e., profesores y funcionarios de apoyo) desarrollan un desencanto espiritual (una especie de "callo espiritual") por el cual dejan 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. Eso no es justo, pues la comunidad nos pertenece a todos, y somos todos nosotros los que perdemos la información que sirve para superar escollos. 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, 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 (CES). Se les prohibió a los rectores realizar gestiones y acercamientos directos con dicho organismo. Esto ha traído consecuencias nefastas pues por medio de los rectores el CES (ahora JG) escuchaba opiniones distintas a las del Presidente.

Los rectores tampoco tienen comunicación directa con la Junta de Gobierno, todas las peticiones o señalamientos de los rectores, si llegan a la Junta de Gobierno, llegan filtradas por el cedazo de

la Presidencia. Y en cuanto a la representación ante la Junta Universitaria, cuerpo que debe ser deliberativo, la participación es inefectiva pues, 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.

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 ellos solo intervienen 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 las necesidades, 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 de la UPR (Certificación 16-17-264\* Junta Administrativa). Por otro lado, se han tomado más de 17 meses en considerar tres enmiendas al Reglamento General de la UPR sometidas simultáneamente, y apoyadas por todos los Senados Académicos del Sistema.

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, si 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. Se han dedicado a atender asuntos propios de las unidades con reglamentación innecesaria, dejando de lado los asuntos que le competen exclusivamente al cuerpo y que son esenciales para el futuro (ahora presente) de la UPR.

### **Falta de rendición de cuentas por los gerentes académicos y sus oficinas colaterales**

Cada gerente académico en el RUM tiene que responder a sus supervisores, sobre instrucciones legítimas en Ley y Reglamento, y a sus supervisados, sobre pretensiones igualmente legítimas, como lo son el cumplimiento de la normativa interna y los usos y costumbres universitarios. Las estructuras para inducir las respuestas a los supervisados no existen y, por tanto, los supervisados quedan a la merced de la buena voluntad y una comunicación efectiva y continua entre gerentes y subalternos. Hay que establecer mecanismos de rendición de cuentas hacia los supervisados.

Creemos que hay dos formas para garantizar el deber del gerente para responder adecuadamente a las necesidades institucionales expresadas a través de sus subalternos. La primera es establecer y ejecutar un proceso de avalúo periódico (e.g., cada 1 o 2 años o con otra frecuencia) de la gestión del gerente académico. El avalúo nos beneficia al informar a la gerencia sobre el impacto positivo y negativo de sus iniciativas y tiene el potencial de recoger oportunamente las ideas de la Comunidad para el mejoramiento colectivo. Al presente existen certificaciones de la desaparecida Junta de Síndicos que definen procesos de avalúo, pero no se han ejecutado por casi una década.

El segundo mecanismo es el establecimiento de un proceso de residenciamiento de gerentes académicos por los subalternos apropiados. La Comunidad Universitaria de la UPR, en la gran mayoría de los senados académicos y en la Junta Universitaria, ha 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 individuos en la Comunidad. Ello permitiría responder ante acciones de la gerencia que, sin ser violatorias de las leyes de PR (i.e., que son las procesables por las cortes de justicia, por fiscales especiales o por la Oficina de Ética Gubernamental), sí causan mucho daño a la Universidad.

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 los retos que representa la estructura y la concepción de la UPR como la conocemos hoy, y se han hecho múltiples esfuerzos por insertar cambios que permitan atender cada uno de éstos. Uno de éstos fue la creación del Comité Institucional de Reforma Universitaria (CIRU). El CIRU fue un comité ad-hoc nombrado por el Senado Académico en respuesta a la Certificación 54 (2012-13) de la Junta Universitaria que pidió “que se desarrollen cambios y modificaciones a la Ley y al Reglamento de la Universidad de Puerto Rico luego de un amplio proceso de diálogo y consenso entre la comunidad universitaria”. El CIRU propuso estos cambios dirigidos únicamente al Reglamento General de la UPR (RGUPR) porque consideró que la complejidad que caracteriza una reforma cabal de la Universidad requiere un tiempo con el cual el Comité no contaba. Sin embargo, reconoció que estos cinco cambios implicarían un renovado giro en la cultura universitaria que redundaría 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 CIRU fueron avaladas por el SA y se convirtieron en la Certificación 14-32 de dicho cuerpo, y que contiene, en esencia, cinco recomendaciones:

1. Reducir y establecer claramente límites al presupuesto y a las estructuras centrales de gobernanza

2. Modificar los procesos de consideración y aprobación de Políticas Institucionales y enmiendas el Reglamento General para que sean más participativos
3. Modificar los procesos de nombramiento e introducir la evaluación periódica del presidente, los rectores y los decanos por parte de sus constituyentes
4. Incluir en el Reglamento General de la UPR un proceso de rescindimiento
5. Promover una cultura de evaluación y rendición de cuentas a todos los niveles

Posteriormente, un comité autoconvocado de senadores presentó la propuesta en para convertir la Certificación 14-32 en una propuesta de cambios puntuales al RGUPR, que permitiesen alcanzar los cinco objetivos detallados en la 14-32, aprobándose la propuesta con algunas enmiendas y produciendo así la Certificación 14-67. La Certificación 14-67 fue presentada y discutida en los restantes 10 senados académicos del sistema y la Junta Universitaria, enmendada y aprobada, produciendo así la Certificación Núm 14 del año 2015-2016 de la Junta Universitaria.

La propuesta se encuentra ante la Junta de Gobierno, y existe discusión sobre si es necesario enmendar la Ley en no más de dos puntos para poder incorporar todos los cambios al RGUPR que la Certificación 14 propone. Estos dos puntos son, primero, el Artículo 3(h)(7) de la Ley, que dispone que la Junta de Gobierno nombrará en consulta con los senados académicos al Presidente de la Universidad y a los rectores, y que estos funcionarios “*ocuparán sus cargos a voluntad de la Junta.*”. Algunos sostienen que esta disposición es contraria a uno de los cambios propuestos para el RGUPR que dispone términos fijos para el Presidente y los rectores. Otros entienden que puede ser la voluntad de la Junta de Gobierno que haya términos fijos. En fin, no es nuestro propósito entrar en discusiones legales, pero es claro que los términos fijos para el Presidente y los rectores representan una propuesta de cambio en el modo de operar de la Universidad que tiene el respaldo unánime de todos los organismos oficiales representativos de la comunidad académica del Sistema. Por lo tanto, si esta Comisión Senatorial tiene entre sus propósitos responder a los reclamos de la comunidad académica por una mayor estabilidad administrativa, una mayor autonomía y una menor politización, la introducción en la nueva ley universitaria del concepto de términos fijos para el Presidente y los rectores sería un gran paso en esa dirección.

El segundo punto en contención es el Artículo 7(c)(5) de la Ley, que le requiere a los rectores someter a la Junta de Gobierno los nombres de los decanos recién nombrados por él para su aprobación. Este artículo entra en conflicto con el concepto de la autonomía de los recintos y del concepto del rector como máxima autoridad administrativa dentro de su recinto, y es el otro punto en la Ley vigente sobre el cual hay un consenso amplio dentro de la comunidad académica de la UPR para su eliminación.

Por otra parte, entendemos que la intención de esta Comisión va más allá de realizar cambios puntuales a la Ley, y que no necesariamente acogerá todas las recomendaciones que están contenidas en la sección de cambios propuestos a la Ley de la UPR de esta ponencia, las cuales le conferirían a los recintos una autonomía plena dentro de un sistema universitario. Por lo tanto vale

la pena abundar sobre los cinco cambios contenidos en el punto #19 de la R. del S. #55, que son, palabra por palabra, las cinco recomendaciones expuestas en la Certificación 14-32 del Senado Académico del RUM.

En cuanto a las alternativas que podrían considerarse para **reducir y establecer límites al presupuesto y a las estructuras centrales de gobernanza de la UPR**, podemos considerar que actualmente, las partidas asignadas a la Junta de Gobierno, la Administración del Sistema Universitario y Servicio de Actividades del Sistema Universitario representan el 6.6% del presupuesto del fondo general de la UPR. Proponemos que la suma de estas partidas 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.

Los **procesos de consideración y aprobación de políticas institucionales** y enmiendas al Reglamento General de la UPR necesitan contar con una participación más efectiva de todos los componentes de la Universidad. Actualmente, estas enmiendas pueden establecerse, y a veces se establecen sin que siquiera los senados académicos ni las juntas administrativas de los recintos se enteren, mucho menos que den su aprobación.

El problema lo podemos palpar, por ejemplo, en la inclusión de un comité de consulta de los no docentes para el nombramiento del rector en el Reglamento General (véase la Sección 19.2.3). Esta medida nunca se consultó con los senados académicos. Éstos podrían haberse opuesto, o posiblemente habrían recomendado otra solución, como por ejemplo modificar la constitución del comité de consulta para el nombramiento del rector que en Ley corresponde a los Senados Académicos para incluir personal no docente en el comité. Otro ejemplo es la Certificación 145 (2005-2006) en torno al grado académico de ingreso para las categorías de profesores y de investigadores. En este caso tan solo hubo una consulta informal en algunos senados académicos. La propuesta no llegó documentada a los senados que llegó ni pasó a comités internos para estudio. Hubo al menos cuatro senados académicos que nunca discutieron el asunto y emitieron resoluciones en protesta: el senado del RUM en su Certificación 52 (2006-2007), el senado de UPR Arecibo en su Certificación 18 (2006-2007), el senado de UPR Humacao en su Certificación 30 (2006-2007) y el senado de UPR Ponce en su Certificación 37 (2006-2007). La Junta de Síndicos de aquel entonces nunca respondió a estas resoluciones. Ni la Ley ni el Reglamento la obligan a hacerlo.

La situación es tal, que la Junta de Gobierno ha tomado decisiones unilateralmente que son de dudosa legalidad, y no existe ningún organismo en todo el sistema universitario que pueda retar tales decisiones. Ese es el ejemplo de una nueva política institucional, la de la Certificación 135 de 2014-2015 de la Junta de Gobierno, mediante la cual despojó a los rectores de parte de la autoridad nominadora que la Ley les confiere para transferirla a un funcionario de la Administración Central cuya autoridad nominadora no es reconocida por la Ley. La Certificación fue apelada por el Senado Académico de Mayagüez (Cert. 15-67) y a la apelación se unieron los

senados académicos de Cayey (Cert. 2015-16-10) y Aguadilla (Cert. 2015-16-12), pero nunca hubo una respuesta de la Junta de Gobierno.

Concluimos que 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. Los mecanismos que habilitan tales procesos y consultas están propuestos en la Certificación 14 de 2015-16 de la Junta Universitaria que está ante la consideración de la Junta de Gobierno y no existe actualmente ninguna disposición en la Ley que impida la aprobación de estos mecanismos por parte de la Junta de Gobierno.

En cuanto a las alternativas para **modificar los procesos de nombramiento e introducir la evaluación periódica de los gerentes universitarios por sus respectivos constituyentes**, este punto está detallado a la sociedad en la Certificación 14 de 2015-16 de la Junta Universitaria que se encuentra ante la consideración de la Junta de Gobierno. Incluye que en cada unidad debe haber un solo comité de consulta con representación de los diversos sectores de la comunidad universitaria que responda, como está actualmente en la Ley, al senado académico de la unidad. El establecimiento de diversos comités de consulta divide a la comunidad universitaria del recinto, promueve la confrontación y desalienta el consenso. Peor aún, cuando los comités hacen recomendaciones dispares, la autoridad nominadora se queda sin una orientación clara sobre cómo debe proceder con el nombramiento. El proceso de consulta fracasa. Cuando hay un solo comité con representación de todos los sectores de la comunidad universitaria por el contrario, no solamente se estimula el diálogo y el consenso entre los diversos sectores, sino que la autoridad nominadora recibe una recomendación producto de ese diálogo y consenso, una orientación clara sobre cómo debe proceder.

Se incluye además la necesidad de que el nombramiento surja de entre las recomendaciones hechas por dicho comité. La consulta no puede ser pro-forma. Tiene que reconocerse que la universidad es autónoma y que por lo tanto 1) la Junta de Gobierno, que es nombrada en su mayoría por el gobernador, no puede ser considerada como parte de la universidad, sino que es la representante del interés público ante una universidad que es autónoma, 2) cuando la Junta de Gobierno nombra a la alta gerencia de la universidad, debe hacerlo respetando la autonomía de la universidad, y eso implica hacer nombramientos aceptables para la comunidad universitaria. Por lo tanto, los nombramientos deben haber estado entre los recomendados por los comités correspondientes. Por deferencia al pueblo de Puerto Rico, cuyos intereses son representados por la Junta de Gobierno, debe haber siempre un mínimo de dos candidatos recomendados. Además, es necesario que este esquema se repita en los ámbitos más internos de la universidad, tales como los nombramientos de decanos y de directores de departamentos. Aunque éstos son nombrados por los rectores, es conveniente que los comités de consulta recomienden al menos a dos candidatos y que la recomendación sea vinculante para favorecer el sistema de mérito sobre el sistema de confianza.

Además, cuando la responsabilidad por el nombramiento es compartida, el nombramiento refleja mejor lo que se espera de los funcionarios, que es que respondan tanto a sus constituyentes como a su rector. No existe actualmente ninguna disposición en la Ley de la UPR que impida que haya un solo comité de consulta para los nombramientos de gerentes académicos, ni tampoco existe disposición que impida que las recomendaciones de estos comités sean vinculantes. Sólo se necesita la voluntad de la Junta de Gobierno para aprobar estas recomendaciones que tienen el amplio respaldo de la comunidad académica de toda la UPR.

El otro asunto importante, que ya hemos discutido, es que estos 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. Ambos puntos, el de la inestabilidad académico-administrativa y el del alto número de interinatos que sufren los recintos de la UPR, han sido señalados repetidamente por la MSCHE. 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, lo que corresponde al punto **19.e de la RdS Núm. 55**, y que tiene varios beneficios tales como mantener la calidad del trabajo y permitir a los constituyentes insertar ideas durante el proceso de evaluación. Los procesos de evaluación deberán tener función formativa y estimular una cultura de reflexión y autoevaluación.

En cuanto a la inclusión en la Ley de la UPR de un proceso de residenciamiento de gerentes académicos (puntos **19.d de la RdS Núm. 55**), esta también forma parte de la Cert. 14 de 2015-16 de la Junta Universitaria. El proceso de residenciamiento no sería aplicable para delitos o faltas éticas cuyos procesamientos y penas ya están reglamentadas. 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. La pena sería únicamente la remoción del gerente de su cargo, porque el propósito sería únicamente proteger a la institución de gerentes inescrupulosos.

Para que el mecanismo de residenciamiento sea efectivo es necesario que el proceso sea dirigido por los claustales con permanencia dentro de la unidad que es encabezada por el funcionario en cuestión. También es necesario que el proceso se inicie con querellas firmadas, y que conlleve una investigación profunda, por lo que debe incluir un comité investigativo con amplios poderes de solicitud y recopilación de documentos institucionales. 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, petición que sería vinculante, una supermayoría. La supermayoría será importante para evitar el abuso de este mecanismo, cuyo único propósito es proteger la institución.

## Recomendaciones de cambios a la Ley, la reglamentación y la estructura universitaria

El **Anejo L** contenido como parte de los documentos que acompañan esta ponencia es posiblemente la sección más importante de la documentación que tienen ante sí. Dicho anejo 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, de pensar en soluciones levantar la voz, y esperamos que esta vez finalmente se nos escuche.

A continuación resumimos los cambios contenidos en dichas certificaciones y las motivaciones asociadas a estos cambios.

### **Recomendaciones de Cambio Pertinentes a la Ley Universitaria del 1966**

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, sin incluir otras atribuciones conferidas en otros artículos de la Ley. Un ejemplo de esto, que es altamente violatorio de la autonomía que debe tener cada recinto, es el Artículo 7(c)(5) que le da la autoridad para aprobar o desaprobar los nombramientos de decanos que hace cada rector. Tantas tareas sumadas a los asuntos que algunos miembros de la Junta traen por iniciativa propia al pleno, en ocasiones asuntos que no le corresponde atender, y aún así los atiende, ha sumido a la Junta de Gobierno en el abismo de la micro gerencia. Esa cantidad tan abrumadora de tareas ha servido para desviar su atención sobre asuntos de relevancia que sí debía atender como es, por ejemplo, la re-estructuración de la Universidad de Puerto Rico.

Debemos todos estar de acuerdo en que la Ley además ha sido incapaz de proteger a la Universidad contra la intervención político-partidista. Con frecuencia, nuevos gobiernos realizan cambios al Artículo 3 de la Ley, logrando así apoderarse del cuerpo que mayor poder tiene sobre la Universidad. Así pues, el nombre de dicho cuerpo ha ido cambiando con el tiempo de "Consejo de Educación Superior" a "Junta de Síndicos" a "Junta de Gobierno". Con el propósito de mitigar los cambios frecuentes que le hacen tanto daño a la Universidad, pues se pierde la continuidad de los procesos y peor aún cambian las visiones de forma repentina, 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**

Cada recinto es una universidad, y las universidades tienen que ser autónomas. Por lo tanto, 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, los cuales deben mantener comunicación efectiva con la Junta Rectora como representante del interés público, pero no recibir directrices que violen la autonomía de sus respectivos recintos,
- 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: Las recomendaciones para los nombramientos de los gerentes académicos serán vinculantes, los nombramientos serán a término, y habrá mecanismo de 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. Al finalizar el término de un rector, la Junta Rectora podrá nombrarlo para un segundo término si es que tiene su aprobación y la del senado académico correspondiente. El nombramiento de un nuevo rector deberá hacerse solamente luego de un proceso de búsqueda y consulta con el senado académico correspondiente, el cual recomendará a tres candidatos, de entre los cuales la Junta Rectora hará su selección.

Las consultas para el nombramiento de gerentes académicos deberán seguir el mismo esquema. Deben llevarse a cabo por un solo comité, liderado por el Senado Académico o la Facultad correspondiente, y las recomendaciones de los comités de consulta serán vinculantes.

Tanto la naturaleza vinculante de estas recomendaciones como los términos de los nombramientos de gerentes académicos persiguen desligar la administración de la UPR de la intervención político partidista. Los términos persiguen además que el gerente académico pueda preparar un plan de trabajo que sea apropiado para el término para el cual sea nombrado y para poder programar los tiempos de evaluación del gerente, y así desarrollar una cultura de autoevaluación dentro de la Universidad. También le facilitará al gerente tomar acciones necesarias que a veces pueden resultar antipáticas. Esto le otorgará a la Universidad la estabilidad administrativa que tanto necesita para poder desarrollar iniciativas a mediano y largo plazo y que ha sido reclamada repetidamente por las agencias acreditadoras. Los gerentes académicos deben poder renovar para un segundo término siempre y cuando cuenten con el aval tanto de sus constituyentes como de la autoridad nominadora, de modo que ningún gerente académico ejercerá su puesto a voluntad de la autoridad nominadora, pero sí tendrá que rendirle cuentas tanto a la autoridad nominadora como a sus supervisados. Finalmente, debe desarrollarse un mecanismo bien salvaguardado mediante el cual los constituyentes puedan residenciar a su gerente académico. Bajo este mecanismo, los constituyentes podrían provocar la destitución del gerente si se embarcare en un comportamiento sistemático de acciones contrarias a la sana administración y a la misión de la unidad que dirige. Recomendamos que la nueva ley habilite para el desarrollo de estos mecanismos de residenciamiento dentro de los reglamentos de cada recinto.

### **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 ayudaban a coordinar las iniciativas de los recintos. En aquellos tiempos, la UPR funcionaba mucho más eficientemente que ahora, recibiendo no más del 9.0% del promedio del monto de los dos años anteriores del total de las rentas anuales obtenidas e ingresadas en el Fondo General del Gobierno de Puerto Rico. Hoy día la Administración Central administra un presupuesto comparable al del RUM, esto sin contar ciertas partidas que controla, tales como el pago a la deuda pública y los presupuestos destinados a la Junta de Gobierno, a la Editorial de la Universidad, y al Centro de Investigación de Ciencias Moleculares.

A través de la Administración Central, la Presidencia le usurpa poderes a los recintos, violando continuamente su autonomía académica y obstaculizando, retrasando o debilitando las acciones de los recintos dirigidas a cumplir con su deber ministerial. A pesar de que la Ley de la UPR no le confiere ningún deber ni atribución al Presidente relativo a asuntos académicos, o a asuntos de investigación, o a asuntos estudiantiles, cuenta con una Vicepresidencia de Asuntos Académicos, con una Vicepresidencia de Investigación y con una Vicepresidencia de Asuntos Estudiantiles que tienen los efectos sobre los recintos que acabo de describir.

Si estamos de acuerdo en que las universidades son aquellos lugares en donde se crea y disemina el conocimiento tanto en los salones de clases como en los laboratorios y talleres, y estamos de acuerdo en que las universidades deben ser autónomas, entonces en lugar de un Presidente

imponiendo sus iniciativas sobre los recintos, necesitamos un coordinador que coordine las iniciativas de los recintos. 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. Su presupuesto vendrá de los mismos rectores, quienes aportarán una cantidad base más una cantidad dependiente del uso del coordinador por parte de cada rector. Entre los deberes del Coordinador estará a) Mediar los convenios colectivos con los sindicatos cuyos miembros se extiendan por más de un recinto, b) Mediar y mantener planes médicos para los empleados de la UPR, c) Facilitar iniciativas que brinden economías de escala para los recintos, tales como un sistema común de bibliotecas o de correo electrónico, d) Coordinar la aprobación y subsiguientes enmiendas al Reglamento General de la UPR y al Reglamento General de Estudiantes, e) 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. Las únicas excepciones serán aquellas relacionadas a enmiendas a los reglamentos generales, que deberán proponerse por los senados académicos. Para estos casos el coordinador diseñará un proceso que asegurará la oportunidad para participar de cada senado académico, y un cuerpo sistémico representativo deliberativo cuya composición seguirá los lineamientos generales de los actuales senados académicos, y cuyo nombre podría ser algo como "Senado Sistémico de Reglamentación General", ya que será como un senado sistémico que solamente considerará asuntos reglamentarios generales a nivel sistémico, no asuntos académicos ya que la autonomía académica reside en los recintos.

#### **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, y el Presidente no existe, sino un coordinador que es empleado de confianza de los rectores. Los rectores son, como adjudica la ley vigente, la máxima autoridad académica y administrativa dentro de sus respectivos recintos, y es en los recintos donde se realiza el desarrollo del conocimiento y su disseminación. Es decir, los recintos son las universidades, y por lo tanto cada recinto tiene que ser autónomo. Las tres dimensiones de la autonomía (académica, administrativa y fiscal) son interdependientes, y no es posible tener autonomía académica y administrativa si no hay autonomía fiscal. 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 en los dos años económicos inmediatamente anteriores al año económico corriente y de lo ingresado en cualesquiera fondos especiales creados mediante legislación que se nutran de recursos generados

por imposiciones contributivas. 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. De la cantidad recibida por cada recinto, una milésima parte será asignada a la Junta Rectora para sus gastos relativos a su personal permanente, materiales de oficina, mantenimiento del local, gastos de dieta y de viaje, entre otros, y cuatro milésimas partes al coordinador como cantidad base. Los mecanismos para determinar las cantidades a darse al coordinador para realizar encomiendas solicitadas por recintos particulares se dispondrán por reglamentación general.

Por supuesto, 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 para adelantar sus proyectos estructurales y programáticos. Las propuestas de este tipo deberán ser aprobadas por la Junta Rectora. Igualmente, cada recinto recaudará y administrará sus fondos por concepto de matrícula, cuotas, reembolsos, patentes, venta de licencias, donaciones, empresas universitarias, ahorros, intereses y otros.

Además, como instituciones públicas, los recintos deberán estar sujetos a auditorías por parte de la Oficina del Contralor de Puerto Rico. Sin embargo, en aras de detectar y corregir manejos ilegales o ineficientes, cada recinto deberá contar con una oficina de auditoría con un contralor nombrado por la Junta Rectora que pasará juicio sobre el manejo de los fondos por las distintas unidades y dependencias del recinto y emitirá recomendaciones a los directores de la unidades y dependencias en cuestión con copia a todos sus superiores hasta el nivel de rectoría y a la Junta Rectora. Los gastos relacionados a estas auditorías serán cubiertos por el recinto y los sueldos de la oficina de auditoría serán los correspondientes al personal del recinto para sus respectivos puestos y rangos, pero el personal de la oficina de auditoría responderá a la Junta Rectora. 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.

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.

**Anejos:**