



Universitat Autònoma
de Barcelona

Informe del rector al Claustre

24 d'octubre de 2012

Benvolguts membres de la Mesa del Claustre, benvolguts claustrals de la UAB,

Avui ens presentem al Claustre de la UAB, màxim òrgan consultiu i de participació de la nostra institució, per retre comptes dels tres mesos efectius en què hem tingut la responsabilitat de dirigir la UAB. Per tant, presentarem un informe d'una part de la gestió dins del període de 2012, però no de tot el període de 2012, atès que no teníem la responsabilitat de les accions de govern en el període previ al 22 de juny del 2012, que va ser el dia de la presa de possessió dels càrrecs del nou equip de govern.

Explicarem, doncs, les accions dutes a terme des d'aquella data i apuntarem les línies de treball endegades en coherència amb el programa electoral que es va proposar a la comunitat i que donaran lloc a un pla d'acció detallat (amb objectius, instruments i desplegament temporal) que es presentarà per debatre en aquest mateix claustre el primer quadrimestre de l'any 2013, un cop el Claustre hagi estat renovat. Per tant, fem efectiu el nostre compromís a través de la convocatòria i la celebració de les dues sessions del Claustre previstes en els Estatuts de la UAB.

El que avui us presentem és, en part, un informe de gestió, però serà, principalment, un informe de situació. Tres mesos és, certament, poc temps per anar consolidant accions, però creiem que és rellevant assenyalar no només el que ja s'ha fet sinó també allò que s'està fent i, fonamentalment, en quin context institucional i econòmic ens trobem tots plegats.

Permeteu-me, doncs, que comenci aquest informe amb una reflexió sobre els condicionants de l'entorn que influeixen de manera directa i crítica sobre la UAB.

Hem de tenir present que davant nostre tenim un conjunt de pressions institucionals adreçades a reconfigurar el sistema universitari espanyol i català. Les regles del joc i el mateix concepte del que ha de ser la universitat pública estan en procés de canvi. El Ministeri d'Educació ha actuat de manera quirúrgica en la reforma de la LOM-LOU mitjançant

l'instrument d'un reial decret que no es va presentar per debatre a la comunitat universitària. Ens podem queixar, i amb raó, dels continguts de la LOU que es va instaurar el 2001 durant el mandat de la ministra Pilar del Castillo, però el procés de presentació i debat va ser correcte, si més no en les formes, amb visites del Ministeri a totes les universitats durant un any.

El procediment expeditiu del ministeri actual mostra un tarannà certament preocupant, ja que prescindeix de tots aquells que tenim la missió de tirar endavant la universitat pública des de les nostres respectives responsabilitats acadèmiques, professionals i de gestió.

Hem pogut observar el mateix to expeditiu i poc dialogant en la posada en marxa dels nous preus públics, més elevats, per accedir a l'educació superior. En època de crisi econòmica sistèmica augmentar les taxes fins a un 66 %, i de cop, no respon a cap patró sensat i és més un canvi que altera el finançament de base de les universitats i que trasllada la responsabilitat del manteniment del servei públic directament de la fiscalitat social i redistributiva a la butxaca de l'estudiant i les famílies. Malauradament (i aviat tindrem l'oportunitat de comprovar-ho), l'increment dels preus públics no és una mesura per garantir un finançament addicional de les universitats en temps de crisi aguda, sinó simplement una substitució (en conjunt, a la baixa) del finançament públic pel finançament privat. Res em produiria més satisfacció que equivocar-me en aquesta previsió.

Hem *patit* (i aquesta és la paraula correcta) la reducció dràstica del pressupost del Ministeri per als projectes competitiu d'R+D+I. S'ha de dir clar que aquestes reduccions són *desinversions* que afectaran a curt i mitjà terminis la productivitat científica de la UAB i de la resta d'universitats.

Patim també pressió des del Govern de la Generalitat: de manera directa, a través d'una pressió econòmica i, de manera indirecta, a través d'una pressió institucional pel que fa a l'organització del govern de les universitats. Vaig dir el dia de la inauguració de curs que la UAB és autònoma per nom i és autònoma per convicció. Creiem fermament en l'autonomia universitària, que no és cap altra cosa que l'exercici transparent, responsable i democràtic de la capacitat d'autogovernar-nos i, a la vegada (i de manera indestruïble), d'explicar a la pròpia comunitat universitària, al govern i a la societat en sentit ample quina ha estat la nostra feina i com l'hem feta, ja que massa sovint aquesta informació sobre les universitats es difon injustament de manera tergiversada i negativa.

La pressió econòmica té dos vessants conceptualment diferents. D'una banda, tenim la reducció pressupostària, que ha estat sens dubte desproporcionada en intensitat pel que fa al sistema universitari públic de Catalunya. No repetirem les xifres, ja que són prou conegudes i

prou decebedores, però volem remarcar que són a la pràctica un règim d'aprimament forçat i dirigit des de la Secretaria d'Universitats i Recerca. I tot sembla indicar que aquest aprimament no es vol que sigui conjuntural, sinó estructural i permanent. D'altra banda, tenim la incertesa permanent sobre l'estat de la Tresoreria de la Universitat, és a dir, la seva liquidat per fer front als pagaments i als compromisos que es deriven de la nostra activitat, tant si són els que corresponen a les nòmines del nostre personal com els pagaments dels proveïdors. Les tensions de Tresoreria tenen un efecte pernicios sobre el funcionament quotidià de la Universitat i generen tota mena de distorsions negatives, com és el cas derivat de la justificació de projectes de recerca, o les reticències dels proveïdors externs a continuar subministrant els materials que la Universitat i el seu personal necessiten per desenvolupar les funcions acadèmiques i professionals. Les tensions de Tresoreria les patim tots però no en som els causants; som els receptors d'una política d'insuficiència del Govern de la Generalitat. En aquests moments, hem de ser conscients que el risc més gran a què estem exposats és el que es deriva de la manca de compliment d'allò que hauríem de rebre, perquè està consignat en un pressupost públic, i que al final no acabem rebent.

Hem expressat la nostra queixa i el nostre desgrat davant la Secretaria d'Universitats per la manca de resposta a l'hora de complir escrupolosament allò que té l'obligació de complir. Hem explicat i reiterat que una institució pública no pot funcionar adequadament amb aquest nivell d'incertesa heretat dels incompliments del seu tutor polític.

Per pal·liar els problemes de Tresoreria vam demanar que les universitats entressin dins les provisions del fons de liquiditat autonòmic. La sorpresa va ser quan se'ns va informar que, per indicacions del Ministeri d'Hisenda sobre l'ús dels fons, les universitats estem en la darrera posició en la llista de prioritats. Estem per darrere dels proveïdors comercials de la Generalitat.

Aquesta realitat ens porta a haver d'analitzar amb cura quins són els criteris de prioritització de les nostres sortides dineràries per evitar que es generi un cost sobre activitats, com la recerca, que requereixen fluïdesa en la despesa de cara a completar les justificacions dels projectes en el termini i en la forma previstos. La Gerència ja té les instruccions per fer aquesta anàlisi de prioritització i proposarem, a aquest efecte, de crear una comissió mixta d'avaluació constituïda per membres de les comissions delegades d'Economia, d'Investigació i de Transferència i Planificació.

Les dificultats de Tresoreria, crítiques com són en el dia a dia, no han d'ocultar que l'inici de tot plegat és la reducció pressupostària iniciada el 2011 i continuada el 2012.

Costa dir-ho i costa molt més acceptar-ho, però les evidències de la realitat mostren que el sistema públic d'educació superior i recerca no és un eix prioritari per als nostres governants actuals.

Sortir de l'atzucac no serà fàcil, però ens hem d'esmerçar en dues línies: racionalització i prioritització de la despesa, i generació de nous fons de recursos. Us faré un parell de comentaris sobre aquests aspectes. Estem analitzant l'activitat de les fundacions i estudiant-ne els comptes de resultats. Ens trobem que hi ha activitats que generen pèrdues i ens haurem de plantejar, en aquests casos, si són viables. Un cop acabem l'anàlisi i tinguem conclusions més contrastades i sòlides, presentarem al Consell de Govern un informe detallat sobre els estats de comptes i de fluxos. Quant a la generació de nous recursos s'està estudiant la creació de l'*endowment* de la UAB i estem pendents de l'informe jurídic dels experts fiscals. En la reconfiguració del pressupost de 2013 s'estan valorant els compromisos acumulats durant molts anys, diversos en origen i en forma; ara és el moment de preguntar-nos quin és el valor afegit de cada compromís i quin cost té, i posar-ne a la balança el valor net.

Com a mesura per defensar el patrimoni de la UAB, i tal com ja vam comentar al darrer Consell de Govern, estem valorant la viabilitat d'un procés jurídic de reversió de la cessió dels terrenys ocupats actualment per Applus i que es van cedir a la Generalitat per instal·lar-hi el Laboratori General d'Assaigs i Investigacions.

Tenim també, en l'àmbit institucional, el tema de la reforma de la governança que vol impulsar l'actual govern de la Generalitat. Aquesta reforma apunta cap a un model dirigista d'universitat en lloc d'un model construït des de la pràctica de la tradició democràtica. No tenim més informació que la que es va filtrant en la premsa a partir d'un esborrany d'un comitè d'experts. La UAB no ha elaborat encara el seu posicionament respecte del tema, i és per aquest motiu que aquest claustre escollirà en la sessió d'avui els membres d'una comissió perquè analitzi aquesta dimensió tan important de la nostra identitat institucional i perquè aporti a la comunitat de la UAB elements de reflexió sobre tots els seus aspectes i les seves conseqüències.

Com veiem, estem immersos en un marc de canvi que està sent profund en l'àmbit econòmic i pot ser també profund en l'àmbit institucional. Hem de ser conscients del seu abast.

És en aquest entorn canviant que la UAB i els seus equips de govern (rectorat, deganats i direccions de departaments i instituts propis) han de desenvolupar les seves activitats i han de gestionar aquestes dificultats, presents en tots els nivells.

Passo a continuació a detallar les accions més rellevants que s'han anat emprenent en els darrers tres mesos.

En l'àmbit institucional voldria destacar els aspectes següents impulsats des de l'Equip de Govern:

— Vam presentar al Consell de Govern una declaració de defensa de la universitat pública en la qual reiterem la nostra aposta decidida i ferma per la universitat pública com a servei bàsic a la societat i reclamem un finançament suficient, un sistema d'accés que garanteixi l'equitat distributiva i un model de govern basat en l'autonomia real i la participació democràtica.

— Vam presentar al Consell de Govern la modificació de la Normativa de creació, composició i funcions de les comissions delegades del Consell de Govern de la UAB, per tal de recuperar la participació dels agents socials, introduir les adaptacions necessàries en la composició de les comissions a l'estructura de l'Equip de Govern, d'acord amb les competències que assumeix cada vicerektorat, modificar la representació dels estudiants en aquestes comissions, vinculant-la al Consell d'Estudiants de la UAB, i, finalment, introduir també la representació dels instituts de recerca en la Comissió d'Estudis de Postgrau.

— S'ha aprovat una modificació del Reglament electoral per tal d'autoritzar que els processos electorals que es convoquin a la UAB i que estiguin dins l'àmbit d'aplicació del reglament esmentat puguin desenvolupar-se només pel sistema de votació electrònica. La modificació també inclou el reconeixement de sufragi dels IVU, que són els investigadors vinculats que desenvolupen tasques de recerca a temps complet a la UAB i que tenen un reconeixement en els Estatus de la UAB. Aquestes modificacions del Reglament ja seran aplicables en la renovació del Claustre que ha de tenir lloc en un futur proper.

— Finalment, s'ha incorporat un procediment nou a la seu electrònica, mitjançant el qual es poden formalitzar i presentar sol·licituds de caràcter general adreçades a la UAB, encara que no disposin d'un formulari específic al registre electrònic. Confiem que això serà un primer pas en la simplificació de processos a la qual ens vam comprometre durant la campanya electoral.

En l'àmbit de campus i territori hem creat dos grups de treball: un de format des de les àrees d'arquitectura, logística i medi ambient per estudiar les interdependències existents i potenciar-ne l'efectivitat, i un de relacionat amb la salut i la prevenció. Seguint aquesta línia, s'estan definint dos programes integrats de gestió del campus: un de lligat a la sostenibilitat i l'estalvi de consum i un altre de vinculat als bons hàbits en la salut laboral i alimentària. Aquests programes es presentaran al Consell de Govern per debatre'ls i, eventualment, modificar-los i aprovar-los.

També s'ha iniciat una ronda de contactes amb les diferents institucions (com ara ajuntaments, organitzacions socials i empresarials, departaments de la Generalitat, Associació B-30, entre d'altres) amb les quals la Universitat manté i ha de promoure relacions que permetin, primer de tot, més coneixement i, després, més aprofitament de les potencialitats mútues. En particular, és interessant per a la Universitat fomentar la transferència de coneixements amb el teixit productiu, impulsar l'acolliment en pràctiques dels nostres estudiants i facilitar la contractació dels nostres nous titulats.

Estem preparant la posada en marxa de la xarxa Alumni de la UAB, que complementarà i potenciarà les accions pioneres iniciades ja des d'algunes facultats. S'han presentat els treballs previs al Consell Social i està previst que la presentació en societat de la xarxa tingui lloc abans d'acabar l'any 2012 i que s'hi pugui presentar la programació d'activitats per a l'any 2013.

En l'àmbit del personal acadèmic, refermem la validesa del model de carrera acadèmica de la UAB implantat el 2006 després que es debatés en aquest claustre. És un model que recull, dins de les possibilitats legals i administratives, l'estructura coneguda com *tenure track*, un període de prova dins la categoria de *lector* mentre s'acumulen mèrits docents i de recerca i se superen els processos d'acreditació de les agències externes. Aquest procediment és perfectament homologable al que utilitzen internacionalment les millors universitats. No obstant això, tenim el problema del bloqueig legal derivat de les mesures d'austeritat per fer els concursos oposició. Estem discutint amb la DGU la manera de poder dignificar professionalment, a través del reconeixement de la seva categoria com a veritables professors, la situació del professorat que ha finalitzat el contracte de lector o RyC i ha obtingut les acreditacions d'agregat o de titular i que ara ocupa una plaça provisional d'investigador postdoctoral.

S'ha iniciat una ronda de visites als diferents centres per copsar les opinions de les direccions de departament i els deganats en relació amb la modificació de l'article 68 de la LOM-LOU pel que fa a la dedicació del professorat, com a conseqüència del «decret Wert». Els vicerectorats de Personal Acadèmic i de Política Acadèmica estan treballant conjuntament per elaborar un nou model de dedicació que prevegi les activitats del professorat en docència, en recerca i en innovació i que reconegui també la faceta de dedicació institucional a la gestió. Aquest nou model de dedicació modulada es presentarà abans que s'acabi l'any 2012 perquè es debati i es discuteixi, i serà la base per actualitzar periòdicament el potencial docent dels departaments i tenir una estimació fiable de les necessitats de plantilla que permeti planificar-ne l'adequació. Malauradament, no es preveu que a curt termini hi hagi entrades de nominativa addicional per augmentar el capítol I i, per tant, anem cap a un model de gestió

basat en la redistribució de recursos, almenys mentre durin les estretors econòmiques actuals.

Es va aprovar, el mes de juliol, sota pressió de terminis i després d'haver de demanar un ajornament a la DGU, la prioritització de les 18 places que la Generalitat ha assignat a la UAB en la segona fase del Pla Jaume Serra i Húnter. Són 18 places que corresponen a la meitat de les 36 jubilacions de l'any 2011. El Pla Serra i Húnter (segona fase) ja té un director, el professor Enrique García-Berro, de la UPC, i es preveu que els processos de selecció comencin abans que s'acabi l'any 2012.

L'àmbit de la recerca ha estat sempre una de les insígnies de la UAB i, de fet, la nostra presència en els rànquings internacionals, destacada en relació amb la de la immensa majoria d'universitats espanyoles, es deu de manera ben directa a dos factors: l'output de la nostra recerca i el nostre grau d'internacionalització. Les posicions que la UAB ocupa en els rànquings han de ponderar-se per l'esforç inversor que rebem, que és en termes relatius substantivament menor que el rebut per universitats europees de mida semblant a la nostra. Amb referència a la inversió pública rebuda estem normalment en posicions bones. A més, hem escalat un nombre considerable de posicions en els dos darrers rànquings internacionals.

El problema que té el sistema universitari espanyol és que, tot i tenir nivells d'inversió pública fins i tot superiors als rebuts pel sistema universitari de Catalunya, la gran majoria de les universitats espanyoles no apareixen als rànquings i, malauradament, no sembla que aquesta situació hagi de canviar. La conclusió, ben fonamentada, és que la UAB ha estat eficient i productiva en l'ús dels escassos recursos rebuts. Hem de mantenir aquest nivell per estar ben posicionats quan finalment sortim de la crisi i hem de seguir reclamant, tanmateix, un finançament d'acord amb una prioritització més estratègica del nostre servei públic.

Tenim un conjunt important d'investigadors que han desenvolupat nivells elevats de recerca intensa i de qualitat. Ho diuen els rànquings. És un actiu molt preuat que hem de procurar protegir. El context econòmic, però, està implicant una minva de recursos per a la recerca. El 2012 hem patit una reducció del 25 % del pressupost estatal dedicat a projectes competitius, reducció que s'incrementarà si es confirmen les previsions del pressupost de 2013 del Govern central. El programa Ramón y Cajal ha desaparegut durant tot un any i la convocatòria que es preveu que surti d'aquí a poc tindrà un volum molt inferior al de les edicions prèvies. Estem davant una onada de restricció profunda en el finançament de la recerca, una política veritablement massa miop per garantir les bases d'un creixement econòmic que la societat necessita imperiosament.

Algunes de les accions en recerca que hem tirat endavant han estat les següents: la posada en marxa de la convocatòria de PIF, que havia estat suspesa per l'equip de govern anterior. Pensem que la convocatòria de PIF és fonamental per al bon funcionament dels programes de tercer cicle i suspendre-la hauria generat un cost acadèmic molt superior a l'estalvi purament conjuntural de tresoreria, i que a més hauria recaigut en els més joves.

Per donar suport als nostres recercadors, hem organitzat jornades temàtiques per informar de les oportunitats de finançament existents en els programes europeus d'investigació. Les iniciatives dels nostres investigadors, conjuntament amb el treball portat a terme per l'Oficina de Projectes Internacionals de Recerca, continuen donant fruits, i aquest mateix mes s'ha obtingut la concessió d'una nova Advanced Grant per a la UAB. També estem treballant en futures jornades per informar sobre el nou programa Horizon 2020.

S'ha presentat al Consell de Govern una proposta de creació d'una escola de doctorat dins del procés de reorganització de l'Escola de Postgrau. Aquesta creació s'emmarca en el procés ja endegat de l'adequació dels estudis de doctorat al Reial decret 99/2011, de 28 de gener, en la mateixa línia que han seguit les altres universitats catalanes creant les seves escoles de doctorat. La nostra escola de doctorat es proposa com a paraigua, com un ens de coordinació dels programes de doctorat per garantir-ne la coherència i afavorir les sinergies entre els departaments i els centres de recerca. Per tant, no hi ha maó, no hi ha superestructura; es vol comptar amb una organització més eficient i econòmica, que treballi d'acord amb el principi de descentralització. Un dels objectius que ens ha conduït a fer aquesta proposta d'escola és aconseguir acollir-nos a futurs ajuts estatals que s'han anunciat per als estudis de doctorat organitzats dins d'escoles.

És important destacar que la UAB genera un nombre de tesis doctorals molt important i molt regular. Per exemple, va ser la universitat catalana amb més tesis doctorals llegides en termes absoluts el curs 2009-2010 i 2010-2011. Actualment té 3.578 estudiants de doctorat. Cal, doncs, que UAB es visualitzi nacionalment i internacionalment com un referent d'excel·lència i qualitat en els estudis de doctorat a través d'aquesta escola, obrint-la a la participació dels coordinadors de programes de doctorat i dels estudiants de doctorat. Volem també posar les bases per crear doctorats industrials.

Un altre punt clau és que també volem avançar cap a un model més potent de divulgació dels resultats de la recerca, més interactiu. Actualment estem preparant la Setmana de la Ciència 2012 a la UAB (16-25 de novembre de 2012), i ho farem per primer cop sumant esforços de les persones que treballen a l'Observatori de la Difusió de la Ciència i a l'Àrea de Comunicació de la UAB. Un dels nostres objectius és, en ocasió de la Setmana, crear la Xarxa UAB de Difusió de la Ciència, organitzar una primera trobada d'investigadors de la UAB

actius i interessats en la difusió de la ciència, oberta a l'entorn de la UAB, per detectar oportunitats i necessitats i per crear l'espai de visualització i intercanvi de les accions de difusió de la ciència de la UAB. La difusió de la ciència és també una manera socialment efectiva de retre comptes a la societat sobre la feina feta en recerca dins de la UAB.

En una línia similar d'obertura en relació amb els resultats de la recerca, la UAB ha signat la Declaració de Berlín sobre l'accés obert al coneixement de les ciències i de les humanitats. La difusió de la recerca i també de la docència en el context de la societat de la informació i les facilitats de l'edició electrònica han fet necessari establir una política d'accés obert a la informació. Aquesta política postula un accés permanent, gratuït i lliure de restriccions als continguts científics i acadèmics amb l'objectiu d'afavorir l'accessibilitat, la visibilitat i l'impacte de la recerca científica. L'eina per recollir textos complets i oferir-los en accés obert a la UAB és el Dipòsit Digital de Documents (DDD). Segons el Ranking Web of World Repositories, el DDD de la UAB se situa en el número 1 de l'Estat espanyol, en el número 4 d'Europa i en el número 9 dels repositoris institucionals del món. És fonamental continuar en aquesta aposta de la UAB per l'accés obert, fent difusió del mandat d'accés obert aprovat pel Consell de Govern (el 25 d'abril de 2012) i implementant les mesures que s'hi recullen.

Davant el context restrictiu al qual ens enfrontem també en recerca, cal gestionar, de manera imaginativa, eficaç i transparent, els recursos que la societat posa en mans de la UAB per fer recerca, i assignar-los internament en funció de criteris de qualitat, esforç, rendiment i equitat. És el moment de fer un pas endavant en el compromís col·lectiu i personal dels investigadors per mitjà de la seva participació i la seva implicació a tots nivells. Amb aquest objectiu estem dinamitzant la Comissió d'Investigació, perquè en el seu si es discuteixin les línies estratègiques de la recerca de la UAB i perquè tinguí una intervenció més gran en la presa de decisions en els grans temes que afecten la recerca.

Juntament amb la producció científica i humanística de qualitat i la generació de nous productes i serveis formatius per a la societat, un indicador fonamental del prestigi d'una universitat és que els seus **nous titulats** s'incorporin al món laboral i ho facin ocupant llocs adequats al nivell de la seva formació. Els titulats universitaris han d'estar en condicions de retornar a la societat tot allò que la societat espera de la seva formació i que ha avançat en suport però també en expectatives dipositades en una educació del més alt nivell.

És en aquest context, i tenint en compte el món canviant que hauran de liderar els nostres estudiants, que pensem que té més sentit que mai promoure i fer visibles les accions en emprenedoria que es fan dins la UAB. *Emprenedoria* entesa com una actitud, com aquella capacitat que han de tenir els nostres nous titulats d'identificar oportunitats, gestionar eficientment els recursos i dotar de valor les idees. És per aquesta raó que s'estan definint

accions formatives integrables en la formació reglada adreçades principalment a estudiants de grau i màster, per treballar tant aspectes d'emprenedoria com d'ocupabilitat.

L'oferta d'estudis oficials de la nostra universitat ha patit un canvi molt profund en els darrers anys. En poc temps hem abandonat les antigues llicenciatures i diplomatures per adaptar-nos a l'estructura europea de grau, màster i doctorat, malgrat que ho hem hagut de fer amb la peculiaritat de l'ample de via ibèric en lloc de l'ample de via europeu. Aquest esforç ens ha obligat a replantejar models docents basats en l'estricta presencialitat de l'estudiant i en una programació dirigida per ordres ministerials, incorporant ara metodologies més autònomes, més responsables, més obertes i amb més possibilitats d'aprofitar els actius interns de la nostra universitat.

En aquest procés la comunitat ha fet profundes reflexions sobre els nostres estudis, tenint en compte quins són els objectius de les programacions, introduint i sistematitzant noves metodologies, i contextualitzant l'avaluació com un element més de l'aprenentatge, entre altres canvis.

Malgrat això, tots sabem que tenim encara una inèrcia cultural, heretada de molts anys, que incentivava la programació per satisfer les expectatives de creixement de plantilla dels departaments en un entorn de creixement pressupostari continu. Aquestes inèrcies del passat han tingut un paper massa present en l'elaboració dels nous plans d'estudis o en la creació de noves titulacions. La coordinació, en ocasions insuficient, entre centres i departaments no ha explotat adequadament les possibilitats de compartir mòduls o assignatures que permet, precisament, la proximitat d'una estructura de campus com la de la UAB. Aquestes inèrcies acaben tenint alguns efectes perversos i enquisten els desequilibris entre departaments, centres o àmbits, situació que s'agreuja per la manca de nous recursos que permetin establir mecanismes pal·liatius.

Per analitzar aquestes situacions, des de l'àmbit acadèmic de la UAB s'està promovent la creació d'una *eina de transparència* de la programació docent. Aquesta eina ha de permetre posar sobre la taula què fem des del punt de vista de la programació docent i cap a on volem anar. Tindrem un mecanisme d'anàlisi pioner en el sistema universitari català, que ens permetrà dues accions: una d'interna, detectar alternatives a determinades ineficàcies en la programació, i una altra d'externa, ajudar-nos a defensar la valuosa oferta acadèmica de la nostra universitat davant dels nostres governants. L'objectiu és seguir treballant, conjuntament amb centres i departaments, per mantenir l'oferta de títols oficials, que és competitiva i de qualitat, perquè tingui també la virtut de satisfer correctament les legítimes expectatives formatives dels nostres estudiants i les seves famílies.

Com sabeu, el mapa de titulacions del sistema universitari català requereix una ordenació i a la UAB ens hem d'avançar per estar ben preparats davant el canvi que la DGU promourà aviat.

No cal que us digui que la manca de planificació i de directrius clares del Govern sobre quina havia de ser l'oferta pública superior ha tingut com a conseqüència una proliferació de títols que massa sovint no obeeixen a les demandes i les necessitats reals del país.

La DGU està dissenyant tot un seguit de criteris, basats en indicadors comptables, amb els quals pretenen determinar la viabilitat o la continuïtat d'uns estudis.

Des de l'Equip de Govern pensem que la programació d'una universitat pública no pot estar sotmesa a criteris de viabilitat que es basin, exclusivament, en indicadors d'eficiència comptable. És per això que s'està treballant en un document de programació acadèmica (que es presentarà properament al Consell de Govern perquè l'aprovi) per articular mecanismes acadèmics que estableixin quina ha de ser l'oferta formativa de la UAB a fi de configurar una proposta internacional, multidisciplinària, atractiva i coherent amb l'alt potencial del professorat de la nostra universitat.

Si bé l'oferta de graus de la UAB està essencialment consolidada i no s'hi espera cap canvi substancial, pel que fa als màsters universitaris i els doctorats, en contrast, la situació és ben diferent i és en aquest àmbit on s'hauran de concentrar els principals esforços de racionalització i ordenació dels estudis. De nou, ens hem d'avançar a les accions de la DGU per estar més preparats per respondre-hi.

Volem seguir col·locant la UAB en el mapa d'Europa com a pol d'atracció d'estudiants, amb programes formatius de qualitat que siguin una referència per a estudiants europeus. Això requereix la creació de més graus impartits en anglès (el curs 2013-2014 posarem en marxa una línia en anglès del grau d'Enginyeria Informàtica) i un increment significatiu de l'ús de l'anglès com a llengua pròpia de la majoria dels màsters universitaris de la UAB.

D'altra banda, no tota la formació que ofereix la nostra universitat és oficial. L'expertesa i el potencial del nostre professorat permet donar cobertura a les necessitats formatives de la societat que no necessàriament han de rebre finançament públic via subvenció.

L'actual escola de postgrau de la UAB ha passat per diverses fases fins a constituir-se en el que és ara: el centre que s'ocupa de la gestió i la promoció de l'oferta pròpia de la UAB i del doctorat. És un objectiu d'aquest equip reestructurar l'Escola i redefinir quin futur ha de tenir també pel que fa a la formació permanent. L'oferta pròpia ha d'estar sotmesa indefugiblement a criteris de qualitat, prestigi acadèmic i rendibilitat econòmica per a la institució. En aquest

sentit s'han redefinit els processos de creació i tutela acadèmica dels màsters propis i les diplomatures de postgrau, de manera que les facultats adoptaran un paper essencial en la tutela acadèmica pel que fa al seguiment i la qualitat de l'oferta pròpia.

Pel que fa als títols oficials, els processos de seguiment i acreditació han de consolidar-se com l'eina bàsica per assegurar la qualitat docent de la UAB, sense que aquests esdevinguin simples compliments burocràtics requerits per agències externes. Hem d'entendre el seguiment com un instrument que facilita la millora continuada en el desenvolupament dels plans d'estudis.

Sabem que la docència és també una activitat essencialment creativa. Els nostres professors han de fer el seu encàrrec docent, però molts tenen alhora la responsabilitat de la gestió de les titulacions i aquesta dedicació no hauria de suposar una càrrega addicional. Per aquest motiu, simplificar els processos associats és un dels principals objectius d'aquest equip en el futur immediat, a fi que les energies creatives docents es concentrin majoritàriament en l'activitat docent pròpiament dita.

La UAB ha fet un esforç extraordinari per a la internacionalització dels seus estudis. Durant la història de la UAB, s'han signat més de 9000 convenis d'intercanvi amb universitats d'arreu del món. Hem estat la universitat de l'Estat que més ha apostat per facilitar la incorporació dels estudiants a programes Erasmus i Sèneca, i no hi ha cap mena de dubte que això ha contribuït a proporcionar un valor afegit a la formació rebuda pels nostres estudiants.

Hem demostrat la capacitat d'enviar els nostres estudiants a les millors universitats estrangeres i hem demostrat també la capacitat d'atraure i de rebre els estudiants d'aquestes universitats. L'atracció d'estudiants estrangers s'aconsegueix mitjançant la divulgació de la tasca que fa la UAB, divulgació que es duu a terme, preferentment, a les fires internacionals. Hem assistit amb regularitat a les fires d'Europa (EAIE) i d'Estats Units (NAFSA), i la presència dels estudiants nord-americans i europeus, més enllà del programa Erasmus, s'incrementa cada any. Ara, però, hem de reforçar la presència en el món universitari asiàtic, i per això serem presents a la propera edició de la fira APAIE, que tindrà lloc a Hong Kong el març de 2013 i que va dirigida sobretot als països del sud-est asiàtic i a Austràlia. Aquesta iniciativa té el suport del Consell Interuniversitari de Catalunya, que, a la darrera reunió, celebrada a Tarragona, va animar les universitats catalanes a assistir-hi.

També hem estat i hem de seguir sent proactius pel que fa a l'atracció d'investigadors nous i consolidats. Tenim en procés de desplegament diversos programes que hi donen suport. És especialment interessant el que l'A4U ha emprès amb els països BRIC, especialment Rússia, l'Índia i el Brasil. Altres iniciatives poden ser les beques que el China Scholarship Council

dóna als estudiants xinesos per tal que facin el doctorat en un país estranger; significativament, la UAB és la primera universitat espanyola en nombre de demandes.

Si bé els intercanvis d'estudiants i de professors són habituals, no tenim el mateix grau d'intensitat en els intercanvis de PAS, una línia que està creixent però que no està encara prou desenvolupada.

Un aspecte clau en el procés de millora de les titulacions i que reverteix directament en el rendiment dels processos docents és el procés d'**avaluació dels estudiants**. Tenim un compromís de revisió d'aquests processos que s'està duent a terme amb l'objectiu de garantir avaluacions integrades en els processos d'aprenentatge, conduents a un rendiment acadèmic més alt, i sistemes de segona oportunitat que pal·liïn els efectes negatius de l'increment de les taxes. No hem d'oblidar que, a part de l'augment del cost de la primera matrícula, hi ha també un elevadíssim sobrecost en cas de necessitar matrícules posteriors.

S'han iniciat dos programes que permeten actualitzar i articular, d'una banda, les accions de seguiment i orientació acadèmica i, de l'altra, les accions adreçades a pal·liar l'impacte de les noves dificultats econòmiques.

En el primer aspecte volem destacar que s'ha creat el Programa d'Orientació i Acompanyament Psicopedagògic, amb caràcter experimental, en el marc de l'Institut de Ciències de l'Educació. La UAB fa un esforç reconegut arreu en recursos humans i materials per apropar la universitat a l'ensenyament secundari en contextos allunyats de l'educació superior, i per tutorar, atendre i resoldre situacions que poden donar lloc a dificultats acadèmiques dels estudiants (Campus Ítaca, Programa Argó, Ítaca Universitat - Banc de Santander, Unitat d'Atenció Psicopedagògica, etc.). Aquests programes i serveis han estat fins ara ubicats en àmbits diferents de la Universitat, i aquest fet ha impedit la creació de sinergies i el desenvolupament òptim del seu potencial innovador. És amb l'objectiu d'oferir un servei millor a la comunitat universitària i a l'entorn social i educatiu de la UAB que s'ha creat aquest programa.

En el segon aspecte, cal assenyalar que s'ha posat en marxa un nou mecanisme de fragmentació del pagament de les matrícules amb diferents opcions d'ajornament, i que s'ha creat recentment un nou programa d'ajuts als estudiants de la UAB. Aquest programa preveu quatre modalitats a partir dels canvis en els decrets que afecten les característiques de l'estatut de becari o becària. Les modalitats inclouen: ajuts de col·laboració, estades de pràctiques, ajuts específics diversos i el nou Programa Finestreta, destinat a donar suport als estudiants amb dificultats econòmiques per continuar o acabar els seus estudis per causa de

situacions econòmiques sobrevingudes que els han impedit accedir a les beques de caràcter general del MEC i als ajuts de la beca Equitat de l'AGAUR.

També s'ha obert un procés de treball conjunt amb col·lectius, associacions i centres, i s'han seguit desplegant internament els nous instruments de representació basats en els consells d'estudiants. Finalment, s'està revisant i actualitzant el conjunt d'accions de participació i dinamització cultural al campus a partir dels recursos, els eixos i els instruments disponibles tant a la Unitat d'Estudiants i Cultura com a la Fundació Autònoma Solidària i a l'Observatori per a la Igualtat.

Estem a punt d'endegar una avaluació analítica dels **processos organitzatius** a la UAB. A partir d'estudis ja elaborats, es tenen dades molt detallades de les tasques administratives, dels circuits de funcionament i de les atribucions i les distribucions de tasques de gestió entre el PDI i el PAS. S'ha d'iniciar un procés que millori l'eficiència i l'efectivitat dels recursos emprats en la gestió de l'organització. Haurem de millorar l'organització i ho haurem de fer en un context advers de recursos congelats o minvants. I s'haurà de fer d'acord amb paràmetres de prudència, valoració analítica contrastada, coneixement de la diversitat de la nostra realitat organitzativa i, sobretot, amb consens. Hem d'avançar cap a una organització més simple que eviti les duplicitats, més adequadament descentralitzada i amb un grau més elevat de coresponsabilitat en les decisions.

Aquestes accions organitzatives requereixen una plantilla de PAS suficientment gran, adequada i formada en competències i especialitats, equilibradament distribuïda en els àmbits territorials i, sobretot, motivada i compromesa amb la institució, com històricament ha estat el cas.

La crisi econòmica i pressupostària ha castigat també amb especial duresa el col·lectiu dels nostres professionals d'administració i serveis. Els drets socioeconòmics que van assolir durant molts anys de diàleg i negociació s'han dissolt o s'han suspès pels efectes de decrets i lleis que els han eliminat dràsticament en nom de polítiques anomenades *d'austeritat* que fins al dia d'avui s'han demostrat inefectives per conjurar les conseqüències de la crisi. Se'ns diu i s'insisteix que aquestes polítiques de contenció són necessàries per la manca real de recursos. Però no se'ns diu que els responsables de la disbauxa en la despesa pública han estat els governants que, ni a escala estatal ni a escala de Catalunya, no han sabut actuar amb prou prudència i disciplina pressupostària en els moments de creixement econòmic. Van actuar (si em permeteu una expressió moderada) amb escassa prudència i ara ens toca pagar a tots els plats trencats de la seva manca de planificació fiscal. Si la crisi econòmica global ha acabat sent especialment sagnant a Espanya i a Catalunya, en bona part es deu a la imprevisió dels nostres governants, que de primer van negar de totes les maneres

possibles la crisi i després han actuat sense cap mena d'anàlisi de prioritització en un procés de dilapidació dels pilars fonamentals de l'estat del benestar: la sanitat, l'educació i la protecció social.

Davant aquesta realitat hem de saber actuar internament amb allò que tant critiquem que ha faltat en els nostres governants: planificació prudent, visió a mitjà termini i grans dosis de cooperació entre tots els integrants de la comunitat universitària.

Estem treballant en una nova RLT (relació de llocs de treball) que ha de tenir dues coordenades: una de *descriptiva* i una altra de *prospectiva*. La part descriptiva ha de mostrar acuradament la situació present del desplegament dels recursos de PAS, mentre que la part prospectiva ha de projectar quins han de ser els recursos humans en funció de les necessitats, les càrregues objectives de treball i els canvis organitzatius que hem comentat prèviament. Amb aquests canvis es vol assegurar el funcionament adequat de les àrees i els serveis de suport directe a la docència, la recerca, la transferència i l'alumnat, millorant l'eficiència de les estructures organitzatives. Aquests canvis podran implicar tota l'estructura de recursos humans, des de la cúpula fins a la base, sempre dins d'un marc de planificació prudent i racionalització ordenada de l'ús dels nostres recursos amb l'únic objectiu de mantenir i millorar la qualitat del nostre servei en tots els àmbits.

Tal com succeeix amb el PDI, tenim un bloqueig legal que ens impedeix treure places d'administració i serveis a concurs per oposició, i que frustra les legítimes expectatives d'accés a aquesta professió de persones disposades i preparades. La normativa legal sí que permet una petita escletxa consistent a convocar concursos interns dins la categoria d'un grup. En un futur molt immediat implementarem aquesta possibilitat, que pot permetre que entri una mica d'oxigen quant a promoció i mobilitat.

Els reptes són abundants i els riscos elevats, però les nostres energies i forces —les de tota la comunitat universitària— també són abundants, malgrat el seguit de desencisos que inevitablement s'han anat produint arran de la crisi i hem hagut de patir. Però la nostra universitat ha de seguir demostrant que té la característica de resiliència, és a dir, de capacitat de resistència, elasticitat, flexibilitat per recuperar-se i tenacitat, molta tenacitat. Són propietats que la nostra comunitat ha demostrat tenir i que seguirem necessitant en els temps que ens esperen.

Moltes gràcies per la vostra atenció.