

## CERTIFICACIÓN NÚM. 71 (2015-2016)

Yo, Luisa González Cotto, Secretaria Ejecutiva del Senado Académico de la Universidad de Puerto Rico en Carolina, CERTIFICO QUE:

El Senado Académico, en su reunión ordinaria celebrada el día 19 de mayo de 2016, y que concluyera el 26 de mayo, tuvo ante su consideración el informe presentado por el Comité Ad Hoc con la encomienda de evaluar el *Informe Association of Governing Board of Universities and Colleges (AGB)*.

Luego de un ponderado análisis, este Cuerpo aprobó el informe del Comité Ad Hoc que forma parte de esta Certificación.

Y para remitir a las autoridades universitarias correspondientes, expido la presente en Carolina, Puerto Rico, hoy, dos de junio de dos mil dieciséis.

Senado Académico



Luisa González Cotto  
Secretaria Ejecutiva  
Senado Académico

Vo Bo. Moisés Orengo Avilés, Ph.D.  
Rector y Presidente del Senado Académico

lgc/lrb

Apartado 4800  
Carolina, Puerto Rico  
00984-4800  
787-257-0000,  
Exts. 4602, 4603  
Fax 787-750-7940  
www.uprc.edu

# INFORME FINAL COMITÉ AD-HOC REESTRUCTURACIÓN DEL SISTEMA UNIVERSITARIO - AGB

Universidad de  
Puerto Rico  
en Carolina

## Introducción

Este Comité Ad-Hoc se constituyó en la reunión del Senado Académico del 18 de febrero de 2016 (Certificación Número 43, 2015-16) para evaluar el Informe *Association of Governing Board of Universities and Colleges* (AGB) y presentar sus recomendaciones al Senado. Está compuesto por los presidentes de los diferentes comités del Senado Académico y un senador estudiantil, a saber:

- Dra. Gloria Cordero Meléndez, Presidenta
- Dr. José Peñalbert Ramos
- Dra. Eileene Pérez Cruz
- Prof. Jonathan Ramos Scharrón
- Srta. Ivzalia Vega Morales

Esta encomienda surge como resultado del Informe de la AGB en el cual se estableció, entre otros aspectos, la necesidad de reestructurar nuestro Sistema Universitario debido fundamentalmente a lo siguiente:

1. La estructura actual del Sistema de la Universidad de Puerto Rico no puede sostenerse dado que el apoyo del Gobierno se ha reducido.
2. Existen restricciones en los costos de matrícula debido a los ingresos limitados de los estudiantes.
3. La creciente competencia en la calidad académica y en los servicios a los estudiantes del sector privado.
4. La drástica migración de profesionales y la fuga de talento.

Con este propósito, se diseñó un borrador del Cuestionario a distribuir entre la facultad permanente y con nombramiento probatorio de todos los departamentos académicos, Centro de Recursos para el Aprendizaje, Consejería y Servicios Sicológicos. Como anejo al mismo se incluyó un resumen de los aspectos más importantes de los modelos sugeridos para facilitar la información necesaria para seleccionar entre estos (Anejo I).

Tras revisar y discutir este instrumento, el Comité AD-HOC lo aprobó unánimemente. La fecha para devolver el mismo al Senado Académico fue la del viernes, 15 de abril del año en curso. Los estudiantes, a su vez, modificaron el cuestionario para enviarlo vía correo electrónico y recopilar la información. La fecha para la entrega de las

Senado Académico



respuestas estudiantiles se modificó porque al 15 de abril no se habían recibido suficientes. Se extendió hasta el 21 de abril. De igual modo, se extendió a los profesores.

El área correspondiente a los estudiantes se recoge en un informe que presentará la Srta. Ivzalia Vega Morales, senadora estudiantil y miembro del Comité Ad-Hoc. 1

### Resultados

La muestra consultada fue de noventa y nueve (99) profesores, entre aquellos con nombramiento probatorio y permanente. De este total, se recibió el insumo de setenta y cuatro (74) para una participación de un 75%. Solo un 25% no contestó. Hay que hacer la salvedad que algunos profesores se encontraban en licencia o en destaque, tal es el caso en los departamentos de Administración de Empresas, Ciencias Sociales, Diseño, Inglés. En el caso del Departamento de Educación, uno de sus miembros funge como Director en otro departamento. El desglose porcentual de participación por Departamento es el siguiente:

	<u>Permanentes</u>	<u>Probatorios</u>	<u>% de Participación</u>
• Administración de Empresas	8	1	8/9=89%
• Escuela de Administración de Hoteles y Restaurantes	6	3	6/9=67%
• Centro de Recursos Aprendizaje	6	4	5/6=83%
• Ciencias Naturales	11	4	12/15=80%
• Ciencias Sociales	11	2	10/13=77%
• Diseño	6	0	5/6= 83%
• Educación	8	0	6/8=75%

---

1. Datos provistos por la Oficina del Registrador indican un total de 3,268 estudiantes en este Recinto. Se obtuvieron 64 respuestas para un 2% de participación.

• Español	7	0	6/7= 86%
• Inglés	2	1	2/3=67%
• Humanidades	8	2	3/10= 30%
• Sistemas de Oficina	4	0	2/4= 50%
• Consejería y Servicios Sicológicos	4	0	4/4= 100 %
• Tecnologías en Ingeniería	4	1	5/5= 100%

Por otra parte, la APPU, como organización, envió a este Comité sus observaciones y recomendaciones, las cuales se anejan a este informe. Su postura fue la de no recomendar Modelo alguno. Sus reacciones se tomaron en cuenta y se consideró y contabilizó como una participación ya que se desconoce la totalidad de su matrícula, ni se incluye una hoja o lista de firmantes que permita contabilizar de otra manera.

El análisis de los cuestionarios reveló que, de seleccionar entre estos modelos, surge un orden de prioridades que se muestran en la gráfica 1 (Anejo II) y que se desglosan a continuación:

▪ Ninguno de los modelos	39%
▪ Consolidación – Opción 1 Ocho (8) recintos o regionales bajo un Rector Senior.	20%
▪ Afiliación Ocho recintos regionales: Aguadilla, Arecibo, Bayamón, Carolina, Cayey, Humacao, Ponce y Utuado afiliados ya bien con UPR-Río Piedras o UPR-Mayagüez	11%
▪ Consolidación-Opción 2 Dividir los ocho (8) regionales en dos (2) subsistemas con cuatro (4) instituciones cada uno	8%
▪ Consolidación-Opción 3 La fusión de recintos en pares. El Sistema Universitario de Georgia provee un robusto <b>Modelo de Consolidación</b> en el que diez (10) instituciones se fusionan en cinco (5) instituciones separadas.	4%
▪ Autosostenible para los recintos grandes	4%

- |   |    |
|---|----|
| ▪ Autonomía Completa  | 1% |
| Independencia de cualquier tipo de Junta Central, de ejecutivo alguno, de administración y de las reglas y regulaciones son el elemento clave de este modelo. |    |
| ▪ Mantener lo actual  | 1% |

Un 77% expresó estas opciones. Cabe señalar que tres (3) optaron por incluir más de una opción.

A la luz de los resultados es evidente que la mayoría de los que respondieron a este Cuestionario, un 39%, destacó que ninguno de los modelos era aceptable por razones que se expresan en el próximo apartado (Observaciones, recomendaciones o sugerencias).

En segundo lugar, con un 20%, se prefiere la Consolidación, Opción 1 (Ocho (8) recintos o regionales bajo un Rector Sénior). En tercer lugar el Modelo de Afiliación con un 11%; el cuarto lugar es el de Consolidación, Opción 2; quinto es el de Consolidación, Opción 3. Los modelos Autosostenible y Autonomía Completa obtuvieron un endoso de 4, 1% respectivamente. Una última recomendación fue Mantener lo actual, con 1%.

#### **Observaciones, recomendaciones, sugerencias:**

Quienes indicaron que no endosaban modelo alguno, 39%, indicaron lo siguiente:

- ✓ No se identifican los ahorros obtenidos en cada modelo.
- ✓ No se presentan los beneficios económicos (impacto económico) y académicos.
- ✓ Discrepa con la Ley de Reforma Universitaria del 2012-13 que establece once (11) recintos. La Junta Universitaria debe evaluar este aspecto detenidamente.
- ✓ Consideraciones que deben tenerse en cuenta:
  - Uno de los más importantes es la reestructuración que se debe llevar a cabo en todo el sistema en recursos humanos (demasiado retiros y contrataciones a base de herencias familiares, nepotismo y amiguismos”), tecnología en los procesos administrativos, el proceso de elección de aquellos funcionarios tales como: rectores, decanos, directores es uno altamente burocrático, lo que tarda el que la institución tenga un equilibrio. Todo Presidente debe de escoger y nombrar a su equipo de trabajo de confianza como a su vez los rectores.
  - Otro problema que tiene nuestra institución es la falta de profesionalismo en muchos de aquellos que son “líderes”. Además, las uniones y sindicatos bonafide exigen cuando no hay más que dar. No hay compromiso. La APPU no es bonafide y no me representa, ya que tiene conflicto de interés.

- Debe de existir y hacerse una auditoría de todos los recursos y “haber” de la Universidad, del fondo de becas, de otros programas para conocer el capital y estado fiscal de la Universidad.
- Reducir Administración Central. Mucha gente. Esto también en los diferentes recintos. Entiendo que hay recintos que se pueden afiliar a un recinto mayor o eliminarse. Utuado a Mayagüez; Aguadilla a Mayagüez o eliminarlos. En UPR Carolina es un sistema de cuatrimestre, por lo tanto, sería ideal analizar su costo efectividad. Ponce evaluarlo y afiliarlo, posiblemente, a Mayagüez.
- La Universidad necesita aumentar los costos de matrícula y servicios. Esto puede ser paulatinamente.
- Otras consideraciones son eliminar programas que no tienen matrícula o rediseñarlos. Otra alternativa es que cada recinto genere sus propios ingresos con empresas universitarias, investigaciones considerando que este dinero generado se quedaría en el Recinto (además de tener un presupuesto asignado) y así la dependencia de una asignación del fondo general no sería tan necesaria totalmente.
- Consolidación de programas, o sea, hay duplicidad en cursos con codificaciones diferentes. No debe pasar esto. En el caso de UPR Carolina hay cursos que son específicamente de un programa y crean a su vez en otro programa uno igual, pero con codificación diferente.
- Esto es un proceso difícil y un compromiso de hacer. El problema existe, lo que no hay es compromiso. Podemos seguir como estamos (sistema), hacer los ajustes necesarios con compromiso y hay ahorros como cambios.
- Por otro lado, no se puede dilatar o postergar lo que se tiene que hacer solicitando consejo, es hacerlo, analizarlo, implantarlo. Otros ya nos han dicho el problema hace mucho tiempo. Es nuestra realidad, pero el “no me van a tocar”, “no van hacer nada”, “no se atreven hacerlo”, es parte del problema. El que un profesor retirado, por ejemplo, regrese a ofrecer clases hasta tanto su hijo o hija tenga un puesto es “pobre” por no decir....
- Hay mucho que hacer antes de proponer las alternativas que ofrece el informe y esto se hace con compromiso de hacer, aunque a otros no les agrade.

Otros profesores hicieron varias observaciones y recomendaciones, tal como se cita a continuación:

- ✓ Que hasta que no se corrijan las dificultades administrativas que tiene el Sistema UPR en términos de reclutamiento, uso de los recursos, procesos de supervisión y transparencia en los procesos, cualquier reestructuración sería insuficiente para atender
- ✓ Sugerencia: mantener la estructura igual y realizar una reingeniería de todos estos procesos.
- ✓ Hace falta mucha más información para tomar decisiones más específicas en término de las opciones de reestructuración que plantea el cuestionario.
- ✓ Reestructurar la Administración Central para generar economías y reducir el personal.
- ✓ La opción 1 del Modelo de Consolidación permite una representación de los colegios regionales, ahora recintos menores, a través de un Rector que estaría más comprometido con estos a través de organismos oficiales, juntas, senado y otros. Por otra parte, agiliza los servicios estudiantiles y fortalecimiento de los programas académicos. Podría beneficiar el que mantengamos los cuatrimestres.
- ✓ El Modelo de Consolidación- Opción 1 ya es conocido, se sabe de sus fortalezas y debilidades.
- ✓ Modelo de Consolidación- Opción 1 - Fue un sistema que funcionó en el pasado. Además, permite mantener lo actual y facilita los acuerdos colaborativos.
- ✓ Que exista transparencia en los procedimientos administrativos con la participación de la comunidad universitaria.
- ✓ Los recintos deben caracterizarse por programas académicos únicos.

La Asociación Puertorriqueña de Profesores Universitarios (APPU) dirigió una carta al Comité Ad-Hoc en la que se establecieron los siguientes puntos: **(Anejo III)**

- ✓ La Asamblea aprobó por unanimidad el rechazo a dicho informe por las siguientes razones, entre otras:
  1. El análisis del Informe de AGB no toma en cuenta en ningún momento el efecto de sus propuestas sobre el área académica.
  2. No se atiende el problema de la necesidad de creación de plazas.
  3. Se propone la privatización de ciertos servicios.
  4. Se recomiendan posibles aumentos de matrícula.
  5. Se propone la creación de ventanas de retiro temprano, sin considerar los posibles efectos en la sostenibilidad de nuestro Sistema de Retiro.

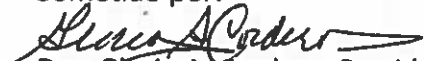
6. Apunta al posible cierre de recintos.
  7. Propone una posible reducción de la fórmula del 9.6.
- ✓ En el informe también se proponen varios posibles escenarios de reestructuración. Sin embargo, lo más preocupante del informe es que no fundamenta ninguna de sus recomendaciones en un análisis del impacto presupuestario que tendrían.
  - ✓ Con respecto a los escenarios, el informe no cuantifica el impacto presupuestario que tendría su adopción.
  - ✓ Se exhortó a que se conteste "no" en todas las premisas de posibles escenarios que se sondea a través del Cuestionario.
  - ✓ Recomendamos que se mencionen las objeciones que tenemos ante el informe en el área de comentarios.
  - ✓ Existe la necesidad de que los Senados y la Comunidad Académica insistan en que la Junta Universitaria retome los informes producidos entre 2012 a 2013 sobre la Ley de Reforma Universitaria para que puedan ser llevados ante la Legislatura de Puerto Rico y que continúe el proceso correspondiente.

### Recomendaciones finales

El 39% de los profesores permanentes y probatorios no endosan reestructuración alguna por las razones de peso antes expuestas. Sería saludable atender las inquietudes, observaciones y sugerencias anteriormente expuestas antes de precipitarnos a seleccionar un Modelo.

Sale al relieve que de seleccionar un Modelo para la Reestructuración del Sistema, el 20% recomendaría el Modelo de Consolidación - Opción 1 por ser un sistema ampliamente conocido para este Recinto. Previo a considerar a Carolina como un recinto menor, este era parte de la Administración de Colegios Regionales bajo la cual se incluían ocho (8) recintos menores. Tenía su propio Rector, Junta Administrativa y Senado Académico. Esta podría ser la alternativa, una vez se atiendan las preocupaciones e interrogantes de carácter presupuestario, académico y aspectos de diversa índole que tendrían un fuerte impacto en nuestro Recinto.

Sometido por:

  
Dra. Gloria A. Cordero, Presidenta  
Comité AD-HOC

c: Miembros Comité Ad-Hoc



## MODELOS SUGERIDOS POR LA AGB

### A. *Modelo Autosostenible para los recintos grandes*

1. **Racional:** Los recintos grandes tienen fuertes administraciones y ocupan una posición fuerte en el mercado de servicios, no se duplican unos a otros y mantienen identidades distintas que permiten una exitosa operación que puede operar con menos regulaciones por la Administración Central.
2. Este modelo visualiza la continuación de una Junta de Gobierno con la autoridad correspondiente, pero con un control sustancialmente menor de la Administración Central.
3. En este modelo, los recintos de Río Piedras, Mayagüez y Ciencias Médicas se les concede una mayor independencia. La porción del contrato con la Junta incluye medidas específicas y reducción de costos y gastos financieros.
4. El contrato debe conllevar un término de cinco (5) años) con evaluaciones anuales conducidas por la Administración Central e informadas a la Junta.
5. El contrato podría tener un término de cinco años, con evaluaciones anuales conducidas por la Administración Central e informadas a la junta.
6. Renovación de contrato o renovación con ajustes a base de una evaluación sumativa rendida por evaluadores externos que informarán a la junta en el año cuarto (4).
7. Responsabilidad de los resultados, combinado con las especificaciones de autonomía, han de incluirse en el contrato, lo cual requerirá arduas negociaciones por representantes de cada recinto y la Junta.
8. Estudios de caso y un racional para este modelo con ejemplos de donde han sido probados, se encuentran en el "*Pioneer Institute for Public Policy Research white paper Charter Colleges: Balancing Freedom and Accountabilitv*".

### B. *Modelo de Afiliación*

1. Los ocho (8) recintos regionales: Aguadilla, Arecibo, Bayamón, Carolina, Cayey, Humacao, Ponce y Utuado serán afiliados ya bien con UPR-Río Piedras o UPR-Mayagüez.
2. La determinación sobre cuál recinto regional ha de unirse a un recinto mayor dependerá de los criterios que desarrollen los rectores y el Presidente, los cuales se presentarán a la Junta para su consideración y aprobación.
3. Las principales consideraciones o criterios son la proximidad, la alineación programática, el potencial para mejorar el servicio a los estudiantes y el costo versus ahorros en la oferta académica y en la administración.
4. Las instituciones afiliadas buscarían una sola acreditación de la *Middle States Commission on Higher Education* (MSCHE), reduciéndose así el número de acreditaciones en el Sistema, de once (11) a tres (3).

5. El Sistema universitario de la Montaña provee un modelo para este acercamiento.

### C. *Modelo de Consolidación*

La consolidación o fusión de los recintos regionales ofrece el potencial de agilizar los servicios estudiantiles, facilitar las transferencias de créditos, fortalecer los programas académicos. Incluso conduce al desarrollo económico al liberar los recursos para invertir en programas de alta demanda y reducir la duplicación y los costos. Tres (3) opciones para ello son las siguientes:

1. *Opción 1:* Consolidar los ocho (8) recintos o colegios regionales bajo un ejecutivo, quizás llamado Rector Senior, combinar los servicios administrativos actuales bajo una Administración Central, reducir el personal o empleados, así como los gastos en cada oficina de la Rectoría, reducir las once acreditaciones actuales a cuatro (4) dentro del propio Sistema UPR. Esta opción tiene como resultado una universidad más grande compuesta por ocho (8) divisiones en vez de ocho (8) instituciones pequeñas.
2. *Opción 2:* Dividir los ocho (8) regionales en dos (2) subsistemas con cuatro (4) instituciones cada uno. Los beneficios potenciales son similares a los de la Opción # 1, aunque habría menos agilidad y colaboración y las acreditaciones ascenderían a un total de cinco (5) por la MSCHE.
3. *Opción 3:* la fusión de recintos en pares. El Sistema Universitario de Georgia provee un robusto **Modelo de Consolidación** en el que diez (10) instituciones se fusionan en cinco (5) instituciones separadas. Más detalles sobre este modelo se presentan en la próxima sección (*Consolidation Model in Practice-the University System in Georgia* (Ver página 19 del informe de la AGB en inglés).

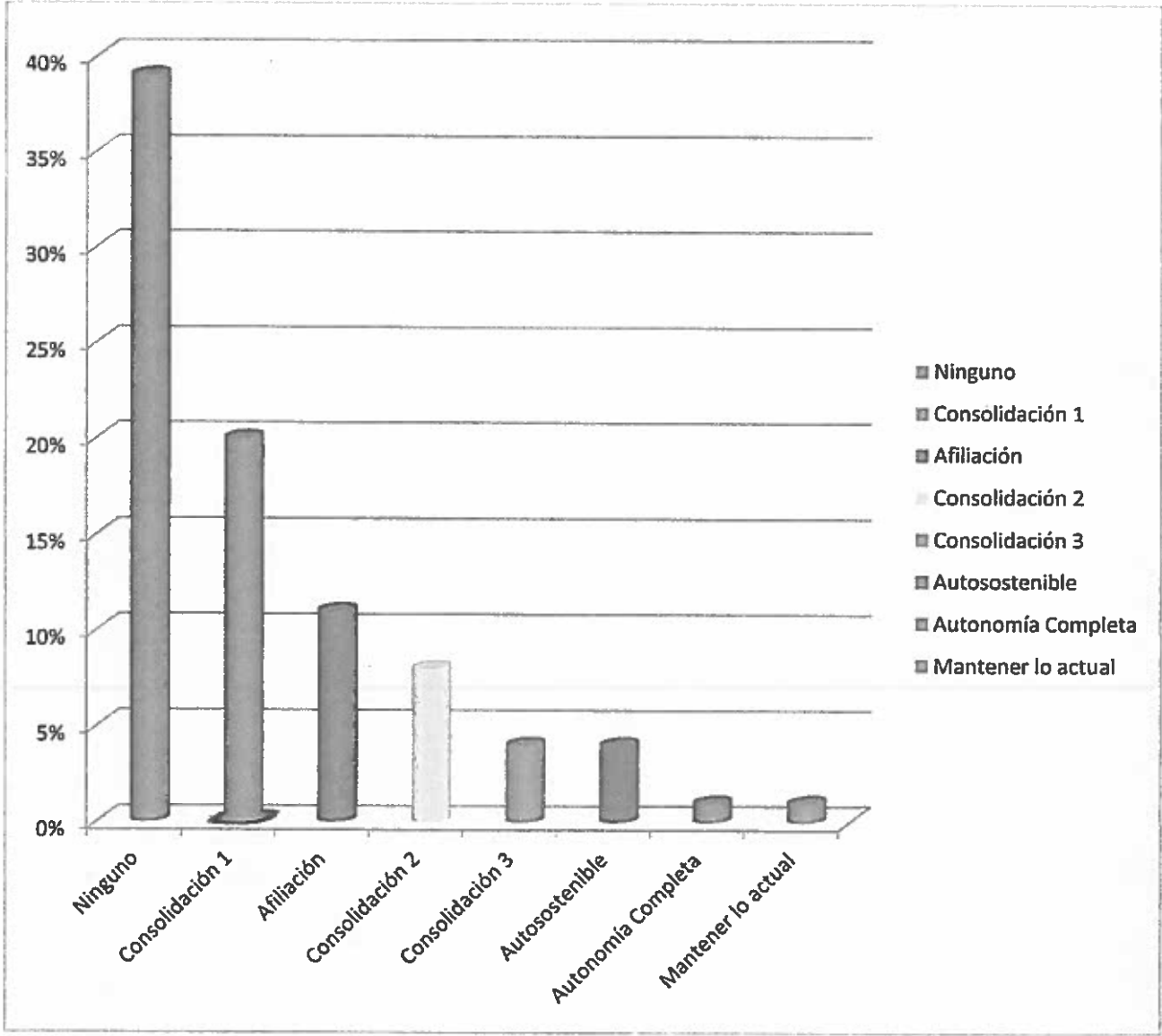
### D. *Autonomía Completa*

1. Independencia de cualquier tipo de Junta Central, de ejecutivo alguno, de administración y de las reglas y regulaciones son el elemento clave de este modelo. Aunque las instituciones permanecerían públicas y que sus juntas son elegidas por el público o seleccionadas por el alcalde (*state governor*) y que están sujetas a algunas leyes estatales, están en la libertad de operar como colegios independientes o privados.
2. Dejar que "El mercado determine" es el principio central, bajo el supuesto que la sabiduría del mercado para los servicios de la educación superior conducen a un producto superior al no estar controlada por restricciones costosas y requerimientos de una autoridad central.

3. Incluye una junta separada para cada institución, según se practica en Michigan y New Jersey. Este modelo se introdujo recientemente con modificaciones significativas en Oregón.
4. Colaboración, de existir, es voluntaria; se observa una competencia intensa por conseguir estudiantes; las instituciones están libres para ofrecer programas cuando y donde les parezca. Existe una tendencia a tener deudas institucionales financiadas por cuotas relativamente altas.
5. No recomendamos este modelo para Puerto Rico por varias razones. Pone en riesgo el compromiso de cuota baja; la economía de la isla y su demografía hace prácticamente imposible que la isla pueda mantener once (11) instituciones públicas que compiten entre sí; y la duplicación sería enorme. También aumentaría la carga de coordinar la educación superior pública en el Consejo de Educación Superior, una responsabilidad que quizás sería difícil de llevar a cabo.

/gcm/mp/appu

**ORDEN DE PRIORIDAD MODELOS  
REESTRUCTURACIÓN DEL SISTEMA UPR (AGB)**





25 de abril de 2016

Dra. Gloria Cordero  
Presidenta Comité Ad Hoc  
Informe Association of Governing Boards of  
Universities and Colleges  
Senado Académico  
Universidad de Puerto Rico en Carolina

Estimada doctora Cordero:

En respuesta a la Consulta sobre los Escenario de AGB le informamos que la Asociación Puertorriqueña de Profesores Universitarios (APPU) se expresó como organización en torno al informe de AGB en su pasada asamblea nacional del mes de febrero. La Asamblea aprobó por unanimidad el rechazo a dicho informe por las siguientes razones, entre otras:

1. El análisis del Informe de AGB no toma en cuenta en ningún momento el efecto de sus propuestas sobre el área académica.
2. No se atiende el problema de la necesidad de creación de plazas.
3. Se propone la privatización de ciertos servicios.
4. Se recomiendan posibles aumentos de matrícula.
5. Se propone la creación de ventanas de retiro temprano, sin considerar los posibles efectos en la sostenibilidad de nuestro Sistema de Retiro.
6. Apunta al posible cierre de recintos.
7. Propone una posible reducción de la fórmula del 9.6%.

En el informe también se proponen varios posibles escenarios de reestructuración. Sin embargo, lo más preocupante del informe es que no fundamenta ninguna de sus recomendaciones en un análisis del impacto presupuestario que tendrían. Con respecto a los escenarios, el informe no cuantifica el impacto presupuestario que tendría su adopción.

Por tales razones, la APPU exhorta que se conteste "no" en todas las premisas de posibles escenarios que se sondea a través del Cuestionario. Recomendamos que se mencionen las objeciones que tenemos ante el informe en el área de comentarios.

La APPU se ha expresado sobre la necesidad de que los Senados y la Comunidad Académica insistan en que la Junta Universitaria retome los informes producidos entre 2012 a 2013 sobre la Ley de Reforma Universitaria para que puedan ser llevados ante la Legislatura de Puerto Rico y que continúe el proceso correspondiente. Para nosotros es fundamental este aspecto porque recoge el verdadero sentir de todos los sectores de la Comunidad Universitaria.

Agradeciendo la atención a este asunto, quedamos

Cordialmente,



Miguel A. Hernández

Presidente

APPU - Nacional

c: Prof. José Raúl Rivera Caballero

Presidente

APPU - Carolina