

RESUM EXECUTIU DEL DOCUMENT DE BASE DEL PLA MARC UB HORIZÓ 2020

Introducció

Durant molt de temps, la universitat ha hagut de basar la seva organització en una estricta regulació administrativa, que li ha comportat una valuosa estabilitat i estandardització, però que ha tingut com a contrapartida una menor capacitat de reacció als canvis socials. El present document té com a premissa que la comunitat universitària necessita en aquests moments alleugerir la pressió de la normativa actual i dels interessos particulars, per impulsar la seva autonomia i capacitat d'acció transformadora. La societat evoluciona a gran velocitat, i famílies, empreses, governs, i els ciutadans en general, augmenten les expectatives que tenen en la universitat, vista més que mai com a eina de transformació social i desenvolupament econòmic.

Conseqüent amb aquesta premissa, el Pla Marc Horitzó 2020 no pretén afegir un nou nivell regulatiu, ni condicionar el futur al ja existent, ni molt menys fixar uns objectius tancats per les diferents unitats que conformen la UB. Com indica el seu nom, demana la interpretació i adaptació de les seves pautes d'acció a la realitat de cada unitat i àmbit de coneixement. ¿Cóm s'hauria de configurar un equip docent? ¿Quin tipus de recerca s'ha de realitzar i cómo s'ha d'avaluar? Reclama a més, dintre d'aquesta pauta, que cada centre fixi els seus objectius i terminis, en funció dels recursos que ostenta i/o pretén. D'aquesta manera, una avaluació posterior amb criteris acordats conjuntament permetrà al govern de la Universitat prendre decisions amb equitat i justícia.

Les propostes del Pla Marc parteixen d'experiències i pràctiques consolidades en les millors universitats públiques europees. Amb el consell i ajut d'alguns dels responsables d'aquestes universitats, d'experts internacionals, i dels suggeriments de la comunitat UB, l'equip d'elaboració del Pla Marc les ha prioritzat i adaptat a la realitat de la Universitat de Barcelona. Un cop millorades i completades amb la participació oberta de tota la comunitat universitària, el document podria ser l'eina de partida d'un "Observatori UB Horitzó 2020" que hauria de facilitar l'intercanvi d'experiències entre centres, doni suport als nous equips de govern, i treballi amb la resta del sistema universitari català en la seva millora.

El Pla Marc Horitzó 2020 proposa dues accions estratègiques fonamentals: promoure una universitat que sigui reconeguda en el món universitari i especialment europeu, i adaptar la UB al servei de la societat actual i previsible. A tal fi considera la necessària evolució dels recursos humans i de l'organització que ho facin possible. Malgrat el dèficit pressupostari que pateix la UB actualment, l'ambició es veu justificada per una conjuntura favorable i poc freqüent que cal aprofitar: el relleu generacional que es produirà en els anys vinents. Es tracta, doncs, d'evitar rutines en la gestió d'aquest relleu, aprofitant l'alliberament de places per cobrir la varietat de perfils i carreres professionals que es promouen en el Pla.

Es necessari remarcar que és la UB del 2007 la que pot construir la UB del 2020; és la comunitat actual la que té en les seves mans transformar la UB en una de les universitats reconegudes a Europa en l'Horitzó 2020.

Objectiu Estratègic 1:

Universitat de prestigi internacional

Hi ha unanimitat en considerar que el futur econòmic i social de les anomenades societats del coneixement depèn en bona mida de la fortalesa i salut dels seus sistemes universitaris. El repte és reconegut en moltes parts del món i la competència global, que tanta influència té en el món contemporani, arriba definitivament a les portes de les institucions d'educació superior.

L'anàlisi atenta dels rànquings d'universitats, tan discutibles i discutits, permet d'extreure algunes conclusions interessants, sobretot si es comparen els resultats obtinguts per la UB amb els de les universitats europees més destacades en els diferents criteris de valoració. Si bé la UB s'ha guanyat un notable prestigi en el món acadèmic, i gens menyspreable entre els empleadors, tanmateix les universitats europees que hi són destacades tenen un grau d'**internacionalització de professors i estudiants** molt superior al de la UB. Finalment, la **qualitat i l'impacte de la recerca** de la UB, globalment considerada, està encara bastant per sota d'aquestes universitats. La comparació amb les universitats europees permet fixar-nos en les universitats que comparteixen espai geogràfic, social i polític, que tenen una cultura similar a la nostra, i que són universitats públiques amb una vocació inequívoca de servei a la societat.

De tota manera, al marge de rànquings d'universitats, interessa saber quines són les característiques de les universitats, que les fan reconegudes com a bones universitats per la comunitat acadèmica i no acadèmica internacional. La resposta ofereix pocs dubtes: **les universitats prestigioses es caracteritzen per ser excel·lents en recerca.**

La UB té una potència recercadora a Espanya només superada pel CSIC, i com hem assenyalat, una certa projecció internacional, en termes comparatius amb la resta d'universitats peninsulars. És des d'aquesta perspectiva que, una vegada analitzats els **diferents models d'universitats** que hi ha al món, aquest Pla Marc es veu abocat doncs a proposar un conjunt de polítiques per a que la UB sigui una **universitat de prestigi**, model adoptat per les universitats més reconegudes del món. Es tracta de **vincular més la docència a la recerca**, atreure **talent** d'arreu del món, definir un **perfil docent i investigador** propi, promoure una **oferta de postgrau amb projecció internacional**, i agilitar els processos **d'avaluació de la qualitat** i la incorporació efectiva dels seus resultats en la **presa de decisions**.

Objectiu Estratègic 2:

Universitat compromesa amb la societat

La Universitat té com a missió fonamental formar el capital humà que necessiten les societats democràtiques avançades. A més, com a institució generadora de coneixement i motor de desenvolupament social i econòmic, ha de ser capaç de transferir a la societat que la finança coneixements tant d'interès social i comunitari com econòmic i empresarial. Tots aquests interessos i necessitats, que evolucionen contínuament, donen contingut concret i tangible al compromís de servei a la societat propi de la universitat pública.

Una de les principals expectatives de les famílies, i dels propis estudiants que accedeixen a la universitat, és millorar les possibilitats d'ocupabilitat i d'inserció laboral en condicions adients a partir de competències generals i específiques rellevants adquirides pels que cursen una titulació. Caldrà doncs ser permeable a les demandes socials en el moment de definició, avaluació i actualització de programes i processos d'aprenentatge.

Les universitats, però, no poden limitar les seves propostes a la formació per a la inserció laboral dels seus titulats. Tal com correspon a les grans universitats europees, la Universitat de Barcelona ha de saber combinar en la seva proposta docent una formació per l'ocupabilitat amb una formació que permeti als estudiants seguir formant-se amb un bon nivell de comprensió crítica i amb bona disponibilitat per l'autoformació. La forta vinculació de la docència amb la recerca, com hem assenyalat, en serà un pilar.

Al mateix temps, per avançar en aquest model, el Pla Marc UB Horitzó 2020 voldria aprofundir i anar més enllà dels canvis que promou el procés de convergència cap l'Espai Europeu d'Educació Superior (EEES) que s'ha d'implantar al 2010. Suposa un canvi que afecta a la majoria dels elements que conformen la cultura docent a la universitat i com a conseqüència també a la manera com abordar el desenvolupament professional del seu professorat i personal tècnic, d'administració i serveis. Per aquesta raó, el reconeixement l'activitat docent i la dedicació del professorat a la innovació i la millora de la qualitat i als processos de lideratge del canvi en la cultura docent, ha de ser comparable amb el reconeixement que mereix l'activitat de recerca en l'estabilització, consolidació i promoció a acadèmica i laboral del professorat universitari. Els aspectes de reconeixement de les diferents dedicacions queden desenvolupats en la tercera part del document, (Gestió del Canvi). **En aquesta segona part**, es proposa configurar una **oferta de graus atractiva i adaptada** a les necessitats socials, impulsar **pràctiques docents** per augmentar **l'èxit dels estudiants**, desenvolupar la **transferència entre la UB i la societat**, **l'aprenentatge al llarg de la vida**, i la **major implicació amb la ciutadania**.

Gestió del canvi: cap a la UB Horitzó 2020

Les polítiques de construcció de l'EEES, les contínues reformes de les lleis universitàries, la creixent importància de l'avaluació, els esforços de promoure una major permeabilitat amb l'empresa, etc. han de ser interpretats com a respostes més o menys encertades a una situació de **fatiga del sistema universitari vigent**. Comparat amb altres organitzacions basades en el coneixement, el marc organitzatiu universitari certament **ha dificultat la seva adaptació als canvis** socials, tecnològics, culturals, econòmics, etc. que s'han produït en els darrers decennis, i que han motivat una major exigència (quant a funcions i compliment) a les universitats.

Cal remarcar, tanmateix, que la major part de la comunitat universitària ha reaccionat raonablement a aquest nou i complex escenari. Aquesta reacció només es pot explicar pel caràcter vocacional que comporta la carrera acadèmica, i els arrelats valors de servei públic del professorat i del personal d'administració i serveis. Dit això, no es considera sostenible aquesta situació, que ja està **causant cert desànim** entre la comunitat universitària, i una **desconfiança** per part dels finançadors, que no veuen en l'augment dels recursos la única solució als problemes que pateix la universitat.

Analitzant les dificultats que han trobat repetidament els diferents equips de govern de la UB per poder abordar els mateixos nusos *gordians* que ha identificat el Pla Marc, sembla evident que les polítiques proposades en els objectius estratègics no es poden assolir sense **un canvi de la cultura de govern i la gestió de la universitat**. Per poder assolir el nivell de resultats de les universitats públiques que ens són referents, haurem de trobar fórmules que ens permetin **prendre decisions amb el mateix rigor, i contractar personal i assignar recursos de manera conseqüent**. Són aquestes universitats les que estan servint d'exemple a la resta de les universitats de l'EEES, i les que estan ja començant a inspirar les polítiques universitàries dels estats membres de la Unió Europea. Els governs estan donant els primers passos per a afavorir una **major autonomia universitària, que exigeix com a contrapartida major retiment de comptes i el reconeixement ben definit i precís de les diferents responsabilitats**. Però difícilment es podrà promoure la responsabilitat, el reconeixement i la autonomia en el marc organitzatiu vigent. En la actualitat, la responsabilitat de govern es dilueix en multitud d'òrgans col·legiats i comissions, i els resultats positius o negatius de les seves decisions en general afecten a la universitat (i el seu pressupost) en el seu conjunt, però no als seus protagonistes. Donar autonomia a una universitat i a les seves unitats vol dir **donar capacitat real de decisió, incloent el pressupost que li és associat, però també fer partícips de les conseqüències de les decisions als seus responsables**, siguin individuals o col·lectius, i reconèixer i compensar aquesta assumpció de responsabilitat.

La ineficàcia del model actual de govern de la universitat mostra la fragilitat que té com a norma la generalització de la decisió col·legiada, que paradoxalment ha contribuït a un afebliment de la comunitat universitària com a col·lectiu. Un repte cabdal de la Universitat de Barcelona és **recuperar l'esperit de col·lectiu universitari, amb una major eficàcia i eficiència de l'esforç dedicat a col·laborar en el govern de la universitat, i un debat menys burocratitzat i més present al dia a dia de la universitat**. Esperit que s'ha de veure reforçat per una organització i unes plantilles que afavoreixin de manera sistemàtica el **treball en equip** d'estudiants, Professorat i PAS en les tasques d'aprenentatge, docència, recerca, transferència i extensió cultural.

RESUM DEL PLA MARC UB HORIZÓ 2020

(VERSIÓ OCTUBRE 2007)

Objectiu Estratègic 1: **Universitat de prestigi internacional**

Vinculació de la docència i la recerca

Els avantatges pels estudiants d'una docència basada en recerca. Més professors implicats en recerca. Mateix nivell d'exigència i rigor en docència i recerca, per estudiants i professors.

Atracció de talent

Equiparació amb les polítiques de captació i contractació de professorat de les universitats públiques europees de prestigi. Superar la lògica de les vacants: cobertura de necessitats amb visió estratègica. Condicions competitives i d'entorn atractives.

Universitat amb perfil propi

La diversificació dels perfils acadèmics de les universitats. Definició de prioritats temàtiques en tots els grans àmbits de coneixement. Criteris de selecció de les àrees temàtiques.

Postgraus de nivell internacional

El pes del postgrau en les universitats de prestigi. Mesures per a la internacionalització del postgrau. Criteris de selecció de postgraus. L'Escola de Postgrau. Potenciació del doctorat.

Cultura de qualitat i avaluació

Imatge de marca reconeguda

Objectiu Estratègic 2: **Universitat compromesa amb la societat**

Titulacions orientades a la societat

Oferta atractiva i adaptada. Criteris d'adequació a les necessitats, en el context del mapa universitari català. Consells de titulació amb participació de la societat. Tipologia i objectius de les titulacions de grau. Conseqüències pels nous plans d'estudis EEES.

Docència per l'èxit dels estudiants

La selecció i el nivell dels alumnes. Adaptar el primer any d'estudi, per facilitar la transició a la universitat. L'exigència en el primer any. Desenvolupar dos tipus d'acció tutorial: acadèmica i d'orientació curricular. Els equips docents com a forma d'abordar la docència i l'aprenentatge.

Transferència útil de coneixements i tecnologia

El reforç de la participació de l'entorn públic i privat. Condicions per a potenciar la transferència. Mobilitat d'investigadors entre la universitat, i l'empresa i altres institucions. Patents: una assignatura pendent dels recercadors de la UB. Concentració i reforç de les estructures i recursos de transferència. La generació de l'esperit innovador i emprenedor.

Aprenentatge al llarg de la vida

Implicació social i ciutadana

Gestió del canvi: cap a la UB Horitzó 2020

Simplificació d'estructures

La grandària i fragmentació de la UB. El camí per a la interdisciplinarietat. Evolució cap a una integració i simplificació d'estructures. Reducció de les barreres entre els centres i amb els instituts de recerca.

Governabilitat: autonomia amb retiment de comptes

Definició de governabilitat. La tendència a Europa. Necessitat de responsables a nivell de campus. Assessorament i control per part de comissions. Definició i elements principals del retiment de comptes. Reforç del paper del Consell Social.

Relleu generacional i gestió de l'equip humà amb visió de futur

Superar el concepte de plantilles invariables. La varietat de dedicacions. Tipologies de personal més àmplies. Entrevistes als candidats. Publicitat de les ofertes, també a nivell internacional. Pla de formació. Carreres professionals variades. Figures intermèdies.

Gestió estratègica dels recursos

Dèficit estructural. Sostenibilitat de l'estructura de costos de personal. Fons per polítiques estratègiques. Repartiment de recursos segons prioritats i objectius pactats. Finançament de les activitats. Valuós patrimoni tangible i intangible, que pot augmentar el seu rendiment.