

**CANDIDATURA AL RECTORAT  
UNIVERSITAT DE BARCELONA**

**PROGRAMA ELECTORAL**

**Màrius Rubiralta i Alcañiz**

***El nostre compromís:  
cohesió, participació, internacionalització i lideratge***

**18 de maig de 2005**

## **SUMARI GENERAL**

### 0. INTRODUCCIÓ

#### I. PRESENTACIÓ I PRINCIPIS DE GOVERN

1. Màrius Rubiralta, candidat a rector de la Universitat de Barcelona
2. Proposta de Consell de Direcció de la Universitat de Barcelona
3. Principis i estil de govern
4. Objectius primordials del programa. "10 missatges del nostre programa amb una visió de futur"
5. El context: el paper de les universitats en l'Europa del coneixement
6. Estructura i organització de la Universitat de Barcelona
7. Rendiment de comptes i relacions amb la societat

#### II. POLÍTICA ACADÈMICA I CONVERGÈNCIA EUROPEA

#### III. POLÍTICA DOCENT

#### IV. POLÍTICA CIENTÍFICA, RECERCA I TRANSFERÈNCIA DE CONEIXEMENT

#### V. COMUNITAT UNIVERSITÀRIA

#### VI. POLÍTICA ECONÒMICA

#### VII. POLÍTICA INTERNACIONAL

#### VIII. SERVEIS A LA COMUNITAT UNIVERSITÀRIA

#### IX. POLÍTICA LINGÜÍSTICA

#### X. POLÍTICA DE COMUNICACIÓ

#### XI. HORITZÓ 2020: ESTRATÈGIES PER AFRONTAR EL FUTUR AMB ÈXIT

#### XII. PERFIL BIOGRÀFIC DELS MEMBRES DE LA CANDIDATURA

## **0. INTRODUCCIÓ**

La convocatòria d'eleccions a rector de la Universitat de Barcelona (UB) aquest any 2005, té lloc en un moment particularment significatiu i presenta importants novetats en relació amb convocatòries anteriors. D'una banda, la Universitat de Barcelona, com el conjunt d'universitats europees, es troba en un moment de canvi i de noves expectatives davant el repte del procés de convergència europea, amb noves titulacions i programes de postgrau que s'hauran de desenvolupar i implementar durant els propers anys. A la Universitat de Barcelona, la cruïlla és més decisiva encara ja que per la seva magnitud i pel seu immens potencial, tant pel que fa a la docència com a la recerca, ocupa un paper central i ha de recuperar el lideratge que li correspon en el sistema universitari català.

D'altra banda, serà el primer cop que, en virtut del que va establir la Llei orgànica d'universitats (LOU), el procés electoral es desenvoluparà a través d'un sistema de sufragi universal, lliure, directe i secret de tots els membres de la comunitat universitària, estudiants, professorat i personal d'administració i serveis, amb les ponderacions establertes legalment. Sens dubte aquest nou sistema es pot considerar com un plantejament demagògic per part del govern que va impulsar la LOU, però podem aprofitar aquesta oportunitat per mobilitzar la comunitat universitària: ni el govern de la Universitat ha de resultar-nos indiferent, ni estem en una torre de marfil aïllada de les necessitats i dels interessos de la societat a la qual servim.

Ambdós factors fan d'aquest procés un moment decisiu per al futur de la nostra institució. Per afrontar aquest repte amb un compromís clar, amb fermesa i amb garanties de reeixir, es presenta aquest Programa i aquesta candidatura que encapçala, com a candidat a rector, el Dr. Màrius Rubiralta i Alcañiz.

## **I. PRESENTACIÓ I PRINCIPIS DE GOVERN**

### **1. Màrius Rubiralta, candidat a rector de la Universitat de Barcelona**

He desenvolupat, preferentment, la meua carrera docent i científica a la Facultat de Farmàcia seguint un llarg camí, des d'ajudant d'universitat a catedràtic de Química Orgànica (1992), passant per diferents modalitats de professor adjunt i de professor titular. Durant molts anys d'activitats docents vaig sentir-me plenament reconegut per l'alumnat de Química Orgànica i de Química Farmacèutica, moltes d'aquestes persones incorporades, avui dia, als diferents àmbits de la Farmàcia: tant a l'assistencial com a la industrial. He dedicat un terç de la meua vida professional a la formació d'un conjunt de doctors que actualment formen part d'equips científics i professionals de les principals empreses farmacèutiques ubicades a Catalunya.

He assumit, així mateix, diferents responsabilitats de direcció i gestió en diferents càrrecs acadèmics com a representant a la Junta de Facultat de Farmàcia, com a director del Departament de Farmacologia i Química Terapèutica, com a representant dels directors de departament de l'antiga Divisió de Ciències de la Salut a la Junta de Govern de la Universitat, i també com a vicepresident de la Divisió esmentada. Aquesta darrera experiència em va permetre participar, com a vicerector de Recerca durant set anys, en el projecte de govern del Dr. Antoni Caparrós, rector àmpliament valorat pel seu tarannà humà i que ens va deixar prematurament després de les eleccions de l'any 2001.

Durant el període com a vicerector de Recerca (1994-2001) vaig tenir l'oportunitat d'introduir aspectes innovadors en la gestió de les universitats espanyoles en temes relacionats amb la recerca i que avui es consideren habituals i normals. Entre aquests temes, voldria fer esment de l'organització estable de la coordinació dels responsables de les polítiques de recerca de les universitats catalanes que, finalment, es van constituir en interlocutors directes de les activitats del Departament d'Universitats, Recerca i Societat de la Informació (DURSI). En aquest sentit, també va ser fonamental la creació —juntament amb d'altres vicerectors i vicerectores de Recerca catalans— de la reunió de vicerectors de Recerca de les universitats espanyoles, duta a terme per primer cop a Sitges, i que es va transformar posteriorment en l'actual Comissió Sectorial d'R+D de la Conferència de Rectors de les Universitats espanyoles (CRUE) la qual va coordinar-se estretament amb la Comissió Sectorial d'OTRIS (Oficines de Transferència dels Resultats de la Recerca). D'aquesta etapa com a portaveu de tots els vicerectors de Recerca espanyols, i com a secretari de la sectorial de la CRUE, en resulta una activa negociació amb els responsables ministerials de l'antic Ministeri de Ciència i Tecnologia per a la creació de les figures d'investigadors Ramón y Cajal, en un pla de carrera científica, i d'investigadors sèniors que finalment no va sortir a la llum, juntament amb la primera iniciativa de suport a les reivindicacions dels col·lectius

de becaris predoctorals per esdevenir persones contractades, amb les millores laborals corresponents.

En aquest apartat cal també destacar les iniciatives dutes a terme en el marc universitari per incorporar una nova cultura de la prevenció en riscos laborals a totes les universitats espanyoles. Aquest procés va tenir el seu punt de partida en el Fòrum organitzat l'octubre de 1994 al Paraninf de la Universitat de Barcelona, i que va propiciar dins la mateixa Universitat les activitats d'una Comissió de Seguretat i Salut que van conduir a l'actual (OSSMA). En l'àmbit estatal cal considerar, a més, els esforços per part de les diferents autoritats ministerials i acadèmiques per fer aflorar la situació d'indeterminació jurídica existent a les universitats en temes d'aplicació de la Llei de prevenció de riscos laborals, finalment no abordats encara en l'actual LOU.

Amb aquest bagatge i amb el desenvolupament del projecte del Parc Científic de Barcelona (PCB) vaig presentar-me al Claustre de maig del 2001 amb la voluntat de ser útil a la institució en el moment d'elecció de nou rector. Tot i que els resultats no van validar la candidatura que jo liderava, em van permetre conèixer millor la nostra Universitat en acceptar amb responsabilitat institucional la direcció del PCB.

Els trets explicitats anteriorment fan que, com a candidat a rector de la Universitat de Barcelona, pugui aportar una àmplia experiència professional, acadèmica, de gestió universitària i de relacions amb la societat civil, per afrontar els grans reptes que viu actualment la nostra Universitat. Amb la participació i ajuda de tots els membres de la comunitat universitària, solucions per aconseguir el màxim nivell i reconeixement d'una docència i d'una recerca de qualitat i d'excel·lència, així com un fort lideratge en la implantació justa de la convergència europea tant en el marc de l'espai europeu d'educació superior (EEES) com en la participació acadèmica en la construcció del nou espai europeu de recerca i innovació.

En les pàgines següents s'expressen, en primer lloc, en l'apartat de principis de govern i valors fonamentals, els postulats que han inspirat la planificació dels objectius i accions concretes per aconseguir assolir-les i que constitueixen els fonaments de la política universitària que presentem per als propers quatre anys.

Una part de les accions concretes avalen la feina ben feta i en proposen la continuïtat i si és possible, la potenciació. En altres, en què tenim més grans divergències, pel que fa al diagnòstic i/o a les mesures correctores, n'expressem nous camins o solucions que hauran de validar-se al moment oportú mitjançant la consulta i participació adequades.

En tot cas, la candidatura que es presenta vol portar la Universitat de Barcelona a una posició de lideratge acadèmic, científic i d'institució innovadora i compromesa en la millora de la competitivitat de l'economia catalana des del respecte institucional i l'admiració per la dedicació i la feina duta a terme, independentment dels acords o desacords, pels

rectors de l'etapa històrica que ens ha tocat viure. Des del Dr. Antoni M. Badia i Margarit en el període de democratització, del Dr. Josep M. Bricall en el posicionament internacional i com a artífex de la planificació de l'ampliació de la UB a tota la ciutat, del Dr. Antoni Caparrós en la defensa de la universitat pública en un món canviant, amb un creixement del nombre d'universitats, l'aparició de les universitats privades, amb la globalització de la ciència i amb una despesa pública restrictiva en educació superior, fins a l'actual rector, el Dr. Joan Tugores, que ha iniciat l'organització de la universitat per afrontar els nous reptes amb garanties i ha propiciat un nou marc legal, l'Estatut de la Universitat de Barcelona de 2003 que ens ha de permetre en tot moment trobar el punt de consens.

D'ells en destil·lem els principals valors que ens han d'inspirar en la defensa dels valors democràtics, l'autonomia universitària, la participació decidida en la millora de la competitivitat de l'economia i del benestar social, el rendiment de comptes com a eina de credibilitat social, i la implicació en el compromís en defensa de la llibertat i la pau.

Hem de ser capaços d'afrontar aquesta etapa que se'ns presenta amb el mateix esperit, i la mateixa il·lusió, dedicació i esperança com la que ens ha portat en altres moments a fer de la UB una universitat de referència tant a l'Estat espanyol com en l'àmbit internacional. Per aquesta raó, intentarem millorar i reforçar la cohesió en el si la nostra comunitat, i millorarem les relacions institucionals amb les administracions i les forces socials i polítiques, així com amb la resta d'universitats, especialment amb les catalanes amb la finalitat d'establir en cada cas aliances estratègiques que permetin afrontar el repte de la internacionalització, la qualitat de l'ocupació i la competitivitat de l'economia catalana amb més garanties d'èxit.

Barcelona, maig de 2005

## **2. Proposta de Consell de Direcció de la Universitat de Barcelona**

Màrius Rubiralta i Alcañiz, rector

Departament de Farmacologia i Química Terapèutica. Facultat de Farmàcia

- Secretari general  
Xavier Pons i Ràfols  
Departament de Dret i Economia Internacionals. Facultat de Dret
- Vicerectora de Professorat  
Victòria Girona i Brumós  
Departament de Físicoquímica. Facultat de Farmàcia
- Vicerectora de Política Acadèmica i Convergència Europea  
Rosa Ma Nonell i Torres  
Departament de Política Econòmica i Estructura Econòmica Mundial  
Facultat de Ciències Econòmiques i Empresarials
- Vicerector de Política Docent  
Artur Parcerisa i Aran  
Departament de Didàctica i Organització Educativa. Facultat de Pedagogia
- Vicerector de Relacions Institucionals, Comunicació i Política Lingüística  
Jordi Matas i Dalmases  
Departament de Dret Constitucional i Ciència Política. Facultat de Dret
- Vicerector de Política Científica  
Isidre Ferrer i Avizanda  
Departament d'Anatomia Patològica. Facultat de Medicina
- Vicerector de Recerca  
Marçal Pastor i Anglada  
Departament de Bioquímica i Biologia Molecular. Facultat de Biologia
- Vicerector de Política Internacional  
Josep Samitier i Martí  
Departament d'Electrònica. Facultat de Física
- Vicerector d'Estudiants  
Antoni Vallès i Segalés  
Departament de Salut Pública. Facultat de Medicina

Persones delegades del rector o adjuntes als vicerectors/ a les vicerectores<sup>1</sup>

- Vicerectorat de Política Docent

Adjunt de Formació, Innovació i Avaluació Docent  
Jordi Ortín i Rull  
Departament d'Estructura i Constituents de la Matèria  
Facultat de Física

Adjunt de sistemes d'Informació i Documentació  
Ernest Abadal Falgueras  
Departament de Biblioteconomia i Documentació  
Facultat de Biblioteconomia i Documentació

- Vicerectorat de Recerca

Adjunta de Promoció i Avaluació de la Recerca en Humanitats i Ciències  
Socials  
Carme Muñoz Lahoz  
Departament de Filologia anglesa i Alemanya. Facultat de Filologia

Adjunta d'Infraestructures Científiques  
Montserrat Corominas i Guiu  
Departament de Genètica. Facultat de Biologia

- Vicerectorat de Política Internacional

Adjunta de Mobilitat i Convergència Europea  
Maria del Mar Campins i Eritja  
Departament de Dret i Economia Internacionals  
Facultat de Dret

---

<sup>1</sup> La resta de delegats/delegades o adjunts/adjuntes necessaris per formar l'equip de govern seran nomenats posteriorment si la comunitat universitària ens fa confiança amb el seu vot.

### 3. Principis i estil de govern

*El nostre compromís: impulsar els mecanismes d'un bon govern d'acord amb la nostra missió i valors, i el rendiment de comptes per garantir la nostra autonomia i la qualitat del nostre treball.*

#### Principis i valors

Els principis de l'equip de govern que es presenta són:

*"Cohesió, participació, internacionalització i lideratge"*

- Compromís de servei a la societat i a Catalunya, especialment pel que fa a la promoció de la qualitat formativa de les persones i a l'impuls de la recerca d'excel·lència per millorar la competitivitat de l'economia catalana i el benestar social.
- Gestió eficaç dels recursos i rendiment de comptes.
- Establiment de mecanismes d'acceptació de les prioritzacions de les activitats de la UB i creació de les condicions de control i avaluació.
- Facilitar i donar suport al desenvolupament de les activitats de recerca, amb atenció especial a les humanitats i a les ciències socials.
- Descentralització de funcions i responsabilitats als centres facilitant-hi el suport financer i de recursos humans corresponent.
- Actuar amb un principi d'equitat i distribució justa entre els diferents campus i les facultats i escoles de la universitat.

La Universitat de Barcelona promourà els valors següents:

- Una idea d'universitat en què la comunitat universitària se senti implicada i protagonista en els grans reptes d'obertura al nou espai europeu i reconeguda com una institució d'excel·lència, tant en educació superior i en recerca, com en transferència de coneixement i tecnologia, on els estudiants es puguin preparar per als nous reptes professionals.
- Uns alts estàndards en valors ètics i de conducta de tots els membres en tot allò que fa referència a la recerca, a l'ensenyament, a l'organització i als diferents nivells d'administració.
- Total responsabilitat de la comunitat universitària en els valors de la tolerància i el diàleg com a punt de partida de l'enriquiment de la vida social i cultural.
- Llibertat acadèmica del professorat i personal investigador en l'elecció dels centres d'interès.
- La valoració institucional de les iniciatives innovadores de risc encaminades a transformar el nou coneixement i la tecnologia en projectes emprenedors.
- Fer de la Universitat un entorn de qualitat i promoure-hi un ambient de treball segur, on es pugui estendre la màxima utilització de les habilitats i potencialitats de tot el personal, amb criteris d'equitat i justícia.

L'estil de govern que volem aplicar es fonamenta en:

- Un treball en equip de tots els vicerectors del Consell de Direcció contínuament coordinat de manera horitzontal pel paper encomanat al secretari general que actuarà com a cap de gabinet.
- Un treball en equip vertical organitzat per àmbits de coordinació, que en principi es distribueixen en quatre: Àmbit Acadèmic, Àmbit de Recerca i Transferència de Coneixement, Àmbit d'Economia i Infraestructures i Àmbit de Comunicació i Societat. Formaran part de cada àmbit els vicerectors, adjunts, delegats i directors que hi estiguin relacionats.
- L'impuls de l'activitat de la Junta Consultiva, tal com preveu l'Estatut de 2003 de la Universitat de Barcelona (art. 64). A més de les funcions que li són encomanades per l'Estatut, serà especialment important en les activitats d'elaboració del Pla estratègic de la Universitat de Barcelona 2005-Horitzó 2020. Aquest Pla hauria d'actuar com a element bàsic i vertebrador per a un gran pacte de futur en la nostra Universitat, i en la configuració d'una comissió tècnica d' "Economia i Finances: anàlisi del dèficit" que presidirà un dels membres de la Junta Consultiva que, a més, actuarà d'assessor del rector en afers econòmics.
- Un treball coordinat amb el Consell Social i els consells assessors dels centres per reforçar les relacions amb la societat i respondre amb eficiència a les demandes i necessitats socials, tal com correspon a una universitat pública.
- Desenvolupament d'una estructura de gestió, fluïda i efectiva, amb els centres a través de la Conferència de Degans, Deganes i Directors i Directores (Conferència de Centres). Paral·lelament s'establirà la relació entre la Gerència i els centres.
- Una coordinació màxima entre el Consell de Direcció i les institucions que formen el Grup UB amb la finalitat de cohesionar-les amb l'estructura de la Universitat tot respectant i potenciant les funcions diferencials per les quals van ser creades.
- La relació entre el Consell de Govern de la Universitat de Barcelona i el Consell de Direcció es basarà en els principis generals de transparència i rendiment de comptes de les activitats rectorals. Com a òrgan de govern de la Universitat serà el destinatari de la programació i planificació estratègiques en el marc del nou Pla estratègic de la Universitat de Barcelona 2005-Horitzó 2020 per a la seva aprovació inicial.
- Amb la finalitat de garantir els drets i les llibertats de tots els membres de la comunitat universitària es promourà el paper del síndic de greuges, i s'ampliarà el seu camp d'actuació, sempre que sigui possible, a tot l'àmbit del Grup UB. Amb aquesta finalitat s'establiran els acords necessaris per facilitar-ne l'activitat.
- El Consell de Direcció tindrà sempre present que, per facilitar la cohesió i la participació de la comunitat universitària en conjunt, haurà de promoure l'activitat d'un Claustre Universitari escrupolosament informat en tots els àmbits de la seva competència, però, especialment, en els que es relacionen, d'una banda, amb la planificació estratègica necessària per conduir la Universitat de Barcelona pel camí del lideratge, i de l'altra, amb els canvis en la missió, la visió, els objectius estratègics o els mateixos valors programàtics.

#### **4. Objectius primordials del programa**

1. Apostar fermament per la qualitat, la innovació docent i l'avaluació.
2. Integració progressiva en l'espai europeu d'educació superior.
3. Fer dels estudiants els protagonistes de la universitat pública europea.
4. Potenciar i donar valor a la recerca de la Universitat en tots els àmbits del coneixement.
5. Desenvolupar un nou model de transferència de coneixement i tecnologia.
6. Preveure el futur de la Universitat i orientar-lo d'acord amb el seu professorat i el personal d'administració i serveis.
7. Consolidar el procés d'adaptació a la nova estructura organitzativa de la Universitat.
8. Impulsar una política d'internacionalització.
9. Motivar i il·lusionar la comunitat universitària amb el lideratge de la Universitat.
10. Dirigir el Grup UB amb voluntat d'enfortir el reconeixement social de la Universitat.

## **10 MISSATGES DEL NOSTRE PROGRAMA AMB UNA VISIÓ DE FUTUR**

### **POLÍTICA ACADÈMICA I CONVERGÈNCIA EUROPEA**

*"Compromís amb el procés de convergència cap a l'espai europeu d'educació Superior (EEES) liderant-lo amb el nostre propi estil i en col·laboració amb cada centre."*

### **POLÍTICA DOCENT**

*"Una oferta d'ensenyament de qualitat que afavoreixi l'aprenentatge en el marc d'un suport ampli i del reconeixement institucional de la tasca docent."*

### **POLÍTICA CIENTÍFICA, RECERCA I TRANSFERÈNCIA DE CONEIXEMENT**

*"Transformar l'esforç individual dels investigadors en sinergies que permetin estructurar una recerca de qualitat, donar-la a conèixer a la societat i convertir-la en riquesa cultural i econòmica."*

### **COMUNITAT UNIVERSITÀRIA**

*"Una institució centrada en les persones, que valori el conjunt del seu personal acadèmic i d'administració i serveis com un dels seus valors preuats i una Universitat que tingui l'alumnat com a referència constant i que fomenti la seva implicació i corresponsabilitat en el procés d'aprenentatge i la participació activa."*

### **POLÍTICA ECONÒMICA**

*"Lluitar per un model de finançament més just i objectiu que reconegui el compromís i els resultats de la Universitat en relació amb les demandes de la societat."*

### **POLÍTICA INTERNACIONAL**

*"Hem d'aconseguir que la Universitat de Barcelona sigui un referent internacional per la qualitat de la seva docència i recerca."*

### **SERVEIS A LA COMUNITAT UNIVERSITÀRIA**

*"Per uns serveis de suport a la docència i a la recerca eficients i de qualitat."*

### **POLÍTICA LINGÜÍSTICA**

*"Per una política lingüística multilingüe de qualitat, coherent i compromesa al servei de tota la comunitat universitària."*

### **POLÍTICA DE COMUNICACIÓ**

*"Per una nova política de comunicació moderna, àgil i transparent, que permeti donar conèixer l'activitat de la UB a tota la comunitat universitària i a la societat."*

### **HORITZÓ 2020**

*"Estratègies per afrontar el futur amb èxit."*

## 5. El context: el paper de les universitats en l'Europa del coneixement

La Unió Europea (UE) va desenvolupar, en la reunió del Consell de Lisboa de 2000, un seguit de mesures per contrarestar el baix nivell de competitivitat respecte d'altres economies mundials. Per primera vegada s'expressava clarament el paper que havia de tenir el coneixement per millorar no únicament en l'àmbit de l'economia i l'ocupació, sinó també en la protecció dels sistemes de prestacions socials que ens són característics i que faciliten el benestar social. El repte de tots els països integrants de la UE havia estat participar activament en la visió del coneixement com a element fonamental per aconseguir que Europa, en l'horitzó 2010, assolís l'economia més competitiva i dinàmica del món, i fer alhora sostenible el creixement econòmic i crear el major nombre possible de llocs de treball de millor qualitat per tal d'afavorir una cohesió social més gran.

Les universitats europees, institucions que actualment es fan càrrec de la formació de les persones titulades i que són les principals generadores de nou coneixement —com a resultat d'una recerca d'alt nivell de qualitat, en general, i d'excel·lència en moltes àrees—, han entès que per primer cop en molt de temps són considerades com agents fonamentals en els Sistemes Regionals d'Innovació. Així, s'introdueix un nou concepte que, addicionalment al fet de relacionar creixement econòmic i competitivitat amb innovació i ocupació, introdueix la connexió entre coneixement i economia.

Apareix com a triangle virtuós per al futur europeu l'educació, la recerca i la innovació, i és en aquest sentit que hem d'entendre les primeres declaracions, especialment en el Consell Europeu de Barcelona (2002), per augmentar els fons dedicats a l'educació i a la investigació. En aquest darrer camp s'ha formulat, com un dels objectius bàsics, la necessitat de passar de l'1,9 % al 3 % del PIB en investigació i desenvolupament en l'horitzó de l'any 2010.

El paper fonamental que el Consell Europeu assigna a la universitat s'explicita en tres importants documents de base que han de ser considerats en tot procés de planificació universitària, encara més, en un moment en que tot ens porta a afirmar que cal un nou marc doctrinal que permeti definir la universitat pública dins el mapa català, espanyol i europeu.

- I. En l'entorn acadèmic i docent, i d'acord amb la Declaració de Bolonya (1999) que defineix el nou paper de la universitat europea, estem implicats en el procés de construcció de l'espai europeu d'educació superior (EEES).
- II. En l'entorn de la recerca i el desenvolupament (R+D) s'ha introduït el concepte d'*espai europeu de recerca* (2000) i l'aplicació d'aquest a escala regional (2001) clarament definit en el document *La Dimensió Regional de l'Espai Europeu de Recerca*.
- III. En l'entorn d'una col·laboració més estreta entre universitat i societat, s'ha desenvolupat el concepte d'*universitat emprenedora* com una forma més compromesa amb el desenvolupament econòmic i més participativa en la millora de la competitivitat a partir de la difusió i la transferència de coneixements i tecnologia. És en aquest sentit que s'expressa en el document *La Innovació en una Economia del Coneixement* (2000) la necessitat d'implicació de la universitat en el que es coneix com a "tercera missió".

La Comissió Europea, conjuntament, va presentar el document *El Paper de les Universitats en l'Europa del Coneixement (2003)* en què expressava amb claredat que per abordar amb èxit els tres reptes esmentats anteriorment (producció de coneixement per mitjà de l'R+D; transmissió per mitjà de l'educació i la formació permanent; i la transferència i explotació a partir de la innovació tecnològica) cal considerar i buscar respostes a altres aspectes com ara:

- Com assegurar un finançament just i sostenible d'acord amb les funcions escollides, i al seu pes relatiu, del que cada universitat hagi definit com a missió. Com garantir una utilització eficaç dels fons a partir d'una acceptació clara de les condicions d'accés democràtiques.
- Com concentrar recursos en les activitats generals de recerca i transferència que promoguin un nivell de qualitat elevat de la institució i a la vegada s'expressin amb força i orgull les potencialitats que sobresurten i que amb un alt grau d'excel·lència poden competir en el mercat global de la ciència.
- Com adaptar el sistema tradicional de disciplines al caràcter interdisciplinari de les qüestions que es formulen des de la societat; com abordar la necessitat d'ensenyaments amb competències transversals i les possibilitats d'aprenentatge permanent al llarg de tota la vida que exigeix una permeabilitat més gran entre els sistemes d'ensenyament i de formació.
- Com aconseguir unes universitats més compromeses amb les necessitats i estratègies locals i regionals. En aquest sentit es especialment important definir com es pot establir una estratègia millor per tal de relacionar universitat i empreses augmentant l'interès d'aquestes últimes en el coneixement generat a partir dels resultats de la I+D. Com dissenyar noves estructures de transferència adients i competitives per aconseguir una valorització de la recerca, una comercialització més efectiva i uns retorns justos.
- Com fomentar, a partir del principi d'autonomia universitària, un sistema de govern de les universitats (*governance*) adequat a les condicions de canvi en què es troben actualment exposades les universitats. En aquest sentit, aconseguir models d'organització més professionals i autònoms és un repte associat a l'exigència social de retre comptes de la utilització dels fons (*accountability*).

Les dues primeres, i principals, funcions de la Universitat espanyola com a servei públic d'educació superior es concreten en una docència de qualitat i una recerca d'excel·lència, i estan nítidament definides en l'exposició de motius de la Llei orgànica d'universitats (LOU), de desembre del 2001. A partir de l'autonomia de les universitats, recollida en la Constitució, es pot definir l'especificitat de les diferents universitats incorporant també la transferència de coneixement.

Les universitats catalanes han expressat moltes vegades el compromís per equilibrar, en funció de les possibilitats pressupostàries, les tres missions que caracteritzen les universitats més competitives europees. Aquesta, declaració ha estat recollida en diferents apartats de la Llei d'universitats de Catalunya.

La reclamació social d'una implicació més gran de les universitats catalanes en la formació de nous titulats i en la creació d'una recerca d'excel·lència dirigida a millorar-la, mitjançant la transferència de coneixement i tecnologia, ha estat proclamada, amb l'acord de sindicats, patronals, acadèmia i món local, en el document titulat *Acord Estratègic per la internacionalització, la qualitat de l'ocupació i la competitivitat de l'economia catalana*.

## **6. Estructura i organització de la Universitat de Barcelona**

*"Consolidar l'estructura organitzativa, afavorint la descentralització i millorant constantment els circuits de comunicació i participació i els processos de gestió."*

### **PRECEDENTS I SITUACIÓ ACTUAL**

En els darrers anys, la Universitat de Barcelona ha mantingut unes pautes de creixement constant, tant pel que fa a l'oferta acadèmica com a l'activitat de recerca, que s'ha vist reflectida en una estructura organitzativa cada cop més complexa i diversa amb la creació de nous serveis, d'unitats tècniques i transversals i d'altres unitats adscrites a Gerència. Sens dubte i malgrat els esforços duts a terme, tota aquesta complexitat arrossega estructures feixugues i mancades de flexibilitat i agilitat.

El procés que va conduir a l'adopció de l'Estatut de la UB el 2003 va ser també un procés complex, propi d'una organització tan heterogènia com la nostra Universitat. Un cop culminat aquest procés, ens trobem actualment tot just en la primera etapa del seu desplegament i de l'establiment i la consolidació d'una nova estructura organitzativa. L'element central d'aquesta estructura organitzativa ha estat la desaparició de les divisions i la configuració dels centres, com a eixos vertebradors de l'activitat universitària i com a marc d'identificació dels seus membres. Aquest procés requereix encara d'un període d'estabilització, consolidació i ajustament que l'equip actual havia començat a posar en marxa i que no pot quedar paralitzat.

Els centres, han de seguir sent les unitats bàsiques d'organització i han de veure reforçat el seu paper i les seves capacitats. Completant i desenvolupant així un procés d'estructura organitzativa descentralitzada i establint els adequats mecanismes adequats de validació, de rendiment de comptes i de control. Aquesta candidatura entén que un element clau en qualsevol estructura de la dimensió de la UB és el fet d'equilibrar la necessària descentralització en el funcionament intern, mitjançant el control adequat i l'establiment de les responsabilitats institucionals i personals per la gestió duta a terme.

Amb la perspectiva, alhora de centre i de conjunt, que allò que és bo per als centres —i on es pot innovar, especialitzar-se i fer-se més visible—, és també bo per al conjunt de la Universitat de Barcelona.

Això ha de comportar una major corresponsabilització i implicació tant dels responsables polítics com dels responsables administratius dels centres en el conjunt de les polítiques universitàries. És a dir, tant una millor difusió de la informació com l'assumpció de la responsabilitat de decisió en els nivells institucionals que pertoquin. En definitiva, una corresponsabilització i una lleialtat institucional que esdevenen eines bàsiques d'una millor eficiència en el funcionament i en la gestió de la Universitat.

En aquest sentit, el nostre propòsit és consolidar el que ja s'ha fet, complementant-ho amb l'avaluació i les anàlisis necessàries i constants dels processos i de les estructures organitzatives. Això ens haurà de portar, sens dubte, a alguns ajustaments i al redimensionament d'alguns centres i unitats, tant ampliant-hi la plantilla de personal d'administració i serveis o els recursos econòmics com, si escau, reduint-lo a unes dimensions més ajustades a les necessitats reals. A més de les administracions dels centres, aquest plantejament d'ajustaments i redimensionaments haurà d'afectar les unitats transversals, en relació amb les quals les conseqüències de la nova estructura organitzativa requereixen encara una avaluació exhaustiva de funcions i recursos.

Els dos eixos bàsics per a una millora constant del funcionament organitzatiu de la Universitat són, d'una banda, l'augment de la fluïdesa en les relacions entre l'equip de govern i el dels centres i altres unitats. Per incrementar la fluïdesa cal augmentar i enfortir els canals de comunicació i participació interna, amb una perspectiva bidireccional, com a única manera de garantir una millora en el conjunt de la Universitat. D'altra banda, l'instrument més idoni per a aquestes millores i aquest procés de descentralització derivat de l'Estatut és el dels Contractes-programa amb els diferents centres, els departaments, els instituts i centres de recerca i determinats serveis universitaris, per tal d'obligar-los a fixar objectius, assignar els recursos necessaris en funció d'aquests objectius i avaluar-ne posteriorment l'assoliment.

## **PROPOSTES: OBJECTIUS I ACCIONS**

1) Consolidar i desplegar plenament l'estructura organitzativa i l'aparell normatiu que deriva de l'Estatut de la UB, amb una clara voluntat d'estabilització del conjunt.

En el marc d'aquest procés de consolidació de l'estructura organitzativa procedirem també a avaluar-ne el funcionament per determinar correctament els resultats assolits i els punts forts i els punts febles del model que deriva de l'Estatut de la UB. Aquesta avaluació haurà de comportar els ajustaments i les correccions que siguin necessaris amb la clarificació de funcions i competències.

De l'anàlisi que ens proposem dur a terme es podrà també derivar una necessitat de redimensionar les administracions d'alguns centres o d'altres unitats o serveis associats, com ara les unitats de recerca departamentals o de centre. Aquest redimensionament, tant en recursos humans, en funció de l'augment de càrrega, com en recursos financers, s'haurà d'adequar a les necessitats reals, cosa que podrà comportar un augment o bé una disminució d'aquests recursos.

2) Procedirem a la clarificació i l'eliminació de possibles disfuncions entre els diferents òrgans de govern i els òrgans de gestió, control i consulta, així com les relacions entre tots ells.

Pel que fa al model de relació entre l'equip rectoral i gerencial, l'actual model ha significat a la pràctica un creixement dels àmbits d'actuació gerencial que, a cops, ha resultat en detriment de sectors que han de ser competència dels vicerectors. Convé clarificar aquestes disfuncions sota els principis bàsics de la responsabilitat política i institucional del rector i del Consell de Direcció i de la doble dependència, orgànica i funcional, de les unitats transversals en relació amb el vicerector, responsable de definir les orientacions generals i el pla de treball, i en relació amb la Gerència per a totes les dimensions de gestió.

En aquest sentit també, els canals de comunicació i participació entre les diferents instàncies de govern i de gestió han de resultar plenament transparents i eficaços, en tots els sentits. Augmentar la participació esdevindrà, d'aquesta manera, el concepte clau.

3) Aprofundirem en la descentralització, enfortint les competències i capacitats de decisió i de gestió dels centres, departaments i d'altres unitats, amb els adequats mecanismes de rendiment de comptes i de control i d'exigència de responsabilitat institucional.

L'objectiu és reforçar el paper dels centres i la seva capacitat innovadora en la gestió de la docència i en les iniciatives d'inserció laboral i de relacions amb l'entorn social, i en la gestió de la recerca.

Estendrem la implementació de l'instrument del Contracte-programa a centres, departaments, instituts o altres unitats, com a mecanisme per al fixament d'objectius, assignació de recursos en funció dels objectius, indicadors de resultats assolits i avaluació *ex post*. L'avaluació per resultats ens ha de permetre la millora constant dels punts febles detectats i avançar cap a l'agilitat, flexibilitat, eficàcia i optimització necessàries.

4) Desenvoluparem una cultura comuna de qualitat entre els òrgans centrals, els centres, departaments, instituts i altres entitats, identificant, concretant i pactant les responsabilitats per tal d'incrementar l'eficiència interna i la innovació en la nostra organització.

Els processos d'avaluació de qualitat en la gestió i en el funcionament dels diferents nivells de govern i gestió han d'esdevenir una eina fonamental per tal de millorar el grau d'eficiència i satisfacció en l'assoliment dels objectius estratègics de la nostra Universitat. En conseqüència, doncs, assumim el compromís que, després d'un procés d'avaluació i, en funció dels objectius fixats, s'adoptin les decisions i actuacions estratègiques necessàries per fer efectives les propostes que es deriven dels processos d'avaluació.

L'opció de futur comporta necessàriament seguir aprofundint en l'assoliment d'una gestió més àgil, més eficaç i més propera a l'usuari. Per aconseguir-ho, cal també reforçar encara més la penetració i millora de la qualitat del suport tecnològic i de les aplicacions informàtiques en xarxa, que facilitin també una optimització general dels processos de gestió que han de repercutir en les activitats de docència, de recerca i de transferència de coneixement, així com en les relacions amb la societat. Les aplicacions tecnològiques han de permetre millores no sols en els processos de gestió, sinó també en les capacitats de comunicació i d'informació interna de tota la comunitat universitària.

## **7. Rendiment de comptes i relacions amb la societat**

El rendiment de comptes en la societat és el nostre compromís amb la qualitat i l'excel·lència en la nostra tasca i permet garantir la nostra autonomia.

Els eixos fonamentals són:

- Re-col·locar la UB en el lloc que li pertoca en la societat pel seu grau de coneixement acumulat i enfortir la nostra presència en les institucions catalanes públiques i privades així com en el món polític, social, econòmic, cultural i associatiu.
- La qualitat de la nostra tasca ha de reforçar els nostres valors a l'hora de complir les funcions de servei públic i obtenir resultats per a la nostra ciutadania.
- Els objectius institucionals s'han d'establir de manera col·legiada.
- La nostra direcció estratègica ha de garantir una coherència interna, disciplina corporativa i assumpció, per part de la institució, dels resultats que es persegueixen.
- Avaluació dels resultats periòdica mitjançant la verificació dels objectius internament i externament.
- Continuar impulsant la nostra responsabilitat social (UB solidària).

## II. POLÍTICA ACADÈMICA I CONVERGÈNCIA EUROPEA

*"Compromís amb el procés de convergència cap a l'espai europeu d'educació superior (EEES) liderant-lo amb el nostre propi estil i en col·laboració amb cada centre".*

### II.1 Estudis de grau

#### 1. PRECEDENTS I SITUACIÓ ACTUAL

Els propers anys la política acadèmica i els seus reptes s'han d'emmarcar en un escenari molt complex i al voltant de dues dimensions:

- La primera és la que deriva del desplegament dels nous plans d'estudis, amb el disseny de competències per a cada titulació fins arribar al concepte de *programa educatiu individualitzat i singularitzat* per a cada centre; la modificació de les característiques dels centres i l'adaptació a les seves necessitats per impartir-los-hi; el nou paper del professorat que exigirà una forta motivació i l'impuls del consens per implicar-hi tota la comunitat, que el actual marc normatiu no afavoreix; i finalment, i primordial, el paper dels estudiants.
- La segona dimensió és la modificació de les estructures acadèmiques mitjançant l'adequació de la seva organització als nous requeriments i augmentant el grau de flexibilitat i transversalitat així com la interdisciplinarietat, de la qual cosa es deriva una complexa tasca d'ordenació acadèmica.

#### El desplegament dels plans d'estudis

En un horitzó proper es produirà el procés més intens de desplegament del marc normatiu per adaptar les nostres universitats i els ensenyaments impartits a l'EEES. És, doncs, prioritari elaborar una política pròpia des de la UB que ens permeti ser proactius. Això possibilitarà que tinguem un criteri a l'hora de participar en aquest procés en què les normatives que s'estan desenvolupant tant en l'àmbit estatal com en l'àmbit autonòmic ens plantejaran reptes i esforços que solament podrem afrontar des d'un enfocament participatiu i de col·laboració.

El procés d'integració a l'EEES està finalitzant la primera fase, que ha estat l'elaboració dels decrets llei sobre els cicles formatius de grau i postgrau, la definició del sistema de crèdits europeus ECTS i el sistema de qualificacions per garantir la transferibilitat en el sistema, així com el procediment per a l'expedició del Suplement europeu de títol. Resta pendent, en aquest procés, la definició dels criteris de qualitat dels ensenyaments.

Abans de l'estiu ens trobarem immediatament amb la publicació del nou catàleg de les titulacions i, un cop aprovades, el desenvolupament progressiu i gradual de les directrius generals pròpies per cada titulació. En l'última fase les universitats haurem de desenvolupar aquest procés per tal d'elaborar la nostra oferta educativa d'acord amb les noves directrius. Per afrontar amb èxit el repte hem d'experimentar i preparar els responsables acadèmics dels centres en la nova metodologia que suposa el pas dels plans d'estudis tradicionals a l'oferta d'un programa educatiu integrat que ofereix a l'estudiant la màxima qualitat formativa per inserir-se en la societat aprofitant les especificats i els punts forts de cadascun dels centres.

Els poders centrals i autonòmics estan impulsant iniciatives per estimular el procés de canvi, iniciatives en què la UB ha de continuar participant de forma activa i ha d'utilitzar les experiències que se'n deriven per retroalimentar la seva política i les seves actuacions.

A tall d'exemple, podem seguir les accions que en el marc estatal s'han desenvolupat en les iniciatives del programa de convergència europea de l'ANECA: l'elaboració de llibres blancs per a cadascuna de les noves titulacions de grau i les proves pilot del procés d'acreditació. L'activa participació de la UB en aquestes actuacions i la manifestació reiterada que l'adaptació a l'espai europeu era una prioritat, pot permetre extreure un coneixement suficient per establir un marc d'actuacions estratègiques que ens permetin afrontar les fases futures amb més capacitat.

En l'àmbit autonòmic s'estan desenvolupant un seguit d'iniciatives experimentals amb l'objectiu de contribuir al procés de convergència de les titulacions, amb el desenvolupament de les proves pilot de titulacions i les propostes d'estudis universitaris de postgrau per al 2006-07 liderat pel DURSI, amb la garantia de qualitat de l'Agència de Qualitat Universitària (AQU). En aquesta línia, a la UB s'han dut a terme activitats d'informació; s'ha participat en reunions externes i en totes les convocatòries, s'ha aprovat un nou model de Pla docent —amb suport documental i informàtic—, s'han fet enquestes sobre la dedicació de l'alumnat; s'ha impulsat la presència en els màsters europeus i Erasmus Mundus i s'ha posat en marxa una pàgina web d'Espai europeu.

### **L'ordenació acadèmica**

En els propers anys el procés de convergència cap a l'espai europeu d'educació superior que s'haurà d'intensificar i culminar suposarà una intensa i complexa tasca d'ordenació acadèmica.

L'ordenació acadèmica a la UB es porta a terme mitjançant els acords de la Comissió Acadèmica delegada del Consell de Govern (regulada en l'article 94 de l'Estatut de la UB) i amb el suport —entre d'altres— de la Unitat de Gestió Acadèmica de l'Àrea Acadèmica i d'Estudiants. Finalment, el Consell Social (art. 185-1) a proposta de la Comissió Acadèmica, aprova la promoció estratègica de la docència en els diferents ensenyaments de la UB.

A hores d'ara, el procés d'ordenació ha suposat, entre d'altres, la presa d'acords respecte de normatives acadèmiques, l'aprovació de nous ensenyaments i de modificacions de plans d'estudis, l'aprovació de l'oferta de lliure elecció, i els complements de formació.

Un dels aspectes que caldria destacar és l'elaboració i —una vegada aprovat per l'AQU— la posada en marxa l'any 2003 d'un model d'avaluació de la docència.

Els deures pendents que tenim davant nostre afecten el replantejament dels sistemes d'avaluació, les normes i garanties associades, l'adaptació de l'ECTS (sistema basat en el esforç dels estudiants) i la seva valoració numèrica a més de l'organització d'activitats complementàries per donar suport a la valoració dels coneixements, habilitats i actituds, el procés de matriculació i el règim de permanència així com la relació entre semestralització i rendiment de l'estudiant. I finalment, i en coordinació amb el Vicerectorat de Professorat la modificació del POA, adaptant la seva concepció al nombre d'estudiants i als nous reptes que

produeix posar en pràctica el desplegament d'accions de l'EEES, d'acord amb el nostre estil propi.

## **2. PROPOSTES: OBJECTIUS I ACCIONS**

L'impuls del procés de convergència europea marcarà la política acadèmica i l'ordenació del sistema dels propers anys. Ha arribat el moment de prendre decisions i de posar en marxa les noves titulacions de grau i de postgrau de la UB i de continuar gestionant un procés de transició amb les actuals titulacions. Aquesta política ha de ser coherent tant amb la tradició acadèmica i les potencialitats internes com amb el paper de lideratge que li correspon a la nostra Universitat.

En els quatre anys propers, s'articularà la nostra política al voltant dels objectius següents:

- Liderar i impulsar el procés de convergència cap a l'espai europeu d'educació superior de manera coordinada amb els centres, mitjançant una cultura de la planificació estratègica de l'organització docent i de l'avaluació continuada de les fites assolides per millorar els nostres objectius. Es tracta d'acordar normatives i processos referits a l'elaboració i aplicació de plans d'estudis que permetin la configuració dels programes educatius dels nostres centres, dels plans docents i de l'avaluació dels aprenentatges.
- La modificació i l'adaptació de normatives i processos suposarà una tasca complexa que caldrà fer necessàriament amb una estreta coordinació amb els responsables acadèmics de facultats i escoles. L'eina de treball serà el desenvolupament d'un pla estratègic de docència i el desplegament d'aquest mitjançant contractes-programa de docència amb els centres i departaments per poder dimensionar les estructures docents i per motivar i implicar el professorat.
- La coordinació haurà d'incloure un treball conjunt per fer un seguiment de l'aplicació dels nous processos i de les noves normatives tant per incentivar i controlar l'aplicació com per avaluar l'adequació dels processos i de les normes establertes a la pràctica diària.
- Caldrà una atenció preferent als criteris i procediments que s'hauran de posar en marxa com a conseqüència de l'aprovació de noves titulacions: convalidacions, adaptacions i calendari d'extinció dels plans d'estudis anteriors.
- Proposar i defensar —en el marc del Ministeri i del nou marc de Programació universitària de Catalunya—, el catàleg de noves titulacions de la UB, valorant acuradament les possibilitats que les titulacions proposades siguin rellevants i es puguin impartir amb alta qualitat i, a la vegada, situant la nostra Universitat en el lloc capdavanter que li correspon per història i per dimensions.

Decidir les titulacions que s'hauran d'oferir no és una tasca gens fàcil i, per tant, caldrà apel·lar al sentit de responsabilitat de deganats i direccions de centres, consells d'estudis, de les direccions de departaments i del professorat conjuntament. Hem de ser capaços d'arribar a acords amb visió institucional, superant interessos i tradicions particularistes que dificultarien posicionar la Universitat de Barcelona en el lloc capdavanter que li pertoca en el context nacional i internacional.

Així mateix, cal fer un esforç col·lectiu per avançar en acords interdepartamentals, intercentres i interuniversitaris que situïn l'oferta de títols de la UB com una resposta consistent i de qualitat adequada als reptes del segle XXI.

En aquest marc, des del Vicerectorat es participarà activament en totes les instàncies exteriors a la UB: el Consejo de Coordinación Universitaria, la Conferencia de Rectores, el Consell Interuniversitari de Catalunya, les subcomissions del Consejo o d'altres, per tal que les necessitats i les prioritats de la nostra Universitat siguin degudament tingudes en compte a l'hora de prendre decisions sobre les noves titulacions i els seus plans d'estudis.

- Estimular i donar suport a la posada en marxa d'ensenyaments i d'experiències pilot i impulsar-ne un conjunt variat, flexible, i dissenyat des del centre, cap a l'espai europeu d'educació superior, mitjançant l'establiment de normatives específiques per a aquests ensenyaments i experiències.

El procés de convergència ha de suposar una oportunitat per engegar innovacions i millores substancials que ens permetin avançar en la qualitat de la nostra oferta academicodocent. En aquest sentit, els ensenyaments i les experiències pilot han de facilitar aquestes innovacions i han de contribuir a una millora progressiva i constant de la docència de la UB.

A banda d'altres suports, la posada en marxa d'experiències pilot requereix també adequacions en la normativa que tinguin en compte l'especificitat d'aquestes experiències.

- Potenciar la millora de les activitats pràctiques i del pràcticum en empreses i institucions, descentralitzant-ne la gestió i el disseny cap als centres i adequant la normativa a les característiques d'aquest tipus de docència i a la diversitat de models que hi ha a la UB. Seguiment dels convenis amb institucions i establiments sanitaris i de la funció docent que representen.

La formació mitjançant activitats pràctiques i participació en pràcticums ha de constituir una peça central en el plantejament academicodocent de la UB però s'ha de transferir-la als centres, mentre que aquest Vicerectorat ha d'exercir una activitat de suport i control dels resultats assolits pel sistema, així com de foment d'una cultura de bones pràctiques i d'iniciatives d'innovació. Aquesta formació, però, té unes característiques específiques —i a la vegada molt diverses entre uns i altres ensenyaments— que fan necessària una revisió de la normativa i una adequació dels criteris sobre ordenació acadèmica i docent.

- Coordinar els resultats derivats dels processos d'avaluació institucional i de les proves pilot d'acreditació i protocol·litzar els canvis necessaris en els centres i en els seus programes formatius per assolir amb èxit els reptes que exigiran les noves titulacions.

Les titulacions de la UB han estat valuades aplicant la metodologia de l'AQU per garantir-ne la qualitat. D'aquestes valuacions s'han definit uns punts febles i unes fortaleses amb propostes de millora. En moltes ocasions no hi ha hagut un procés d'implicació entre el centre i el Rectorat per establir una estratègia d'implantació de les propostes de millora. Es tracta ara, doncs, d'establir mecanismes de coordinació i integració dels resultats de les valuacions institucionals dels centres, la planificació estratègica docent i els responsables acadèmics dels centres. Tres ensenyaments de la UB han participat en la prova experimental d'acreditació de l'ANECA, i en la definició dels criteris de qualitat docent, que encara no han vist la

llum. S'ha d'aprofitar aquesta experiència per preparar els centres en el disseny dels nous plans d'estudis.

Per assolir els objectius esmentats, es portaran a terme accions com ara:

- Elaboració d'un pla estratègic docent per poder planificar el procés de desplegament de les noves titulacions.
- Establiment de directrius sobre organització docent dels ensenyaments de manera coordinada amb els centres que permetin avançar en el procés de convergència europea i signar contractes programa docents.
- Acordar el catàleg de noves titulacions de la UB apel·lant a una visió institucional superadora de particularismes que llastren les possibilitats de fer una oferta d'alta qualitat que respongui als reptes de la societat actual.
- Coordinadament amb el Vicerectorat de Política Docent, revisar el nou model de Pla docent a partir de l'experiència dels ensenyaments pilot i afavorir-ne l'extensió a altres ensenyaments.
- De manera coordinada amb els vicerectorats de Política Docent i d'Estudiants, elaborar una nova normativa reguladora de l'avaluació dels aprenentatges.
- Fer un seguiment de l'aplicació dels nous processos i normatives i del rendiment de les aplicacions informàtiques.
- Estudiar a fons les problemàtiques específiques de cada ensenyament per tal d'acordar criteris de convalidacions, adaptacions i calendari d'extinció d'anteriors plans d'estudis.
- Prioritzar els acords interdepartamentals, intercentres i interuniversitaris per afavorir la transversalitat.
- Tenir una presència activa en les instàncies exteriors a la UB per tal que es tinguin presents les nostres necessitats i prioritats.
- Adequar les normatives a les especificitats dels ensenyaments i de les experiències pilot de convergència cap a l'espai europeu d'educació superior.
- Descentralitzar la gestió, adequar la normativa i impulsar millores en les activitats pràctiques i en el pràcticum, coordinadament amb els altres vicerectorats de l'àmbit acadèmic.
- Analitzar i establir polítiques per implantar les propostes de millora de les avaluacions institucionals i integrar-les dins la planificació estratègica docent, donant suport als centres amb vista als processos d'acreditació futurs.

## **II.2. Estudis de postgrau**

*"Una Universitat compromesa amb la societat que s'impliqui amb molta força i amb capacitat innovadora en el procés de formació al llarg de la vida amb una oferta de qualitat basada en els seus coneixements."*

### **1. PRECEDENTS I SITUACIÓ ACTUAL**

En el marc de la convergència europea en matèria d'educació superior, un dels temes cabdals serà articular una bona oferta de programes de postgrau per part de les universitats. Manquen encara molts elements per poder-se plantejar un mapa de programes de postgrau a la nostra Universitat. Elements tan decisius com el mapa de titulacions definitiu de grau, el model de finançament per part de les comunitats autònomes, els criteris d'acreditació per part de l'ANECA i els criteris de la programació universitària per part de la Conselleria. Per tant, el que s'exposa a continuació s'ha de considerar com un seguit de reflexions sobre aquest tema i un plantejament de les diferents possibilitats.

El tema s'ha de tractar amb una certa prudència però sense deixar passar el temps, atès que, si bé les titulacions de grau tindran un aspecte més general en el conjunt de l'Estat espanyol, les de postgrau es configuraran, bàsicament, a partir de les propostes de les diferents universitats. En aquest sentit, doncs, podria concretar-se un mapa de lideratge temàtic de les diverses institucions, de manera que bona part del prestigi acadèmic i docent i, en part de recerca, de la UB es jugarà en aquest nivell.

En la implementació dels futurs programes de postgrau s'ha de preveure no tan sols l'adaptació de les titulacions a la metodologia ECTS i la definició de les línies estratègiques, quant a àmbits prioritaris d'acció. La filosofia del tipus d'oferta que es faci és primordial, per exemple:

- S'han de tenir en compte les orientacions: preparació per a la realització de la tesi doctoral, estudis d'especialització, estudi d'un camp relacional, estudi d'un camp diferent, formació professionalitzadora en relació amb les expectatives de l'alumnat potencial. Així doncs, es pot accedir als camps disciplinaris, professionalitzadors i de recerca.
- S'han de valorar les diferents vies de configuració dels programes de postgrau, en aquest sentit les opcions més clares són: noves iniciatives, programes de doctorat, especialitzacions, títols propis de segon o primer cicle i títols propis de postgrau consolidats.
- S'ha de tenir en compte que, atès que les titulacions de grau han de ser finalistes, els programes de postgrau no han de ser-ne una continuació i que la quantitat de titulacions homologades de postgrau probablement serà molt més petita que les de grau, i potenciar la transversalitat dels cursos, així com el treball interdepartamental, interfacultatiu i interuniversitari.
- S'ha de tenir especial cura amb la nova situació del doctorat, facilitant la conversió i/o integració de programes en la nova estructura ja sigui de manera diferenciada o configurant propostes que aglutinin altres aspectes sobre el mateix àmbit d'estudi i recerca i que puguin ser d'interès en la formació de l'alumnat amb vista a una integració òptima en el món del treball i, per tant, l'apropament universitat-empresa potenciant la valoració de la recerca, i del títol de doctor/a, per part d'aquesta.
- S'ha de valorar l'interès de la UB en el món de la formació al llarg de tota la vida i la conveniència de derivar aquest aspecte a la titulació pròpia postgraduada o incorporar-la, parcialment, a la reglada. Això comporta la decisió del tipus d'alumnat al qual s'adreça l'oferta, alumnat propi o no, que acabi el grau i vulgui continuar la seva formació i/o professionals que sentin la necessitat de tornar a la Universitat per tal d'aprofundir en temes relacionats amb el seu treball o amb la seva promoció professional.

## **2. PROPOSTES: OBJECTIUS I ACCIONS**

Els nostres objectius se centren en el següent:

- Configurar i estructurar un oferta capdavantera que actualment és molt heterogènia i no presenta el mateix nivell de consolidació en totes les àrees del coneixement i adaptar-la a l'EEES d'acord amb les necessitats i les demandes socials.

Les accions que cal desenvolupar són:

- ✓ Modificar l'oferta en funció del desplegament del catàleg de noves titulacions i l'aparició de noves especialitats.
  - ✓ Analitzar i avaluar el mapa actual de la UB respecte a la formació de tercer cicle.
  - ✓ Augmentar l'oferta de postgraus motivada pels principis de transversalitat i complementarietat i cooperació.
  - ✓ Impulsar la flexibilitat en el disseny dels postgraus i l'estructura modular diversificant els àmbits de l'oferta de postgraus disciplinaris professionalitzadors i de recerca, valorant-ne amb rigor els costos .
  - ✓ Analitzar els perfils d'accés i els de sortida per reorientar els objectius formatius dels nostres postgraus.
  - ✓ Desenvolupar un programa de mobilitat nacional i internacional.
  - ✓ Una nova regulació del POA que reconegui l'activitat acadèmica global del professorat.
  - ✓ Regulació contractual del professorat extern.
- 
- Garantir la qualitat de l'oferta de postgrau perquè sigui altament competitiva mitjançant la posada en marxa de mecanismes de qualitat externs i interns.

Les accions que cal desenvolupar són:

- ✓ Fixar els criteris de qualitat segon l'àmbit temàtic i l'orientació del programa.
  - ✓ Normes transparents i motivació en les decisions de selecció.
  - ✓ Construir indicadors per a l'acreditació de cursos.
  - ✓ Establir normes per a la certificació del professorat i garantir la infraestructura necessària.
  - ✓ Viabilitat econòmica dels projectes de formació presentats.
- 
- En el marc de la nova oferta de màsters oficials i postgraus de l'EEES estudiar i dissenyar totes les vies possibles d'accés als doctorats per enfortir les relacions entre docència i recerca de qualitat.

Les accions que cal desenvolupar són:

- ✓ Coordinar les accions entre els vicerectorats implicats en l'ordenació acadèmica, la recerca i les relacions internacionals.
- ✓ Elaborar les normatives d'accés des dels diferents postgraus als programes de doctorat.

### **III. POLÍTICA DOCENT**

*"Una oferta d'ensenyament de qualitat que afavoreixi l'aprenentatge en el marc d'un ampli suport i del reconeixement institucional de la tasca docent".*

#### **1. PRECEDENTS I SITUACIÓ ACTUAL**

Tot i que en el context universitari la preocupació per assolir una docència de qualitat i la valoració i el reconeixement d'aquesta no ha ocupat realment el paper que es mereixia en institucions de formació superior, el cert és que la Universitat de Barcelona ha estat pionera en la preocupació institucional per la docència.

El Gabinet d'Avaluació i Innovació Universitària (GAIU) i les convocatòries d'ajuts a projectes d'Innovació Docent (PID) van complir en la dècada dels anys noranta un paper d'estímul al professorat de la UB per engegar processos de millora i d'innovació de la seva docència. Posteriorment, amb la nova estructura de la UB, les funcions del GAIU han passat al Programa de Millora i Innovació Docent; a la Unitat d'Informació, Avaluació i Prospectiva; i al Centre de Recursos per a l'Aprenentatge i la Investigació.

Amb aquesta diversificació s'ha prosseguit amb les convocatòries anuals d'ajuts a projectes d'innovació docent i s'ha continuat amb la convocatòria de Grups d'Innovació Docent (GID), a la vegada que s'ha fet un notable esforç per difondre les tecnologies de la informació i la comunicació al conjunt del professorat; s'ha posat en marxa una àmplia oferta d'accions formatives adreçades al personal docent intensificant i aprofundint les accions de l'ICE; i s'ha iniciat el procés d'avaluació de la docència, una vegada aprovat el model de la UB per part de la Generalitat.

La nova estructura ha reprès, a més, els reptes generats pel procés de convergència cap a l'espai europeu d'educació superior, conjuntament amb la nova figura del delegat del rector encarregat de coordinar la resposta de la UB a aquests reptes (ensenyaments pilot, posada en marxa d'un nou model de pla docent per a aquests ensenyaments, procés amb vista a configurar les noves titulacions, etc.).

Malgrat l'esforç per respondre a les necessitats docents amb una diversitat de programes (Programa de convergència cap a l'espai europeu d'educació superior, Programa PMID-UB, Programa d'acció de tutoria, Programa de recerca en docència universitària) i amb el Pla de formació del professorat universitari de la UB, i tot i la valoració positiva d'aquest esforç, s'ha produït una certa sensació de descoordinació entre serveis, unitats, programes —ja sigui per problemes reals de coordinació o per manca d'informació suficient—, cosa que de vegades ha fet difícil tenir clar l'interlocutor i ha creat una certa sensació de poc suport institucional al professorat que engegava processos innovadors.

Així mateix, si bé l'aposta per la difusió i el suport a l'ús de les tecnologies de la informació i la comunicació s'ha de valorar com un camí encertat, s'ha trobat a faltar un suport més ampli —més enllà de la tecnologia— i, sobretot, una ubicació de les tecnologies en el marc de la metodologia docent, de manera que les noves eines esdevinguessin un recurs al servei d'un projecte docent innovador que afavorís els processos d'aprenentatge del nostre alumnat.

La feina feta fins ara —que s'ha de valorar com un punt de partida interessant per seguir progressant— ens ha de permetre fer accions que millorin la coordinació, la

informació i la participació activa del professorat, tant des d'un punt de vista funcional com per atorgar-li un paper clau en la presa de decisions per impulsar la millora i la innovació docent.

Així mateix, l'experiència d'aquests darrers anys ens fa veure la necessitat de reflexionar a fons sobre el paper que ha de tenir la semipresencialitat en una universitat presencial, que vol respondre als reptes de l'espai europeu d'educació superior, i també sobre com donar a l'avaluació de la docència una dimensió que vagi més enllà del reconeixement d'uns trams econòmics.

## **2. PROPOSTES: OBJECTIUS I ACCIONS**

L'oferta docent de la UB ha de ser d'alta qualitat, reconeguda internacionalment i orientada a afavorir els processos d'aprenentatge de l'alumnat en el marc d'una formació continuada, al llarg de la vida.

En els propers quatre anys, la política docent s'articularà al voltant dels següents objectius:

- Afavorir la millora de la docència del conjunt de la nostra Universitat, potenciant l'interès pels processos d'aprenentatge de l'alumnat i proporcionant suport a la tasca docent.

La Universitat té la responsabilitat social d formar adequadament els seus estudiants, responant a les noves necessitats socials i professionals de la societat global de la informació i la comunicació, i adequant-se als nous perfils d'estudiants que arriben a la Universitat. Per respondre a aquesta responsabilitat, cal focalitzar la mirada en els processos d'aprenentatge i plantejar-se els canvis necessaris i viables per poder donar una resposta adequada a la societat.

Focalitzar l'atenció també en l'aprenentatge i no únicament en l'ensenyament suposa un canvi important per a la Universitat, per a la cultura del professorat i fins i tot de l'alumnat universitari, però seguir avançant cap aquesta concepció és, actualment, ineludible.

- Potenciar l'estímul, el suport i el reconeixement a la innovació docent, tant en el vessant metodològic i organitzatiu com en el vessant de l'avaluació i afavorir la recerca en docència universitària.

Per avançar cap a la millora de la docència és necessari estimular els processos d'innovació. Per tant, caldrà prosseguir amb la feina ja feta en aquest àmbit i avançar en el suport i el reconeixement al professorat que s'hi embranca.

Pel seu paper clau, la innovació en l'avaluació dels processos d'aprenentatge s'ha de potenciar especialment.

Així mateix, el reconeixement de la tasca i de la innovació docent s'ha de relacionar directament amb els processos d'avaluació de la docència, els quals han de tenir mires més àmplies que simplement l'obtenció d'un tram econòmic. En aquesta línia, cal desenvolupar avaluacions que permetin fer un seguiment de l'impacte de les innovacions en la pràctica docent.

Conjuntament amb la innovació, cal estimular els grups i els projectes de recerca sobre docència universitària per tal d'obtenir dades que puguin revertir en benefici de la millora docent posterior.

- Impulsar el procés de convergència a l'espai europeu d'educació superior, de manera que, en el context de les possibilitats de la UB, es proporcionin el suport i s'estableixin mesures que facilitin aquest procés.

El repte consisteix a saber extreure'n, d'aquest procés, oportunitats per millorar la nostra docència, aprofitant-lo per posar en marxa innovacions i canvis que responguin a una necessitat de millora docent que el procés de convergència evidencia però que, sense aquest, la UB també s'hauria de plantejar per poder respondre adequadament a les necessitats de la societat actual.

Aprofitar el procés de convergència per millorar la qualitat de la docència de la UB suposa estimular el treball en equip del professorat, la coordinació docent de l'ensenyament i prestar una atenció especial a les pràctiques i al pràcticum.

Aquest procés s'ha de coordinar estretament amb el procés acadèmic de la nova estructura i de la posada en marxa d'un nou catàleg de titulacions.

- Redefinir i impulsar la política de formació del professorat, partint de l'experiència recent, entenent que tot i que el context és l'espai europeu d'educació superior, la formació i el desenvolupament professional dels docents universitaris és una necessitat que va més enllà del procés de convergència.

La formació inicial per a professorat novell i la formació continuada del conjunt del professorat per a la millora docent ha de ser una de les prioritats de la UB en l'àmbit docent. Aquesta formació cal emmarcar-la en la política docent però també en la política de professorat i ha de poder respondre a la diversitat de situacions i de necessitats que caracteritzen la nostra Universitat.

En tot cas, l'enfocament de la formació ha de potenciar l'intercanvi entre el professorat i ha de prestar assessorament als processos d'innovació que ho requereixin.

La formació ha de considerar també la necessitat d'integrar en els processos d'aprenentatge de l'alumnat continguts relacionats amb la sostenibilitat, el medi ambient i valors potenciadors d'una ciutadania activa i democràtica.

- Donar suport, assessorar i formar, i impulsar la recerca, la innovació i la millora en l'elaboració de materials i d'entorns d'aprenentatge de qualitat.

Per dur a terme la seva tasca docent, el professorat compta amb el suport de materials (en paper, electrònics, etc.) que l'ajuden a dissenyar entorns o ambients d'aprenentatge. L'adequació d'aquests materials i entorns als objectius docents és un element important per afavorir l'aprenentatge. Per tant, millorar la qualitat dels materials i dels entorns ha de ser un dels reptes docents.

En aquest context, cal situar les possibilitats de les tecnologies de la informació i la comunicació, la promoció de la utilització de nous materials i la millora dels materials existents.

Així mateix, la potencialitat de nous materials per afavorir la semipresencialitat fa necessari reflexionar sobre el paper de la presencialitat i de l'aprenentatge autònom en una Universitat com la nostra.

Per tal de fer possible l'assoliment dels objectius indicats, es portaran a terme accions com les següents:

- Coordinament amb el Vicerectorat d'Estudiants, revisar i millorar els sistemes d'acció tutorial que s'estan portant a terme per al seguiment i l'orientació de l'alumnat.
- Ampliar el suport a la docència.
- Elaborar un pla de suport i de reconeixement a l'excel·lència docent.
- Revisar els criteris de qualitat i prosseguir amb els reconeixements i els ajuts als grups i als projectes d'innovació docent.
- Elaborar un mapa de grups consolidats d'innovació docent i estimular i afavorir l'intercanvi i la difusió de les innovacions.
- Aprofundir en la conceptualització i millorar els processos d'avaluació de la docència i dur a terme avaluacions sobre l'impacte de les innovacions.
- Intensificar la posada en marxa d'una base de dades que reculli la trajectòria docent.
- Impulsar la recerca en docència universitària.
- Donar suport als ensenyaments pilot, revisant els criteris, processos i circuits de comunicació actuals per tal de millorar-los.
- Coordinadament amb el Vicerectorat de Coordinació Acadèmica, revisar el nou model de Pla docent a partir de l'experiència dels ensenyaments pilot i afavorir-ne l'extensió a altres ensenyaments.
- De manera coordinada amb els vicerectorats Acadèmic i d'Estudiants, elaborar una nova normativa reguladora de l'avaluació dels aprenentatges.
- Impulsar millores en les activitats pràctiques i en el pràcticum, coordinadament amb els altres vicerectorats de l'àmbit acadèmic.
- Potenciar els programes, les accions i els suports a la formació del professorat.
- Potenciar els intercanvis i la comunicació entre professorat que està immers en activitats d'innovació.
- Proporcionar suport i assessorament per a la recerca i la innovació sobre elaboració de materials i entorns d'aprenentatge de qualitat.
- Reflexionar col·lectivament sobre el paper i l'abast de la semipresencialitat en una Universitat presencial com la nostra.

## **IV. POLÍTICA CIENTÍFICA, RECERCA I TRANSFERÈNCIA DE CONEIXEMENT**

*"Transformar l'esforç individual dels investigadors en sinergies que permetin estructurar una recerca de qualitat, donar-la a conèixer a la societat i convertir-la en riquesa cultural i econòmica"*

### **IV.1. La política científica i de recerca**

#### **1. PRECEDENTS I SITUACIÓ ACTUAL**

La Universitat de Barcelona és una institució líder en productivitat científica en el context de l'Estat espanyol, tot i situar-se en onzena posició entre les universitats europees. Això es desprèn del *Third European Report on Science & Technology Indicators (ERSTI 2003)* que avalua, no tan sols el nombre de publicacions, si no també el seu índex d'impacte, així com les citacions que aquests treballs han originat. Bona part de la productivitat científica de la UB està íntimament lligada al seu tercer cicle, una afirmació que també es veu reforçada pel fet d'haver estat la segona universitat de l'Estat espanyol més guardonada pel Ministeri d'Educació, Cultura i Esport amb *Menciones de Calidad* de Programes de doctorat. En l'àmbit acadèmic, l'estreta relació entre la formació de nous investigadors i la recerca puntera és essencialment un fet irrenunciable i tot sembla indicar que la Universitat de Barcelona ha estat sempre un bon exemple de com compaginar ambdues activitats.

Així mateix, l'activitat de recerca de la Universitat de Barcelona ha donat lloc a una posició de lideratge, millorable sens dubte, en el procés de transferència de coneixement i tecnologia. S'acompleixen així les tres missions bàsiques de la universitat pública europea, una docència de qualitat oberta al nou espai de convergència europea, una base científica sòlida que aporti nous coneixements i, finalment, un clar compromís d'implicació en la millora de la innovació, la competitivitat, el desenvolupament econòmic regional, la plena ocupació i el benestar social, en el nostre cas, de Catalunya.

A ningú no se li escapa, però, que l'actual estructura no afavoreix prou la interacció entre els investigadors ni propicia l'aprofitament òptim dels recursos, elements imprescindibles perquè una recerca, tant bàsica com aplicada, sigui competitiva i d'alt nivell. Probablement això ha contribuït a la situació de relatiu estancament en què s'ha mantingut la recerca i la seva transferència a la societat en els darrers anys, situació motivada essencialment, no tant per l'activitat individual dels investigadors i dels equips de recerca, sinó per la manca de respostes a les oportunitats i reptes que se'ns han presentat.

#### **2. PROPOSTES: OBJECTIUS I ACCIONS**

En els propers quatre anys, la política de recerca de la UB s'articularà al voltant de deu objectius fonamentals, els quals es troben coordinats amb les polítiques estratègiques de recerca elaborades per les diferents administracions. Cal, doncs, adequar l'estructura de recerca de la UB, per tal d'accedir, de manera encara més competitiva, als recursos que es deriven dels diversos plans de recerca, en l'àmbit local, el Pla de Recerca i Innovació PRI 2005-2008 de la Generalitat de Catalunya; en l'àmbit estatal, el Plan Nacional de Investigación Científica, Desarrollo e Innovación Tecnológica (2004-2007); i en l'àmbit europeu, el Viè i el futur Viè

Programes marc de la Unió Europea (7th Research Framework Programme 2007-2013).

Els objectius fonamentals són:

1. Millorar aquells aspectes de suport a la recerca tradicionalment deficitaris, fent un èmfasi especial en les condicions ambientals, tècniques i de suport humà.
2. Potenciar la màxima eficiència i efectivitat de la recerca desenvolupada a la UB, mitjançant l'ús dels serveis de suport a la recerca en igualtat de condicions per part de tots els investigadors de la nostra institució.
3. Afavorir, amb la participació de tots els agents implicats, la progressiva implementació de protocols i normes de bones pràctiques per tal de donar valor afegit a les activitats de recerca dutes a terme a la UB.
4. Establir un marc clar i eficaç de relacions i de gestió entre els vicerektorats i els centres, per tal d'afavorir la resolució eficaç i àgil de tots aquells problemes que es deriven de o s'associïn a l'activitat investigadora.
5. Establir un pla d'acció per tal d'abordar l'eventual pèrdua de competitivitat associada a la manca de mecanismes que permetin la potenciació de sinergies entre grups afins ubicats en departaments i centres diversos de la UB.
6. Fer una política clara de defensa i promoció de les nostres especificitats, la qual cosa ha de convertir-se també en un valor afegit de la recerca a la UB.
7. Tot i reconèixer i promoure la importància de la recerca generalista a la UB, serà també un objectiu d'aquest equip de govern potenciar la recerca en àrees identificades com a estratègiques en el nostre entorn.
8. Afavorir l'actual esforç que s'està fent per desenvolupar una recerca de qualitat en el marc de les humanitats i les ciències socials.
9. Millorar els indicadors associats a la participació dels investigadors UB en projectes europeus, tot i potenciant el suport a la recerca en l'àmbit internacional mitjançant mecanismes de gestió més eficaços.
10. Fer valer, davant les administracions, l'enorme potencial de la UB en recerca, per tal d'aconseguir tots els fons externs adients per tal de facilitar aquelles accions derivades dels objectius anteriors, sempre amb el compromís d'emprar criteris de transparència, d'objectivitat i de rendició de comptes en l'acció de govern.

Per tal de fer possible l'assoliment dels objectius indicats, es duran a terme un seguit d'actuacions que hauran de ser recollides en el Pla estratègic de recerca 2005-2008. Aquestes actuacions hauran de ser debatudes en les corresponents comissions (Política Científica i Recerca) per tal de comptar amb el màxim suport de la comunitat d'investigadors UB.

Les principals accions que cal desenvolupar són:

- Desplegar el conjunt normatiu de l'estructura de recerca resultant de l'Estatut de la Universitat de Barcelona.

- Estructurar una resposta única des del Grup UB que ens situï com a primera força a Catalunya en aquells àmbits identificats com a estratègics per l'Administració.
- Crear estructures de recerca en les quals es puguin incorporar els nostres investigadors i les nostres investigadores, per tal que es potenciï la interdisciplinarietat i s'afavoreixi la competitivitat per accedir a recursos externs.
- Donar prioritat al desenvolupament dels instituts universitaris de recerca previstos en els Estatuts de la UB.
- Donar suport, coordinadament amb altres vicerektorats, a totes aquelles mesures que facilitin la incorporació de la dona a la carrera acadèmica i científica.
- Optimitzar l'ús de les infraestructures científiques per part dels investigadors i de les investigadores de la Universitat de Barcelona, i alhora facilitar l'accés a grans infraestructures i plataformes tecnològiques inevitablement més centralitzades.
- Establir un protocol transparent d'adquisició d'infraestructures de recerca, tot i afavorint l'aproximació de l'usuari a la petita i mitjana instrumentació.
- Enllaçar tota la xarxa de gestió de la recerca dins el Grup UB, per tal de potenciar-ne la comunicació i la coordinació. Promoure la "finestra única" electrònica per a tots els membres de la comunitat del Grup UB.
- Millorar la xarxa i els suports informàtics, mitjançant l'establiment d'una base de dades única per a tot el Grup UB, basada en programari lliure i facilitant-ne l'actualització i l'agilització.
- Incentivar també la interdisciplinarietat, coordinadament amb altres vicerektorats, en l'àmbit dels estudis de postgrau i de doctorat.
- Millorar, coordinadament amb altres vicerektorats, la formació del professorat i del PAS en aquells aspectes que poden incidir directament en l'activitat de recerca de la UB, especialment pel que fa a la capacitat d'adaptació a un entorn canviant, tant en l'àmbit administratiu com en el tecnològic.
- Promoure una política de suport a la recerca en termes d'imatge i de promoció comunicativa, d'acord amb els centres i els investigadors.
- Informar anualment de les accions de millora dels processos d'avaluació, en especial en les àrees d'humanitats i de ciències socials.

L'objectiu genèric de totes aquestes accions és afavorir l'aprofitament òptim de recursos i la interacció entre els investigadors i les investigadores, posant en marxa les accions necessàries per dotar amb fons específics la recerca generalista i estratègica de la UB, a la vegada que s'incrementa la capacitat competitiva dels nostre personal investigador en l'obtenció de recursos externs. Aquest equip rectoral vetllarà perquè la institució estigui representada en totes aquelles accions de potenciació de la recerca endegades per les diferents institucions, com poden ser les associades a l'establiment de xarxes i al desenvolupament d'accions estratègiques diverses.

## IV.2. La política de transferència de coneixement i tecnologia

Una de les funcions de la universitat europea pública moderna és la col·laboració, a través de l'aportació de nou coneixement, amb el sector privat i amb altres institucions i organismes públics. La col·laboració universitat-empresa s'ha anat desenvolupant amb èxit a la nostra Universitat, gràcies a la voluntat del professorat i grups de recerca i a la capacitat d'aglutinació i projecció exterior de la Fundació Bosch i Gimpera (FBG) i més recentment del seu Centre d'Innovació. Aquesta activitat que ha utilitzat diferents modalitats com ara els convenis, els contractes de serveis i d'assessorament, informes especialitzats i tècnics i en menor mesura, projectes de recerca col·laboratius s'ha emmarcat en l'actual normativa de la LOU en l'article 83 (article 11 de l'antiga LRU). El fet que a la nostra Universitat, durant la primera meitat dels anys noranta hi manqués —igualment al que succeïa a totes les universitats espanyoles— una gestió especialitzada i una normativa administrativa prou àgil va fer desenvolupar fundacions universitat-empresa com la FBG. Posteriorment, la transferència a les universitats va estar regulada en les unitats denominades Oficines de Transferència dels Resultats de la Recerca (OTRIS), cosa que va motivar que la Universitat de Barcelona reconegués una de les àrees de la FBG com a OTRI.

Fent una mirada a l'evolució de l'activitat de les OTRIS espanyoles (Informe RedOTRI 2004) en el període 1999-2003 es pot observar una certa crisi d'activitat que ha estat clarament explicitada pels responsables de la RedOTRIS de Universidades Españolas. Aquesta situació és igualment apreciable en la facturació de la mateixa FBG, en què podem observar facturacions de 8,1 M€ (1999) a 8,7 M€ (2003) amb un màxim de facturació de 9,16 M€ l'any 2002. Aquesta activitat ha tingut lloc per mitjà de 409 operacions de transferència o contractes l'any 1999, les 482 de l'any 2002 i les 450, l'any següent. (Cal considerar que l'activitat de transferència de la FBG és una part important de l'activitat total, però cal afegir-hi les activitats gestionades per les fundacions dels hospitals universitaris, especialment la Fundació Clínic i la que fins a l'any 2005 es denominava Fundació August Pi i Sunyer, a Bellvitge).

Es podria pensar que aquesta estabilització o lleuger creixement en els cinc anys referenciats pot ser conseqüència del pas de projectes al Parc Científic de Barcelona. Aquest fet és poc probable si tenim en compte que la part pública del PCB no va iniciar les activitats normals fins a finals de l'any 2002 i que la normativa vigent és que tot el professorat de la UB adscrit a recerca en algun laboratori o espai del PCB gestionava els projectes a través de la FBG.

La Universitat de Barcelona, sempre innovadora en el camp de la transferència de coneixement i tecnologia, va abordar l'any 1997 la millora de la transferència ampliant les funcions del que avui coneixem com a "Funció Transferència" de la universitat pública. Les vies de millora assajades van ser: i) la creació de noves empreses de base tecnològica (*spin-off*) basades en el coneixement generat a l'entorn de la universitat i que en una primera aproximació es va concretar en el Programa Quasiempreses (denominat en termes ministerial Programa de Desenvolupament Empresarial [PRODEM]) i ii) la creació de nous espais (Parc Científic de Barcelona) en què la interacció entre empreses i grups públics permetessin altres formes de convenis i contractes de recerca col·laborativa.

En els darrers anys, el Centre d'Innovació de la FBG es troba en una situació de manca de planificació adequada, cosa que juntament amb la crisi general (situació normal en la majoria de les OTRIS universitàries de l'Estat espanyol), ha esdevingut un fet que un ampli conjunt d'usuaris i usuàries consideren greu.

## **Noves estructures de suport a la transferència de coneixement i tecnologia**

El Parc Científic de Barcelona (PCB) creat com a fundació sense ànim de lucre el 1997 ha constituït la primera experiència de l'Estat que ha entrat en funcionament com a nova estructura de suport a la transferència dels resultats de la recerca universitària pública i com agent d'intermediació entre la universitat i l'empresa.

El Ministeri d'Educació i Ciència (MEC) i el corresponent d'Indústria i Comerç, com a continuadors de les polítiques tecnològiques de l'anterior MCYT han dissenyat dos tipologies d'estructures de suport a la innovació tecnològica: els centres tecnològics (CT) i els parcs científics i tecnològics. Els primers, més propers a sectors empresarials i industrials i generalment creats per organismes públics o per associacions, han tingut un fort arrelament al País Basc i al País Valencià durant els darrers deu anys. Els CT poden accedir a tot tipus de fons públics i a una tipologia específica de fons de foment a la innovació tecnològica (IT) en el marc del PROFIT.

Per contra, els parcs científics no existents a l'Estat espanyol amb anterioritat al Projecte del PCB, iniciativa pionera de la Universitat de Barcelona, s'han desenvolupat lentament a totes les comunitats autònomes a través d'una fórmula de finançament denominada *crèdits reemborsables sense interessos*, a quinze anys i amb els cinc primers de carència (sense cap pagament excepte una part petita corresponen a l'aval que els mateixos parcs han de pagar a les entitats financeres). Aquests fons, concedits a projectes avaluats a través d'un procediment mixt entre el dictamen previ *per review* de l'ANEP i posteriorment per una comissió específica de caràcter més tecnològic, organitzada com a panel, s'anomenen *Ajuts a parcs científics i tecnològics* i han estat convocats en quatre ocasions.

Hi ha aproximadament 30 projectes de parcs d'iniciativa universitària, total o parcialment, en l'àmbit de tot l'Estat espanyol. En molts dels casos hi ha de manera complementària un finançament europeu de fons FEDER (Fons Europeus de Desenvolupament Regional) d'àmbit R+D+i. Només a Catalunya hi ha pel que fa a desenvolupament, en diferents nivells de maduració, cinc projectes de parc científic i tecnològic que impliquen totes les universitats. En tots els casos s'ha utilitzat fórmules de finançament similars a les utilitzades per la UB.

El Govern de la Generalitat de Catalunya, d'acord amb el Pla de Recerca i Innovació de Catalunya (PRI), ha iniciat diferents accions de suport econòmic, entre les quals cal considerar el refinançament del crèdit pendent de la primera fase de 25.000 m<sup>2</sup> i una aportació addicional per fer viable el Projecte, en la seva concepció global, en permetre ampliar a 80.000 m<sup>2</sup>, cosa que sembla possible, ja que es preveu el trasllat de les facultats de Geografia i Història i la de Filosofia l'estiu de 2006. Amb el nou suport econòmic de les administracions i amb la finalització del Projecte, es preveu revaloritzar els terrenys que la UB va cedir a la Fundació PCB amb el valor de tots els nous edificis i de tota la tecnologia que passa a la Universitat com a resultat de les condicions de la concessió de domini públic per trenta anys. Així doncs, tots els drets de propietat dels immobles continuaran sota la titularitat de la Universitat de Barcelona.

El Pla de viabilitat del PCB signat entre la Universitat de Barcelona com a propietària, i que a través del rector el presideix, i la Generalitat, que actua a través d'una Vicepresidència, permet desenvolupar el projecte amb un doble aspecte, una subvenció a l'explotació i uns majors ingressos d'activitat com a resultat d'un major espai per comercialitzar.

No obstant això, durant els propers anys haurà d'assegurar-se en cadascuna de les activitats un major retorn de l'ús de les facilitats de la nova estructura del PCB per part de tots els investigadors de la institució i, per tant, un aprofitament més

directe de tota la comunitat de les inversions realitzades. Per acomplir aquesta voluntat caldrà que hi hagi un procediment clar i àmpliament conegut de tots els aspectes de la segona fase, i fer, així mateix, una anàlisi especial de les possibles millores al projecte que permetin una major integració del PCB a les necessitats de la recerca i la transferència de la UB.

## **2. PROPOSTES: OBJECTIUS I ACCIONS**

En un sentit general es planteja un conjunt de mesures encaminades a retornar la Universitat de Barcelona al primer pla de les institucions innovadores i exitoses en transferència de coneixement i tecnologia, així com a establir uns mecanismes de gestió que condueixin a una elevada satisfacció interna en l'àmbit dels investigadors. Per aconseguir-ho es proposen un conjunt d'objectius que s'enumeren a continuació.

- Creació d'un consell consultiu de la transferència del Grup UB amb la incorporació de totes les sensibilitats d'entre els majors usuaris de les fundacions amb activitats de contractació i gestió de convenis, contractes i serveis tant de l'àmbit acadèmic i de l'empresa que de manera complementària a la funció inherent de la Comissió de Recerca de la Universitat permeti que tots els canvis necessaris estiguin perfectament analitzats i assumits.
- Creació d'una agència de comercialització del Grup UB que inicialment incorpori totes les activitats de transferència universitat-empresa i especialment la unitat de valorització i protecció de la recerca, la unitat de creació d'empresa (trampolí tecnològic) i la d'incubació d'empreses (incubadora tecnològica UB-PCB).
- Elaborar un codi ètic del Grup UB en relació amb la funció de transferència, en especial per col·laborar i contractar projectes, per participar en activitats mixtes amb empreses, per establir els protocols de propietat intel·lectual i industrial, per a l'establiment de normatives pròpies d'incentivació en la creació d'empreses de base tecnològica.
- La Universitat de Barcelona promourà a través del PCB que la transferència de tecnologia de qualsevol professor/a o grup de recerca que no pugui fer-se des del departament per criteris de qualitat, manca de condicions tecnològiques o altres requeriments que es desenvolupin en el manual de reglamentació, tingui l'oportunitat de dur a terme aquesta activitat en espais especialment preparats. El PCB és un dels instruments de la Universitat de Barcelona per aglutinar i impulsar noves iniciatives estratègiques en els diferents àmbits de la recerca (ciències experimentals, ciències socials, humanitats drets i economia), posant a disposició dels equips investigadors mitjans i recursos.
- La Universitat de Barcelona un cop analitzada la seva cartera de projectes i convenis de transferència de coneixement i tecnologia per sectors, definirà el perfil professional idoni per dirigir l'agència de comercialització i n'establirà els requeriments. Es farà una consulta, no vinculant, a la Comissió de Recerca de la Universitat i al Consell Consultiu de la Transferència, en cas que s'hagi creat.
- La Universitat de Barcelona promourà en tota la seva activitat docent i de recerca l'esperit emprenedor i desenvoluparà mecanismes d'incentivació tant dirigits a alumnat, professorat o personal d'administració i serveis. El programa d'emprenedoria de la UB serà el resultat del debat entre els responsables de cadascun dels col·lectius esmentats, amb participació de la societat civil, en

especial, els sindicats i els empresaris, i l'Administració de manera anàloga a l'estructura social que ha liderat l'acord per la competitivitat de l'economia catalana.

- Compromís d'obrir un debat sobre la possibilitat de facilitar des del PCB suport a d'altres espais, de control del centre, fora del mateix edifici modular i torre D que en ser associats al PCB podrien disposar de les facilitats que les administracions hi assignen.
- El concepte de *Parc Científic* de la Universitat de Barcelona, s'adaptarà per encabir-hi iniciatives que, localitzades en altres entorns de la Universitat de Barcelona, trobessin un avantatge competitiu pel fet de formar part de l'estructura del PCB.

## **V. COMUNITAT UNIVERSITÀRIA**

*"Una institució centrada en les persones, que valori el conjunt del seu personal acadèmic i d'administració i serveis com un dels seus valors més preuats."*

### **V.1 El professorat**

#### **1. PRECEDENTS I SITUACIÓ ACTUAL**

El Parlament de Catalunya, en la sessió plenària de 12 de febrer de 2003, va aprovar la Llei d'universitats de Catalunya (LUC), amb què es constituïa el nou marc regulador del sistema universitari català, d'acord amb les competències que té atorgades la Generalitat de Catalunya en aquest àmbit i respectant el marc estatal definit per la LOU.

Un dels aspectes nous d'aquesta Llei és la regulació del professorat contractat. S'obre una nova via de la carrera acadèmica, basada en la contractació laboral, que pot ser complementària o substitutiva de la funcionarial. En aquest sentit, cal destacar que es regulen les figures de professor contractat amb contracte laboral indefinit —catedràtic, professor agregat— i la de professor col·laborador permanent. Aquest professor és directament seleccionat per les universitats, i es requereixen unes acreditacions prèvies de recerca en el cas de catedràtics i agregats, i un informe previ favorable, en el cas del professor col·laborador, que han d'emetre les agències d'Avaluació de l'Accreditació.

Paral·lelament a la via contractual la Llei orgànica d'universitats (LOU) estableix un nou sistema de selecció basat en un procés d'habilitació nacional per als cossos funcionaris de catedràtic i titular.

La Llei orgànica d'universitats (LOU), la Llei d'universitats de Catalunya (LUC), l'Estatut de la Universitat de Barcelona i el Reglament intern del personal acadèmic regulen de manera genèrica la dedicació dels membres del col·lectiu docent i investigador de la nostra Universitat.

La política de professorat d'aquests últims anys la determinen els canvis polítics, els marcs normatius, universitaris i juridicolaborals, que han fet pràcticament impossible avançar en la confecció d'una plantilla de professorat basada en les necessitats acadèmiques reals, amb la suficient flexibilitat per donar entrada a tots els canvis que haurem d'afrontar amb la transició cap a l'espai europeu d'Educació superior i la implantació dels crèdits ECTS.

La política de professorat s'ha basat, fonamentalment, en criteris de racionalització de la despesa, consolidant al mateix temps la nova estructura organitzativa de la nostra Universitat. S'ha concretat principalment en programes de promoció i d'estabilització del professorat, intentant substituir places d'associats per les noves figures aprovades per la Llei, dignificant la situació d'alguns professors, dins d'una proposta de "desprecarització", que s'ha de portar a terme amb la complicitat de tots els departaments i centres.

Aquests nous marcs normatius han introduït uns nous agents en els processos de presa de decisions (Comitè d'Empresa i meses de negociació) i uns nous requeriments: elaboració de la Relació de llocs de treball (RLT) que podrà servir en termes generals com a "plantilla del professorat", però també distingint entre figures funcionaries i laborals.

## 2. PROPOSTES: OBJECTIUS I ACCIONS

Davant de tots els canvis que s'han anat produint en l'escenari polític, acadèmic i social, des del Vicerectorat de Política del Professorat s'ha dut a terme una màxima coordinació amb els responsables de Professorat dels centres, i hi ha hagut una comunicació fluïda i efectiva, que ha permès avançar en gran quantitat d'aspectes en un moment en què l'entorn no era del tot clar.

Ara és el moment de fer un pas més endavant i proposar un seguit de propostes que, amb la complicitat dels responsables de professorat dels centres, ens ha de permetre avançar en la definició d'objectius i accions per arribar a tenir la plantilla de professorat més adient per afrontar els reptes dels propers anys.

Els objectius per als propers quatre anys són:

- Disposar d'una metodologia per mesurar i assignar l'activitat acadèmica del professorat i afrontar, a la vegada, els reptes de l'EEES.

Les accions per aconseguir-ho són:

- 1) Elaboració del Reglament de règim intern del personal acadèmic (article 140 de l'Estatut de la Universitat), en què es fixen, entre d'altres:
  - a) les obligacions docents i investigadores,
  - b) les comissions de serveis, les llicències, els permisos, les vacances i els períodes sabàtics,
  - c) les excedències i els serveis especials,
  - d) el règim d'incompatibilitats,
  - e) el règim d'adscripcions a departaments, instituts, serveis o altres unitats,
  - f) el règim de disciplina acadèmica.
- 2) Definició d'un nou model de document de dedicació acadèmica del professorat, que inclogui no només la docència sinó també la recerca i la gestió. Hauríem de ser capaços de disposar d'unes unitats de mesura estàndards per als diferents elements que ens permetessin fer els comptes de la dedicació acadèmica del professorat.

Dins el percentatge total de dedicació a la docència, a més de les hores de classe impartides, s'haurien d'incloure-hi altres activitats docents, com ara la coordinació i les responsabilitats en assignatures o programes docents, activitats de millora i innovació en la docència (elaboració de materials docents, etc.), tutories, activitats amb els centres de secundària, etc.

S'hauria d'incloure un percentatge de dedicació a l'activitat investigadora i/o creadora (participació en un grup de recerca, en projectes de recerca, direcció de treballs experimentals, tesis doctorals, etc.), un percentatge de transferència de tecnologia i extensió universitària (contractes i convenis, activitats docents remunerades, activitats d'extensió universitària, etc.) i finalment un percentatge de gestió (càrrecs unipersonals, activitats de coordinació, de captació, de seguiment de titulats, etc.).

Per portar a terme aquest nou "document de dedicació acadèmica" s'ha de treballar conjuntament entre els àmbits de recerca, acadèmic i fonamentalment intentar mesurar l'esforç docent del professor en la implantació dels nous crèdits ECTS.

Un cop redactats els nous "documents de dedicació acadèmica" es podrà delimitar d'una manera més real i ajustada quins són els recursos humans que es necessiten. En aquesta feina, el GR@D i el GREC hauran d'assumir un paper molt important i aconseguir que es coordinin les dues aplicacions. Segurament, de tota aquesta anàlisi resultarà que calen recursos humans en uns llocs i que en sobren en d'altres.

L'objectiu d'aquest document serà establir de manera objectiva, dedicacions de referència dels departaments, segons les seves dedicacions a la recerca i també a altres dedicacions acadèmiques (transferència de tecnologia, de coneixements i esforç docent especialment significatiu).

Els canvis metodològics que comportarà en un futur proper la transició cap a l'espai europeu d'educació superior i la implantació dels crèdits ECTS, fan que sigui convenient disposar d'una metodologia estructurada d'assignació de recursos, que pugui ser el punt de partida per a adaptacions futures i que d'una manera simple pugui incloure les diferents activitats acadèmiques del professorat i els canvis que es preveuen.

- Elaborar una plantilla de professorat que permeti afrontar els problemes d'envelliment, de precarietat d'alguns contractes i de l'impacte de la recerca en la plantilla jove.

Les principals accions que caldria dur a terme són:

- 1) Elaboració d'un pla de prejubilacions. La piràmide d'edat del professorat de la UB presenta unes característiques determinades. Actualment, el major nombre de professorat és el que té entre 45 i 55 anys, aproximadament. Quan les jubilacions obligatòries siguin massives (a partir de 2015) ens podríem trobar amb problemes per disposar de professorat format adequadament.

Actualment, a la nostra Universitat, 161 professors tenen entre 65 i 70 anys, i 346 entre 60 i 65 anys. Si considerem l'edat de jubilació obligatòria (que per al professorat funcionari és als 70 anys), aquest nombre de professors ordinaris entre els 60 i 70 anys (507) podria, mitjançant un pla de prejubilacions voluntari, ser d'ajut per a una renovació gradual de la nostra plantilla.

Pensem, per tant, que aquesta renovació gradual de la nostra plantilla de professorat ha de constituir un dels objectius principals de la UB, sense que es perdin els grans valors i l'experiència que hi aporta el professorat veterà. La legislació, pel que fa al professorat funcionari, permet gaudir d'una jubilació anticipada voluntària (i per tant l'alliberament de recursos per poder contractar professorat novell), compatible amb la contractació laboral (emeritatge) per part de la Universitat fins a l'edat de jubilació obligatòria, i per tant, amb el manteniment d'una gran part dels drets i reducció d'alguns deures. Aquest estadi, (voluntari) pot representar un estadi natural més en la carrera acadèmica de alguns dels nostres professors, perfectament integrat en les figures de personal acadèmic de la UB.

Ens comprometem a estudiar la proposta més adient per a la nostra Universitat, que podria enunciar-se al voltant de la idea següent: *"Els professors funcionaris poden demanar la jubilació anticipada voluntària a partir dels 60 anys, si en fa trenta que presten el seu servei a l'Administració. La pensió màxima s'aconsegueix si es tenen 32 anys d'antiguitat. En aquest sentit, la UB compensarà les jubilacions de professors que tinguin 32 anys d'antiguitat, i una edat compresa entre els 60 i 69 anys."*

Aquest pla de prejubilació s'haurà de concretar en diverses accions.

- 2) Anàlisi de la precarietat d'un gran nombre de professorat associat. S'haurà de fer un estudi dels casos d'associats a temps parcial que realment estan en situacions de dedicació exclusiva a la UB i estan cobrant com associats a temps parcial, així com intentar fer polítiques que permetin "desprecaritzar" especialment els associats a temps complet i els associats 1r tipus 8P.

Fruit d'aquesta anàlisi, ha de sorgir la possibilitat de fer un mapa dels departaments i centres, i tenir unes expectatives clares de futur, passant a contractes de temps complet alguns d'ells (ajudants, lectors, col·laboradors i agregats).

- 3) Convocatòria de places d'agregat, ja sigui dins el programa Serra Húnter, o bé com a programa propi de la UB, per poder donar sortida a professorat acreditat per l'ANECA i/o per l'AQU.

Dins el Programa Serra Húnter, la Universitat de Barcelona ja ha consumit 15 places de les 120 que es podien convocar en quatre anys i 21 (18+3) places van ser aprovades en Consell de Govern en base a uns criteris de distribució, i estan pendents de ser convocades. S'haurà d'estudiar el màxim de places d'agregat a convocar el proper any i seguir negociant amb el DURSI les places previstes en les futures anualitats.

Per poder fer convocatòria de places d'agregat com a programa propi, i a fi d'aconseguir que el màxim de professors de la nostra Universitat puguin tenir les acreditacions de l'ANECA i/o de l'AQU, es proposen dues accions per facilitar al personal que estigui iniciant la seva carrera acadèmica una estada en centres de recerca per consolidar el seu curriculum investigador. Les dues accions van dirigides als professors ajudants i lectors, i es poden concretar en:

- Llicència d'estudi amb substitució docent: s'hauran de definir uns requisits, un contingut de la llicència (entre altres qüestions: reducció de la docència en un 50 %, que s'haurà de concentrar en un semestre), i uns criteris d'establir prioritats.
- Permisos fins a 6 mesos amb sou complet: es definiran uns requisits i un contingut dels permisos (haurà de concentrar tota la docència en un semestre).

- 4) Anàlisi de la problemàtica dels investigadors Ramón y Cajal, per intentar buscar la millor solució per a aquest col·lectiu, intentant negociar amb el DURSI, per una part i fent una anàlisi individualitzada de les possibilitats reals, de l'altra, amb l'objectiu de buscar les solucions ja siguin immediates o a curt/mitjà termini, d'estabilització a la UB.

5)..Anàlisi de la situació dels diferents professors de les institucions i establiments sanitaris per tal d'enfortir la seva vinculació a la Universitat

## **V.2 El personal d'administració i serveis**

*"Per una política de recursos humans transparent i objectiva, que motivi al personal i millori la qualitat de l'entorn i de les condicions de treball"*

### **1. PRECEDENTS I SITUACIÓ ACTUAL.**

Tant les polítiques proposades com tot el funcionament de la Universitat al servei de la docència i de la recerca, no serien possibles sense comptar amb l'eficaç tasca de gestió que duu a terme el personal d'administració i serveis en les diferents administracions, unitats transversals i serveis de la nostra Universitat. En l'àmbit dels recursos humans, cal destacar de manera especial i valorar adequadament el capital humà que representen els professionals al servei de la Universitat, tant el personal funcionari com el personal laboral.

La varietat i amplitud de les taques encomanades al personal d'administració i serveis ha anat augmentant en els darrers anys, si bé és cert que els avenços tecnològics han facilitat enormement els processos de gestió. Aquesta darrera és una línia d'actuació que s'ha de mantenir i enfortir més encara per fer de la nostra una administració més àgil, més eficaç i més propera als usuaris i usuàries.

La dedicació del personal d'administració i serveis ha hagut de fer front també, en els dos darrers anys, a la dificultat d'adaptar-se a una nova estructura organitzativa, en procés de consolidació que, sens dubte, ha repercutit i ha generat certes tensions entre el personal d'administració i serveis. Després dels concursos celebrats, la nostra voluntat és completar la consolidació i el desplegament d'aquesta estructura, adoptant les mesures d'ajustament que siguin necessàries i tenint en compte de manera especial, també en aquest àmbit, les persones.

No hi ha dubte, finalment, que qualsevol política de personal centrada en les persones exigeix especialment una constant relació de diàleg i respecte, amb el més alt nivell de transparència i informació, amb els representants elegits del personal d'administració i serveis, és a dir, amb la Junta de PAS funcionari i amb el Comitè d'Empresa. Aquesta relació ens ha de permetre arribar als acords necessaris amb la perspectiva d'una millora constant de la nostra institució i de la qualitat dels ambients de treball del personal d'administració i serveis.

### **2. PROPOSTES: OBJECTIUS I ACCIONS**

Els objectius i accions que es proposen parteixen de la convicció que tots els membres de la comunitat universitària compartim interessos i compartim vocació de servei. I que, per tant, cal implicar tothom i assolir el màxim de complicitats en la millora constant de la institució, de la seva gestió i, consegüentment, de la activitat de docència i recerca.

1) Reforçar la valoració de l'actiu que representa per a la Universitat el personal d'administració i serveis, mitjançant accions centrades en les persones. Això suposa fonamentalment fomentar l'estímul, l'incentiu i la motivació d'aquest personal i millorar la qualitat de l'entorn i de les condicions de treball. Una major autonomia en la presa de decisions, una major participació i una major responsabilitat, seran els principals valors de la política de recursos humans.

En aquest sentit, caldrà aprofundir i reforçar el disseny d'una política de promoció i de qualificació professional lligada al rendiment personal i als coneixements. Aquesta política haurà d'anar també estretament lligada a l'enfortiment de la capacitat de servei del personal d'administració i serveis, així com als programes de formació interna que permetin seguir una autèntica carrera professional dins la UB.

Continuarem i promourem les polítiques i programes de formació del personal d'administració i serveis, amb l'adopció consensuada dels propers plans de formació. A més de la formació en els diferents àmbits administratius i tots aquells que repercuteixen en una millor prestació de serveis, com ara els idiomes, es farà una especial atenció en la formació orientada a la incorporació de l'espai europeu d'educació superior.

2) Una prioritat fonamental d'aquesta candidatura serà la definitiva elaboració de la Relació de llocs de treball (RLT), exigència bàsica de qualsevol estructura organitzativa i que, arran del desplegament de l'Estatut, s'ha convertit encara en més imprescindible. Aquesta relació de llocs de treball, que determini finalment les característiques de tots els llocs de treball, les categories funcionals o laborals i els complements retributius, s'abordarà conjuntament amb l'anàlisi dels ajustaments que siguin necessaris en l'actual estructura organitzativa.

Aquesta anàlisi i la definició dels llocs de treball lligats a les tasques ens ha de permetre també millorar la planificació de les diferents unitats administratives a l'hora de definir competències, introduint-hi els canvis necessaris en els processos amb l'objectiu d'adequar la gestió per donar suport a la docència i la recerca. L'aposta és seguir treballant per una administració i una gestió moderna, àgil, eficaç i propera.

3) Procedirem a l'anàlisi i la revisió dels criteris i barems dels concursos sota els principis bàsics de la transparència, l'objectivitat i la publicitat. L'objectiu és clarificar aquests barems per tal d'evitar desajustaments i greuges comparatius, tot considerant també la conveniència de dotar de major agilitat les diferents convocatòries i els processos de concursos.

4) La política de personal haurà de comportar el màxim de transparència en tots les mecanismes de negociació i adopció de decisions. Això ha d'implicar, a més de la voluntat política, la millora de les capacitats de comunicació interna i de difusió d'informació per via de l'Infopas i d'altres canals. L'objectiu és la fluïdesa bidireccional i el diàleg.

Amb aquesta finalitat mantindrem un diàleg constant amb les instàncies de representació del personal d'administració i serveis, Junta de PAS funcionari i Comitè d'Empresa, i amb les organitzacions universitàries sindicals, que permeti arribar a acords i compromisos en aquest context de transparència i responsabilitat.

### **V.3. Els estudiants**

*"Una Universitat que tingui l'alumnat com a referència constant i que fomenti la participació i la seva implicació i corresponsabilitat en el procés d'aprenentatge".*

#### **1. PRECEDENTS I SITUACIÓ ACTUAL**

Els i les estudiants són membres de la comunitat universitària, i consegüentment tenen drets i deures, tal com es reflecteix en l'Estatut de la UB.

Des del govern de la universitat cal garantir amb eficàcia els seus drets i les condicions que facin possible el compliment dels deures. Es tracta d'aconseguir que la UB assolixi nivells progressius de qualitat i equitat en contextos plurals i diversos com són els propis d'una universitat pública, d'una Universitat compromesa, com a servei públic que és —i volem que ho sigui encara més— la Universitat de Barcelona.

Per tal d'assolir aquests objectius, la política d'estudiants ha de propiciar que la participació d'aquests en la UB sigui una participació activa que comporti una autèntica i real implicació en la presa de decisions que els afectin i el control i l'exigència dels seus drets.

Aquesta participació i implicació real s'ha de considerar, com a mínim, en tres dimensions: la participació al govern dels diferents centres i de la Universitat en el seu conjunt; la que es deriva de la seva condició com a usuaris i usuàries de docència i de serveis; i la implicació en les accions de projecció social que la Universitat com a institució ha de promoure en el desenvolupament de tasques de transformació i millora social i política en el món actual.

Com a protagonistes actius, els i les estudiants han de disposar de la informació més completa i actual que faci possible la seva implicació en la presa de decisions tant des de les escoles com des les facultats i a la Universitat, en condicions de representativitat com els altres membres que intervenen en el govern de la Universitat: professorat i personal d'administració i serveis. Cal potenciar accions d'informació i de formació, si escau, adreçades als i les estudiants representants que els permetin exercir les seves funcions en els processos, de manera que aquests gaudeixin del grau de transparència i compromís compartit propis d'una institució com la Universitat.

Com a usuaris i usuàries de serveis docents els i les estudiants han de conèixer els seus drets, les vies que garanteixen que aquests seran respectats i els sistemes per tal que aquests siguin reconeguts. Assolir aquests drets, des d'una acollida adient, una avaluació dels aprenentatges correcta, fins a la promoció d'eines i recursos per a la seva orientació acadèmica i inserció laboral, ha de ser un dels objectius a intensificar —aprofitant els nivells ja assolits— i un dels eixos que orientin la política d'estudiants de la UB.

Com a membres d'una comunitat amb voluntat de servei públic i de contribució al progrés social i cultural de Catalunya, l'alumnat ha de poder compartir la seva presència a la Universitat amb la seva voluntària participació en processos que contribueixin a la transformació de les condicions socials i polítiques, en contextos de pluralitat i diversitat, d'acord amb valors propis d'una ciutadania activa i democràtica. A la vegada, el nostre repte és transmetre als nostres estudiants l'esperit emprenedor i l'actitud innovadora davant l'esdevenir de la nostra societat

en tots els seus àmbits. Com a exemples d'àmbits en què cal aprofundir-hi els propers anys, cal fer esment dels programes d'aprenentatge i d'implicació social, com ara les experiències d'aprenentatge, servei, en algunes universitats d'altres països o les desenvolupades per la Fundació Solidaritat-UB, així com altres iniciatives semblants de diferents centres i col·lectius de la nostra Universitat.

Des del punt de vista docent, venim d'una tradició en què l'alumnat procedia d'un batxillerat pensat per preparar-lo per a l'ingrés a la universitat, en què es feien proves de maduresa (preuniversitari, COU) i un cop ingressat a la universitat es trobava amb planificacions docents basades en l'ensenyament.

Actualment ens trobem que hi ha hagut un fort creixement del nombre d'estudiants i que aquests ingressen en una universitat que, cada dia més, se centrarà en l'aprenentatge de l'alumnat, potenciant un procés de formació que suposi implicació personal, corresponsabilitat i treball autònom, i en el qual apareix el procés de la convergència a l'espai europeu d'educació superior.

En aquesta situació la necessitat de la implicació de l'alumnat en el procés d'adaptació a les noves demandes és inqüestionable i requereix un alt nivell de comprensió crítica del procés.

## **2. PROPOSTES: OBJECTIUS I ACCIONS**

El nostre objectiu general és desenvolupar de manera conjunta i descentralitzada totes aquelles accions encaminades a afavorir l'acollida del nostre alumnat, la permanència en els centres, la seva implicació en el vessant més social i participatiu i, finalment, la seva inserció laboral. Les accions que proposem per assolir aquest objectiu en els diferents àmbits són les següents:

Docència:

- Modificar la normativa d'avaluacions amb l'objectiu d'adaptar-la a la nova situació de l'espai europeu d'educació superior i a la integració de les tecnologies de la informació i la comunicació en els processos d'aprenentatge, garantint —tal com estableix l'Estatut de la UB— el dret de l'alumnat a ser avaluat objectivament, segons els criteris i procediments fixats en el Pla docent de cada assignatura, i d'acord amb el seu rendiment, amb la garantia que no hi haurà discriminacions per raó del règim de dedicació a l'estudi; així com el dret d'obtenir la revisió de les seves avaluacions, quan ho sol·liciti.
- Establir condicions que facin possible l'estudi de llengües europees per tal d'impulsar la mobilitat de l'alumnat, estimulant la impartició d'assignatures en aquestes llengües, adreçades a l'alumnat de la UB i a la captació d'alumnat europeu.
- Mantenir un nivell de comunicació eficaç amb l'alumnat, per tal d'aconseguir que disposi de tota la informació necessària per garantir un bon seguiment del currículum.
- Analitzar conjuntament amb l'alumnat la situació actual de les instal·lacions dels diferents centres i aconseguir-ne l'adequació a les necessitats de recursos per facilitar l'aprenentatge i la interrelació entre les persones que formen la comunitat universitària (aules, llocs de reunions, sales d'estudi, aules d'informàtica, servei de reprografia, espais de custòdia de materials i treballs, bar, etc.).

#### Participació:

- Mantenir una bona comunicació que estimuli la participació.
- Afavorir la creació per part de l'alumnat d'organitzacions, associacions i formes de coordinació, que no s'oposin als principis de l'Estatut de la UB.
- Impulsar la participació en els òrgans de govern de la UB.
- Incentivar la participació de l'alumnat en els processos de millora.

#### Orientació universitària:

- A partir de l'anàlisi de la situació actual, mitjançant l'avaluació conjunta amb l'alumnat i mantenint allò que és eficaç, ampliar el servei d'orientació acadèmica en tots els àmbits.
- Abans de l'ingrés a la UB, fer campanyes informatives (centres de Batxillerat i CFGS), dirigides tant a l'alumnat com al professorat.
- Estudiar la implantació de recursos (cursos de tècniques d'estudi, cursos 0) per tal d'adquirir les competències necessàries per assolir els objectius d'aprenentatge dels primers cursos dels ensenyaments universitaris, tenint en compte les especificitats de les diferents titulacions.
- Dissenyar un programa d'acollida de l'alumnat de nou ingrés, amb especial atenció a l'alumnat Erasmus i Sòcrates, i millorar la informació sobre els canals de participació en la presa de decisions de caràcter acadèmic.
- A partir dels resultats de l'estudi sobre els Plans d'acció tutorial i tenint en compte les noves necessitats de l'espai europeu d'educació superior, potenciar els mecanismes d'acció tutorial més adients a l'ensenyament universitari.
- Coordinar accions d'orientació i inserció laboral conjuntament amb els centres, atenent a la seva diversitat.
- Incentivar l'esperit emprenedor dels nostres estudiants tant en els àmbits professionals i empresarials com en els àmbits socials. Utilitzar la nostra diversitat formativa per aplegar esforços que permetin als nostres estudiants treballar conjuntament i interdisciplinàriament i desenvolupar una cultura de risc i innovació.
- Millorar el programa de seguiment que s'ofereix als estudiants amb necessitats educatives especials.
- Mantenir la línia de col·laboració amb els col·legis majors i augmentar l'oferta d'allotjament per a la comunitat de la Universitat de Barcelona, tant per al professorat com per a l'alumnat.

#### Accés:

- Vetllar pel disseny d'un sistema d'accés a la Universitat de Barcelona que respecti el principi d'igualtat, mèrit i capacitat.

#### Beques:

- Seguint amb la línia iniciada, millorar els criteris de gestió i adjudicació d'ajuts i beques, vetllant especialment per una bona comunicació i intentant garantir que no s'exclouï ningú per motius econòmics.
- Tenir en compte les recomanacions del personal d'administració i serveis i de l'alumnat respecte de la millora del processos de gestió i seguir en la línia d'aconseguir una gestió informatitzada de les beques generals.
- Afavorir la mobilitat de l'alumnat potenciant l'augment del nombre d'ajuts i beques en la línia d'una progressiva internacionalització.

Esport:

- Mantenir la política actual de foment de l'esport i intentar aconseguir ajuts per a infraestructura esportiva.
- Seguir generant estratègies de captació d'usuaris per a les nostres instal·lacions.
- Enfortir encara més les nostres relacions amb la Secretaria General de l'Esport.

## **VI. POLÍTICA ECONÒMICA**

*"Lluitar per un model de finançament més just i objectiu que reconegui el compromís i els resultats de la Universitat en relació amb les demandes de la societat."*

### **VI.1. El model de finançament**

#### **1. PRECEDENTS I SITUACIÓ ACTUAL**

Un dels temes que més preocupa en el moment actual és la situació real de les finances de la Universitat de Barcelona i de les entitats del Grup UB. Un nivell financer desequilibrat, amb un increment en el finançament de la Generalitat de Catalunya del 4,4% i un creixement de les despeses de personal del 4,8% en PDI i del 7,3% en PAS, no permet abordar els nous reptes com ara la convergència europea en termes de titulacions, ni la sostenibilitat de la recerca universitària ni, encara menys, abordar amb força la implicació de la Universitat en la generació d'un espai econòmic regional on la competitivitat estigui basada en el coneixement transferit al sistema econòmic.

Les universitats més històriques acumulen problemes més grans en el capítol de personal, ja que van néixer en un moment on la demanda d'estudiants augmentava constantment la necessitat de professorat nou. Avui, amb una demanda decreixent, o estabilitzada en alguns casos, però amb una forta pressió en el camp de la recerca ens trobem amb dificultats per ordenar el nostre capítol 1, més encara si pensem en termes de preparació de la política de canvi generacional.

Si s'analitza l'origen dels ingressos, els 310,75 M€ del pressupost de 2005 aprovat en darrer terme pel Consell Social el 23 de desembre de 2004, ens indica un increment del 2,79% en els ingressos de matriculació en comparació amb l'any anterior. A més, la subvenció per alumne rebuda de la Generalitat de Catalunya es queda a la nostra Universitat per sota dels 5.000 €, concretament 4.895 €/alumne, a diferència d'altres universitats, concretament quatre, que la superen.

Altres ingressos corresponen a les partides de subvencions de les administracions per projectes de recerca i la partida corresponent a la funció de transferència duta a terme pel Centre d'Innovació de l'FBG. En el primer cas, els ingressos dels projectes de recerca només tenen en compte la despesa directa i un percentatge (*overhead*) d'aproximadament el 15% com a ajut a les despeses indirectes. Els càlculs fets per diferents universitats corresponents als costos indirectes de la recerca, especialment en ciències experimentals, podria arribar al 50% de la subvenció, fet aquest que determina la màxima que "qui més fons rep de la recerca competitiva, més dificultats econòmiques assoleix". Aquest efecte és més important en les universitats que són grans en productivitat i dimensió de la recerca, com ara la Universitat de Barcelona, ja que comporta una dimensió més gran de la despesa ordinària induïda.

Les universitats europees han procurat diversificar les seves fonts de finançament ampliant les activitats de les diferents administracions, d'una banda, i, de l'altra, aprofundint en el finançament privat. Atès que la legislació espanyola no facilita ni prioritza la recerca en operacions de donacions i patrocini i que l'avançada fórmula dels incentius fiscals a les empreses que fan activitats de col·laboració en R+D+I amb el sector públic no ha donat els resultats esperats per l'existència de diverses barreres, aquestes vies alternatives són, avui, poc representatives.

Creiem que l'augment dels ingressos necessaris per mantenir les diferents funcions de la Universitat amb un alt nivell no pot simplificar-se amb un augment de les matrícules. Els preus de les matrícules, preus públics, han d'anar relacionats amb el nivell de qualitat de les prestacions rebudes i del nombre de beques en relació amb el volum de l'alumnat total, de manera que s'asseguri que tota persona amb la preparació adient ha de poder tenir l'oportunitat de participar amb la seva formació a la millora del país.

Si estudiem el capítol de despeses, amb l'objectiu de reduir-lo, veiem que una de les partides més importants del pressupost és la corresponent a personal.

Cal que la Universitat de Barcelona i la Generalitat de Catalunya obrin un marc de diàleg per establir el grau de dificultat financera amb els actuals paràmetres del DURSI, en considerar aspectes diferencials com els que es presenten a continuació.

A. Edifici Històric: (i) Un efecte històric resultant dels traspassos de les competències de l'Estat a la Generalitat de Catalunya que afectaren de manera excessiva la Universitat de Barcelona. (ii) No s'ha tingut en compte l'existència a la nostra Universitat de despeses importants d'adequació i manteniment de l'edifici Històric i de l'efecte negatiu de manteniment d'un patrimoni molt simbòlic per a Catalunya. A més, el fet de mantenir en aquest edifici les activitats de Matemàtiques i Filologia, així com la Biblioteca de Lletres amb el fons antic, introdueix costos més elevats a l'hora d'adequar-ne els locals. La Biblioteca i el Dipòsit en aquest edifici han requerit en els darrers anys grans inversions, una part de les quals han vingut dels sector privat. (iii) La remodelació dels espais dels departaments que estan localitzats en aquest edifici presenten una complexitat i un cost més elevat que els que es consideren amb els indicadors habituals.

B. La tipologia dels serveis tecnològics generals, els Serveis Científicotècnics (SCT), ha estat abordat pels pressupostos generals de la Universitat tot i que durant molt de temps han estat pioners en el subministrament de serveis a d'altres universitats i al sector empresarial.

C. La complexitat de les obres de la Facultat de Medicina, i posteriorment la incorporació del pla d'obres de l'IDIBAPS, manté un dels campus més importants en l'àmbit assistencial i de recerca biomèdica en una situació de greuge.

D. La diversitat de campus repartits per la ciutat, que milloren la riquesa de la ciutat de Barcelona com a ciutat del coneixement i l'apropen als diferents barris de la ciutat, actua com a element de distribució social. (De manera especial cal considerar el pròxim trasllat de les facultats de Geografia i Història i de Filosofia.)

E. Una forta desigualtat en el desenvolupament del Pla pluriennal d'inversions, ja que la Universitat de Barcelona ha hagut de combinar històricament la construcció de nous espais amb l'arranjament dels antics edificis. Aquest fet es posa clarament de manifest amb les darreres ampliacions de Biologia i de Física i Química, que comporten una partida econòmica addicional per a la millora dels antics locals de les facultats.

F. Les iniciatives innovadores com ara la Fundació Bosch i Gimpera o el Parc Científic de Barcelona, que en el seu moment van ser un actiu de Catalunya en la construcció d'un espai de recerca i innovació competitiu, han recaigut sobre les espatlles econòmiques de la mateixa Universitat amb uns costos indirectes (financers) suportats per les corresponents fundacions, fet que no ha tingut el mateix efecte en projectes d'altres institucions que han aprofitat les experiències prèvies.

Les consideracions anteriors justifiquen que el pressupost de la Universitat de Barcelona pateixi una insuficiència financera històrica. Aquesta situació s'ha agreujat per la davallada de les matrícules en disminuir el nombre d'alumnes de nou ingrés, juntament amb l'efecte de la semestralització, i per les decisions polítiques relacionades amb els recursos humans, i per l'assumpció de nous projectes estratègics sense la complicitat econòmica (en forma de subvencions) de les administracions.

Les conseqüències d'aquesta situació han portat a un desequilibri pressupostari que ha estat superat únicament per l'estricta disciplina pressupostària, les polítiques d'estalvi i la renúncia a accions estratègiques urgents. Aquesta situació ha conduït a una sensació de restricció que ha dificultat, entre d'altres, les operacions de desenvolupament del canvi d'estructura organitzativa dirigida a les facultats i centres.

## **2. PROPOSTES: OBJECTIUS I ACCIONS**

En aquest apartat són objectius importants:

- Aconseguir que la subvenció que rep la Universitat de Barcelona de la Generalitat de Catalunya s'ajusti a les seves necessitats i sigui justa d'acord amb la qualitat i l'acompliment de les funcions que la societat ens ha encomanat.
- Millorar la diversificació de les fonts d'ingressos de la Universitat de Barcelona, fent una especial atenció a la generació de recursos propis, especialment mitjançant activitats de transferència de coneixement i tecnologia.
- Continuar la política de finançament per objectius, en l'àmbit de centres i instituts, a través de contractes programa. Incentivar als agents generadors de recursos addicionals a través dels contractes programa.
- Informar amb total transparència de la situació financera de les institucions del Grup UB i de les negociacions amb les administracions que es puguin produir sobre aquest tema.

Accions:

- Participar, juntament amb les altres universitats catalanes, en la millora dels criteris de finançament per mitjà de mòduls i criteris transparents i justos, i incorporar de manera decidida el finançament addicional per objectius.
- Presentar a l'Administració catalana un programa de mitjà i llarg termini de transformació del capítol 1 , que representi una proposta de canvi generacional i que mantingui, o millori si és possible, la competitivitat en docència, en recerca i en transferència de coneixement.
- Canviar la concepció de desacord que fa la Generalitat de Catalunya entre indicadors de finançament i indicadors de despesa centrats, en general, en els costos elevats de les recerques en ciències experimentals.

## VI.2. Gestió eficient dels recursos

*"Elaborar una adequada estratègia per gestionar els recursos financers eficaçment i eficientment."*

La complexa situació financera i pressupostària de la UB i el fort pes del capítol 1 en el nostre pressupost ens obliga a fer grans esforços en una gestió eficaç i molt eficient dels recursos financers anuals de què disposem. És necessari desenvolupar un conjunt d'indicadors dels resultats de la gestió com ara l'elaboració d'informes financers de gestió i els estudis prospectius de les tendències.

Els nostres objectius són:

- Programació i anàlisi econòmica i pressupostària i gestió integrada del Grup UB.
- Revisió dels mecanismes dels plans pluriennals d'inversions perquè la seva formulació sigui més eficient.
- Diversificació dels recursos financers amb el desenvolupament de noves iniciatives.
- Optimització de la utilització dels recursos i dels costos de gestió.

Amb el desenvolupament d'accions encaminades a:

- Elaborar un informe financer de gestió com a complement dels pressupostos anuals.
- Seleccionar els indicadors de seguiment de la situació financera.
- Actuar molt activament en el desenvolupament de noves formes d'obtenció de recursos externs.
- Optimitzar la política de compres cercant aliances amb altres universitats o consorcis per afavorir el poder de negociació.
- Externalitzar els serveis que no siguin rendibles, com el desenvolupament d'eines de suport informàtic.

Una estratègia adequada per afrontar el futur s'ha de recolzar en una gestió eficaç i eficient dels recursos financers anuals de què disposa la UB. Amb aquesta finalitat ens proposem consolidar, enfortir i millorar els sistemes i procediments de gestió de tots els recursos que té la UB buscant l'eficiència i la màxima eficàcia.

D'altra banda, volem crear un ambient de treball estimulants i que ofereixi oportunitats de desenvolupament professional, acadèmic i investigador a totes les persones que treballen a la UB.

Com a eines per incentivar aquesta gestió eficient i eficaç dels recursos, posarem en funcionament un conjunt d'indicadors de resultats de la gestió i de la qualitat percebuda pels diferents actors involucrats en la gestió, com per exemple:

- Elaborar un informe financer de gestió, que acompanyarà els pressupostos anuals, i que donarà al Consell de Govern de la UB informació sobre el grau de compliment dels pressupostos de l'any anterior, i si els principals projectes inclosos en els pressupostos han estat completats a temps o si estan prou avançats.
- Fer anàlisis de tendències recolzades en informes anuals, ben dissenyades i contrastades, que mesurin el grau de satisfacció dels diferents actors amb la

qualitat dels serveis que produeixen els diferents òrgans i centres acadèmics i de recerca de la UB: a) de la qualitat percebuda pels responsables de facultats, centres, proveïdors i principals empreses col·laboradores de la UB pel que fa a l'eficiència, efectivitat i lideratge dels diferents serveis centrals de la Universitat; b) de la qualitat del funcionament i resultats de les facultats, centres i altres organismes de formació i recerca, tal com la perceben els responsables dels estudiants i altres agents interessats en la docència i la investigació. Aquestes anàlisis de tendències podran ser elaborades per consultors externs o pels propis centres docents i de recerca de la UB especialitzats en aquest tipus de qüestions.

- Realitzar l'informe sobre el progrés dels objectius en el marc de l'Agenda Horitzó 2020, de periodicitat bianual, i informar dels resultats que s'obtinguin.

Com a resultat del objectius indicats, ens comprometem a desenvolupar una estructura de responsabilitat i una sèrie d'iniciatives i de bones pràctiques relacionades amb el rendiment de comptes que recauran en tots els òrgans col·legiats i en tots aquells que tinguin responsabilitats individuals en qualsevol tipus d'activitat docent, de recerca o de prestació de serveis a la Universitat de Barcelona.

## VII. POLÍTICA INTERNACIONAL

*"Hem d'aconseguir que la Universitat de Barcelona sigui un referent internacional per la qualitat de la seva docència i recerca."*

### 1. PRECEDENTS I SITUACIÓ ACTUAL

La Universitat de Barcelona té una llarga tradició de relació i col·laboració amb universitats d'altres països. Aquesta col·laboració abasta tant l'intercanvi i la mobilitat de professorat, personal investigador i estudiants, com la participació en programes de formació universitària en el marc de xarxes i projectes de docència i de recerca internacionals. És evident que, avui més que mai, qualsevol universitat ha d'articular els mecanismes necessaris per tal de donar resposta, a través de la tasca educadora i científica que té encomanada, als reptes i a les exigències que requereix la societat en la qual s'incardina, no només en l'àmbit local, sinó també global.

En l'àmbit docent, i mitjançant els diferents programes d'intercanvi i mobilitat o els convenis bilaterals subscrits, prop de 850 estudiants de la UB per any han cursat part dels seus estudis en diferents universitats estrangeres, mentre que hem rebut anualment uns 1500 estudiants procedents d'aquestes universitats. Ha estat també força rellevant la participació del personal docent i de gestió en accions per desenvolupar nous ensenyaments relacionats amb l'estudi de la construcció europea, plans d'estudis internacionals amb els Estats Units d'Amèrica i el Canadà, a més de les accions de cooperació que s'han dut a terme amb Amèrica Llatina i amb Àsia per a la millora de la gestió universitària.

En l'àmbit de recerca, l'activitat investigadora dels membres de la nostra comunitat universitària es desenvolupa en gran mesura en l'àmbit europeu, principalment a través de la participació en xarxes i projectes en el marc dels programes de la Unió Europea —Programa marc, accions de mobilització Marie Curie— i de l'European Science Foundation. A més, la UB ha signat convenis de col·laboració bilateral amb països del Magrib, de l'Amèrica Llatina i d'Àsia.

Aquesta activitat reflecteix, d'una banda, la nostra voluntat d'acollida de persones i cultures diverses, i de l'altra, la voluntat de servei per difondre el nostre país i compartir el nostre coneixement. Aquesta activitat, tanmateix, presenta en aquests moments uns reptes específics que exigeixen donar un impuls important a la política d'internacionalització de la UB, de tal manera que es consideri de manera integral i conjunta la docència i la recerca, i que ens permeti simultàniament intensificar la col·laboració acadèmica amb les principals universitats europees i nord-americanes, com a avantguarda del desenvolupament científic i universitari, i tenir una presència destacada en àrees geogràfiques com ara l'Amèrica Llatina, Àfrica i Àsia.

En particular en l'àmbit europeu, la construcció de l'espai europeu d'educació superior —segons els principis de la Declaració de Bolonya de 1999—, i la construcció de l'Europa del Coneixement 2020 —segons la declaració de Graz de 2003—, constaten el paper cabdal de les universitats. En aquest entorn d'actuació, la UB ha de tenir un paper destacat com a universitat de referència. Des dels seus orígens a l'edat mitjana, la influència i la relació entre les universitats d'Europa ha constituït una font de riquesa, també, perquè ha transcendit les fronteres locals. Avui en dia, segueix plenament vigent la missió de les universitats d'assegurar la producció, transmissió, disseminació i ús del coneixement en un context europeu. Des de la força que com a institucions públiques els dona el seu caràcter autònom, responsables davant la ciutadania i independents d'interferències polítiques, les

universitats públiques han estat al centre del desenvolupament de la integració europea. Com a membre d'aquesta comunitat universitària europea, la UB ha de contribuir de manera cabdal i rellevant a promoure l'aprenentatge, a compartir el coneixement que genera la recerca, a estimular l'esperit crític i a promoure la innovació com a mecanismes per consolidar la construcció europea.

Per assolir aquests objectius, la UB ha de prioritzar la relació amb les universitats europees més actives en els diversos àmbits de coneixement, compartint experiències i impulsant noves idees per a la transformació que l'activitat universitària requereix atesa la pròpia evolució social i tecnològica del segle XXI.

## **2. PROPOSTES: OBJECTIUS I ACCIONS**

### **Objectius generals de la política d'internacionalització de la Universitat de Barcelona**

1. El procés de creació de l'espai europeu d'educació superior i de l'espai europeu de recerca fa que la relació amb l'entorn universitari europeu sigui imprescindible. La UB no pot ser només un observador d'aquest procés, ans al contrari, ha d'estar present de manera més activa en les xarxes d'universitats europees, i ha de poder inserir-se plenament en el desenvolupament de les noves propostes de formació pel que fa al grau i al postgrau, i en les diverses iniciatives vinculades a la recerca que es duen a terme actualment. Aquest objectiu ha d'estendre's de manera efectiva, també, a les xarxes d'universitats no europees que s'han distingit per la seva excel·lència. En definitiva, compartir informació i experiències amb les universitats estrangeres i estar presents en aquells nivells on podem representar i defensar millor els nostres interessos ha de ser un element clau per millorar la qualitat dels ensenyaments i de la recerca a la UB. En aquest sentit, la UB ha de participar activament en les iniciatives europees i internacionals que proposen la internacionalització de l'educació superior i de la recerca, com poden ser, entre d'altres, les que provenen de la International Association of Universities i la European University Association, la International Association of University Presidents, el programa *Institutional Management in Higher Education* de l'OCDE, l'Euroregional Network, la League of European Research Universities i l'European Science Foundation, o des del Consell d'Europa i la UNESCO.

2. En el moment actual, la projecció internacional dels nostres docents, investigadors i estudiants constitueix un dels elements que, d'una banda, ha de permetre situar la nostra Universitat entre les millors d'Europa, i, de l'altra, ha d'esdevenir un dels factors d'atracció per a docents, investigadors i estudiants estrangers cap a la UB. La dimensió internacional, i particularment europea, ha de ser un dels eixos essencials tant en la planificació i estructuració dels nous plans d'estudis en el marc del procés de convergència europea, com en el foment de l'estructuració de la recerca en grups i instituts universitaris i en el seu desenvolupament i avaluació. En aquest sentit, la política internacional de la UB s'ha de dur a terme amb una forta interrelació i a partir de la creació de sinergies amb els vicerectorats d'organització docent, d'estudiants i de recerca.

3. Aquesta dimensió internacional de la UB no va en demèrit del paper que la institució ha exercit i vol seguir exercint per difondre la nostra cultura. En aquest sentit, cal mantenir i promoure les accions impulsades pel Vicerectorat de Política Lingüística per facilitar el coneixement de la nostra llengua i de la nostra societat als estudiants, docents i investigadors que s'incorporin a la Universitat de Barcelona, i al mateix temps que adoptar accions específiques per facilitar-ne la integració.

## **Accions en l'àmbit docent europeu**

1. Fomentar el desenvolupament d'assignatures, mòduls, i plans d'estudis amb un contingut, orientació i organització europees, que puguin donar lloc fins i tot a titulacions conjuntes. En aquest àmbit, el lideratge i la participació dels equips directius de facultats i escoles és cabdal, ja que són els que coneixen millor els interlocutors més afins o complementaris per oferir una educació universitària de qualitat.

En aquest sentit, s'hauran d'articular els mecanismes i mitjans per tal que el sistema universitari permeti:

- Dissenyar i aprovar els plans d'estudis, els programes docents i els criteris d'admissió i d'avaluació de manera conjunta entre dues o més institucions acadèmiques.
- Afavorir i facilitar la mobilitat dels estudiants que participen en aquests programes conjunts, és a dir, que els estudiants de cada institució puguin estudiar una part del programa a l'altra institució, que les estades dels estudiants en cada institució tinguin una durada similar, que els períodes d'estudi i d'examen a les universitats d'acollida tinguin un reconeixement total i automàtic a la UB, i que els estudiants rebin, o bé un diploma que acrediti la realització d'aquests estudis en cada una de les institucions participants en el programa, o bé un diploma conjunt.
- Afavorir i facilitar la mobilitat del professorat que participa en aquests programes conjunts, tant pel que fa a impartir la docència a la universitat d'acollida, com pel reconeixement d'aquesta tasca a la UB.

2. Paral·lelament a l'assoliment d'aquest nivell de coordinació amb les universitats europees, cal fomentar un dels principals instruments de què disposa la UB, el programa de mobilitat europea Sòcrates, aprofitant-ne totes les modalitats i accions. En aquests sentit i com a accions específiques cal:

- Potenciar la modalitat Erasmus del programa Sòcrates: l'espai europeu ha de ser l'entorn natural en què es moguin els nostres docents i estudiants. Això exigeix l'establiment de mesures pràctiques i efectives per augmentar la visibilitat del programa, per incrementar la mobilitat d'estudiants de grau i de postgrau, i al mateix temps per facilitar les adaptacions, l'equivalència de qualificacions i els tràmits del reconeixement de les assignatures que es cursen a les universitats d'acollida.
- Donar suport a la modalitat Minerva dins del programa Sòcrates, per tal de promoure els programes d'ensenyament a distància i en línia amb universitats europees.
- Participar en les modalitats del programa Erasmus relatives a l'intercanvi d'informació i experiències sobre sistemes educatius.
- Promoure la participació en projectes de xarxes temàtiques amb universitats europees i programes intensius (IP) Erasmus.
- Fomentar les visites preparatòries (PV).
- Estudiar les opcions de sol·licitar ajuts mitjançant el contracte institucional (IC).

3. Promoure la internacionalització del personal d'administració i serveis, mitjançant els programes europeus o internacionals, i adoptar les mesures necessàries des de la UB per afavorir-ne la mobilitat internacional.

### **Accions en l'àmbit de la recerca europeu**

1. Fomentar la recerca en l'àmbit europeu mitjançant la participació en projectes i xarxes conjuntes de les diferents convocatòries europees i facilitant els mecanismes per afavorir la participació dels grups de recerca de la UB. Així mateix, difondre en l'àmbit europeu les activitats que duu a terme el personal investigador de la UB, establint una estratègia de comunicació a la comunitat científica dels resultats de la recerca per tal de facilitar i augmentar les possibilitats d'interaccions i col·laboracions amb altres grups de recerca europeus.
2. Afavorir la possibilitat d'incorporar temporalment a la UB investigadors i investigadores procedents d'altres institucions.
3. Promoure, en aquells casos que sigui convenient, la coordinació entre les institucions científiques per accedir o compartir infraestructures científiques de caràcter supranacional.

Com a accions específiques per desenvolupar, es consideren rellevants:

- Estimular l'obtenció de la menció de doctorat europeu en les tesis doctorals.
- Fomentar i promoure la internacionalització dels programes de doctorat o postgraus de recerca i els règims de cotutela de tesis doctorals.
- Fomentar la participació del personal investigador i dels grups de recerca de la UB en el Programa marc de recerca de la Unió Europea. Donar a conèixer i participar en la preparació i en l'execució del VII Programa marc. En particular, cal estimular i ajudar els grups de recerca de la UB a participar en les convocatòries de projectes europeus i internacionals en qualitat de socis, i quan sigui possible, coordinant aquests projectes.
- Fomentar i estimular la participació dels investigadors i dels grups de recerca de la UB en el programa Marie Curie de la Unió Europea.
- Fomentar i estimular la participació dels investigadors i dels grups de recerca de la UB en els programes i convocatòries de l'European Science Foundation.
- Fomentar i estimular la participació del personal investigador i dels grups de recerca de la UB en altres programes internacionals de recerca, com ara el programa *Human Frontiers Science Programme*, els programes Eureka, el *Programa Iberoamericano de Ciencia y Tecnología para el Desarrollo*, en particular la modalitat Iberoeka, els programes del Social Science Research Council, i els programes que es desenvolupen en el si de la UNESCO i del Consell d'Europa.

### **Accions en els àmbits docent i de la recerca en els països no europeus**

La presència a la nostra societat i a la nostra comunitat universitària de persones procedents dels països del Magrib i de la resta de països africans és creixent. Cal, per tant, incrementar les nostres relacions en àmbits com ara l'educació i la recerca amb les institucions acadèmiques d'aquest entorn, cosa que es pot fer, entre d'altres, a través del partenariat euromediterrani i els programes MEDA de la Unió Europea.

Els països asiàtics, amb una gran capacitat de desenvolupament, seran cada cop més presents en el desenvolupament de nous coneixements. Cal, doncs, continuar impulsant iniciatives des de la UB per estendre les relacions amb universitats i institucions de recerca i ensenyament superiors asiàtiques.

Les relacions entre les universitats de l'Amèrica Llatina i la UB tenen una llarga tradició, i poden ser objecte d'una articulació millor. Amb l'Amèrica Llatina cal fomentar i incrementar els convenis per a la incorporació d'estudiants a la nostra Universitat i els convenis de cooperació interuniversitària. Concretament, s'han d'aprofitar les convocatòries vigents com ara les beques d'intercanvi amb els organismes públics (ministeris d'affers exteriors), les iniciatives de l'AECEI i de les organitzacions regionals d'aquest entorn —com poden ser l'Organització d'Estats Americans i l'Organització d'Estats Iberoamericans. Cal continuar participant en els programes de cooperació europeus amb l'Amèrica Llatina, en particular, en el programa ALFA II.

Pel que fa a les relacions amb els Estats Units d'Amèrica i amb el Canadà, capdavanters en molts dels àmbits acadèmics, cal potenciar l'execució dels convenis existents a la UB amb les institucions acadèmiques d'aquests països, i a la vegada, maximitzar els recursos amb què ja compta la nostra institució, com ara el Centre d'Estudis Canadencs de la UB, i aprofitar les convocatòries dels programes de cooperació en educació superior entre la Unió Europea i aquests països.

## VIII. SERVEIS A LA COMUNITAT UNIVERSITÀRIA

### VIII.1 Els Serveis Científicotècnics i l'oferta tecnològica del Grup UB

#### 1. PRECEDENTS I SITUACIÓ ACTUAL

Des de la creació dels Serveis Científicotècnics (SCT) l'any 1987 com un conjunt de serveis dispersos agrupats amb una filosofia de gestió professional centralitzada, es produí un fort increment del parc instrumental i l'entrada d'un bon nombre de personal tècnic altament qualificat. L'increment dels costos de manteniment, difícilment abastable des dels departaments, i la fórmula de cofinançament en les compres d'instrumentació científica en convocatòries de les administracions van abonar aquest model. Des dels seus inicis, presten serveis a tota la comunitat, especialment al personal investigador de la mateixa Universitat, sota una figura orgànica controlada per la Gerència en temes de pressupostos i de personal, i del Vicerectorat de Recerca en temes de gestió científica.

Amb el temps es van posar de manifest algunes conseqüències negatives d'aquesta centralització entre les quals podem destacar: i) la potenciació des de les administracions en detriment del material científic departamental de cost menor; ii) un cost alt del capítol de personal com a resultat de la seva professionalització, a diferència de les activitats departamentals, que molts cops són ajudades per un altre tipus de personal; iii) una necessitat creixent d'espais en els serveis centrals juntament amb requeriments de qualitat i seguretat més grans; iv) una dispersió en campus dels grups de recerca sectorials que en dificultava l'accés i que va conduir a la creació dels SCT en altres localitzacions, i v) un efecte negatiu de la visibilitat pressupostària del cost dels SCT.

L'etapa d'expansió dels SCT a l'edifici modular del Parc Científic de Barcelona (PCB) va comportar una millora en la qualitat de les condicions de treball i en la qualitat del servei. No obstant això, la dispersió creada en despenjar unes unitats de la seu central van motivar algunes dificultats. A més, l'encariment de la factura de funcionament, en haver augmentat la superfície total, i també la no-existència d'ajuts normalitzats i oficials de manteniment d'aquestes instal·lacions van conduir a una situació menys sostenible.

Les primeres compres de nous instruments que va fer el PCB en les convocatòries inicials de fons FEDER i de les Ayudas a Parques Científicos y Tecnológicos, i la creació d'alguns serveis de suport a grups i empreses van donar com a resultat una oferta dual del Grup UB, amb una informació insuficient als usuaris potencials. La manca d'una normativa del Grup UB de manera transversal, més enllà de la voluntat de facilitar l'accés a qualsevol investigador, va provocar la pèrdua de confiança dels investigadors en el model.

Les accions encaminades a determinar la diferència de concepte entre un servei de suport a la recerca universitària i un servei més integrat en la recerca aplicada i al desenvolupament tecnològic —el qual ha passat a denominar-se *plataforma tecnològica*, segons el concepte descrit en la llei francesa de ciència i innovació de 1999— van trobar inicialment problemes de definició. Els intents de gestió d'aquestes unitats com a plataformes mixtes entre institucions del Grup UB, en especial els SCT, el PCB i l'IDIBAPS, no han conduït a una veritable solució del problema. L'assignatura pendent dels serveis de l'àrea de Bellvitge està per desenvolupar.

Les diferents iniciatives realitzades des del Vicerectorat de Recerca sobre les autoritats autonòmiques i estatals en relació amb el fet de requerir un finançament especial pel fet que aquests serveis són oberts a tota la comunitat universitària i al sector privat no han donat resultats positius, tot i els diferents intents realitzats.

La política de gestió econòmica de les instrumentacions i serveis desenvolupada a través de les tarifes, deduïdes dels costos reals, s'allunyen cada dia de les possibilitats financeres dels grups de recerca universitaris, que han vist reduïts els nivells de subvenció i amb pocs programes que acceptin els costos d'utilització d'aquests serveis. La política de suport a la recerca universitària que la Universitat desenvolupa des de fa temps es basa en un cofinançament del 75% del cost real de la factura. En alguns casos, com en grans instrumentacions de ressonància magnètica nuclear (RMN), aquests valors són clarament inassumibles ni pels investigadors ni per la mateixa Gerència. Els intents d'obtenir fons complementaris de manteniment de la Comisión de Instalaciones Medianas y Grandes del Ministeri d'Educació no han resultat positius.

Actualment, les polítiques de creació i manteniment de plataformes tecnològiques en l'àmbit local o estatal (en xarxa), que no hem de confondre amb les plataformes tecnològiques europees relacionades al VII Programa marc de la UE, no han estat concretades pel Ministeri. D'altra banda, tal com s'ha reflectit en l'Acord estratègic per a la internacionalització, la qualitat de l'ocupació i la competitivitat de l'economia catalana, una possible solució relacionada amb la funció de suport a les PIME podria ser la incorporació de les diferents ofertes tecnològiques en la línia dels nous centres tecnològics que el Departament d'Indústria està desenvolupant a Catalunya, tal com altres universitats han posat de manifest en altres àrees i sectors.

Un darrer aspecte que cal tenir present és degut al fet que els canvis ràpids que se succeeixen en la recerca universitària ens porten a pensar que tecnologies o instrumentacions, abans clarament justificables en uns espais centralitzats i fins i tot una mica allunyats, avui són elements bàsics del treball diari que han de situar-se en les proximitats dels usuaris. Això comporta la necessitat d'un canvi d'opinió en el disseny dels repartiments de les tecnologies en la nova organització de la Universitat en facultats. En canvi, és important com a universitat de referència en molts sectors disposar d'equipaments grans o mitjans, aquest cop clarament centralitzats, gestionats de manera que s'impliqui el sector privat en el seu finançament, juntament amb operacions de suport econòmic de l'Administració a través d'objectius.

## **2. PROPOSTES: OBJECTIUS I ACCIONS**

### **Objectius**

1. Millorar de manera global la gestió de tota l'oferta tecnològica reorganitzant les tecnologies dependents dels centres, dels SCT i del PCB i apropant-les als investigadors.
2. Incrementar el nombre de tecnologies bàsiques al voltant dels equips de recerca dels departaments que en siguin usuaris habituals, per tal de fer més eficient la relació tècnic-usuari.
3. Avançar en la unificació de totes les tecnologies de nivell mitjà i gran en una única oferta tecnològica amb totes les garanties per als usuaris, amb atenció especial al personal investigador de la Universitat.
4. Establir polítiques de col·laboració entre institucions que afavoreixin accions de cofinançament de les administracions a través de contractes programa per fer més sostenibles aquestes instal·lacions.

5. Establir una política de compres transparent per a tot el conjunt del Grup UB aprofitant totes les tipologies de convocatòries, sense oblidar aquelles que provenen d'àmbits d'innovació.
6. Difondre a tots els campus el concepte de *plataforma tecnològica* en xarxa, aproximant als usuaris les tecnologies mitjanes.

### **Accions**

- Crear una comissió tècnica que analitzi la idoneïtat de relacionar tota l'oferta tecnològica del Grup UB en una estructura de gestió moderna defensant els drets i deures de tots els usuaris i les condicions específiques del personal de la UB. Aquesta comissió haurà d'aprofitar tots els documents i estudis fets aquests darrers anys.
- Millorar la informació de tot el parc instrumental del Grup UB (*oferta tecnològica*), condicions tècniques, normatives i procediments d'accés i entitats de gestió.
- Proposar la creació d'un informe anual de tota l'oferta tecnològica del Grup UB amb independència de quina sigui l'entitat gestora. Aquesta informació haurà de ser coneguda pels usuaris i a més es farà publicitat a tota la comunitat.
- Establir un nou sistema de tarifes que sigui més realista amb les dificultats econòmiques dels grups de recerca de la UB, i que consideri les noves tipologies de demanda de serveis o projectes del sector privat.
- Atès que algunes de les tècniques són un element fonamental per a la recerca que es fa al voltant de l'Institut de Recerca Biomèdica del PCB, i en funció del finançament final obtingut pel mateix Institut procedent de la Generalitat, aquest s'haurà de fer càrrec d'una part important del seu manteniment. D'aquesta manera, s'alliberarà una part del cost dels SCT en aquestes instal·lacions mitjanes, tot i que aquest fet comporti una gestió coordinada o compartida.

## **VIII.2. La Biblioteca de la Universitat de Barcelona**

### **1. PRECEDENTS I SITUACIÓ ACTUAL**

La Biblioteca de la Universitat de Barcelona és avui una de les estructures de serveis de suport a l'estudi, a l'activitat docent i a la recerca científica més potents de Catalunya, i també és una de les més complexes a causa de la seva dispersió en diversos campus i centres. Està formada per 19 biblioteques especialitzades i una biblioteca de reserva i en total té uns 1,5 milions d'exemplars i uns 36 mil títols de publicacions periòdiques. Les col·leccions bibliogràfiques constitueixen un dels seus punts forts, en especial la històrica de revistes, la qual cosa permet proporcionar als investigadors, als docents i a la resta de biblioteques fonts documentals de coneixement d'una vàlua indiscutible. En els darrers anys s'ha fet un gran esforç per actualitzar els fons en versió electrònica, cosa que ha acostat la consulta del personal investigador de la Universitat a nivells de qualitat similars a la d'altres universitats europees. Això no obstant, algunes barreres han conduït a no tenir el sistema perfectament estabilitzat. Algunes d'aquestes barreres són degudes a les condicions tecnològiques de la xarxa i altres són de tipus econòmic, malgrat la participació en la despesa del Consorci de Biblioteques Universitàries de Catalunya. Aquests aspectes dificulten no sols l'augment del nivell i extensió del patrimoni bibliogràfic de revistes, sinó també la compra de llibres.

El personal assignat a aquestes unitats s'eleva aproximadament a 240 persones, la meitat de les quals són bibliotecaris titulats. A més, l'ús actual dels locals de

lectura, molt importants en èpoques d'exàmens, les sales d'autoaprenentatge, les sales d'ordinadors i la incorporació de noves modalitats com ara els dossiers electrònics configuren una nova manera d'entendre aquests espais. El temps transcorregut des de la nova organització de la Biblioteca de la Universitat com a Centre de Recursos per a l'Aprenentatge i la Investigació (CRAI) ha de permetre fer una primera avaluació de les debilitats observades.

## **2. PROPOSTES: OBJECTIUS I ACCIONS**

El suport a la recerca i la docència ha d'esdevenir una de les prioritats dels propers anys. La nostra candidatura té una preocupació especial en el desenvolupament de les biblioteques especialitzades, les unitats bàsiques per al suport a la docència i la recerca, que configuren un dels patrimonis més importants de la Universitat de Barcelona distribuïts en totes les àrees de coneixement sense distinció.

Amb aquesta voluntat es potenciaran els objectius següents:

- Mantenir el suport a les activitats del Consorci de Biblioteques Universitàries de Catalunya, projecte de referència a tot l'Estat espanyol en el qual el paper de la Biblioteca de la Universitat és fonamental.
- Revisar, garantint la participació de tots els col·lectius implicats, el funcionament del CRAI mitjançant la cerca d'un sistema que correspongui a les necessitats docents i de recerca amb un alt nivell de qualitat.
- Aprofundir en la recerca de serveis a l'usuari que responguin a les noves necessitats generades per la societat de la informació i la comunicació.
- Potenciar la política de digitalització dels fons de la Biblioteca.
- Ampliar el patrimoni de revistes electròniques, sempre d'acord amb les necessitats de les àrees més dinàmiques i actives en docència i en recerca. Dedicar una part dels fons de recerca (*overheads*) a la millora d'aquest objectiu. Ampliar les activitats de cooperació amb el sector privat per millorar les aportacions econòmiques dedicades a millorar aquest servei.
- Garantir la compra de llibres i revistes per mantenir la qualitat de la docència i la recerca, amb atenció especial a les necessitats de les àrees menys afavorides pel finançament competitiu per a projectes com ara les humanitats, les ciències socials, l'educació, les ciències econòmiques i el dret.
- Establir, de comú acord amb els representants dels estudiants, la política d'ampliació d'espais i d'obertura especial de les biblioteques i sales d'estudi en horaris de nit i de cap de setmana. Acordar-hi també els indicadors de mesura de l'efectivitat i del grau d'utilització de les diferents sales com a base de millora del servei i d'optimització de recursos.
- Determinar amb les facultats i els centres les prioritats i les mesures generals per millorar els serveis.
- Potenciar, d'acord amb les facultats i centres, les obres de millora per adequar les biblioteques a les necessitats actuals.
- Crear plataformes per facilitar la distribució de la producció científica de la comunitat universitària de la UB seguint el model "d'accés obert".

### **VIII.3. Publicacions**

La Universitat de Barcelona ha de tenir un Servei de Publicacions de prestigi i que sigui un referent de dinamització de la producció de coneixement. Per aconseguir-ho cal potenciar-lo i reorientar-lo, cal adaptar-lo a les noves tecnologies i a les noves tendències editorials.

L'activitat editorial universitària s'ha de centrar, amb criteris d'eficiència econòmica i comunicativa, a elaborar projectes destinats a difondre i divulgar l'activitat científica i pedagògica de la Universitat d'acord amb les polítiques editorials, culturals i lingüístiques que es determinin. S'han d'elaborar projectes editorials basats en *targets* de lectors a partir del coneixement dels continguts que produeix el personal docent o el personal investigador; s'ha d'anar cap a un model que progressivament integri els diferents sistemes de comunicació destinats a l'ensenyament (presencial, semipresencial o virtual), que agiliti el procés editorial i que permeti un sistema d'impressió sota comanda. La nova política editorial de la UB requereix la confecció i l'aplicació d'unes normes d'estil editorial, la gestió dels drets de propietat intel·lectual i un fort impuls en la promoció, la distribució i la comercialització de les publicacions. Cal també innovar i aprofundir en els sistemes informàtics relacionats amb la revisió i la traducció lingüístiques, i amb el màrqueting i la comunicació per xarxa, per aconseguir la màxima qualitat i eficàcia en els usos lingüístics i en la difusió de les publicacions. Cal seguir amb el bon funcionament dels actuals sistemes informàtics que permeten controlar els processos editorials, la gestió, la comptabilitat i la facturació dels llibres. La pàgina web de Publicacions també és un bon referent que convé seguir alimentant i que en aquests moments té una mitjana de més de 500 visites diàries.

Per aconseguir un prestigi editorial, s'han d'establir procediments per a l'avaluació de la qualitat del contingut de les publicacions: calen criteris de selecció i de valoració dels originals. L'existència d'un comitè editorial, d'assessors científics i de directors de col·lecció seria indispensable per garantir el bon criteri de selecció d'originals. Les diverses col·leccions haurien de respondre a objectius o estratègies institucionals o a àmbits científics determinats o interdisciplinaris.

## **VIII.4. Àrea de Tecnologies**

### **1. PRECEDENTS I SITUACIÓ ACTUAL**

Una de les àrees de suport a la comunitat universitària més estratègica per aconseguir amb èxit gran part dels objectius indicats en aquest programa és l'àrea denominada de Tecnologies, considerada en general com un conjunt de serveis integrats en el concepte de tecnologies de la informació i la comunicació.

Aquesta àrea incorpora els àmbits d'aplicacions, comunicacions, sistemes i serveis als usuaris, juntament amb l'àmbit d'activitat lligada als serveis audiovisuals. Són un conjunt d'unitats compreses dins de l'Àrea de Tecnologies que tenen un efecte important en els tres nivells d'activitat: la gestió, la docència i la recerca. Avui, però, hem d'afegir que no podem dur a terme amb èxit els canvis necessaris per desenvolupar la convergència europea si no preparem les condicions tecnològiques per a aquest objectiu.

A més, les tecnologies de la informació i la comunicació són essencials per a la transmissió i, en molts casos, per a la generació de coneixement, i per tant són estratègiques per a les universitats modernes. L'Àrea de Tecnologies té avui aquesta responsabilitat i, per tant, necessita un fort impuls per assegurar el grau de qualitat i competència que correspon a la UB com a universitat de referència. Això implica des del punt de vista dels usuaris una millora continuada de les prestacions, una revisió del web com a portal d'entrada, la incorporació de tecnologies sense fil als campus, la millora de les capacitats de correu electrònic i l'adequació continuada a les necessitats docents i de recerca.

## **2. PROPOSTES: OBJECTIUS I LÍNIES**

Considerant que els recursos són limitats, però que l'actualització contiuada del sistema i la millora de la xarxa de comunicacions entre centres és fonamental per mantenir la qualitat desitjada del nivell de gestió, de les activitats docents i de la recerca, es proposen les accions següents:

- Fomentar una gestió flexible que permeti adaptar-se a les necessitats dels entorns de centres, departaments i serveis, a la vegada que es mantinguin uns criteris generals que assegurin un ús racional dels recursos i una política de seguretat total.
- Definir un codi de bones pràctiques sobre l'ús dels recursos informàtics.
- Mantenir un pla d'inversions constant que actualitzi l'enorme parc d'ordinadors (13.500 unitats) de la Universitat de Barcelona i n'estudiï noves formes d'actualització substitutòries de la compra (rènting).
- Continuar el pla de millora de la xarxa de comunicacions afavorint modificacions a l'alça que avancin la percepció de la comunitat universitària en la millora realitzada.
- Estudiar, dins el Pla Horitzó 2020, quina ha de ser la ubicació definitiva de l'Àrea de Tecnologies. Preparar un conjunt de propostes que aportin una ubicació moderna, amb les condicions de qualitat que tots els membres de la Universitat esperen en un futur no gaire llunyà.
- Millorar les comunicacions i les prestacions tècniques als campus més aïllats de la xarxa UB, com és el cas del campus de Bellvitge.

## **IX. POLÍTICA LINGÜÍSTICA**

*"Per una política lingüística multilingüe de qualitat, coherent i compromesa al servei de tota la comunitat universitària."*

### **1. PRECEDENTS I SITUACIÓ ACTUAL**

La Universitat de Barcelona, que va ser la primera institució pública que va proclamar l'oficialitat de la llengua catalana (11 de gener de 1977), ha impulsat en les darreres dues dècades iniciatives múltiples encaminades a normalitzar la llengua catalana en tots els àmbits de la vida universitària. Inicialment, la missió de potenciar i consolidar la presència del català es va fer sobretot des de la Comissió de Política Lingüística (1986) i des del Servei de Llengua Catalana (1988), i es van redactar i aprovar el Pla de normalització lingüística, el Pla de dinamització lingüística i el Reglament d'usos lingüístics de la UB. Posteriorment, amb la creació del Vicerectorat de Relacions Institucionals i Política Lingüística (1995) es va fer un gran pas endavant en l'impuls polític d'aquesta parcel·la de la política universitària, i des de llavors fins avui els successius equips de govern sempre han mantingut una àrea de govern que s'ha responsabilitzat de potenciar la llengua catalana en els diversos àmbits de l'activitat universitària, de la formació i l'assessorament lingüístics, de fomentar el coneixement i l'estudi de la llengua i la cultura catalanes, de preservar els drets lingüístics de l'alumnat i de garantir un ús de la llengua catalana de qualitat.

Les prioritats de les polítiques lingüístiques universitàries han evolucionat. Inicialment, l'èmfasi es posava en la consolidació de les bases del procés d'institucionalització de la llengua catalana (documentació administrativa i comunicació interna i externa); en la formació del personal d'administració i serveis; en el foment de l'ús del català en la docència i en la recerca; en la publicació de textos en català per a l'estudi, i en la consolidació d'un Servei de Llengua Catalana. Posteriorment, l'increment de la mobilitat de l'alumnat ha generat tot tipus d'actuacions en matèria d'acolliment lingüístic; el requeriment de la capacitació lingüística —diferida o no— a determinades categories de professorat ha incrementat la formació destinada a aquest col·lectiu; la presència de les noves tecnologies ha impulsat polítiques encaminades a normalitzar lingüísticament aquest nou àmbit; l'augment de la recerca en català ha provocat l'estudi de nova terminologia i la publicació de diccionaris i vocabularis especialitzats; l'aparició de noves universitats i de nous serveis lingüístics ha comportat un treball en xarxa i coordinat entre totes les universitats; el nou espai europeu d'educació superior ha demanat estar atents a les seves possibles conseqüències lingüístiques, etc.

A la UB també s'han viscut tots aquests canvis i hem sabut adaptar-nos-hi i tenir noves iniciatives per encarar els nous reptes. El treball en equip i quotidià entre el Vicerectorat i les persones vinculades als nostres serveis lingüístics, el suport constant dels tècnics lingüístics del DURSI a la nostra activitat i les relacions de treball —polític i tècnic— amb altres universitats catalanes i de l'àmbit lingüístic català, ha estat un factor clau per avançar en l'impuls d'unes noves polítiques lingüístiques adaptades a les universitats del segle XXI. A més, l'aprovació de l'Estatut del 2003 i dels nous reglaments dels centres no només ha estat un simple embolcall normatiu, sinó que han donat força a unes comissions de dinamització lingüística i a uns serveis lingüístics multilingües que són modèlics en el panorama universitari català.

## 2. PROPOSTES: OBJECTIUS I ACCIONS

En matèria de política lingüística s'estableix com a prioritat l'aplicació i el desplegament de l'article 6 de l'Estatut de la Universitat de Barcelona (EUB). Es parteix, doncs, de la consideració del català com a llengua pròpia i oficial de la nostra Universitat; del foment de la llengua catalana en els camps investigador, docent, administratiu i de serveis; de la preservació de les funcions de la Comissió de Política Lingüística i del Reglament d'usos lingüístics, i de la configuració d'uns serveis lingüístics que promoguin la formació i l'assessorament multilingües a la nostra Universitat. Així mateix, caldrà mantenir i reforçar la cooperació entre les universitats de l'àmbit lingüístic català i, sobretot, les activitats que s'impulsin des de la xarxa d'universitats Institut Joan Lluís Vives (al Consell General, a la Comissió Permanent, a la Comissió de Política Lingüística, a la Comissió de Comunicació i Imatge i a la Comissió de Desenvolupament Estratègic).

Es potenciarà la Comissió de Política Lingüística de la UB com a delegada del Consell de Govern. Pel que fa a la seva composició es garantirà la presència del personal docent, del personal d'administració i serveis i dels estudiants, i pel que fa a les seves funcions s'encarregarà, entre d'altres qüestions, de fer el seguiment de les polítiques lingüístiques que s'impulsin des del vicerectorat competent en aquesta matèria, de vetllar per l'aplicació del Reglament d'usos lingüístics, d'analitzar les dades biennals de la llengua de la docència, de proposar actuacions en matèria d'acolliment lingüístic, de programar les convocatòries anuals de proves de suficiència en llengua catalana i d'obtenir informació sobre les relacions entre el vicerectorat competent i el govern de la Generalitat de Catalunya (Oficina de Política Lingüística del DURSI, Secretaria de Política Lingüística del Departament de la Presidència, Casa de les Llengües, etc.), i sobre l'activitat desenvolupada per l'Institut Joan Lluís Vives.

Els Serveis Lingüístics de la UB seguiran sent, sota la dependència del vicerectorat competent en matèria de política lingüística, l'eix vertebrador de la política lingüística de la nostra Universitat. Es consolidaran com a serveis multilingües amb preeminència de la llengua catalana i participaran activament en la Comissió de Política Lingüística i en la Xarxa de Dinamització Lingüística de la UB, i també en la Comissió Tècnica de Normalització Lingüística del DURSI i en la Comissió Tècnica de Llengua de l'Institut Joan Lluís Vives.

En matèria de qualitat lingüística, s'actualitzaran i es milloraran els criteris lingüístics de la UB (CUB), s'ampliarà la base de dades terminologia (UBTerm), es mantindran les relacions amb el DURSI i la col·laboració de professorat del Departament de Filologia Catalana. Es donarà un nou impuls a la revisió dels dossiers electrònics, de les pàgines web institucionals i a la catalanització del programari d'ús a la UB. També se seguirà amb la política de qualitat lingüística i d'homogeneïtzació de la imatge corporativa adreçada als punts d'informació dels centres. En el marc de l'assessorament lingüístic i terminològic dels Serveis Lingüístics, s'oferiran serveis multilingües de correcció i traducció de textos, de resolució de consultes lingüístiques i terminològiques, i es vetllarà per un ús adequat de les llengües de relació institucional. S'iniciarà una nova política que potencii l'aplicació de les tecnologies de la informació i la comunicació (TIC) al tractament de les llengües i a la gestió del multilingüisme. Per fer més eficaços i eficients aquests serveis, tots ells s'integraran dins dels actuals Serveis Lingüístics de la UB.

S'ampliarà la política de formació de la llengua catalana destinada a tota la comunitat universitària: cursos inicials, cursos avançats i cursos específics amb reconeixement de crèdits de lliure elecció. Es farà especial èmfasi a la formació lingüística dels estudiants procedents de fora de Catalunya: gratuïtat de tots els

cursos, ampliació de cursos durant la primera quinzena de setembre i durant el mes de gener (abans de començar les classes), més flexibilitat d'horaris i més presència en els diversos centres de la UB. També s'ampliaran les actuacions per a la formació lingüística del professorat, ja sigui per obtenir el certificat per a la docència en llengua catalana de la UB o per preparar els aspirants que vulguin concursar a places que requereixin, d'acord amb el que estableix la normativa vigent, el requisit de capacitació lingüística. S'ampliaran i es milloraran els centres d'autoaprenentatge de llengües, que seran multilingües i s'emmarcaran en els Serveis Lingüístics de la UB.

L'acolliment i la dinamització lingüístics seran prioritaris. S'ampliaran les actuacions d'acolliment lingüístic de l'alumnat que vingui de fora de Catalunya per fer compatible l'estada d'aquest alumnat a la nostra Universitat amb l'ús del català. També s'informarà periòdicament a tot el professorat de totes aquestes actuacions per garantir, d'una banda, la llibertat de tria lingüística del professorat i per evitar, d'una altra, els canvis sistemàtics d'idioma. Se seguirà impulsant la borsa d'intercanvi lingüístic (intercanvi de conversa, intercanvi cultural i tutories de suport lingüístic) com a instrument d'aprenentatge i foment de la llengua pròpia de la UB. La Xarxa de Dinamització Lingüística i les comissions de dinamització lingüística s'han de convertir en un instrument fonamental de descentralització cap als centres de les funcions de difusió de materials lingüístics, de seguiment de l'aplicació del Reglament d'usos lingüístics, d'organització d'actes de dinamització lingüística, de proposta d'elaboració de vocabularis bàsics, de participació en la revista *Enxarxa't* i de detecció de necessitats. Les persones que ocupin la presidència de les comissions de dinamització dels centres estaran assistides pels Serveis Lingüístics i seran informades periòdicament de les iniciatives impulsades pel vicerectorat competent en matèria de política lingüística.

Es potenciaran les diverses publicacions dels Serveis Lingüístics, especialment en aquelles àrees més deficitàries: la col·lecció Vocabularis Bàsics per a l'Alumnat, la col·lecció Diccionaris d'Especialitat, les guies de conversa universitària i els butlletins i edicions electròniques. De les guies de conversa universitària se'n faran també noves reedicions i es faran edicions electròniques amb veu per ser consultades per Internet. En aquest àmbit també es donarà un impuls nou a la publicació de manuals, textos universitaris i altres materials docents en català.

Es consolidarà la nova etapa de l'Escola d'Idiomes Moderns (EIM), que seguirà vinculada al vicerectorat competent en matèria de política lingüística. Es continuarà el procés de modificació de l'estructura de l'EIM, es farà un nou Reglament i es vetllarà per garantir l'equilibri pressupostari. Es milloraran els espais i les infraestructures (aules i equipaments). S'ampliarà l'oferta docent, que s'adequarà a les funcions de l'Escola. S'impulsarà un programa de formació del professorat de l'EIM que s'ajusti a les seves necessitats pedagògiques. Es potenciarà el Servei Extern d'Idiomes en el marc d'un programa de relacions amb la societat.

## **X. POLÍTICA DE COMUNICACIÓ**

*"Per una nova política de comunicació moderna, àgil i transparent, que permeti conèixer l'activitat de la UB a tota la comunitat universitària i a la societat."*

### **1. PRECEDENTS I SITUACIÓ ACTUAL**

Una institució de les dimensions i la importància social de la Universitat de Barcelona i del Grup UB, ha de concebre l'àmbit de la comunicació com un element fonamental per potenciar externament i internament la imatge de la UB. És imprescindible que la Universitat de Barcelona millori la seva política de comunicació i aprofiti tots els actius que, directament o indirectament, intervenen en la funció d'informar i comunicar. Informar a l'exterior implica, d'una banda, donar comptes a una societat que ha de seguir confiant en la seva universitat pública i, d'altra, donar a conèixer la nostra institució arreu, la qual cosa ha de permetre consolidar, Universitat endins, un ferm sentiment de pertinença i de comunitat universitària. Informar internament vol dir complir amb la funció de transparència i amb la necessitat d'oferir vies per comunicar a la comunitat totes aquelles activitats que es duguin a terme a la UB.

Les dimensions del Grup UB i el seu creixement progressiu han dificultat la consolidació d'una única política de comunicació adequada a totes les entitats del Grup. D'altra banda, l'existència de diverses unitats de comunicació aïllades i amb estratègies heterogènies genera un increment de la despesa i de la ineficàcia. Cal, doncs, redreçar aquesta situació i potenciar una nova política de comunicació, tant interna com externa, basada en el treball en xarxa de totes les eines comunicatives del Grup UB. Ens cal una comunicació al servei de tota la comunitat universitària i que situï la nostra Universitat en un lloc preferent de la vida quotidiana de la societat catalana. Tenim els instruments i, sobretot, tenim persones preparades, però ens cal més coordinació i més definició conjunta d'objectius.

### **2. PROPOSTES: OBJECTIUS I ACCIONS**

Un primer objectiu és la identificació dels àmbits que han de participar activament i de manera coordinada en el disseny i l'execució de la política de comunicació del Grup UB. La política de comunicació ha de fer-se des del gabinet de premsa, des de la unitat de comunicació interna, des de l'àrea de màrqueting i des de la unitat d'activitats institucionals, a més d'aquells altres serveis i unitats que transversalment puguin falcar-la (com ara el servei de publicacions). La identificació dels àmbits implicats demana, però, un coneixement previ de l'estratègia comunicativa.

La nova política de comunicació del Grup UB, que s'ha d'adaptar a les diverses entitats que el formen, ha de:

- Fer arribar a la societat i a la comunitat universitària, amb la màxima claredat i transparència, totes aquelles activitats i missatges que generi la institució.
- Millorar el recurs web per vehicular la informació institucional i la que es vulgui adreçar a determinats col·lectius.
- Coordinar i donar suport a les necessitats de publicitat i difusió.
- Potenciar la imatge corporativa i protegir la marca UB.
- Ha d'impulsar i descobrir noves vies de finançament extern i enfortir les actuals.
- Generar més relacions i contraprestacions amb la societat i les empreses.
- Elaborar un pla de mitjans.

- Oferir els diferents productes formatius i de recerca del Grup UB.
- Incentivar les actuacions en matèria de captació de nou alumnat.
- Seguir les iniciatives per mantenir la connexió entre la UB i els seus antics alumnes.

La nova política de comunicació també requereix una nova estructura que permeti la planificació i coordinació d'equips i el treball en xarxa.

El gabinet de premsa s'ha d'encarregar de relacionar-se amb els mitjans de comunicació i ha d'estar al servei de tot el Grup UB, del Consell de Direcció, dels centres, dels departaments i del professorat. El gabinet de premsa no només ha d'atendre les demandes del mitjans de comunicació (la *Guia d'experts* els pot alliberar una mica) sinó que ha de generar permanentment informació d'interès per als mitjans. El gabinet ha d'incorporar i potenciar noves eines de comunicació, com ara una sala de premsa virtual amb talls de veu i imatges. Això requereix un treball més estret amb la unitat d'Audiovisuals, que s'ha de potenciar i modernitzar. La unitat de comunicació interna és un instrument fonamental per acostar, d'una manera àgil, la informació institucional i d'interès general als membres de la comunitat universitària. Els diferents espais del web de la UB han de permetre sistematitzar i especialitzar la informació de manera que tots els membres de la comunitat universitària puguin trobar fàcilment la informació que necessiten. L'àrea de màrqueting ha d'esdevenir una peça fonamental per potenciar, amb criteris professionals rigorosos, la imatge corporativa del Grup UB, per acostar-lo al món empresarial i a la societat en general, i per atraure futur alumnat. La unitat d'Activitats Institucionals també ha de contribuir a la bona imatge de la institució i ha de continuar amb la seva tasca d'organitzar activitats institucionals, d'acollir activitats promogudes per entitats externes i de responsabilitzar-se de les qüestions de protocol.

## **XI. HORIZÓ 2020: ESTRATÈGIES PER AFRONTAR EL FUTUR AMB ÈXIT**

### **XI.1. Introducció**

El programa de la candidatura aborda la situació actual de la Universitat de Barcelona, en fa un diagnòstic en funció de les oportunitats i amenaces, i finalment desenvolupa solucions a curt i mitjà termini emmarcades en un conjunt de línies que s'han agrupat per àmbits temàtics. Com no pot ser d'una altra manera, els grans problemes que afecten la Universitat de Barcelona i que tenen un abast estratègic és bo que siguin estudiats, discutits, portats a consens i elevats als òrgans institucionals adients un cop articulats els mecanismes per aconseguir una àmplia participació de tota la comunitat universitària.

Si negociar un programa electoral entre diverses candidatures és complicat, en alguns punts molt contraposat, no hauria de ser difícil trobar la predisposició de totes a actuar plegades un cop l'elecció de rector s'hagi dut a terme. Així, totes les visions i interpretacions de la realitat i les vies de solució per a un futur comú poden ser incorporades a un ampli marc de diàleg i participació que indiqui clarament a tota la societat catalana, i també al col·lectiu universitari espanyol, que la Universitat de Barcelona, més enllà del joc democràtic d'unes eleccions, presenta un marc institucional únic independentment dels resultats i de les friccions de la campanya.

És en aquest sentit que aquesta candidatura proposa a tota la comunitat universitària, i així ho ha manifestat des del primer moment, promoure un diàleg obert en el marc d'un pla estratègic que tingui un horitzó suficientment allunyat del proper mandat de quatre anys. Amb aquesta voluntat es va indicar ja fa unes setmanes l'oportunitat d'establir un marc denominat **Universitat de Barcelona 2005. Horitzó 2020**.

Aquesta estratègia no és original. La majoria d'universitats europees han desenvolupat, coincidint amb el nou mil·lenni, plans estratègics amb horitzons similars. Tot i que en aquests documents estratègics no s'observa la mateixa problemàtica sobre la convergència europea relacionada amb Bolonya, en canvi se'n desprenen altres preocupacions fonamentals des del concepte d'*universitat pública*, sempre en el marc de la defensa del model europeu de benestar social.

Segurament podríem estar d'acord que una aproximació a la nostra missió d'avui podria ser: *"Fer de la Universitat de Barcelona una de les institucions més reconegudes en l'àmbit europeu pel seu alt nivell científic, el seu caràcter innovador, i per uns ensenyaments de prestigi i qualitat que la converteixin, en definitiva, en una universitat de referència en l'àmbit global en l'horitzó 2020."*

A més, la *visió* de la nostra Universitat en l'horitzó 2020 entesa com una de les universitats europees públiques de referència i amb voluntat de lideratge global, podria considerar-se, entre d'altres, com:

- Una institució centrada en les persones, que valori el conjunt del seu personal acadèmic, d'administració i serveis i els seus estudiants com un dels seus valors més preuats.
- Una institució que prepara els seus estudiants perquè aprenguin al llarg de tota la vida.

- Una institució atractiva per la seva història i per la qualitat del seus ensenyaments de grau i postgrau.
- Una institució innovadora basada en el coneixement, que valori i encoratgi la transferència de coneixement a partir d'una metodologia de valoració efectiva encaminada a una moderna comercialització amb l'objectiu d'incidir en la millora de la competitivitat i en el desenvolupament econòmic de Catalunya.
- Una institució capdavantera en recerca capaç d'atraure els millors estudiants.
- Una institució emprenedora i compromesa amb el desenvolupament econòmic i social de nostre país.
- Una institució valorada socialment i reconeguda internacionalment.
- Una institució pública, moderna, catalana, independent i fermament compromesa amb Catalunya.

## **XI.2. Objectius estratègics**

El procés de planificació estratègica ha de centrar-se en quatre o cinc àmbits fonamentals, independentment de l'existència d'un nombre més important d'objectius de segon nivell. És en aquest sentit que, tot i que en el seu moment i en funció de la metodologia emprada podria variar, es proposen el següents objectius estratègics.

1. La Universitat resultant de la completa convergència europea de l'espai europeu d'educació superior.
2. La UB com a universitat científica i emprenedora en l'espai europeu de recerca i innovació.
3. Finançament, gestió dels recursos i rendiment de comptes.
4. El canvi generacional del personal acadèmic i d'administració i serveis.
5. El paper de la societat en la planificació estratègica de la UB.

## **XI. 3. Camps estratègics d'actuació**

### **1. La Universitat resultant de la convergència europea**

Tot i les dificultats per veure clarament quin serà el futur en un món tan canviant com el nostre i amb les incerteses que genera la idea d'una Europa cada vegada amb més entitat com a tal, tot sembla indicar que l'educació i la formació esdevindran —estan esdevenint ja— un eix clau per fer possible aquesta nova Europa i per disminuir el gran risc d'exclusió de sectors cada vegada més amplis de població.

La institució universitària ha de tenir, en aquest marc, un paper molt rellevant i la nostra Universitat ha d'assumir plenament aquest paper i esdevenir referent per la seva qualitat formativa i docent.

Per tant, a la vegada que es fan accions a curt termini, cal tenir en compte quines han de ser les estratègies en l'àmbit acadèmic per afrontar els reptes dels propers anys. Tot i que hi ha altres aspectes a tenir en compte, creiem que cal donar un relleu especial als següents:

- L'oferta acadèmica haurà de ser de qualitat i, especialment en el cas dels postgraus, haurà de reflectir aquells àmbits en els quals la UB pot aportar més trajectòria i especialització.
  - La nostra Universitat haurà de fer una oferta suficientment àmplia per respondre a la diversitat de necessitats socials, però haurà de garantir —a part de la seva viabilitat econòmica— que aquesta oferta se situï en un nivell de qualitat i que s'adapti a les noves necessitats de manera que contribueixi a assolir el paper capdavanter i de referència que la UB haurà de tenir en l'àmbit acadèmic i docent.
  - Al llarg dels propers anys s'hauran de promoure convenis internacionals per a la futura oferta d'estudis, especialment en els postgraus.
  - Un dels reptes per avançar cap a la convergència europea ha de ser la millora de les habilitats lingüístiques en anglès i en altres llengües europees tant dels estudiants com del professorat. Cal impulsar —tot i les dificultats— les experiències de docència en anglès.
  - Obrir més la UB a estudiants d'altres països obligarà també a incrementar i millorar l'oferta de places en residències i col·legis majors.
  - Caldrà coordinar el Pla estratègic de formació del personal d'administració i serveis en relació amb l'anglès, i introduir-hi els incentius corresponents.
- En l'àmbit acadèmic i docent, la Universitat del futur ha de ser una institució preocupada per assolir els seus objectius i aquests no poden ser altres que l'aprenentatge dels seus estudiants.
  - Els canvis socials, l'arribada a la Universitat d'un tipus d'estudiant diferent i més divers, les necessitats de la nova societat de la informació i la comunicació, entre d'altres, obliguen a focalitzar l'atenció en el procés d'aprenentatge i en la manera com el professorat pot ajudar a afavorir-lo. Aquesta és una visió nova per a molts docents però també per a molts estudiants. Suposa, per tant, un canvi de cultura docent i estudiantil, però esdevé una necessitat a la qual no podem deixar de donar resposta.
  - Preocupar-se per l'aprenentatge és més difícil que limitar-se només a ensenyar i, per tant, caldrà posar en marxa mecanismes (impuls de les innovacions, suport a la docència, reconeixement de la tasca docent) que afavoreixin una implicació cada vegada més àmplia del professorat de la UB en aquesta nova perspectiva.
- Les innovacions metodològiques en la docència i la necessitat d'atendre a estudiants de diferents indrets farà cada vegada més necessari l'ús de les tecnologies de la informació i la comunicació, però caldrà analitzar i establir quin ha de ser el seu paper en una Universitat presencial com la UB.
  - Serà necessari, per tant, millorar els equipaments i les prestacions tecnològiques cercant les alternatives més adients a les necessitats docents i d'aprenentatge.
  - Així mateix, caldrà ubicar les tecnologies de la informació i la comunicació en el marc d'una reflexió de la comunitat universitària respecte de com poden contribuir aquestes tecnologies a millorar l'oferta de formació i sobre com compaginar-les amb l'acció presencial i les activitats interactives.
- Ser una Universitat capdavantera, innovadora i de qualitat en l'àmbit acadèmic fa necessari comptar per sobre de tot amb les persones, amb les seves necessitats i amb els recursos disponibles.
  - La participació i el plantejament d'un projecte compartit, al qual es puguin anar sumant cada vegada més persones, és un requisit indispensable per avançar en aquesta línia.
  - Cal, també, estudiar com adequar els plantejaments de fons de les noves necessitats —a les quals ha de donar resposta la UB— a les idiosincràsies i peculiaritats del nostre entorn cultural, social i econòmic. Sense renunciar a

qüestions importants per millorar la docència i l'oferta acadèmica, cal saber trobar en col·laboració els camins més adients per anar avançant, pas a pas, consolidant estratègies i innovacions.

## **2. La Universitat de Barcelona, emprendora dins de l'espai europeu de recerca i innovació**

L'horitzó 2020 dins l'espai de recerca europeu vindrà molt determinat pels resultats obtinguts en el VII Programa marc 2007-2013 i els efectes de l'ampliació de l'Europa dels 25. Un factor clau per continuar el desenvolupament i creixement del coneixement científic i tecnològic a Europa és el d'establir una forta coordinació en els objectius de les polítiques de recerca dels països europeus, mitjançant una sèrie de mesures que estimulin la participació de tots els ens i molt en particular de les universitats.

La Universitat de Barcelona, amb la seva voluntat de participar activament en iniciatives de recerca que requereixen dimensió europea, ha de fer un esforç per establir una organització interna de la recerca que faciliti la seva implicació en xarxes i projectes, de manera que per a les persones que investiguen sigui factible participar en les iniciatives europees.

El desenvolupament d'infraestructures de caire europeu, l'establiment conjunt d'iniciatives com ara les plataformes tecnològiques, la participació en xarxes de cooperació de grups d'investigació i la mobilitat dels investigadors, seran elements clau de futur per als quals la UB ha d'estar preparada per ser-ne un membre actiu.

Elements clau del VII Programa marc com ara:

- cooperació transnacional en projectes i xarxes,
- potenciació d'aquelles idees científiques noves, basades en les aportacions dels investigadors individuals i sense distinció d'àmbits,
- impuls de la carrera investigadora i formativa del personal acadèmic amb accions com ara les Marie Curie,
- suport a les infraestructures científiques, al desenvolupament de clústers regionals i a la transferència cap als sectors econòmics,

configuren l'horitzó de la segona dècada del segle XXI, conjuntament amb aquells aspectes relacionats amb la valoració i visualització de la ciència que en pugui fer la societat.

La Universitat de Barcelona vol tenir un paper rellevant ja en la definició d'aquestes propostes i de les que es configuren els propers anys.

En aquest sentit, la UB pot contribuir a aquests objectius generals millorant aquells aspectes que més li són propis, com ara:

- Potenciar la recerca bàsica, entesa com aquella feta per investigadors universitaris, en tots els àmbits del coneixement.
- Millorar la formació en la investigació i la carrera investigadora en la institució.
- Desenvolupar infraestructures científiques a les universitats.
- Enfortir la cooperació universitària en l'àmbit europeu (ERA-UNIV-NETS).
- Impulsar el paper de les universitats en el desenvolupament social i econòmic del territori.

L'horitzó 2015-2020 demana situar la Universitat de Barcelona com una universitat de caire europeu, oberta al món i impulsora, a partir del valor dels seus individus i

de la nostra realitat cultural, d'iniciatives d'abast transnacional que puguin ser compartides i assumides per altres universitats.

### **3. Finançament, gestió dels recursos i rendiment de comptes**

Un dels aspectes més importants per al futur de la Universitat de Barcelona és l'existència d'un model de finançament de les universitats públiques que sigui transparent, equitatiu, just i que utilitzi uns indicadors que, juntament amb els utilitzats avui, incorporin paràmetres de recerca (productivitat científica i estructures de recerca) i de transferència de coneixement i tecnologia.

En aquest sentit, s'haurà d'avançar en un finançament per mòduls, entenent que aquests es distribueixen pels resultats obtinguts en les tres funcions principals: docència, recerca i transferència.

Paral·lelament al sistema de finançament actual establert per les universitats públiques, cada cop serà més important analitzar i incorporar fórmules complementàries. Una de les activitats que caldrà aprofundir es basa en una millor gestió de la transferència del coneixement generat com a resultat de la recerca. És en aquest camp que moltes universitats europees han iniciat processos de millora de la valoració del coneixement, juntament a una comercialització més adequada de les patents, els acords de saber fer (*know-how*) i les transaccions per llicències. A més, hauríem de pensar que amb un bon pla d'emprenedoria i de creació d'empreses de base tecnològica, especialment dirigit als nous doctors i investigadors emprenedors, juntament amb l'elevat nivell de recerca de la nostra Universitat, seria possible obtenir uns retorns complementaris a mitjà i llarg termini.

Caldrà pensar, en aquest àmbit, el futur que tindran les institucions del Grup UB, avui incorporades a la tipologia de fundacions o consorcis. La gestió futura dels recursos vindrà lligada a l'encaix que es desenvolupi entre la mateixa Universitat i les institucions jurídicament independents del Grup UB. Tenim aquí un dels àmbits de més controvèrsia d'opinions que caldrà abordar sense les tensions típiques d'unes eleccions. Segurament, la clarificació que podria obtenir-se a través de contractes programa podrien resoldre parcialment aquest punt.

També serà motiu d'anàlisi l'evolució dels mecanismes que les administracions desenvoluparan per avaluar els resultats de les polítiques per objectius, en el marc d'un procediment estandarditzat de rendiment de comptes.

En l'àmbit de la gestió dels recursos —financers, materials i humans—, la Universitat de Barcelona ha de desenvolupar un fort lideratge mitjançant el disseny i la utilització de sistemes i processos orientats a assolir l'excel·lència en la gestió dels recursos que la societat ha posat a la seva disposició.

Per la seva naturalesa d'institució d'educació superior que compta amb centenars de llocs de treball, forma a desenes de milers d'estudiants i utilitza recursos públics importants, la Universitat de Barcelona haurà de respondre davant de tots aquells que hi han dipositat la seva confiança i, en particular, haurà de passar comptes davant de:

- Els poders públics, pels fons públics que rep i pel compromís adquirit de desenvolupar els objectius i prioritats que estableixin les lleis que ordenen l'ensenyament universitari i la recerca.

- La societat, especialment a través del Consell Social, amb el compromís de preservar els valors de conducta ètica, llibertat acadèmica, pluralisme científic i respecte a la veritat.
- Tots aquells organismes, empreses i institucions públiques i privades i persones que col·laborin —mitjançant convenis o concerts, o qualsevol altre tipus de suports o donacions— en els objectius i tasques de la Universitat.
- Els graduats i els estudiants actuals, per la confiança que hi han dipositat a l'hora de confiar-li la seva formació i la seva reputació professional.
- A la comunitat universitària en el seu conjunt, professorat, personal investigador i tot el personal no docent, pel seu compromís de crear un ambient de treball, docència i recerca que promogui i incentivi les oportunitats professionals i una adequada remuneració.

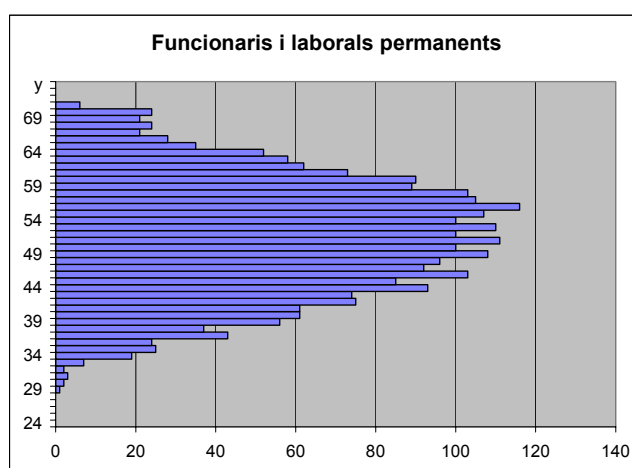
#### 4. Els Recursos Humans. Canvi generacional del personal de la UB

La situació actual del personal de la Universitat i l'horitzó de futur que en deriva planteja un doble repte per millorar l'aprofitament dels nostres recursos humans, principal valor de la nostra Universitat.

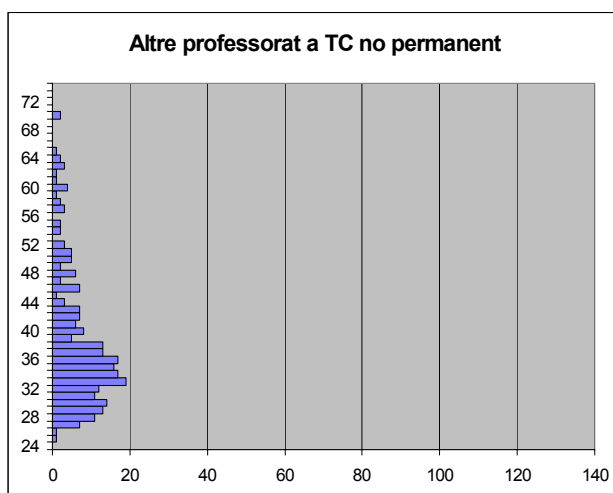
- Afrontar les problemàtiques de configuració de plantilles a partir de les situacions actuals i la seva evolució previsible: envelliment, precarietat, dedicació.
- Configurar una plantilla que permeti donar resposta a la necessitat d'oferir títols oficials i formació continuada, adequats als reptes que la societat del coneixement posa davant nostre.

La renovació gradual de la nostra plantilla de professorat hauria de constituir un dels objectius principals de la Universitat de Barcelona els propers anys. La nostra candidatura al Rectorat es compromet a estudiar la proposta més adient, que pot estar al voltant de la idea següent: *"Els professors i les professores funcionaris poden demanar la jubilació anticipada voluntària a partir del moment que facin els 60 anys, si en fa 30 que presten el seu servei a l'Administració. La pensió màxima s'aconsegueix si es tenen 32 anys d'antiguitat. En aquest sentit, la UB compensarà les jubilacions del professorat que tinguin 32 anys d'antiguitat i una edat compresa entre els 60 i els 69 anys."*

Un estudi de les edats de la plantilla ens mostra que actualment dels aproximadament 2200 professors ordinaris que té la Universitat de Barcelona, 161 tenen entre 65 i 70 anys, i 346 entre 60 i 65. De tots ells, 69 professors dels 161 i 113 dels 346 podrien acollir-se de manera voluntària a aquest Pla de prejubilacions que proposem.



La representació de la piràmide d'edat del professorat a temps complet no permanent de la nostra Universitat (lectors, col·laboradors, interins, ajudants, visitants, associats a temps complet i altres figures) és molt diferent a l'anterior, com es pot veure a la representació següent.



L'elaboració del Reglament de règim intern del personal acadèmic, la definició d'un nou model de document de la dedicació acadèmica del professorat, l'elaboració d'un pla de jubilacions, l'anàlisi de la precarietat de molts professors associats, les convocatòries de places de professorat permanent i l'anàlisi de la problemàtica de molts investigadors de la nostra Universitat, ens ha de permetre la possibilitat de fer una plantilla que permeti afrontar els problemes d'envelliment, de precarietat de certs contractes i de l'impacte de la plantilla jove.

El nostre gran objectiu per al personal acadèmic va encaminat a disposar d'una plantilla de professorat d'alt nivell científic, equilibrada en el rang d'edats i amb unes places i contractes laborals adequats. Es tracta de planificar amb l'antelació suficient. En aquest projecte totes les parts han de sentir-se plenament identificades, no solament en la millora de la Universitat sinó també amb l'esperança de treballar pel futur.

El recanvi generacional també s'ha de projectar per al personal d'administració i serveis. És un bon moment per elaborar la diagnosi de la situació del col·lectiu en els mateixos termes que la del personal acadèmic, i proposar solucions de manera que s'aconsegueixi un canvi planificat.

El segon repte està inserit dins la plena configuració de l'espai europeu d'educació superior i el desenvolupament de la societat del coneixement que comportarà la necessitat de fer una oferta formativa que es trobi en les millors condicions per competir en un entorn molt obert i dinàmic. Aquest context obligarà, així mateix, a una revisió continuada de l'oferta per tal d'ajustar-la a les noves necessitats i demandes. Aquesta exigència d'adaptació suposarà també la necessitat de canvis en els recursos humans i en la seva configuració i organització per crear les millors condicions possibles per a un procés d'adaptació permanent.

## 5. El paper de la societat en la planificació estratègica de la UB

Un procés de planificació estratègica d'una institució pública com la Universitat no pot generar un procés endogàmic de revisió dels seus objectius a llarg termini com si es trobés aïllada en la societat. Per aquest motiu, s'ha indicat des de diferents veus la importància d'aprofitar aquest procés, nou a casa nostra, per compartir i coordinar els nostres objectius amb les estratègies d'altres sectors socials, especialment de l'àmbit educatiu, dels agents socials, de la pròpia administració i de sectors privats fonamentals en la nostra societat.

Dins de l'objectiu primordial de gestió eficient dels recursos generals —financers, materials i humans— que la societat ha posat a disposició de la Universitat de Barcelona, busquem, en l'horitzó més ampli del 2020, implantar i desenvolupar la cultura de planificació estratègica, que permeti establir cap on vol anar la institució, quins objectius vol prioritzar i quines línies d'actuació es consideren més adequades per assolir aquests objectius.

Aquesta cultura de planificació estratègica es recolzarà en diversos instruments i iniciatives:

- La posada en funcionament d'un procés sistemàtic de planificació per objectius i la revisió periòdica de resultats assolits, així com d'un rigorós rendiment de comptes de tots els responsables de serveis, facultats i centres.
- El disseny d'un procediment eficaç d'identificació sistemàtica de noves oportunitats en totes les activitats de la UB i d'una prudent gestió del risc que incorporin els projectes associats a aquestes oportunitats. Això permetrà subministrar al Consell de Govern de la UB, a les juntes de facultat i als centres informació adequada sobre les oportunitats existents i els riscos inherents a aquestes oportunitats.
- La creació dels instruments adequats per conèixer la situació financera i les noves possibilitats d'obtenció de recursos financers.
- El suport i assessorament de les autoritats responsables de l'ensenyament universitari i de la recerca per introduir canvis en el sistema de finançament de les universitats públiques, de tal manera que aquest sistema no perjudiqui la Universitat de Barcelona i que promogui la docència i la recerca de qualitat.
- La contribució al disseny d'un nou mapa de titulacions a Catalunya que optimitzi els recursos públics i que sigui coherent amb els criteris del nou espai europeu d'educació superior.
- La identificació d'àmbits de col·laboració amb altres universitats, a efectes de rendibilitzar millor els recursos relacionats amb serveis i activitats que poden oferir-se de manera coordinada.

Aquesta cultura de planificació estratègica, la mesura de riscos i l'avaluació de resultats s'implantarà a totes les facultats, centres i serveis, així com en les activitats relacionades amb la recerca, la transferència de coneixements i tecnologia, en les relacions exteriors, les activitats de suport als estudiants i la millora d'oportunitats de promoció professional dins de la Universitat de Barcelona.

#### **XI.4. Proposta metodològica**

La nostra candidatura proposa la creació del càrrec de director del Pla estratègic *Universitat de Barcelona 2005. Horitzó 2020* per consens inicial entre els candidats oficials a rector en aquesta convocatòria electoral, el Consell Social i amb l'aprovació del Consell de Govern. Per a cadascun dels objectius estratègics es proposa de nomenar una persona responsable o coordinadora que condueixi els treballs de la respectiva comissió i que pugui agrupar els principals ponents sortits dels entorns de les diferents candidatures, juntament amb la participació de tots els sectors i col·lectius en la forma que s'acordi. Es proposa també que aquest procés finalitzi en un Claustre extraordinari, on el principal actor sigui el diàleg i l'objectiu final, la millora de la Universitat de Barcelona.

## **XII. PERFIL BIOGRÀFIC DELS MEMBRES DE LA CANDIDATURA**

### **MÀRIUS RUBIRALTA I ALCAÑIZ**

Nascut a Manresa el 1952, és doctor en Ciències Químiques (1979). És catedràtic de Química Orgànica a la Facultat de Farmàcia de la Universitat de Barcelona. Ha estat director del Departament de Farmacologia i Química Terapèutica i vicepresident de la Divisió de Ciències de la Salut. Va tenir l'honor de fer-se càrrec del Vicerectorat de Recerca de la Universitat de Barcelona durant el mandat del rector Antoni Caparrós i Benedicto (1994-2001). És membre numerari de la Reial Acadèmia de Farmàcia de Catalunya. L'any 2003 li va ser concedida la Medalla Narcís Monturiol. Actualment és director general del Parc Científic de Barcelona, càrrec que ocupa des de l'any 1992.

La seva línia de treball s'ha centrat en la síntesi orgànica relacionada amb l'elucidació, i la síntesi de productes naturals, principalment en el camp dels alcaloides. Actualment el seu centre d'atenció recau en la síntesi de peptidomimètics amb interès terapèutic potencial. Una part important de la seva producció científica ha estat basada en l'estudi de molècules piperidíniques. És autor, amb la col·laboració de la Dra. Anna Díez i el Dr. Ernest Giralt, del llibre *Piperidine. Preparation, Reactivity and Synthetic Applications of Piperidines and its Derivatives* (Elsevier, 1991). Compta amb més de cent publicacions internacionals i ha dirigit 15 tesis doctorals.

Una part important de la seva dedicació ha estat promoure la recerca universitària des de diferents càrrecs institucionals. Va participar, amb un actiu col·lectiu de vicerectors catalans, en la coordinació de la recerca a Catalunya, fet que va conduir a la creació de la Comissió Estatal de Recerca de les Universitats Espanyoles, transformada posteriorment en la Comissió Executiva d'R+D de la CRUE, de la qual en va ser primer secretari. Sempre preocupat pel desenvolupament de noves polítiques de transferència de tecnologia, ha participat en diverses publicacions, llibres i conferències. En el marc del projecte del Parc Científic de Barcelona, ha introduït, en el nostre país, un nou concepte de relació entre el sector generador de nous coneixements i l'empresa.

### **ERNEST ABADAL I FALGUERAS**

Nascut a Sallent el 1962, es va doctorar en Ciències de la Informació el 1991. Ha estat professor de Documentació a la Facultat de Ciències de la Comunicació de la UAB (1987-1992) i de la Facultat de Biblioteconomia i Documentació de la UB des de 1992.

Actualment és professor titular de Biblioteconomia i Documentació en el Departament del mateix nom. Ha estat cap d'estudis de l'ensenyament de Biblioteconomia i Documentació (1993-1997), cap d'estudis de Documentació (1998-1999) i actualment és director del Departament de Biblioteconomia i Documentació (1999-).

El seu àmbit de docència i recerca són les tecnologies aplicades a la Documentació i, en especial, les publicacions digitals. Ha escrit diversos llibres i nombrosos articles sobre aquestes qüestions. És membre del consell assessor i editorial de diverses revistes espanyoles del seu àmbit d'especialitat.

## **MAR CAMPINS I ERITJA**

Nascuda a Barcelona el 1963, és llicenciada en Dret per la Universitat de Barcelona (1986) i doctora en Dret per aquesta mateixa Universitat (1991). Actualment és professora titular de Dret Internacional Públic (Dret Comunitari Europeu) al Departament de Dret i Economia Internacionals. Ha estat membre de la Junta de la Facultat de Dret (1991-1994) i ho torna a ser des de 2004. També és membre del Claustre de la Universitat de Barcelona (des de 1997). Ha estat delegada per a les Relacions Internacionals adjunta al degà de la Facultat de Dret (2002-2004) i és vicedegana de Relacions Internacionals i de Recerca de la Facultat de Dret des de 2004. Des de 2004 és membre de la Comissió de Recerca de la Universitat de Barcelona.

El seu treball de recerca s'ha orientat vers l'estudi de les Comunitats Europees i el dret comunitari europeu, així com de la protecció jurídica del medi ambient, tant en el vessant internacional com en el comunitari. Ha participat en diversos projectes de recerca nacionals, europeus i internacionals, i forma part d'un grup de recerca consolidat de la Generalitat.

## **MONTSERRAT COROMINAS I GUIU**

Nascuda a la Pobla de Lillet el 1959, és llicenciada en Biologia per la Universitat de Barcelona (1981) i doctora en Biologia per la mateixa Universitat (1986). És professora titular de Genètica i es va incorporar al Departament de Genètica de la UB després de cinc anys de recerca postdoctoral als Estats Units, al New York University Medical Center i al Massachusetts Institute of Technology.

Des de l'any 1992 forma part del Grup de Genètica del Desenvolupament i dirigeix un equip de recerca involucrat en l'estudi de gens que regulen el desenvolupament i la diferenciació cel·lular en *Drosophila* i la seva participació en processos patològics. Des de l'any 2001 ha centrat la seva recerca en el camp de la genòmica, primer en una col·laboració amb el Massachusetts General Hospital (Harvard Medical School) i després a la plataforma de transcriptòmica de la UB-PCB, des d'on ha impulsat la implantació de la tecnologia de microxips de DNA a la nostra Universitat. Actualment participa en consorcis europeus i estatals d'anàlisi genòmica per microxips.

Com a docent, la seva activitat acadèmica se centra en la coordinació i docència de l'assignatura de Bioquímica i Biologia Molecular del Càncer, però també participa en altres assignatures i en el programa de doctorat del Departament. Ha estat membre del Consell d'Estudis de Biologia.

## **ISIDRE FERRER I ABIZANDA**

Nascut a Barcelona el 1951, és llicenciat en Medicina per la Universitat de Barcelona (1973) i doctor en Medicina per la mateixa Universitat (1978). És especialista en Anatomia Patològica des de l'any 1978. Va ser professor associat (des de 1986), posteriorment, professor titular (des de 1990) i, des de 1996, catedràtic d'Anatomia Patològica. És director de l'Institut de Neuropatologia de l'Hospital Universitari de Bellvitge i membre del Comitè Científic del Banc de Teixits Neurològics de la Universitat de Barcelona - Hospital Clínic. És consultor per al seguiment de malalties priòniques de la Conselleria de Sanitat, director científic del Centre de Recerca de Malalties Neurològiques (CIEN) de l'Institut Carles III del Ministeri de

Sanitat i coordinador de la Xarxa de Neurociències. La Generalitat de Catalunya li va concedir la Medalla Narcís Monturiol pels seus treballs d'investigació.

És especialista en patologia del sistema nerviós i en les malalties neuromusculars (neuropatologia). És autor de 370 publicacions en revistes internacionals indexades i de 70 en revistes nacionals, i també és autor de més de 70 capítols de llibres relacionats amb les malalties neurològiques. Ha estat director de 24 tesis doctorals. Ha participat en nombrosos projectes nacionals i internacionals en col·laboració sobre malalties neurodegeneratives del sistema nerviós, malalties priòniques, i bancs de teixits nerviosos i de mostres biològiques per a l'estudi de malalties del sistema nerviós.

### **VICTÒRIA GIRONA I BRUMÓS**

Nascuda a Barcelona l'any 1954, és llicenciada en Farmàcia per la Universitat de Barcelona (1976) i doctora en Farmàcia per aquesta mateixa Universitat (1982). És professora titular de l'àrea de Química Física del Departament de Físicoquímica de la Facultat de Farmàcia de Barcelona.

Ha orientat els seus treballs de recerca en el camp de la cinètica química, en els àmbits de l'estabilitat dels medicaments i de la interacció de pèptids amb models de membrana. Forma part del Grup de Recerca Consolidat Pèptids i Proteïnes: Estudis Físicoquímics.

Ha estat avaluadora externa del I i II Pla nacional de la Qualitat de les Universitats Espanyoles, i actualment és avaluadora externa de l'ANECA (Agència Nacional d'Avaluación de la Qualitat i Acreditació).

Ha estat representant de la Junta de Govern i després del Consell de Govern de la Universitat de Barcelona al Consell Social de la mateixa Universitat des de l'any 2001 fins al 2004.

Va ser vicedegana de la Facultat de Farmàcia de la Universitat de Barcelona entre els anys 1995 i 2000. És degana de la mateixa Facultat des de l'any 2000.

### **JORDI MATAS I DALMASES**

Nascut a Barcelona el 1962, és llicenciat en Dret per la Universitat de Barcelona, llicenciat en Ciències Polítiques i Sociologia per la Universitat Autònoma de Barcelona i doctor en Ciències Polítiques i de l'Administració per la Universitat de Barcelona. És professor titular de Ciència Política i de l'Administració del Departament de Dret Constitucional i Ciència Política.

S'ha especialitzat en l'estudi dels governs de coalició, de l'elitisme polític, de les estructures polítiques de les administracions autonòmiques i del sistema polític de Catalunya. Ha participat com a investigador en el Government Department de la London School of Economics and Political Science i en el Departament de Ciència Política de la Universitat de Mont-real. És membre de la Comissió Acadèmica de l'Institut de Ciències Polítiques i Socials de Barcelona, director del mestratge en Funció Directiva de l'Escola d'Administració Pública de la Generalitat de Catalunya i coordinador executiu del programa de televisió sobre universitats *Campus 33*.

Els càrrecs acadèmics que ha ocupat a la UB són, entre d'altres, secretari del Departament de Dret Constitucional i Ciència Política, cap d'estudis de Gestió i Administració Pública, delegat adjunt del president de la Divisió II, president de la

Junta Electoral Permanent, secretari general i vicerector de Relacions Institucionals i Política Lingüística. Ha estat també president de la Comissió d'Activitats d'Estiu i president de la Comissió de Comunicació i Imatge de la xarxa d'universitats Institut Joan Lluís Vives.

### **CARME MUÑOZ i LAHOZ**

Nascuda a Barcelona el 1955, es va llicenciar en Filosofia i Lletres (Psicologia) i en Filologia Anglesa per la UB. Va realitzar un Màster en Lingüística Aplicada a la Universitat de Reading (Anglaterra) i es va doctorar en Filologia Anglesa a la UB, on és professora titular de Filologia Anglesa des de 1988 (havent guanyat recentment una habilitació a càtedra).

És la coordinadora del Grup de Recerca en Segones Llengües (Projecte BAF: *Barcelona Age Factor Project*), i ha coordinat el programa de doctorat 'Lingüística Aplicada' amb menció de qualitat de l'Aneca. Ha estat membre fins recentment del Comitè Internacional de AILA (*Association Internationale de Linguistique Appliquée*) i és membre del comitè executiu de EUROSLA (*European Second Language Association*).

Va ser secretària de l'Escola d'Idiomes Moderns de la UB (1988-89) i cap d'estudis (1989-1997). En aquest càrrec va ser membre de la comissió d'assignatures de lliure elecció del Vicerectorat d'Ensenyament i Professorat (1991-92). Més recentment (setembre 2001-abril 2002) va ser vicepresidenta de la Divisió de Ciències Humanes i Socials, amb competències en doctorat i recerca.

### **ROSA NONELL I TORRES**

Nascuda el 1959), és doctora en Ciències Econòmiques i Empresariales per la Universitat de Barcelona. És professora titular d'Economia Aplicada.

És membre del Grup de Recerca Polítiques Públiques i Regulació, desenvolupa la seva tasca de recerca en els temes de grups de pressió i formació de polítiques públiques i la seva transferència de coneixement se centra en l'anàlisi i avaluació de la política industrial i d'innovació i del paper de les universitats públiques en la societat.

Actualment és directora del Departament de Política Econòmica i Estructura Econòmica Mundial, i ha estat vicedegana de la Facultat de Ciències Econòmiques i Empresariales (2001-04), ponent de la prova pilot de l'ANECA respecte a l'acreditació de la titulació d'Economia (2003-04), ponent de l'autoinforme d'avaluació institucional dels ensenyaments d'Economia i d'Administració d'Empreses de l'AQU (2001-2002) i secretària del Departament de Política Econòmica i Estructura Econòmica Mundial (1987-1991). Postgrau en Política Acadèmica i Universitària de l'ICE de la UB (2004-05).

### **JORDI ORTÍN i RULL**

Nascut a Barcelona el 1959, és doctor en Física per la Universitat de Barcelona (1983). Ha estat professor de la UIB en el període 1983-1988 i de la UB des del 1988. Actualment és catedràtic de Física de la Matèria Condensada del Departament d'Estructura i Constituents de la Matèria.

Investiga qüestions experimentals de dinàmica no lineal i formació d'estructures en sistemes lluny de l'equilibri, i és coordinador del Grup de Recerca en Física No Lineal, reconegut per la Generalitat de Catalunya. L'any 2000 va ser guardonat amb la Distinció per a la Promoció de la Recerca Universitària de la Generalitat de Catalunya, en la modalitat d'investigador jove.

Va exercir de cap d'estudis de l'ensenyament de Física entre el 1992 i el 1997, i de delegat del rector per als Equipaments Científics des de febrer de 2004.

### **ARTUR PARCERISA i ARAN**

Nascut a Barcelona el 1955, és llicenciat en Psicologia i doctor en Ciències de l'Educació. Durant alguns anys va compaginar la docència com a professor contractat, primer a la Universitat de Vic i després a la UB, amb la direcció editorial i en empreses d'assessorament en el camp de la formació. Actualment és professor titular i forma part de la Junta de la Facultat de Pedagogia.

Ha participat i dirigit diversos projectes d'innovació docent i té una llarga trajectòria com a formador de professorat. Especialitzat en planificació, membre dels equips de direcció de revistes pedagògiques, és autor de nombroses publicacions que reflecteixen els seus camps principals de recerca: docència universitària, materials per a l'aprenentatge i educació social.

En l'àmbit de la gestió, ha estat vicepresident de la Divisió de Ciències de l'Educació (2001-2003) i actualment és director del Departament de Didàctica i Organització Educativa i membre del Consell de Direcció de l'ICE de la UB. Ha estat i és membre del comitè organitzador de diversos congressos, entre els quals destaca el III Congrés Internacional de Docència Universitària i Innovació (2004).

### **MARÇAL PASTOR i ANGLADA**

Nascut a Barcelona el 1958, és doctor en Biologia (1985) i catedràtic de Bioquímica i Biologia Molecular. Investigador de l'INSERM al CNRS (1984-1986), *Research Associate* a la *University of California Santa Barbara* (1989-1990) i *Visiting Associate Professor* al *McArdle Laboratory for Cancer Research* de la *University of Wisconsin-Madison* (EUA) (1997).

Actualment és l'investigador principal del grup consolidat de la Generalitat de Catalunya per a l'estudi de la regulació dels sistemes de Transport al Departament de Bioquímica i Biologia Molecular de la Facultat de Biologia. La seva línia de recerca s'orienta envers l'estudi dels transportadors de fàrmacs antitumorals i la millora de la resposta terapèutica.

Avaluador per a diferents agències i institucions de recerca, té publicacions científiques en l'àmbit de la bioquímica, biologia i fisiologia cel·lulars, així com també participa en programes de qualitat en el context del II Plan Nacional de la Calidad de las Universidades, la UCUA (Junta de Andalucía) i, actualment, de l'ANECA. Ha estat cap d'estudis de la Llicenciatura de Bioquímica entre el 1994 i el 2000.

### **XAVIER PONS i RÀFOLS**

Nascut a Tarragona el 1957, és llicenciat en Geografia i Història i en Dret, estudis que va compatibilitzar amb una activitat laboral externa. És doctor en Dret. Es va

incorporar a la UB el 1989 com a becari FPI. Ha estat professor ajudant, professor titular interí, professor titular i, des del 2002, és catedràtic de Dret Internacional Públic i Relacions Internacionals de la UB.

En l'àmbit de la recerca ha publicat diverses monografies i nombrosos articles del seu camp d'especialització, en particular relacionats amb les organitzacions internacionals i les activitats de les Nacions Unides, i ha participat en diferents projectes de recerca nacionals i europeus, i forma part d'un grup de recerca consolidat. És coordinador de l'anuari Agenda ONU i director de la col·lecció Tribuna Internacional.

Ha estat membre del Consell de Divisió i de la Comissió de Professorat de la Divisió de Ciències Jurídiques, Econòmiques i Socials (1993-1998) i membre del Claustre de la UB (1997-2003). També ha estat adjunt al president de la Divisió (desembre 2000-juny 2001), vicepresident (juny 2001-juliol 2002) i, finalment, president en funcions de la Divisió de Ciències Jurídiques, Econòmiques i Socials (juliol 2002-desembre 2003). Ha format part dels Comitès Interns d'Avaluació de l'ensenyament de Dret en els processos d'avaluació institucional de l'ensenyament de Dret (1998-1999 i 2004-2005).

### **JOSEP SAMITIER I MARTÍ**

Nascut a Barcelona el 1960, és catedràtic d'Electrònica de la Facultat de Física. Ha exercit de cap d'estudis d'Enginyeria Electrònica i cap del Departament d'Electrònica. En els darrers anys ha desenvolupat funcions de subdirector del Parc Científic de Barcelona. Com a docent ha impartit assignatures i ha estat membre de les comissions per elaborar els darrers plans d'estudis de Física i d'Enginyeria Electrònica.

És expert en metodologia d'avaluació de la qualitat universitària i membre de nombroses comissions d'avaluació pel Consell d'Universitats de l'Estat i per diferents agències autonòmiques com ara l'AQU i l'ACUA. És responsable d'un grup de recerca consolidat en l'àmbit de la instrumentació i les comunicacions, coordina i participa en xarxes i projectes europeus, molt dels quals dedicats a la recerca i desenvolupament de les nanotecnologies. Codirigeix un centre de la Xarxa d'Innovació Tecnològica XiT promogut per la Generalitat de Catalunya i l'any 2003 va rebre el Premi Ciutat de Barcelona en la categoria d'innovació tecnològica.

### **ANTONI VALLÈS I SEGALÉS**

Nascut a Barcelona el 1948, és llicenciat en Medicina i Cirurgia per la Universitat de Barcelona (1974) i doctor en Medicina i Cirurgia per la Universitat Autònoma de Barcelona (1986). És professor titular de l'àrea de Medicina Preventiva i Salut Pública del Departament de Salut Pública.

És membre d'un grup d'excel·lència d'Innovació Docent. És autor de diverses publicacions i comunicacions a revistes i congressos d'àmbit nacional i internacional sobre educació mèdica.

Ha estat membre del Consell d'Estudis de l'ensenyament de Medicina des de la seva formació l'any 1986 i fins l'any 2004. Actualment és representant del personal acadèmic de l'àmbit de les Ciències de la Salut a la Comissió de Biblioteques delegada del Consell de Govern, representant de la Facultat de Medicina a la Comissió Acadèmica delegada del Consell de Govern i membre de la Comissió de Bioètica de la Universitat de Barcelona. Ha estat professor col·laborador del Gabinet

d'Orientació Universitària (GOU) i del Servei d'Informació i Atenció a l'Estudiant (SIAE), secretari del Consell d'Estudis de l'Ensenyament de Medicina, secretari del Departament de Salut Pública i secretari de la Facultat de Medicina. Actualment ocupa el càrrec de vicedegà d'Afers Acadèmics de la Facultat de Medicina.