

## **Transformar a la Universidad de Puerto Rico para transformar a Puerto Rico**

Quiero darles los buenos días a todos ustedes sin establecer diferencias protocolarias ni por las funciones que desempeñamos en la UPR ni por jerarquía en la burocracia. Para los fines que nos hemos convocado, debemos ser una sola voluntad con la meta de: Transformar a la Universidad, para que cumpla su Misión a cabalidad. Juntos, y antes de comenzar a elaborar propuestas específicas meramente en reacción a lo que existe, urge una reflexión sobre la esencia de su misión, primero como UNIVERSIDAD, y luego como la Universidad de Puerto Rico. Decía Ortega y Gasset que en estos procesos hay que mirar de frente y enfocado en nuestro propio destino como país y (cito) “...para qué existe, está ahí, y tiene que estar la Universidad.”<sup>1</sup> A esto añadiría Don Jaime Benítez en el contexto de la reforma de la década de 1940: “...es necesario que la reforma se afirme sobre una lealtad básica, se nutra de una idea de conjunto, un sentido de la historia, de la época y del sitio en que se vive, que tenga un programa de acción y una técnica adecuada a la realización de ese programa y unos hombres (añado yo y mujeres) capaces de realizarla y dispuestos a ello.”<sup>2</sup>

Este foro puede ser el inicio de un proceso de transformación real de la principal institución de educación superior en Puerto Rico, su universidad pública. Como tal, es una inversión del pueblo en su futuro, que exige rendimientos crecientes

---

<sup>1</sup> José Ortega y Gasset, **Misión de la Universidad**, Revista de Occidente S.A., Madrid: 1965, p.18.

<sup>2</sup> Jaime Benítez, “La reforma universitaria”, **Junto a la Torre: Jornadas de un Programa Universitario, 1942-1962**, Editorial Universidad de Puerto Rico, San Juan: 1962, p.37.

continuos, que desborden sus fronteras. Lo hemos hecho antes y confío en que lo habremos de seguir haciendo. Sé que la historia de Puerto Rico consigna, nuestra consistente aportación en múltiples áreas de la sociedad que nos acoge. Con ese mismo convencimiento sé, que nuestro potencial es mucho mayor y que debe haber mayor sincronía con lo que nos reclama esa sociedad a través de su compleja madeja de problemas. Es más que respuestas al mercado, trata de la vinculación como socios principales de un pueblo que quiere y necesita mejor calidad de vida. Sobre lo que exprese en esta reflexión, digo como Neruda en el Poema 5: (Slide 1)

ahora quiero que digan lo que quiero decirte para que tú los oigas como quiero que me oigas.

Consigno mi interés en una genuina transformación de esta gran institución. Soy producto del sistema público en todos sus niveles. Conozco su indelegable función en la sociedad puertorriqueña, del pasado, presente y futuro. Al igual que ustedes, quiero un protagonismo mayor de la Universidad de Puerto Rico en la transformación de una sociedad que decae y que tiene su mirada puesta en nosotros. Se lo debemos a ese pueblo, que al financiarnos generosamente, es nuestro único patrono y socio en nuestra misión, nos lo debemos a nosotros mismos.

Como institución universitaria la UPR es responsable de la preparación de profesionales de alto calibre, de la producción literaria y científica de más alta calidad, de la centrifugación de las fronteras del conocimiento hasta hacerlas estallar. Pero, como universidad pública hay unas exigencias que trascienden esas categorías: una responsabilidad que es mucho más que la mera suma de esas partes. El país se descalabra social, económica y culturalmente. Mientras tanto, crece la percepción, muchas veces desde adentro y otras extramuros, que la UPR es como una colmena que labora para sí, pragmáticamente indiferente al caos que la rodea, tranquila porque por Ley tiene su financiamiento, prácticamente, garantizado. He dicho percepción, pero, debemos indagar con profundidad porque esto es como la ética: no es meramente ser ético, sino también parecerlo. Hemos hecho lo suficiente? Definitivamente no.

Hoy, nos encontramos en uno de los períodos más críticos de la historia reciente en PR. Nos toca asumir el liderato de los cambios que nuestro país necesita para ser el país que queremos. Y esto exige estar dispuestos a zarandear fuertemente y, derribar si necesario, paradigmas útiles para propósitos individuales o sectoriales en momentos puntuales. Precisamos penetrar en las profundidades que nos permitan mirar de frente nuestras fortalezas, para mantenerlas y en las debilidades para superarlas. Hay retos que nos retan (valga la redundancia) a salir de nuestra zona de comodidad porque chocan contra nuestros intereses individuales o

sectoriales y le pasamos por el lado para mirar otros que no nos tocan tan de cerca. Parto de la premisa de que nuestro compromiso trasciende esa estrecha visión.

A modo de provocación a pensar sin límites preconcebidos o improvisando soluciones, seleccioné una muestra de asuntos, de tantos que considero medulares, para replantearnos institucionalmente.

### **¿Reforma universitaria o enmiendas a la Ley?**

Primero, en las diversas convocatorias para comenzar las reflexiones se han usado indistintamente los conceptos de reforma universitaria o de reformas a la ley (lo que eso signifique). Ambos abordajes, y cualquier otro que se proponga, ¿no deben partir de unos consensos previos sobre qué Universidad es la que el país necesita? ¿Lo sabemos? Tenemos que identificar las convergencias de intereses entre la que tenemos, la que el país necesita y la que queremos? ¿Lo hemos hecho? ¿Hemos identificado las debilidades que debemos atender en el contexto de esas convergencias? ¿Hemos generado el análisis empírico sobre todos los componentes académicos y de investigación con indicadores que nos permitan separar la paja del grano? O, se ha determinado ya, que todo es un problema de gobernanza y que si se alteran los estatutos para crear un nuevo orden administrativo eso nos producirá esa Universidad que todos queremos? Si este último es el enfoque, yo quisiera escuchar y discutir las propuestas específicas, que independientemente del orden administrativo que prevalezca, acercarán la UPR a cumplir a cabalidad su misión.

Decía al respecto Ortega y Gasset: “...la raíz de la reforma universitaria está en acertar plenamente con su misión. Todo cambio, adobo, retoque de esta nuestra casa que no parta de haber revisado previamente con enérgica claridad, con decisión y veracidad el problema de su misión serán penas de amor perdidas.”<sup>3</sup>

Quiero escuchar las propuestas que nos vinculen a la comunidad de una manera efectiva, con la llamada economía del conocimiento a nivel global, que contribuyan a mejorar nuestra competitividad, a utilizar la tecnología para mejorar procesos, a garantizar acceso a nuestros jóvenes. Una vez admitidos, cómo mejorar las tasas de retención y graduación, diversificar fuentes de ingreso para reducir la dependencia económica del gobierno que obra en relación inversa con la autonomía. Quiero propuestas concretas para vincularnos con el sistema público de enseñanza preuniversitaria y fortalecerlo. Esa es, desde mi punto de vista, la tarea que tenemos TODOS de frente. Ahí está en juego nuestra Misión. Si luego de ponernos de acuerdo sobre lo que tenemos y queremos hacer concluimos que la estructura de gobernanza actual tiene que cambiarse, entonces sabremos cómo hacerlo y para qué.

### **Macroambiente**

Por otro lado, cualquier planificación para el desarrollo institucional tiene que partir de la base de factores que la viabilizan. En nuestro caso, la propia cultura

---

<sup>3</sup> Ortega y Gasset, Op.Cit., pág. 17.

universitaria, es un factor muy particular y de gran peso. Una reforma universitaria, no es diferente, tiene que tomar en cuenta el contexto presente y las perspectivas de futuro dentro de las cuales la institución tendrá que seguir desarrollándose. Tiene que examinar minuciosamente los componentes estructurales de su viabilidad para entonces poder planificar. Uno fundamental, por razones obvias, es el financiero. Destaco el reto de su viabilidad financiera por su dependencia de la realidad económica del país.

La fuente principal de ingresos con que cuenta la UPR es la fórmula del 9.6% , fortaleza que tenemos que seguir defendiendo contra todo intento de erosionarla. No obstante, la base a la que aplica, depende de la salud económica del país y conlleva rendición de cuentas. Pero la rendición de cuentas medular es al país. Como sabemos todos, las perspectivas no son alentadoras, ni por el lado de la generación de ingresos ni de la creación de empleos, factores ambos muy ligados al quehacer universitario. (Slides 2, 3).

Conocido ese diagnóstico, debe el enfoque ser únicamente el reclamo de que se garanticen los fondos a la UPR aún en los tiempos de crisis aguda? ¿O es cuando nos involucramos en contribuir con ideas y proyectos a mejorar la situación de nuestra estructura socio-económica y su crecimiento que somos más Universidad?

### **Ingresos Propios y el Reto Demográfico**

Un segundo componente es el de los ingresos de matrícula, principal renglón de los ingresos propios. Estos, a su vez, dependen del costo y del número de estudiantes matriculados sin exenciones. Sabemos que se ha dado una reducción en la matrícula total de 69,567 estudiantes en el 2000-2001 a 56,740 en el último año. (Slide 4). Los números en sí mismos no tienen gran valor explicativo. Son resultados y hay que indagar en los procesos que los producen. Por ejemplo, una reducción de 12,827 estudiantes equivaldría, con la matrícula de 2012-, a la matrícula agregada de 4 unidades del sistema, que menos matrícula registran. Para que esa información alimente la toma de decisiones es necesario profundizar en preguntas como las siguientes. ¿Cómo se diluyó este significativo impacto en el sistema universitario si las operaciones continuaron con aparente normalidad? Si la proporción mayor de nuestro profesorado tiene en su programa la enseñanza, ¿debió esto reflejarse en el número de profesores en la institución? Si no fue así, ¿cómo lo podemos explicar empíricamente? ¿Se distribuye la reducción entre todas las 11 unidades, o podemos detectar unidades con problemas mayores? ¿Sobreviven programas académicos con matrículas mínimas como consecuencia de la merma? ¿Ha incidido esa reducción sobre nuestras determinaciones de cupo? ¿Estaríamos dispuestos a consolidar programas con otras unidades del sistema para lograr una utilización más eficiente de los recursos, de modo que se puedan liberar para otras iniciativas? O, ¿queremos ser 11 unidades totalmente

autónomas unas de otras, independientemente de que se debiliten tanto que pongan en riesgo su propia viabilidad y la del sistema? Solamente pregunto.

El Censo Federal 2010 refleja una reducción en la población de Puerto Rico, comparado con el Censo del año 2000), todos conocemos la magnitud. Específicamente se proyecta una reducción en la futura población estudiantil con aumento en el grupo de edad avanzada. (Slide 5). La UPR que se expandió para pasar de 3 a 11 unidades distribuidas por toda la Isla no es la de 2012 ni en demografía ni en competencia directa en todas las regiones donde están ubicadas. Les invito a entrar al mapa interactivo del Consejo de Educación de Puerto Rico para examinar, en su región específica la proliferación de instituciones y ofertas de grado de educación superior que hay. ¿Incorporamos en nuestros análisis las consecuencias del hecho de que la disponibilidad de las Becas Pell ha ampliado y viabilizado el acceso a estudios superiores al 80% de la población de estudiantes universitarios en toda la Isla? No podemos contentarnos con decir que somos los mejores, hay más que elaborar para atender ese asunto.

Definitivamente, el escenario de futuro para la UPR no puede partir de las mismas premisas de la UPR previo a la década del 1960. Es necesario fiscalizar los gastos pero igualmente importante es, tomar en serio la fragilidad por el lado de los ingresos futuros desde una perspectiva estructural.



### **Autonomía: Ancla del discurso universitario**

Finalmente, no puedo concluir sin hacer referencia a un tema que sé que escucharemos mucho durante estos procesos. Cuatro décadas de relación con la UPR no han sido suficientes para yo lograr anclar una definición de autonomía universitaria que sea precisa, consistente y operacional. El uso indiferenciado que se hace del concepto ha llegado al extremo de que grupos con historial de defensa de la UPR y su autonomía, solicitan al Gobernador y a la Legislatura intervenciones directas acomodaticias. (Slides 5 y 6). Pedimos y celebramos algunas intervenciones de la Legislatura si nos complacen, y estamos dispuestos a paralizar la Universidad en nombre de la autonomía violada si no nos complace. Entonces, ¿qué es autonomía universitaria? Este tema tiene que discutirse antes de proponer reforma o enmiendas a la Ley porque todos sabemos que sobre esa plataforma se desarrollarán las propuestas.

Los planteamientos que estoy compartiendo con ustedes aquí hoy, van con la mejor voluntad de convocar a pensar en una verdadera transformación de esta Institución que tiene el potencial de transformar, a su vez, la sociedad puertorriqueña. No van en ánimo de confrontación ni de alineamientos particulares de antemano. Hay muchos dilemas que atender. Ninguno de nosotros tiene ni tendrá nunca la verdad porque ésta, existe únicamente en la construcción continua que la multiplica, a

través del diálogo respetuoso y comprometido. Somos una sociedad democrática y contamos con los mecanismos.

Es nuestro tiempo para asistir a esta cita con la historia, la Universidad es DE Puerto Rico.

Nos dice Ortega y Gasset y cito: “Reforma es siempre creación de usos nuevos”, si esa es la que queremos hay trabajo duro que realizar. Si, por el contrario, lo convertimos en “movimiento de reforma reducido a corregir los chabacanos abusos que se cometen en nuestra Universidad llevará indefectiblemente a una reforma también chabacana”.<sup>4</sup>

¿Hacia dónde elegimos ir?

Jorge L. Sánchez, MD  
Presidente  
Junta de Gobierno  
Universidad de Puerto Rico

---

<sup>4</sup> José Ortega y Gasset, Misión de la Universidad, Editorial Revista de Occidente, Cuarta edición, Madrid: 1965, pág. 17.