
Presentación

Universidad significa generación de conocimiento, significa nuevos modelos científicos, sociales y humanísticos que impulsan el progreso, la convivencia, la cohesión y el afán de superación. Significa tener conciencia de la misión que tenemos encomendada, significa autonomía del saber. Por ello nace este *Libro Blanco*, redactado después de un largo recorrido de reuniones, propuestas, ponencias y trabajos, con la implicación de todas las universidades públicas catalanas bajo la marca de *Universidad de Cataluña*. Más allá del símbolo, está el espíritu. El decidido, firme e insobornable concepto de cohesión. Nos presentamos como *Universidad de Cataluña* porque creemos en ello y porque queremos cambiar el panorama universitario de esta nación, mediante un pacto conjunto, un acuerdo sin fisuras que se erige como heredero de la tradición medieval y que irrumpe con contundencia y responsabilidad en el mundo contemporáneo.

Hemos convenido a hablar del horizonte universitario del siglo XXI, pero no debemos olvidar que la tradición, catalana y europea, nos remite a un pasado en el que situamos el origen de lo que entendemos como Universidad, el concepto por el cual trabajamos y al cual dedicamos nuestros esfuerzos. Reculemos diez siglos atrás y nos encontramos ante una de las instituciones más antiguas, con más prestigio y con más capacidad de renovación de la historia de la humanidad. Una institución, la Universidad, que entiende que el conocimiento es un bien universal, móvil, dinámico, y que la esencia del saber, de la investigación, de la ciencia, se halla en la capacidad de poder transmitir las ideas de generación en generación, para ampliar y consolidar el imperio de la racionalidad y del progreso.

En el *Libro Blanco de la Universidad de Cataluña* cristaliza un proceso. A partir del tesoro que significa la autonomía, la capacidad de decisión, el derecho a hablar con voz propia para definir el papel que deben jugar las universidades en la sociedad de nuestro tiempo, la *Universidad de Cataluña* publica un diagnóstico del presente, establece los objetivos del futuro y presenta una batería de estrategias que van más allá de las meras intenciones programáticas o de las palabras. Este documento, el *Libro Blanco*, está abierto al diálogo constructivo en el eje de la propia universidad y con el resto de instituciones y agentes sociales. Al mismo tiempo, es una punta de lanza tenaz, construida desde el rigor, para ser diferentes y llegar a ser mejores.

Anna M. Geli

Presidenta de la *Associació Catalana d'Universitats Públiques*

**EL PORQUÉ DEL
LIBRO BLANCO:
LA *UNIVERSIDAD*
*DE CATALUÑA***



FUENTE > Archivo Histórico de la Universidad de Barcelona / Autor desconocido / 1936.

El porqué del *Libro Blanco*: la *Universidad de Cataluña*

Finalidades y orientación

En los últimos diez años, las universidades europeas han sido sometidas a un proceso de reflexión y de cambios muy importantes. Todos los diagnósticos apuntan hacia la convicción de que únicamente una reforma profunda de las universidades en Europa logrará la formación de graduados superiores más preparados y fortalecerá la investigación, de modo que pueda llegar a ser uno de los motores del desarrollo económico, de la creación de riqueza y bienestar y de la cohesión social que caracteriza el modelo europeo de sociedad.

Las universidades deben jugar un papel central y estratégico en las nuevas sociedad y economía del conocimiento, mediante tres vertientes principales: formación universitaria, investigación científica y progreso social, bienestar colectivo y competitividad. Por ello, desde la *Associació Catalana d'Universitats Públiques* se considera que el momento actual es idóneo para componer y dar a conocer este *Libro Blanco de la Universidad de Cataluña. Estrategias y proyectos para la Universidad catalana*. Y lo es por dos razones interrelacionadas:

> El *Libro Blanco* trata de contribuir, aportando un punto de vista catalán, a la reflexión europea sobre la Universidad. El momento es crucial: desarrollo del Espacio Europeo de Educación Superior y del Área Europea de Investigación, globalización de las sociedades y las economías y reformas universitarias en muchos países. Así, el *Libro Blanco* quiere participar en una serie de informes, recomendaciones y reformas que las universidades y los gobiernos de distintos países han hecho en estos últimos años, y de iniciativas de entidades supranacionales como la propia Unión Europea. También se incardina en el despliegue de planes directores o estratégicos de las universidades de la *Associació Catalana d'Universitats Públiques*. Pese a centrarse en la realidad catalana, y en el conjunto del Estado por extensión, el *Libro Blanco* también quiere ser un documento de reflexión general en materia de política universitaria (y por esta razón se edita en las lenguas catalana, castellana e inglesa).

> Además, el *Libro Blanco* es la configuración de una hoja de ruta común de las universidades públicas catalanas, en el marco de la *Associació Catalana d'Universitats Públiques*. Es una de las consecuencias del tejido de complicidades y cooperación que las universidades públicas catalanas han construido a lo largo de los últimos años. Es obvio que, en este momento, cada una de las ocho universidades públicas catalanas tiene su propio perfil, sus objetivos y su estrategia singularizada. Sin embargo, también es evidente que solo una estrategia colectiva y cooperativa puede permitir que se lleven a cabo cambios a largo plazo, proyección internacional y un impacto universitario efectivo.

Uno de los propósitos del *Libro Blanco* es abrir un debate en la sociedad catalana acerca del lugar que en ella debe ocupar la Universidad. Por consiguiente, es la expresión de un punto de vista que se afana para ser completado, matizado y enmendado por otros puntos de vista que conviven en nuestra sociedad. Al mismo tiempo, el *Libro Blanco* tiene una clara vocación de aplicabilidad, pretende constituir una especie de plan director. Entendemos que existen muchos diagnósticos sobre la realidad de las universidades, y que el valor añadido que puede aportar el *Libro Blanco* no consiste en más datos y diagnósticos, sino, sobre todo en propuestas para construir de forma efectiva una nueva Universidad a corto y medio plazo. Por tanto, la parte más destacada la conforman expresamente una serie de estrategias y proyectos concretos con la voluntad de llevarse a cabo en los próximos años. En lugar de quedarse con el dibujo ideal de un modelo de universidad, se ha optado por hacer un ejercicio de realismo teniendo en cuenta la situación y los actuales condicionantes, la historia reciente y las normativas universitarias española y catalana. Así pues, se pretende proponer líneas de acción para ir construyendo un nuevo modelo de Universidad atendiendo a dichos condicionantes.

Muchas de las estrategias y de los proyectos que se mencionan en el *Libro Blanco* son competencia directa de las propias universidades. Otros, son propuestas que se hacen a las administraciones o gobiernos responsables, o aspectos que van más allá de las instituciones. Por tal motivo se incluye una relación final de las sesenta y cuatro estrategias y los setenta y tres proyectos, en los que se concreta la responsabilidad principal y la secundaria de cada uno de los agentes del sistema (Universidad, Gobierno central del Estado, *Govern* de la Generalitat de Cataluña, sector privado, instituciones y entidades sociales).

Por un nuevo modelo de universidad: la Universidad de Cataluña

El proyecto central del *Libro Blanco* consiste en tejer una red y un proyecto de futuro entre las universidades públicas catalanas, al mismo tiempo consistente y flexible, que permita concebir de un modo unitario la principal aportación de la Universidad a la sociedad catalana del futuro inmediato. Teniendo en cuenta el esfuerzo realizado por la Generalitat republicana con el fin de construir una Universidad autónoma, innovadora y de calidad, hemos llamado a este proyecto *Universidad de Cataluña*. Así pues, un concepto de la *Universidad de Cataluña* como un sistema universitario cohesionado, territorialmente equilibrado, coordinado, con proyección común y con perfiles institucionales singulares y complementarios es el núcleo del *Libro Blanco*, y conforma y estructura el resto de propuestas. Es un mensaje de la firme voluntad de construir un sistema universitario que potencia los proyectos de colaboración en formación, en investigación y en transferencia de conocimiento a la sociedad. Un modelo de reagrupamiento que favorece las sinergias, las economías de escala, la búsqueda de estándares y el esfuerzo de colaboración y cooperación. Desde este momento, las universidades catalanas quieren trabajar de un modo más coordinado y desarrollar alianzas estratégicas para mejorar su tarea, en particular, y la del sistema, en conjunto. En Cataluña es posible y necesario, gracias a la complementariedad y la riqueza de las diferentes universidades públicas, construir la *Universidad de Cataluña* y ponerla al servicio del país, de sus ciudadanos y promocionarla internacionalmente como área universitaria de referencia en el sur de Europa.

La nueva Universidad que propone el *Libro Blanco*, más allá de esta estrategia transversal de la *Universidad de Cataluña*, se concreta en seis grandes aspectos del modelo universitario y cuatro grandes aspectos instrumentales, necesarios para establecer este modelo (v. cuadro adjunto en las páginas 12 y 13).

Esta nueva Universidad debe comprometerse con la sociedad, los valores democráticos y la cultura catalana. La formación que ofrece tiene que ser de alta calidad, centrada en los estudiantes e integrada en el Espacio Europeo de Educación Superior. Es importante que sea una Universidad intensiva en investigación, que esté en el centro del sistema científico, tecnológico y cultural, y que sirva de motor de desarrollo, innovación y bienestar. En estos tiempos de globalización, es necesario que la Universidad sea europea y tenga vocación global. Finalmente, debe ser una Universidad que genere equidad y oportunidades de progreso.

Los cuatro aspectos instrumentales que deben permitir la construcción de este nuevo modelo de Universidad son, asimismo, políticas de personal ágiles, encaminadas a fomentar el talento y la confianza, con una amplia autonomía institucional y un sistema robusto de rendición de cuentas, un buen sistema de gobernanza y una gestión eficiente, así como un modelo de financiación adecuado y basado en objetivos y proyectos.

La Universidad de Cataluña en cifras

TABLA 1

La Universidad de Cataluña (2005-2006).

Número de estudiantes de grado	205.050
Número de estudiantes de posgrado	29.116
Número de estudiantes de doctorado	11.963*
Personal docente e investigador (equivalente a tiempo completo)	11.211
Personal de administración y servicios	7.026
Ratio personal de administración y servicios / personal docente e investigador	0,63
Ratio estudiantes/personal docente e investigador	18,29
Oferta de estudios de primer, segundo, primer y segundo ciclo	457
Oferta de másteres	658
Oferta de posgrados	873
Oferta de programas de doctorado	462*
Titulados de primer, segundo, primer y segundo ciclo	28.488*
Tesis leídas	1.218*
Superficie construida (m ²)	1.459.143**
Volumen económico (presupuesto liquidado del gasto universitario)	1.502.496 (2006)***

FUENTES > Generalitat de Cataluña, * curso 2004-2005, ** CRUE 2006, *** en miles de euros.

TABLA 2

Comparativa del sistema universitario de Cataluña, el conjunto de España, la Unión Europea y varios países de referencia.

	Cataluña	España	Países Bajos	Suecia	Dinamarca	Finlandia	Media UE 19
Inversión en educación superior como porcentaje del PIB (2004)*	1,2 (PIB España) 1,0 (PIB Cataluña)	1,2	1,3	1,8	1,8	1,8	1,3
Gasto por estudiante en \$ PPA (2004)*	9.815	9.582	13.846	16.218	15.225	12.507	10.191
Ratio estudiantes-profesores (equivalente a tiempo completo) (2005)**	18,29*	10,6	n. d.	8,9	n. d.	12,5	16,4
Inversión en I+D como porcentaje del PIB***	1,43* (2006)	1,2**** (2006)	1,78 (2004)	3,95 (2003)	2,48 (2004)	3,51 (2004)	1,81 (2003)

FUENTES > * Generalitat de Cataluña, ** OECD, 2007a, *** OECD, 2006, **** INE.

Metodología y participantes

El proceso de elaboración del *Libro Blanco* se inició en febrero del año 2007, a partir de la definición del mismo por parte de la *Associació Catalana d'Universitats Públiques* y de un primer encargo de seis ponencias técnicas externas que realizaron especialistas en diferentes ámbitos de la vida universitaria: formación (Josep Nadal), investigación (Fernando Albericio), gobernanza (Joan Subirats), financiación (Guillem López-Casasnovas), políticas de personal (Francesc Solà) y relación Universidad-territorio (Lluís Arola). A todos ellos, coordinadores y equipos de ponencias, se agradece de forma especial su contribución (v. el ap. Autores y colaboradores).

A partir del verano de 2007, cuando se entregaron las seis ponencias técnicas mencionadas, se inició un doble proceso: por un lado, en el mes de julio se organizó una jornada colectiva de reflexión en la que participaron más de ciento cuarenta personas y en la que se discutieron las ponencias técnicas externas; por otro lado, el equipo de coordinación y redacción, dirigido por Josep M. Vilalta, secretario ejecutivo de la *Associació Catalana d'Universitats Públiques*, ha ido estableciendo las bases del *Libro Blanco*, a partir del análisis documental (v. el ap. Bibliografía y recursos), las ponencias externas y la participación de los diferentes colectivos de las ocho universidades públicas implicadas, lideradas por los ocho rectores constituidos como Comité Editorial, y con la colaboración de los presidentes de los Consejos Sociales, los vicerrectores de diferentes áreas universitarias, los gerentes y otros miembros de la comunidad universitaria, así como, varios actores de la vida económica, social y cultural de Cataluña (v. el ap. Autores y colaboradores).

A partir de la presentación pública del *Libro Blanco* en junio de 2008, se pretende abrir una amplia consulta pública sobre esta propuesta de futuro de las universidades públicas catalanas. El objetivo es crear un debate entre la comunidad universitaria de Cataluña y la del Estado, por lo que se espera contar con las aportaciones de las instituciones públicas y de las entidades del sector empresarial, social y cultural de Cataluña y del conjunto del Estado español.



EST. 1948
U.S.A.

EST. 1948
U.S.A.

**POR UN NUEVO MODELO
DE UNIVERSIDAD
CATALANA**

La Universidad de Cataluña

UNA UNIVERSIDAD...

... comprometida con la sociedad, los valores democráticos y la cultura catalana

3.2

... con una formación de calidad, centrada en los estudiantes e integrada en el Espacio Europeo de Educación Superior

3.3

... intensiva en investigación y en el centro del sistema científico, tecnológico y cultural

3.4

BASADA EN...

... políticas de personal ágiles, encaminadas a fomentar el talento y la confianza

3.8

... una amplia autonomía institucional y un sistema robusto de rendición de cuentas

3.9

3.1

... como motor
de desarrollo,
innovación y
bienestar

3.5

... europea
con vocación
global

3.6

... al servicio de
las personas, que
genera equidad y
oportunidades de
progreso

3.7

... un buen sistema
de gobernanza
y una gestión
eficiente

3.10

... un modelo
de financiación
adecuado y
basado en
objetivos y
proyectos

3.11

En la actualidad, las universidades públicas catalanas disponen de un gran reconocimiento académico, científico y de gestión. En el ámbito de la formación y la docencia, las universidades públicas catalanas han mostrado en los últimos treinta años una amplia capacidad para adaptar los estudios a las nuevas realidades y necesidades, y para avanzar en la formación integral de los estudiantes universitarios. En cuanto a la investigación, los datos de los últimos años nos indican una muy buena posición de las universidades catalanas en el ámbito estatal. Así pues, en lo referente a la calidad de la formación, la investigación y, de manera más incipiente, la innovación, la Universidad pública catalana ha avanzado mucho desde la promulgación de la Ley de reforma universitaria de 1983 y ha dado un salto que la sitúa, en muchos aspectos, en la vanguardia del sistema universitario español.

No obstante, si se compara con los sistemas universitarios más dinámicos de Europa y de Estados Unidos nos encontramos con que todavía hay muchos puntos débiles y mucho camino por recorrer. Es casi una obviedad recordar que, en el mundo globalizado en el que vivimos, aquellas regiones del mundo que son capaces de formar mejor a sus ciudadanos y promover una investigación de mejor calidad están en mejores condiciones de afrontar los retos del futuro. En Cataluña, hoy en día, hay más personas conscientes de que, para empezar a caminar en esta dirección, no se pueden demorar más algunas decisiones. Si observamos las políticas de otros países, vemos una tendencia a la creación de alianzas, reagrupaciones e incluso fusiones de universidades, y a coordinar proyectos interuniversitarios en ámbitos académicos y científicos específicos.

Actualmente, el modelo de Universidad más común, una Universidad aislada e independiente, comporta mínimas economías de escala, poca necesidad de estandarizar y poca o nula cultura de colaboración. El modelo de reagrupamiento, en cambio, favorece las sinergias, las economías de escala, la búsqueda de estándares y el esfuerzo de colaboración y cooperación. El trabajo coordinado, la capacidad de conexión y el desarrollo de alianzas estratégicas se convierten en herramientas para mejorar la tarea de las universidades, en particular, y del sistema, en general.

El hecho de asumir y creer en esta última idea es lo que ha conducido a las universidades públicas catalanas a promover desde la *Associació Catalana d'Universitats Públiques* una estrategia de colaboración y un proyecto común llamado *Universidad de Cataluña*. Esta estrategia común permite un trabajo en red que pone los fundamentos de una nueva realidad. La *Universidad de Cataluña* es el primer paso de una estrategia colaborativa, que se define como un sistema integrado de universidades innovadoras, que potencia las sinergias y los proyectos conjuntos. También promueve la excelencia del sector catalán de educación superior y contribuye a las necesidades económicas, sociales y culturales de Cataluña, así como a su proyección internacional.

El impulso de la *Universidad de Cataluña* y la voluntad de trabajar conjuntamente para crear un sistema universitario más cohesionado, equilibrado territorialmente, coordinado y, al mismo tiempo, con perfiles singulares, representa el mensaje transversal de este *Libro Blanco* y está presente a lo largo de los diferentes capítulos.

Estrategias y proyectos

Estrategia 1 > Replantearse conjuntamente la Universidad en el marco global del conocimiento: refundar la *Universidad de Cataluña*

Proyecto 1 > Coordinación eficiente del sistema universitario

Establecer un marco de relación con otras universidades o estructuras universitarias asociativas y una dinámica eficiente entre el Consejo Interuniversitario de Cataluña y la *Universidad de Cataluña*.

Estrategia 2 > Crear un espacio de cooperación donde cada universidad pueda acentuar su perfil, en un sistema en red y complementario de universidades

Proyecto 2 > Plan estratégico *Universidad de Cataluña*

Elaborar una estrategia conjunta que defina las áreas principales en las que cada universidad quiera lograr un nivel de excelencia. A partir de los planes estratégicos de cada universidad, se propone convocar en el año 2009 una comisión de expertos internacionales para analizar el sistema universitario público y hacer recomendaciones sobre sus posibilidades de excelencia, las áreas y los proyectos de futuro.

Proyecto 3 > Impulso a la cooperación interuniversitaria

Instar a los gobiernos competentes a una reforma normativa que facilite la cooperación interuniversitaria, así como instrumentos y mecanismos de financiación que la promuevan, como por ejemplo, contratos-programa interuniversitarios. De manera específica, incrementar sustancialmente la movilidad interuniversitaria del personal (personal docente e investigador, personal de administración y servicios) y de los estudiantes en la *Universidad de Cataluña*.

Estrategia 3 > Fortalecer la presencia internacional articulada y común de las universidades públicas catalanas

Proyecto 4 > Estrategia internacional conjunta

Construir una estrategia internacional conjunta que respete las individualidades de cada universidad y aproveche la proyección de la capital catalana. Elaborar políticas de comunicación conjuntas que refuercen la visibilidad del sistema universitario público catalán en el mundo. Participar conjuntamente en organismos, redes y foros internacionales.

Estrategia 4 > Proyectar Cataluña y Barcelona como lugares idóneos para la formación de posgrado y de doctorado de referencia internacional

Proyecto 5 > Plataforma interuniversitaria de posgrado

Crear una Plataforma interuniversitaria de posgrado en la *Associació Catalana d'Universitats Públiques*, con el apoyo de las administraciones públicas. Los objetivos: promover estudios de referencia internacional, facilitar la promoción y proyección conjunta, establecer criterios comunes de programación y gestión –sobre todo internacionalmente– y buscar facilidades y recursos para favorecer la acogida de estudiantes y profesores de otros países.

Estrategia 5 > Trabajar conjuntamente para aprovechar las economías de escala y aumentar la eficiencia en la gestión conjunta

Proyecto 6 > Observatorio de políticas universitarias

Fomentar, desde la *Associació Catalana d'Universitats Públiques*, la elaboración de estudios, informes y sistemas de información que refuercen el sistema universitario público catalán. Elaborar estudios comparativos, que recopilen las experiencias y realidades de otros países y sistemas universitarios de referencia, a modo de observatorio internacional.

Proyecto 7 > Plataforma conjunta de servicios

Potenciar servicios e infraestructuras comunes en ámbitos como los Centros de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación, el acceso a la universidad, el apoyo a la docencia, los servicios científico-técnicos, la comunicación en red, la evaluación y el control de calidad, las ediciones universitarias, etc. El objetivo es mejorar la calidad del sistema, aprovechar las economías de escala y aumentar la eficiencia en la gestión.

UNA UNIVERSIDAD COMPROMETIDA CON LA SOCIEDAD, LOS VALORES DEMOCRÁTICOS Y LA CULTURA CATALANA

Los rectores de las universidades europeas ya destacaron el papel primordial de las universidades cuando en el año 1988 firmaron la *Magna Charta Universitatum*, documento que recalca que el futuro de la humanidad depende en gran medida del desarrollo cultural, científico y técnico que se realiza en las universidades como centros de cultura, conocimiento e investigación científica. Por lo tanto, el futuro cultural, social y económico de nuestras sociedades requiere efectuar una inversión considerable en la educación superior.

Desde la celebración del Consejo Europeo de Lisboa en marzo del año 2000, uno de los objetivos fundamentales de la Unión Europea es la creación de una Europa basada en el conocimiento. Dado que se encuentran en el centro neurálgico de la investigación científica, la educación y la innovación, las universidades son claves para el progreso de la sociedad y de la economía del conocimiento. Las universidades contribuyen igualmente a la consecución de otros objetivos de la Estrategia de Lisboa, concretamente al empleo y a la cohesión y el progreso sociales, así como a la mejora del nivel educativo general.

Al margen del debate sobre el papel que deben jugar las universidades en la sociedad y la economía del conocimiento, hay otra misión primordial de las universidades: la responsabilidad social institucional. Es necesario que la Universidad tenga las puertas abiertas y se esfuerce para que todo el mundo pueda acceder a ella en igualdad de condiciones. La Universidad debe aplicar políticas de flexibilidad laboral a sus trabajadores. También tiene que ser responsable de la gestión de los residuos que produce y de los recursos energéticos que consume. Sobre todo, debe fomentar el espíritu crítico entre los estudiantes y plantearse qué aplicaciones tendrá la investigación que lleva a cabo.

Además, en un país que no tiene estructura de estado y donde la lengua ha sido perseguida y prohibida durante decenios, el papel de las universidades ha sido y es fundamental. Si la escuela y los medios de comunicación han hecho una gran tarea de propagación y difusión del catalán, hay que reconocer que la Universidad ha sido clave en su normalización en el ámbito científico y del conocimiento. Desde el respeto a la libertad de expresión personal, las universidades catalanas siempre han asumido la lengua catalana como lengua propia y han proyectado Cataluña como nación abierta y solidaria.

Para poder cumplir con el nuevo papel que tiene la Universidad en la sociedad, son necesarios unos valores académicos y sociales sólidos, que se reflejen en sus contribuciones a la sociedad. Las universidades han sido, y deben seguir siendo, instituciones de vanguardia de la defensa de los valores democráticos, de progreso, libertad y justicia para las personas y los pueblos de todo el mundo.

De acuerdo con su tradición democrática e ilustrada, la Universidad debe comprometerse con la sociedad que la rodea, la hace posible y justifica su razón de ser. Según la UNESCO, la educación superior debería tener como objetivo la creación de una nueva sociedad formada por personas cultas, motivadas e integradas, que tengan en alta estima a la humanidad y se guíen por la sabiduría. Las universidades son instituciones para la transmisión de valores democráticos y cívicos, y poderosos instrumentos para el análisis crítico de la sociedad, la ciencia y la cultura.

Estrategias y proyectos

Estrategia 6 > Reforzar el papel fundamental de las universidades en el compromiso y el progreso sociales

Estrategia 7 > Ser una Universidad inclusiva, capaz de articular políticas para todo el mundo

Proyecto 8 > Programa conjunto de eliminación de barreras arquitectónicas

Asumir un compromiso público para que no haya ninguna barrera arquitectónica en las universidades integrantes de la *Universidad de Cataluña*.

Estrategia 8 > Formar en valores y fomentar el pensamiento crítico

Proyecto 9 > Código ético de la *Universidad de Cataluña*

Elaborar un código ético de la *Universidad de Cataluña* que incluya los derechos y los deberes de los estudiantes.

Estrategia 9 > Una Universidad comprometida con la cultura y la nación catalanas

Proyecto 10 > Multilingüismo en las aulas y los campus

De acuerdo con la estrategia de la Unión Europea que promueve el multilingüismo, potenciar acciones concretas para facilitar la entrada de terceras lenguas en las aulas, los campus y la investigación. En este proceso, establecer los mecanismos necesarios para asegurar que el catalán, como lengua más débil, no se vea perjudicada o marginada.

Proyecto 11 > Manuales universitarios de referencia en lengua catalana

Promover la edición de manuales técnicos y científicos de referencia internacional en lengua catalana, de forma conjunta entre la Generalitat de Cataluña, las universidades catalanas y otros agentes.

Estrategia 10 > Promover el diálogo entre culturas y saberes

Proyecto 12 > Jornada universitaria anual: el *Dies academicus*

Organizar una vez al año un *Dies academicus* para aumentar el diálogo entre las diferentes disciplinas y entre la Universidad y la sociedad, dedicado a un tema concreto, con la participación de expertos en diferentes ámbitos científicos, políticos y sociales.

Estrategia 11 > Crear una cultura para el desarrollo sostenible y la protección del medio ambiente

Proyecto 13 > Programa *Universidad de Cataluña* sostenible

Impulsar conjuntamente la formación, la investigación y la difusión de la sostenibilidad. Mejorar las prácticas sostenibles y medioambientales dentro de cada universidad y, en este ámbito, proyectar la tercera misión de la Universidad.

Estrategia 12 > Potenciar una política integrada y articulada de las universidades en materia de cooperación para el desarrollo

Proyecto 14 > Programa *Universidad de Cataluña* solidaria

A partir de un diagnóstico previo, promover un programa conjunto de cooperación universitaria para el desarrollo que se concentre especialmente en el ámbito académico, en colaboración con los organismos públicos competentes. El objetivo principal de este programa es concentrar esfuerzos y aumentar el impacto de la cooperación universitaria.

Una Universidad con una formación de calidad, centrada en los estudiantes e integrada en el Espacio Europeo de Educación Superior

La formación, como primera misión de la Universidad, se encuentra en un momento de cambio. Cuatro aspectos destacados son los principales causantes: la construcción del Espacio Europeo de Educación Superior, la fluctuación del mercado laboral ligado a las necesidades sociales y económicas y a la nueva sociedad del conocimiento, el perfil cada vez más diversificado de los estudiantes y, finalmente, el paradigma de la formación permanente o a lo largo de la vida.

La Declaración de Bolonia es el punto de partida de un cambio sustancial en el sistema universitario europeo, tanto en la estructura de los estudios como, sobre todo, en su razón de ser. Se trata de un momento histórico para la formación universitaria, un momento que hay que aprovechar con decisión y valentía para mejorar los planes de estudio y las metodologías de enseñanza, y formar así universitarios y ciudadanos más cultos y preparados.

La formación universitaria también tiene que adaptarse a las demandas del mercado laboral actual. Hoy en día, se reclaman trabajadores cualificados más versátiles y capaces de adaptarse a circunstancias cambiantes, con aptitudes y habilidades personales que complementen los conocimientos específicos.

Se puede observar una tendencia general a la extensión de la educación superior, con un porcentaje elevado de la población que decide cursar estudios universitarios. Si a esta generalización le sumamos los cambios demográficos y los movimientos migratorios, es evidente que la complejidad tipológica de los estudiantes ha aumentado y continuará haciéndolo en el futuro. Al mismo tiempo, la nueva sociedad del conocimiento ha convertido la continua actualización de conocimientos y la formación permanente en una necesidad.

Cuatro son los aspectos en los que la formación universitaria tiene que concentrar sus esfuerzos en los próximos años: transformar Cataluña en un país de universitarios, abriendo el sistema universitario público a todas las capas de la sociedad y con una oferta amplia para todos y para todas las edades; tener una oferta académica diversificada, flexible, que tenga en cuenta las demandas y expectativas de los ciudadanos; asumir el Espacio Europeo de Educación Superior como nuevo marco para la formación académica y considerarlo como una gran oportunidad; y trabajar continuamente para una formación de calidad y centrada en los estudiantes, mejorando su rendimiento académico.

Para trabajar en esta dirección, hay que promover una oferta integrada y coordinada de titulaciones, con estudios de grado y posgrado que respondan a las necesidades y las demandas sociales, económicas y culturales. Al mismo tiempo, hay que reforzar los vínculos de la formación universitaria con el resto de etapas formativas (secundaria, formación profesional), así como replantearse en función de la formación a lo largo de la vida y de acuerdo con las posibilidades que ofrecen las tecnologías de información y comunicación (integrando plenamente la *Universitat Oberta de Catalunya* y sus capacidades en el sistema universitario catalán). Asimismo, caminar hacia una mejor formación universitaria implica reconocer e incentivar debidamente el papel crucial que tiene el personal docente e investigador y facilitar instrumentos para la innovación y la mejora docente, con recursos y capacidades organizativas.

Estrategias y proyectos

Estrategia 13 > Avanzar hacia una oferta integrada de títulos universitarios en Cataluña en el marco del Espacio Europeo de Educación Superior

Proyecto 15 > Oferta de titulaciones del sistema universitario

Promover nuevos criterios y mecanismos para una oferta de titulaciones del sistema universitario que faciliten:

- > Un sistema integrado y complementario, promoviendo la eficiencia y la economía de recursos.
 - > La especialización y la diversificación de la Universidad, reforzando la excelencia académica y una formación de calidad.
 - > Favorecer la autonomía universitaria y la evaluación de las titulaciones *ex post*.
 - > La adaptación a las necesidades y demandas sociales, económicas y del mercado de trabajo.
 - > El fomento de títulos conjuntos de diversas universidades.
-

Estrategia 14 > Fomentar los estudios de grado atendiendo a las demandas y las necesidades sociales, con perfiles de entrada más generalistas y de salida más especializados

Proyecto 16 > Estudios de grado y formación previa

Promover el reconocimiento mutuo, facilitar la movilidad y reconocer la formación adquirida en el marco de otras enseñanzas no universitarias (ciclos formativos de grado superior) o de formación continua. Fomentar ofertas interdisciplinarias y coordinadas entre universidades y con determinados sectores industriales, económicos y sociales.

Proyecto 17 > Inserción laboral de los graduados

Promover actuaciones y facilitar herramientas de apoyo del sistema universitario para la información y la inserción laboral de los graduados universitarios. Facultar la coordinación de las diversas bolsas de trabajo y servicios Universidad-empresa de las universidades.

Estrategia 15 > Desarrollar una oferta articulada de másteres de referencia europea e internacional

Estrategia 16 > Fortalecer una formación universitaria basada en el conocimiento y más intensiva en habilidades, aptitudes y valores

Proyecto 18 > Formación en competencias

Fomentar planes y acciones específicos para la formación en competencias entre la Generalitat, los agentes sociales y la *Associació Catalana d'Universitats Públiques*, haciendo énfasis en la formación de los formadores.

Estrategia 17 > Impulsar la formación a lo largo de la vida con una oferta flexible y de alta calidad

Proyecto 19 > Sistema de créditos para la formación a lo largo de la vida

Impulsar un sistema de créditos para todo el ciclo formativo a lo largo de la vida e introducir mecanismos para reconocer la formación adquirida y no reconocida formalmente.

Proyecto 20 > Universidad de la tercera edad

Coordinar e impulsar un programa para la formación permanente de la tercera edad y favorecer la participación de este colectivo en la vida universitaria y en la sociedad del conocimiento.

Estrategia 18 > Establecer sinergias entre las universidades presenciales y la *Universitat Oberta de Catalunya* en el marco de la *Universitat de Catalunya*

Estrategia 19 > Fomentar un sistema de evaluación y acreditación basado en la autonomía universitaria

Proyecto 21 > Instrumentos conjuntos para la calidad y la evaluación interna

Impulsar herramientas, instrumentos y mecanismos de coordinación interuniversitaria que refuercen la evaluación y la mejora de la calidad en las universidades.

Estrategia 20 > Mejorar el rendimiento académico de los estudiantes y reconocer los estudios realizados

Proyecto 22 > Reconocimiento y rendimiento académicos

Introducir mecanismos de reconocimiento de los estudios realizados. Generar un cuadro de información sobre el rendimiento académico de las diferentes carreras para darlo a conocer a la sociedad.

Proyecto 23 > Diálogo secundaria-Universidad

Organizar anualmente unas jornadas de estudio y reflexión entre la formación secundaria y la Universidad que favorezcan un sistema integral de formación.

Estrategia 21 > Impulsar la investigación y la innovación educativa universitaria

Proyecto 24 > Instituto de Formación y Docencia

Impulsar la creación de un Instituto de Formación y Docencia en colaboración con la Generalitat y otros agentes, con la misión de apoyar a la investigación pedagógica y la innovación en metodologías docentes, dar recomendaciones y desarrollar políticas en este ámbito, especialmente para la implantación del Espacio Europeo de Educación Superior y las nuevas herramientas tecnológicas.



Una Universidad intensiva en investigación y en el centro del sistema científico, tecnológico y cultural

En Cataluña se ha hecho un esfuerzo considerable para mejorar el nivel de I+D en los últimos treinta años: ha pasado de ser un país con una producción científica casi insignificante a tener una presencia activa y homologable en actividades de investigación en el ámbito europeo e internacional. Esto ha sido posible principalmente gracias al apoyo decidido y creciente de las instituciones responsables y, sobre todo, gracias a la tarea de multitud de profesores universitarios y grupos de investigación que hoy en día se consideran consolidados.

La inversión en I+D en Cataluña ha pasado de ser del 0,9% del PIB en el año 1995 a constituir el 1,43% el año 2006, valor superior a la media española (1,2%), pero todavía muy por debajo de media europea (Unión Europea 25, 1,81% en el año 2004).

En lo referente a la producción científica, el número de publicaciones del sistema catalán de I+D es superior a la media europea. No obstante, este gran volumen de producción contrasta con el número de citaciones como indicador de la calidad y el impacto de las publicaciones, y en este caso, Cataluña se sitúa por debajo de la media europea. En cuanto a la innovación, en una perspectiva comparada con el conjunto de regiones europeas y atendiendo a los datos que aporta el *European Innovation Scoreboard 2006*, Cataluña está cada vez más alejada de las regiones líderes.

Si las universidades y el país en general quieren convertir la investigación en un factor estratégico para consolidar una sociedad del conocimiento, es necesaria una acción prioritaria, decidida y concertada de los agentes públicos y privados. En este sentido, las universidades públicas catalanas asumen el compromiso de seguir liderando con más fuerza que nunca el camino hacia un país de vanguardia en investigación, desarrollo tecnológico y creación cultural. Para poder hacerlo, hay que concentrar los esfuerzos en los próximos años en seis factores principales, a partir de la acción pactada y concertada.

En primer lugar, promover políticas estables de investigación y a largo plazo, entendidas como vectores de coordinación e impulso de los diferentes agentes del sistema, bajo el liderazgo de las instituciones públicas representativas. Asimismo, hay que trabajar para una máxima coordinación e interrelación entre universidades y centros de investigación, y de todos ellos con las instituciones y los diversos sectores empresariales.

En segundo lugar, promover el personal investigador y los grupos de investigación, con actuaciones y programas que favorezcan la carrera académica e investigadora, tanto en las universidades y en las instituciones como, sobre todo, en el entorno empresarial y social.

En tercer lugar, incrementar significativamente la inversión en I+D, hasta lograr un 2% de la inversión global en I+D en Cataluña en el año 2010 y establecer un marco financiero que permita conseguir el 3% en el año 2015.

En cuarto lugar, es necesario favorecer alianzas estratégicas y acciones del conjunto del sistema para la cooperación internacional.

En quinto lugar, promover la gestión integral del sistema, introduciendo la agencialización y la cualificación profesional en todos los niveles, mejorando la ratio entre el personal técnico de apoyo y el personal docente e investigador como necesidad imperiosa.

Finalmente, hay que valorizar socialmente la investigación y la cultura, incentivando un diálogo entre ciencia y sociedad en todos los niveles, que incluya el debate ético sobre los condicionantes y los límites de la actividad científica.

Estrategias y proyectos

Estrategia 22 > Reafirmar el compromiso de las universidades por la investigación de excelencia en Cataluña

Estrategia 23 > Impulsar la carrera académica y el personal dedicado a la investigación y la innovación

Estrategia 24 > Desarrollar plenamente la formación de investigadores y los programas de doctorado de excelencia

Proyecto 25 > Tutorización de los estudiantes de doctorado

Fomentar actuaciones que favorezcan una tutorización más estrecha de los estudiantes durante la realización del proyecto de investigación y una mayor vinculación de los estudiantes a las universidades. Fomentar el reconocimiento de la tarea de tutorización de los doctorados, como reconocimiento académico en la promoción profesional del personal docente e investigador.

Estrategia 25 > Atraer y retener talento y fomentar alianzas estratégicas con grupos, universidades y países de referencia

Proyecto 26 > Impulso del Programa de la Institución Catalana de Investigación y Estudios Avanzados

Apoyar el Programa de la Institución Catalana de Investigación y Estudios Avanzados, con el objetivo de asegurar su viabilidad financiera para la contratación anual de investigadores de alto nivel. Asimismo, asegurar las facilidades y las condiciones de trabajo de los investigadores en el seno de los departamentos, grupos y centros.

Proyecto 27 > Sede y antena de la *European Institute of Technology*

Impulsar el establecimiento en Cataluña de una sede y un nodo de la red de la *European Institute of Technology*

Estrategia 26 > Mejorar las capacidades de gestión institucional de la investigación

Proyecto 28 > Agencialización y profesionalización de la gestión de la investigación

Avanzar hacia un sistema de gestión de la investigación de máxima profesionalización y autonomía respecto del poder político, facilitando instrumentos y capacitando a personal altamente cualificado para desarrollar esta función. Específicamente, buscar un acuerdo político para la consolidación de un sistema de agencias públicas para la gestión de la investigación y la innovación.

Proyecto 29 > Gestión coordinada y sistema de información de la investigación

Crear un modelo de gestión coordinada de la investigación y la transferencia de conocimientos, que incluya funciones, como por ejemplo, la gestión de proyectos, la valorización de la investigación y la promoción de proyectos empresariales. Específicamente, poner en funcionamiento un proyecto de un sistema de información de la investigación compartido entre universidades, centros y Generalitat.

Estrategia 27 > Situar la ciencia y la cultura en el centro de las prioridades sociales y colectivas, y fomentar el diálogo permanente entre ciencia y sociedad

Proyecto 30 > Plan director de comunicación y divulgación científica

Promoción de un plan director de comunicación y divulgación científica en Cataluña, a partir de la colaboración entre las diferentes instituciones y organismos (Generalitat de Cataluña, universidades, centros de investigación, medios de comunicación, sector empresarial y entidades sociales).

Una Universidad que sea motor de desarrollo, innovación y bienestar

Hoy en día nadie duda del impacto (directo e indirecto) que tienen las instituciones universitarias en el desarrollo y la competitividad de los territorios y los países. En este sentido, las universidades europeas más avanzadas han desarrollado en los últimos decenios un paradigma de la tercera misión basado en dos objetivos generales: la responsabilidad social institucional de la Universidad y el compromiso de transformar el conocimiento en valor económico. En cuanto al ámbito de la responsabilidad social institucional, el *Libro Blanco* dedica principalmente el capítulo 2 a una Universidad comprometida con la sociedad y el capítulo 7 a la Universidad al servicio de las personas.

Las universidades catalanas han desarrollado un conjunto de experiencias ciertamente positivas en relación con la función de transferencia del conocimiento que genera valor económico. No en vano, en Cataluña se creó el primer centro de transferencia de tecnología universitaria y el primer centro de patentes de origen académico de todo el Estado. Hace años que las universidades desarrollan espacios innovadores de relación entre la empresa y el conocimiento, con el acompañamiento de determinadas plataformas tecnológicas de primer nivel. El carácter innovador de las universidades en el ámbito de la tercera misión se manifiesta, además, en la creación de fondos de capital para las primeras etapas de las empresas *spin-off*. Recientemente, las universidades han aumentado la dedicación de los grupos de investigación a tareas de aprovechamiento de los resultados básicos de su investigación, a partir de una metodología de pruebas de concepto para buscar idoneidades en el mercado. Cada vez más, las universidades, en el marco de la responsabilidad social vinculada a la tercera misión, participan en actividades de cooperación entre agentes regionales para dinamizar clústeres, áreas de innovación sectoriales o polos de competitividad.

Las universidades públicas catalanas pretenden ser, en este contexto, un verdadero motor de desarrollo, innovación y bienestar. En términos generales, hoy por hoy, las universidades catalanas están preparadas para participar, como principales agentes generadores de conocimiento, en la creación y la consolidación de la sociedad y la economía del conocimiento.

La tercera misión universitaria en Cataluña se debe construir bajo un modelo de articulación, complementariedad y coherencia global del sistema universitario y de los agentes de la investigación y la innovación. La *Universidad de Cataluña* aspira a incluir y reforzar todas las funciones que pertenecen a la tercera misión. De ahí que sean necesarios instrumentos de las universidades y de las administraciones para impulsar la tercera misión universitaria, ya sea mediante su reconocimiento académico, con contratos-programas para la tercera misión o el impulso estable de los parques científicos y tecnológicos como espacios de creación de ideas y de valor económico y social.

Hay que afirmar con rotundidad que el mayor impacto de las universidades en el territorio y en la sociedad se consigue mediante la formación de las personas y los profesionales que pasan por las aulas universitarias. En este sentido, hay que valorizar socialmente el rol de los doctores y los investigadores y facilitar su incorporación a las instituciones y a las empresas.

Para un mayor impacto de la tercera misión universitaria, es necesario un diálogo más fluido y constante entre las instituciones universitarias y la sociedad en general. En este sentido, es necesario superar los tópicos de la llamada *investigación aplicada* o de la transferencia de tecnología como procesos lineales y unidireccionales entre las universidades y los ámbitos económico y social.

Estrategias y proyectos

Estrategia 28 > Promover la transferencia y la difusión de conocimientos a través de la incorporación de graduados y doctores al tejido social, económico y laboral

Proyecto 31 > Programa de desarrollo profesional y valorización de los doctores en el tejido empresarial, institucional y social

Poner en marcha un programa de gran alcance para la valorización de los doctores e investigadores en el tejido empresarial, institucional y social. Fomentar su inserción profesional en las empresas y facilitar herramientas e instrumentos para su desarrollo y capacitación profesional.

Estrategia 29 > Desarrollar un modelo de universidad pública basado en la tercera misión, que aporte un equilibrio entre desarrollo social y desarrollo económico

Proyecto 32 > Portal de comercialización internacional

Creación de un portal de comercialización internacional de proyectos, resultados de la investigación y patentes.

Proyecto 33 > Programa de espíritu emprendedor *Universidad de Cataluña*

Poner en funcionamiento iniciativas conjuntas para el fomento del espíritu emprendedor y la creación de proyectos empresariales y *spin-off*, en colaboración con las instituciones públicas.

Estrategia 30 > Fomentar y valorar la tercera misión entre el personal docente e investigador

Proyecto 34 > Evaluación e incentivos para la tercera misión en el personal docente e investigador

Crear mecanismos de evaluación de las actividades del personal docente e investigador y poner en funcionamiento una política de incentivos en este campo (financiación selectiva de proyectos y evaluación de su impacto) mediante una política coordinada del Gobierno central, el de la Generalitat y la *Universidad de Cataluña*.

Estrategia 31 > Impulsar una política de innovación basada en el entorno de los parques científicos y tecnológicos

Estrategia 32 > Incorporar la función de la tercera misión a la financiación universitaria por objetivos

Proyecto 35 > Contrato-programa de la tercera misión universitaria

Elaborar un contrato-programa cuatrienal entre la Generalitat y la *Universidad de Cataluña*, que incluya los proyectos comunes del sistema universitario y los proyectos y objetivos de cada una de las universidades, con una financiación finalista y atendiendo a su impacto real en la doble vertiente de competitividad económica y de responsabilidad social institucional.

Una Universidad europea con vocación global

El fenómeno de la globalización, que tiene cada día mayor repercusión en la sociedad y en la economía, también la tiene de forma directa en las universidades. Las políticas de relaciones internacionales y el propio grado de internacionalidad de las universidades se convierten, ahora más que nunca, en aspectos claves que hay que considerar. Es necesario que estas políticas de relaciones internacionales se encuentren estrechamente vinculadas a la estrategia institucional y al conjunto del sistema, y no como actuaciones desligadas de las funciones centrales de formación, investigación y gestión institucional.

Las universidades catalanas han sabido ser partícipes de estos procesos y en buena parte han sido punteras en España en cuanto a la globalización y las capacidades de proyección y presencia internacional. Los universitarios han interiorizado con normalidad la necesidad de estar presentes en el mundo, sobre todo en lo referente a la actividad científica y los proyectos de investigación. Pese a esto, el camino que hay que recorrer en materia de internacionalización y proyección es largo. Las iniciativas realizadas por las universidades y las administraciones públicas en materia internacional a menudo han sido atomizadas y poco estables. Coexisten múltiples estrategias e iniciativas, inviables para una realidad universitaria y de país sin estado propio. Es imprescindible, por tanto, priorizar estrategias y consolidarlas.

En esta línea, es esencial generar plataformas conjuntas para la proyección, las relaciones internacionales y la movilidad en todos los sentidos, y apostar por la formación y el desarrollo de nuevos perfiles profesionales debidamente cualificados para estas funciones.

Desde la *Universidad de Cataluña* se quiere impulsar un proceso de priorización y colaboración con el fin de lograr una posición regida en el escenario internacional de cada una de las universidades públicas y del conjunto del sistema (perfiles singulares y complementarios). En este sentido, se apuesta por una política coordinada en materia de relaciones internacionales, con proyectos conjuntos y con el apoyo de los gobiernos para la proyección internacional y el impulso de iniciativas específicas.

En general, es necesario tener en cuenta que no se trata solo de aumentar la cantidad de estudiantes, profesores e investigadores extranjeros (captación y retención de talento), o de facilitar la movilidad en ambas direcciones, sino de que cada medida de internacionalización contribuya a lograr los objetivos de calidad académica en el contexto europeo y global.

En los próximos años, uno de los ámbitos estratégicos que hay que potenciar es el de la oferta formativa de posgrado, con una relación de programas de máster y de doctorado que permita que Cataluña y su capital sean referentes para la formación universitaria de calidad.

Teniendo en cuenta que actualmente tan solo un porcentaje reducido de estudiantes universitarios catalanes participa en programas de movilidad, hay que inculcar a todos los universitarios una actitud abierta para la movilidad y la capacidad de vivir y trabajar en un contexto internacional. Es decisivo potenciar habilidades y conocimientos de cariz internacional en todos los universitarios, mediante seminarios específicos, materiales o la adaptación de los planes de estudios.

Estrategias y proyectos

Estrategia 33 > Fomentar una política común y articulada de relaciones internacionales

Proyecto 36 > Plan de relaciones internacionales de la *Universidad de Cataluña*

A partir de un diagnóstico previo, elaborar un plan de relaciones internacionales de la *Universidad de Cataluña*, formulando objetivos específicos y actuaciones conjuntas. El plan debe incluir los recursos necesarios para su aplicación y un sistema de indicadores consensuado para programar y evaluar las acciones de ámbito internacional.

Estrategia 34 > Aumentar y mejorar la calidad de la movilidad de los estudiantes, del personal docente e investigador y del personal de administración y servicios

Proyecto 37 > Titulaciones compartidas

Promover las titulaciones compartidas y las dobles titulaciones con universidades de otros países.

Proyecto 38 > Oficina de apoyo a la movilidad y refuerzo del programa de becas en el extranjero

Impulsar una oficina conjunta de apoyo a la movilidad entre las universidades, así como un nuevo programa de becas en el extranjero para estudiantes de grado, posgrado y posdoctorado, sumando esfuerzos entre universidades, Generalitat de Cataluña, Administración central y otras instituciones u organismos.

Proyecto 39 > Plan de movilidad internacional del personal docente e investigador y del personal de administración y servicios

Impulsar un plan de movilidad internacional para el desarrollo profesional y la formación del personal docente e investigador y del personal de administración y servicios en el seno de las universidades públicas de Cataluña.

Estrategia 35 > Aumentar la capacidad de atracción y de retención de talento

Proyecto 40 > Acogida internacional

Replantearse y potenciar los servicios e infraestructuras ideados para acoger universitarios extranjeros (alojamiento, transporte, Barcelona Centro Universitario, etc.)

Estrategia 36 > Fomentar la implicación de las universidades en grandes proyectos de investigación y en instalaciones científicas, tecnológicas y culturales

Estrategia 37 > Fortalecer la presencia internacional activa en foros, organismos internacionales e instituciones supranacionales

Proyecto 41 > Delegación de la *Associació Catalana d'Universitats Públiques* en Bruselas

Crear una delegación de la *Associació Catalana d'Universitats Públiques* en Bruselas, destinada a promover la implicación en proyectos europeos, participar en convocatorias públicas y generar iniciativas.

Proyecto 42 > Acuerdo para la proyección internacional con las administraciones y otros agentes sociales

Promover un acuerdo conjunto de colaboración entre las universidades públicas catalanas, la Generalitat y el ministerio estatal competente, incluyendo los organismos de proyección internacional correspondientes, para aumentar la presencia de la *Universidad de Cataluña* en países extranjeros. El objetivo es facilitar la realización conjunta de actividades en el ámbito de la educación superior y el reconocimiento mutuo.

Estrategia 38 > Formar universitarios con capacidad para vivir y trabajar en un contexto internacional

Proyecto 43 > Programa *Internationalization at home-Universidad de Cataluña*

Impulsar un plan de actuación para fomentar la *Internationalization at home* en las universidades catalanas. Específicamente, garantizar unos niveles elevados de conocimiento de leguas extranjeras. Instar al Govern de Cataluña a que aumente las facilidades para estudiar idiomas con más becas para aquellos alumnos que aprueben los cursos, estancias en el extranjero, refuerzo de las escuelas oficiales de idiomas, etc.

Una Universidad al servicio de las personas, que genera equidad y oportunidades de progreso

En todo el mundo, las encuestas de opinión muestran que la Universidad es una de las instituciones más valoradas y apreciadas. Una inmensa mayoría de familias desea que sus hijos cursen estudios universitarios y celebra la obtención de un título.

Es sabido que la realización de estudios universitarios ayuda enormemente al progreso personal, tanto desde el punto de vista laboral como humano. Los universitarios tienen más posibilidades de encontrar un trabajo de calidad y de progresar en el ámbito laboral. Además, diferentes estudios y encuestas demuestran que tienen una vida más equilibrada y plena, y tienen mejores indicadores de lo que podríamos llamar ciudadanía.

Durante la dictadura franquista, la Universidad española se dedicó, mayoritariamente, a formar a las clases dirigentes. Los estudiantes, en un porcentaje muy elevado, provenían de las clases acaudaladas y, cuando se titulaban, se integraban laboralmente en los trabajos que ocupaban las capas sociales acomodadas. A partir de la década de 1970, se democratiza la Universidad y llegan a ella miles de estudiantes de clase media y trabajadora. Este es uno de los principales fenómenos que ayudan a la construcción de una clase media homologable a las europeas. La Universidad es identificada por los ciudadanos como un importante ascensor social. Probablemente, el más importante.

Una Universidad de calidad, abierta a todos los ciudadanos con talento y dispuestos a estudiar, es un elemento básico de generación de oportunidades, de equidad, de igualdad para todos los grupos sociales –sobre todo la igualdad de género–, y de cohesión social. La Universidad catalana quiere mantener y fortalecer esta característica y esta función en el futuro, ya que más allá del compromiso con la sociedad, la Universidad también tiene un compromiso con las personas. Tal y como define el Proceso de Bolonia, los estudiantes deben ser el centro de la Universidad y no solo los receptores de buenos cursos basados en la pedagogía moderna. En este sentido, hay que promover la implicación de los estudiantes en actividades extracurriculares y en las redes de antiguos estudiantes (*alumni*) para mantener la vitalidad institucional y un permanente diálogo con la sociedad.

Hay que tener presente la dimensión social de la educación, asegurando las condiciones de un aprendizaje de éxito. Esto, además de buenas instalaciones y un equipamiento adecuado, implica el apoyo a la vida diaria del estudiante. La *Universidad de Cataluña* se compromete a mejorar los servicios a los estudiantes, con el objetivo principal de mejorar el aprendizaje y su función social.

La *Universidad de Cataluña* quiere ser el instrumento que permita a los ciudadanos construir sus sueños de progreso personal. No hay ninguna duda de que un acceso igualitario a la educación en todos los niveles, es un componente imprescindible del estado del bienestar. El elemento más importante para garantizar este acceso igualitario en los estudios universitarios es el económico. Hay que destacar que una de las mayores deficiencias del sistema universitario catalán y del conjunto de España es la débil estructura de becas, ayudas y préstamos para el estudio.

El modelo español de subvención generalizada en la matrícula, independientemente de la situación económica del estudiante y, al mismo tiempo, la débil estructura de becas, ayudas y préstamos, son claramente regresivos y no garantizan la equidad ni la igualdad de oportunidades. Se prevé que la progresiva adaptación al Espacio Europeo de Educación Superior todavía evidenciará más estas disfunciones. Es, por tanto, imprescindible introducir una nueva y valiente política de becas, ayudas y préstamos.

Estrategias y proyectos

Estrategia 39 > Garantizar un acceso equitativo a la educación superior mediante un sistema amplio de becas, ayudas y préstamos

Proyecto 44 > Nueva política de becas, ayudas y préstamos

Durante el año 2009, promover un estudio-propuesta conjunto entre la Generalitat y las universidades sobre la implantación de la nueva política de becas, ayudas y préstamos universitarios, que permita su ejecución a partir del año 2010.

Estrategia 40 > Acercar las universidades a los ciudadanos

Proyecto 45 > Observatorio de la Igualdad de la *Universitat de Catalunya*

A partir de experiencias ya existentes en algunas universidades, crear un observatorio conjunto que vele por la igualdad entre hombres y mujeres y luche contra el sexismo.

Proyecto 46 > Plan de acogida en la Universidad

Crear mecanismos específicos, sobre todo económicos, para fomentar el acceso de los colectivos desfavorecidos a la *Universitat de Catalunya*. Dedicar un esfuerzo especial a poner al alcance de todos la información sobre la oferta universitaria y las diferentes ayudas y becas a estos colectivos, y desarrollar indicadores específicos para poder medir su éxito.

Estrategia 41 > Mejorar la calidad de vida de los universitarios

Proyecto 47 > Tarifas en el transporte público para universitarios

Negociar un acuerdo con las autoridades del transporte público para ofrecer carnés y precios reducidos a los estudiantes.

Estrategia 42 > Promover la implicación de los estudiantes en actividades extracurriculares y las redes de *alumni*

Proyecto 48 > Programa de becas para prácticas profesionales

Plantear iniciativas que permitan el desarrollo de prácticas profesionales de los estudiantes en las universidades mediante becas-salario.

Proyecto 49 > Promoción y creación de redes de *alumni*

Desarrollar una estrategia conjunta, impulsada por la *Associació Catalana d'Universitats Públiques*, para la promoción de redes de *alumni* en las facultades, escuelas y universidades.

Una Universidad con políticas de personal ágiles, encaminadas a fomentar el talento y la confianza

Los profesionales que conforman las universidades son su principal activo. Formar, transmitir, crear y difundir conocimiento científico y técnico, así como la cultura en general, son acciones estrechamente vinculadas al personal docente e investigador y, por extensión, al personal de administración y servicios. En la nueva sociedad del conocimiento, esta evidencia se hace más patente que nunca: por primera vez en la historia de la humanidad la mente humana es una fuerza productiva directa.

Pese a que la vigencia de la autonomía universitaria no se cuestiona, y el texto de las leyes que regulan las universidades la defiende, lo cierto es que la realidad muestra una continua tensión y tendencia a la limitación de esta autonomía. Esto es especialmente claro en dos ámbitos fundamentales: la selección del personal y la definición de las políticas internas que marcan cómo deben desarrollarse las carreras profesionales del personal universitario. Todo el mundo es consciente de que las políticas de personal son una pieza clave de la autonomía universitaria y de la calidad de la institución, una organización compleja fundamentada en personal de alta cualificación.

La cuestión central es cómo incardinar la amplia y muy importante responsabilidad institucional con la necesidad de garantizar e incentivar la creatividad individual, la libertad académica y la implicación personal, respondiendo en todo momento a las expectativas y necesidades de la sociedad.

El triplete autonomía, autogobierno y rendición de cuentas debería penetrar en toda la Universidad, desde los órganos de gobierno hasta el personal. En última instancia, en las diferentes unidades son los profesionales los que realizan el trabajo efectivo en el campo de la formación, la investigación, la vinculación con la sociedad y la gestión de la institución en todos sus campos y ámbitos.

En el triángulo que define la comunidad universitaria formado por estudiantes, personal docente e investigador y personal de administración y servicios cada vértice es imprescindible. En el reparto de funciones, el personal docente e investigador representa el valor en conocimiento académico de la Universidad, que permite dar y acreditar formación de nivel superior y que sirve de base y garantía para la misma generación de conocimiento, mediante acciones de investigación, creación y desarrollo. El personal de administración y servicios representa la necesaria gestión profesional de la complejidad académica y de todos los servicios que apoyan el proyecto universitario. Los estudiantes representan la razón de ser de la Universidad, su implicación y capacidad son los ingredientes que aseguran el éxito académico y su retorno social.

Actualmente, la *Universidad de Cataluña* se encuentra en una buena posición y en un momento idóneo para hacer un salto hacia delante en sus políticas de personal. Esta propuesta de mejora y cambio debería centrarse principalmente en algunos aspectos clave: desplegar iniciativas para un mayor reconocimiento social del papel del personal universitario, incentivar y simplificar los mecanismos de evaluación de la actividad académica y de gestión, fomentar una carrera académica flexible, así como promover la movilidad (interuniversitaria, internacional y en el sector privado), asegurar una política de relaciones laborales que sustente estos principios, y que refuerce la identificación de los profesionales con su institución, y gestionar adecuadamente el importante relevo generacional que se producirá en los próximos quince años.

Estrategias y proyectos

Estrategia 43 > Poner socialmente en valor el personal universitario como base de creación y transmisión de conocimiento

Proyecto 50 > Nuevo sistema de complementos

El actual sistema de retribución del personal docente e investigador es complejo e ineficaz. La proliferación de pequeños complementos echa a perder la posibilidad de tener una política retributiva que incentive la actividad académica y su calidad. En un marco de mantenimiento del sistema de complementos estatales para los funcionarios, el complemento autonómico debería tener dos componentes: uno consolidable, relacionado con la acumulación de méritos y de acuerdo con una evaluación global de la actividad académica; y otro no consolidable y variable relacionado con la intensidad y el mantenimiento de la función investigadora.

Estrategia 44 > Potenciar la identificación del personal universitario con la misión institucional

Proyecto 51 > Evaluación de la actividad de investigación

Revalorizar, a la vez, la función investigadora de excelencia del personal de investigación y la retribución en función de las evaluaciones periódicas.

Estrategia 45 > Fomentar una carrera académica flexible con perfiles variables en el tiempo y siguiendo las buenas prácticas internacionales

Estrategia 46 > Fomentar la profesionalización de la gestión universitaria y el desarrollo profesional del personal de administración y servicios

Proyecto 52 > Escuela de gestión universitaria

Potenciar el desarrollo profesional y la formación de los directivos y gestores de las universidades mediante actividades colectivas en el seno de la *Associació Catalana d'Universitats Públiques*, en colaboración con la Escuela de Administración Pública de Cataluña y el departamento con competencias en materia de universidades.

Proyecto 53 > Complementos para la gestión institucional

Reconocer la dedicación a la gestión institucional con un sistema de complementos ajustados a la responsabilidad y a la dedicación.

Estrategia 47 > Promover la movilidad del personal universitario

Estrategia 48 > Promover una evaluación permanente y conjunta del personal universitario

Proyecto 54 > Encargo académico personalizado

Desde el mismo acceso y con una periodicidad de seis años, para coincidir con la evaluación de la productividad de investigación, hay que establecer mecanismos de asignación de objetivos en docencia, investigación y gestión, en una proporción que puede ajustarse al perfil del personal docente e investigador y, en todo caso, modificable cada seis años.

Proyecto 55 > Evaluación del desempeño del personal de administración y servicios

Establecer un sistema común para evaluar el desempeño del personal de administración y servicios y facilitar una parte de la retribución personal en función del grado de consecución de objetivos.

Una Universidad basada en una amplia autonomía institucional y un sistema robusto de rendición de cuentas

Las universidades europeas son instituciones que tradicionalmente disfrutaban de gran libertad académica, entendiéndose que ésta es una garantía para que el conocimiento avance sin limitaciones ni exigencias externas. En este modelo de institución centenaria, se considera que la misión de la Universidad es adelantarse al momento histórico y marcar caminos para el progreso de las sociedades.

Hasta la actualidad, el modelo continental de gobierno de las universidades se caracteriza por una combinación de autoridad administrativa y protagonismo académico: autoridad pública tanto en la financiación como en la regulación universitaria y monopolio académico en el gobierno de la institución.

La Universidad española contiene una paradoja en términos de autonomía y en el contexto general de los países europeos: por un lado, es uno de los sistemas con un mayor grado de libertad académica y de protección de los puestos de trabajo; por otro, tiene una débil autonomía institucional, a consecuencia, principalmente, de un excesivo control y regulación gubernamental del sistema. Esto conduce, entre otras cosas, a la homogeneización y dificulta que las universidades se diferencien en estrategias académicas y de investigación que las puedan hacer más sólidas y competitivas.

En los últimos años, la mayoría de sistemas universitarios han introducido progresivamente mecanismos de evaluación interna y externa, y sistemas de contratación para vincular la obtención de recursos a la obtención de resultados previamente pactados; así como, para avanzar hacia un mejor rendimiento social y hacia una mayor rendición de cuentas en los poderes públicos. La rendición de cuentas es la expresión del buen uso de la autonomía universitaria, al servicio de la custodia y el enriquecimiento del conocimiento que robustece la sociedad.

Las agencias de calidad que se han creado en los países europeos impulsan la evaluación sistemática de diferentes aspectos de la docencia, la investigación y la gestión. En Cataluña, sobre todo, es necesario aumentar la evaluación *ex post* y caminar hacia sistemas de indicadores consensuados y simplificados que favorezcan la diferenciación, pero que al mismo tiempo garanticen sistemas fiables de comparación y de asignación de recursos. En este sentido, y siguiendo las tendencias de toda Europa, hay que lograr una mayor autonomía institucional y reducir la regulación gubernamental. Las universidades deben tener una mayor responsabilidad sobre sus funciones centrales y aumentar la rendición de cuentas a la sociedad.

En la vertiente de la gobernanza interna de las universidades es necesario, por un lado, mejorar las capacidades estratégicas de los órganos directivos; por el otro, hay que descentralizar al máximo las decisiones y actividades de gestión operativa, reforzando las unidades académicas con capacidades ejecutivas en los ámbitos de formación, investigación, tercera misión y gestión.

El sistema universitario catalán avanza hacia una colaboración más estrecha entre las universidades, sobre la base de la singularidad de cada una de ellas. Así, bajo el proyecto común de la *Universidad de Cataluña* se exploran nuevos modelos de colaboración interuniversitaria sin renunciar a la autonomía de cada institución. Las universidades catalanas deben ser sinónimo de calidad y por ello deben singularizarse en el liderazgo de ámbitos de conocimiento específico. Así pues, son importantes las políticas que favorecen la diferenciación y la complementariedad de las universidades.

Estrategias y proyectos

Estrategia 49 > Ampliar la autonomía institucional

Proyecto 56 > Reforma legislativa

Solicitar a los gobiernos catalán y central que reformen las respectivas leyes universitarias para eliminar la reglamentación excesiva, que interfieren en la autonomía universitaria. Aprovechar la reforma de la Ley de universidades de Cataluña en este sentido.

Estrategia 50 > Centralizar funciones estratégicas y descentralizar funciones operativas

Proyecto 57 > Contratos-programa internos

El refuerzo de la autonomía de las diferentes unidades académicas (facultades, escuelas, departamentos, grupos de investigación), con plenas competencias en lo referente a la gestión de recursos y con acuerdos plurianuales con el equipo de gobierno de la Universidad, debe acompañarse de contratos-programa internos en los que se fijen objetivos y se determinen recursos e indicadores.

Estrategia 51 > Promover una evaluación *ex post* a partir de objetivos predefinidos

Proyecto 58 > Simplificación de los sistemas de evaluación

Avanzar hacia un modelo simplificado de los sistemas de evaluación, que evite la burocracia y las duplicidades y facilite la explicación de los resultados. Este modelo debe aprovechar los instrumentos conjuntos para la calidad y la evaluación interna a los que hace referencia el proyecto 21.

Proyecto 59 > Evaluación de la *Universidad de Cataluña*

Poner en común las evaluaciones que la *European University Association* ha hecho individualmente de cada una de las universidades públicas catalanas y encargar una evaluación conjunta de la *Universidad de Cataluña* a la *European University Association*.

Estrategia 52 > Ampliar la rendición de cuentas de las universidades a la sociedad

Proyecto 60 > Informe de impacto universitario

Elaborar un informe anual de la *Associació Catalana d'Universitats Públiques-Universidad de Cataluña* sobre el impacto social, económico y cultural de las ocho universidades públicas, y presentarlo al Parlamento de Cataluña y a los agentes sociales e institucionales, así como hacer una amplia difusión social de éste.

Proyecto 61 > Indicadores para la diferenciación y la especialización

Acordar, en el marco del Consejo Interuniversitario de Cataluña, una propuesta concreta y consensuada de indicadores que favorezcan la diferenciación y la especialización. Estos indicadores deben permitir hacer un mejor seguimiento de los resultados de los diferentes planes de estudios, tomar decisiones respecto a la programación y reestructuración de titulaciones, rendir cuentas ante los agentes sociales y facilitar el sistema de asignación de recursos.

Una Universidad basada en un buen sistema de gobernanza y una gestión eficiente

En los últimos años, la sociedad y la Universidad han vivido grandes cambios, que han afectado radicalmente al funcionamiento de la institución. Pese a este hecho, las estructuras de gobierno y de organización de las universidades no se han modificado sustancialmente.

Repasando los cambios organizativos en las universidades europeas durante la segunda mitad del siglo xx, se pueden definir dos momentos claves. El primero se fija en la década de 1960, cuando las universidades democratizaron el acceso al conocimiento, distribuyendo la autoridad interna en un modelo de toma de decisiones colectiva que fragmentó y politizó la vida interna de las universidades. El segundo gran cambio se produce durante la década de 1990, cuando se inicia una segunda oleada de revisión, reflejada en los cambios de legislación de la mayoría de países europeos, que reforman el sistema de gobernanza reforzando la autoridad ejecutiva y la autonomía institucional, moderada por un sistema externo de rendición de cuentas y de control de la calidad con agencias y organismos de evaluación externos e independientes.

En este proceso de reforma se pueden observar una serie de tendencias. La primera es el refuerzo de la autonomía de cada universidad. Se combina centralización en el vértice, fuerte descentralización con poderes significativos en las unidades, además de sistemas potentes de evaluación por resultados. Otra tendencia común es la reducción de la colegialidad en las instancias del gobierno universitario y la reducción del peso de las lógicas internas, acompañado de una mayor presencia y autoridad de los representantes de la sociedad.

En Cataluña, la situación ha quedado definida por las sucesivas leyes que regulan el sistema universitario. La Ley de reforma universitaria (1983) creó los Consejos Sociales como órganos importantes del sistema y se introdujeron mecanismos de evaluación. Ni la Ley orgánica de universidades (2001) ni su posterior reforma (la Ley orgánica de modificación de la Ley orgánica de universidades de 2007) ni la Ley de universidades de Cataluña (2003) han implicado grandes variaciones sobre el modelo de gobernanza de las universidades.

Sería deseable que la universidad pública catalana tendiera hacia las tendencias descritas con anterioridad. En este sentido, hay que avanzar en el refuerzo de las capacidades de dirección de los equipos de gobierno de las universidades, mejorar la gobernanza de la esfera (de complejidad creciente) de cada universidad y favorecer la estructuración de unas unidades académicas robustas y con capacidades operativas en formación, investigación y gestión. Es necesario que las dinámicas de cambio se hagan en un clima de confianza y buscando mecanismos de compensación y reconocimiento en las unidades académicas.

En el ámbito de la gobernanza general del sistema universitario, habría que clarificar los roles de los diferentes organismos e instituciones implicados, buscando una arquitectura institucional que permita generar valor y capacidades estratégicas en un marco de estrecha cooperación.

La juventud de la gestión pública universitaria permite un largo recorrido para la innovación y la creciente profesionalización. En este terreno, en los próximos años serán prioritarias las iniciativas para el impulso de la innovación en la gestión mediante el uso intensivo de las tecnologías de la información y la comunicación y los proyectos compartidos, en el marco de la *Universidad de Cataluña*, que generen economías de escala y faciliten una mayor eficacia, eficiencia y un mayor impacto.

Estrategias y proyectos

Estrategia 53 > Reforzar las capacidades estratégicas y de dirección-gestión de los equipos de gobierno de las universidades

Estrategia 54 > Mejorar las capacidades del conjunto del sistema universitario y clarificar los roles de los diferentes organismos implicados en la gobernanza del sistema

Proyecto 62 > Consejo de las universidades públicas catalanas

Formar un Consejo de las universidades públicas catalanas con un grupo reducido de personas de prestigio científico, técnico y social, presidido por el presidente de la Generalitat. Este Consejo haría política de sistema y funcionaría como un vínculo estratégico entre la política gubernamental, la *Associació Catalana d'Universitats Públiques-Universidad de Cataluña* y cada una de las universidades.

Proyecto 63 > Gestión conjunta y eficiente

Desarrollar herramientas e instrumentos específicos que faciliten la coordinación, la coherencia, las economías de escala y sinergias de las universidades públicas, en el marco de la *Universidad de Cataluña*.

Estrategia 55 > Avanzar en la estructuración de la Universidad en unidades académicas centradas en formación e investigación

Estrategia 56 > Mejorar las capacidades en la gestión de las entidades vinculadas a la esfera de cada universidad

Estrategia 57 > Aumentar la profesionalización y la innovación en la gestión pública universitaria

Proyecto 64 > e-universidad

Potenciar la innovación en la gestión universitaria mediante el uso intensivo y colaborativo de las tecnologías de la información y la comunicación.

Una Universidad con un modelo de financiación adecuado y basado en objetivos y proyectos

Tres son los grandes principios que deben regir la financiación universitaria: suficiencia, equidad y rendición de cuentas, juntamente con una gestión eficaz y eficiente de los recursos utilizados.

Por suficiencia se entiende una financiación adecuada a las funciones encomendadas a la Universidad: formación, investigación y desarrollo social y económico. Una financiación que permita una actividad académica de calidad, competitiva en el terreno europeo e internacional, que genere proyectos e iniciativas singulares y complementarias en el seno de la *Universidad de Cataluña*. En este terreno, es especialmente relevante analizar y determinar los costes de las diferentes actividades universitarias teniendo en cuenta los que se derivan de la construcción del Espacio Europeo de Educación Superior o el impacto de la legislación que afecta al ámbito universitario.

La equidad implica igualdad de oportunidades y políticas activas que favorezcan el acceso a la educación superior de todo ciudadano que así lo desee. En este sentido, es imprescindible poner en marcha una política robusta de becas, ayudas y préstamos a los estudiantes, juntamente con la transferencia efectiva de la competencia y los recursos correspondientes a la Generalitat de Cataluña. La nueva política de becas, ayudas y préstamos debe acercarse a la media europea en un plazo de pocos años, ya que actualmente Cataluña y España se sitúan a la cola de Europa en cuanto a la oferta de becas y ayudas a los estudiantes.

La rendición de cuentas comporta una máxima transparencia en la gestión de los recursos, así como la evaluación permanente de la eficiencia y del impacto de la actividad universitaria. En este caso gana relevancia la necesidad de caminar con decisión hacia una financiación universitaria por objetivos, vinculando parte de la financiación al logro de éstos, priorizando proyectos singulares y estratégicos de país en el contexto de la competitividad universitaria europea, y atendiendo la complementariedad como sistema universitario público.

En los últimos años, hay que reconocer que el esfuerzo inversor de las administraciones ha sido grande, debido, principalmente, a la necesidad de dar respuesta a la creciente entrada de nuevos estudiantes en las aulas y la consiguiente masificación, así como por la consolidación de las infraestructuras universitarias. Pese a todo, todavía estamos lejos (1,2% si atendemos el PIB español y 1% si atendemos el catalán, en el año 2004) de lograr una financiación universitaria que represente el 1,5% del PIB en el año 2010, y que avance hacia las recomendaciones de la Unión Europea de un 2% de inversión en educación superior y de un 3% de inversión general en I+D. Además, determinadas universidades afrontan un déficit histórico que hay que liquidar para iniciar un nuevo ciclo saneado y equilibrado como sistema a partir del año 2011.

Desde la *Universidad de Cataluña* se propone un modelo de financiación que debería contener, entre otros, los aspectos siguientes: adecuarse a los principios mencionados de suficiencia, equidad, rendición de cuentas y gestión eficaz y eficiente; basarse en una amplia y robusta política de becas, ayudas y préstamos para los estudiantes; incluir plenamente los costes indirectos de la actividad de I+D en la financiación universitaria; definir políticas de financiación estables y a largo plazo para las infraestructuras y su mantenimiento (especialmente infraestructuras de I+D); prever una financiación selectiva para la excelencia y para proyectos singulares y cooperativos como sistema universitario; y facilitar una mejora de las capacidades de gestión institucional. Al mismo tiempo, hay que crear fórmulas para diversificar las fuentes de financiación de las universidades, más allá de las transferencias públicas.

Estrategias y proyectos

Estrategia 58 > Incluir plenamente los costes indirectos de la actividad de I+D en la financiación universitaria

Estrategia 59 > Equilibrar los presupuestos universitarios

Proyecto 65 > Resolución de los déficits históricos

Elaborar un acuerdo completo entre las universidades públicas y el Govern de Catalunya para resolver los déficits históricos antes del año 2010, adicional al Acuerdo de Gobierno para la mejora de la financiación de las universidades públicas para el período 2007-2010.

Proyecto 66 > Estudio sobre las necesidades financieras de las universidades

Hacer un encargo conjunto de la Generalitat de Catalunya y las universidades públicas a un equipo de expertos para que definan las necesidades financieras de las universidades catalanas en los próximos años.

Estrategia 60 > Definir políticas de financiación estables y a largo plazo para las infraestructuras universitarias

Proyecto 67 > Plan de infraestructuras de investigación

Instar al Govern de la Generalitat para que apruebe con urgencia y desarrolle el Plan de infraestructuras de investigación.

Estrategia 61 > Aumentar la financiación selectiva para la excelencia y para el desarrollo de proyectos singulares en el contexto europeo

Proyecto 68 > Fondo nacional para la excelencia

Instar al Govern de la Generalitat para que cree un fondo nacional para la excelencia, con recursos que se distribuyan en función de los objetivos definidos previamente. Estos objetivos constarían en el Plan estratégico de la *Universitat de Catalunya* definido en el proyecto 2.

Estrategia 62 > Mejorar la eficiencia institucional y los mecanismos de gestión de los recursos

Proyecto 69 > Compra pública agregada

Introducir mecanismos de compra pública agregada para conseguir economías de escala y mejorar la economía en la gestión.

Proyecto 70 > Sistema compartido de información

Establecer un sistema compartido de información con datos que faciliten la aplicación de economías de escala en el ámbito de la gestión de recursos.

Estrategia 63 > Diversificar las fuentes de financiación

Proyecto 71 > Mecenazgo y beneficios fiscales

Fomentar medidas legislativas para favorecer el mecenazgo y los beneficios fiscales derivados de la inversión en educación superior y en investigación e innovación.

Estrategia 64 > Definir un nuevo modelo de financiación de las universidades en Catalunya

Proyecto 72 > Bases para un nuevo modelo de financiación basado en los costes universitarios

Analizar diferentes modelos de financiación de países europeos y comunidades autónomas del Estado español, destacando los aspectos que habría que tener en cuenta para el nuevo modelo de financiación de las universidades públicas catalanas. Completar este informe con un estudio de las necesidades de las universidades y de los costes de la actividad universitaria (proyecto 66). Crear un comité conjunto entre la *Associació Catalana d'Universitats Públiques* y la Generalitat que concrete el nuevo modelo de financiación en el año 2010, para su aplicación a partir del año 2011.

Proyecto 73 > Lealtad institucional

Los gastos que son producto de los últimos cambios legislativos y de la adaptación al Espacio Europeo de Educación Superior deberían estar incluidos en el nuevo modelo de financiación universitario. Hasta que este modelo exista, tienen que ser soportados por una financiación pública extraordinaria, previa cuantificación del impacto de estos cambios y los correspondientes análisis de los costes directos e indirectos de su aplicación.

EPÍLOGO

Epílogo

El *Libro Blanco de la Universidad de Cataluña* nace de la voluntad de las ocho universidades públicas catalanas de situar la educación superior y la investigación en el centro del debate nacional y de las prioridades del país. En el contexto actual, en el que el conocimiento pasa a ser cada vez más el elemento central de las sociedades y las economías avanzadas, Cataluña debe hacer una apuesta decidida y constante por la educación, por la Universidad y por la investigación científica. Hacer esta apuesta requiere un esfuerzo institucional y colectivo complementario al de otros territorios y países, debido a los déficits históricos que hemos arrastrado durante buena parte del siglo xx. Un esfuerzo que requiere una alianza de país entre los gobiernos, las universidades y los agentes del sistema educativo y de investigación de Cataluña.

Pese a los evidentes avances de los últimos treinta años, todavía sufrimos las limitaciones de un bajo nivel educativo en todas las etapas, inclusive la universitaria. En el año 2005, solo el 14% de la población de entre cincuenta y cinco y cincuenta y nueve años tenía estudios universitarios; en la franja de edad entre treinta y cinco y treinta y nueve años, el porcentaje crece hasta el 23% del total, pero nos situamos aun lejos de la media europea y de los países más desarrollados a los que nos queremos equiparar. En cuanto a la actividad científica, y constatando también avances significativos en estos decenios, estamos todavía lejos, por ejemplo, de la inversión en I+D respecto al PIB (1,43% en Cataluña en el 2006, 1,81% de la media de la Unión Europea o 3,95% de Suecia, el 2,48% de Finlandia o el 1,78% de los Países Bajos).

Hay razones históricas evidentes que justifican este atraso relativo en relación con los países de nuestro entorno más próximo, aunque ciertamente, no hay demasiado tiempo para reaccionar de manera decidida. Las dinámicas de los cambios sociales, tecnológicos y culturales se aceleran en todo el mundo y nuestra sociedad no es una excepción. De hecho, se puede afirmar que, actualmente, no existe la sociedad del conocimiento; en todo caso, existen sociedades del conocimiento y la nuestra, la sociedad catalana de inicios del siglo xxi, tiene que hacer un esfuerzo considerable si quiere situarse al nivel educativo de la media europea.

Por todo ello, tenemos una enorme responsabilidad para situar la educación y la investigación en el centro del proyecto de país. En este momento histórico, Cataluña requiere proyectos estratégicos que sean referentes para nuestra sociedad. Debe decidir si realmente quiere ser una sociedad basada en el conocimiento. Si es así, hay que pensar en políticas a largo plazo que le permitan conseguir esta orientación y este modelo social. En caso contrario, se deberá asumir que opta por un modelo de país de perfil bajo, más preocupado por el logro de objetivos economicistas y rentables a corto plazo. Así pues, tendremos que escoger y actuar en consecuencia.

También es un momento de necesaria reflexión para saber cuál ha sido el modelo de desarrollo económico del país en los últimos años, intensivo en la generación de trabajo poco cualificado y acompañado por un sensible descenso de la posición de Cataluña en los principales rankings internacionales de regiones innovadoras. Una de las distorsiones indeseables de esta expansión económica sustentada en actividades de escaso valor añadido es el distanciamiento creciente, en el mercado laboral, entre las cualificaciones formales de los estudiantes universitarios y los requisitos de formación exigibles en los lugares de trabajo que ocupan. Consideramos que uno de los principales retos del modelo económico del nuestro país es añadir valor a los puestos de trabajo que se generan. Esto solo va a ser posible si la cultura de la creatividad, la innovación, la asunción de riesgo y el espíritu empresarial van ganado terreno en nuestra sociedad. La iniciativa de la *Universidad de Cataluña* quiere contribuir, de forma decisiva, a este cambio cultural y de modelo económico.

Nosotros, los rectores y las rectoras de la *Universidad de Cataluña*, imaginamos un país en donde la educación superior debe ser una historia de éxito, que ayude a consolidar la reputación internacional de Cataluña y que sea un buen instrumento para la modernización y la transformación social; un país innovador y creativo asentado en una sociedad educada, justa y responsable, capaz de atraer y retener el mejor talento.

Los indicadores internacionales nos demuestran que la educación superior mejora la vida de los graduados, que el porcentaje de titulados superiores tiene una fuerte correlación con medidas indicativas de una sociedad saludable, más tolerante, comprometida, emprendedora y culturalmente activa, y que tiene un efecto clúster porque atrae talento y personas creativas y abiertas. También las evidencias internacionales nos muestran que las historias de éxito dependen de una buena estrategia, de unos recursos adecuados y de una organización inteligente. Nuestra iniciativa, este *Libro Blanco de la Universidad de Cataluña*, quiere ayudar, con realismo y sin estridencias, a poner al servicio del país el conjunto de elementos estratégicos, organizativos y de recursos, que confiamos permitirán mejorar las probabilidades de éxito de una sociedad que siempre ha apuntado hacia niveles más elevados de bienestar y de calidad de vida.

¿Cuál es el papel, pues, que la *Universidad de Cataluña* debe jugar en la construcción de un país mejor? La *Universidad de Cataluña* acoge una de las comunidades universitarias más grandes del sur de Europa, formada por más de 230.000 estudiantes y unos catorce mil profesores y siete mil miembros del personal de administración y servicios; con una oferta de estudios universitarios rica y variada; con grupos de investigación cada vez más consolidados en el ámbito europeo e internacional, pero también con déficits que, como sistema universitario, debemos vencer en los próximos años.

En este contexto y como se ha dicho a lo largo del *Libro Blanco*, queremos construir la *Universidad de Cataluña* como un sistema universitario cohesionado, equilibrado territorialmente, coordinado, con proyección común y con perfiles institucionales singulares y complementarios. Con una voluntad firme de construir un sistema universitario y científico que potencie los proyectos colaborativos en formación, en investigación y en cooperación, así como en desarrollo económico y social. Como está reflejado en *El Porqué del Libro Blanco*, en Cataluña es posible y necesario, gracias a la complementariedad y la riqueza de las diferentes universidades públicas, construir un clúster interuniversitario y de investigación de alto nivel e impacto: la *Universidad de Cataluña*; un clúster al servicio del país, de sus ciudadanos, proyectado internacionalmente como espacio universitario de referencia en el sur de Europa.

La *Universidad de Cataluña* es una universidad comprometida con la sociedad, con los valores democráticos y con la cultura catalana y quiere formar estudiantes críticos, socialmente comprometidos con un mundo mejor, más solidario y sostenible. Una universidad que quiere crecer dentro de una amplia autonomía institucional y en un sistema robusto de rendición de cuentas. Nos une un modelo de universidad centrado en el estudiante, que quiere ser referente de aprendizaje de calidad, que busca el prestigio de su personal (docente, investigador y de gestión), que vive con confianza su acoplamiento al Espacio Europeo de Educación Superior y a el Área Europea de Investigación, que considera esencial tener

un rol central en el sistema científico, tecnológico y cultural catalán; un sistema abierto a Europa y con vocación global. En definitiva, una universidad que debe ser motor del desarrollo del país, herramienta de innovación y factor de bienestar, al servicio de la sociedad, que promueva la igualdad de acceso y que permanentemente genere oportunidades de progreso para las personas.

Para lograr estos objetivos, la *Universitat de Catalunya* necesita unas políticas innovadoras de gestión de sus equipos, que se orienten hacia el fomento del talento y la confianza. También requiere de unos modelos de gobernanza valientes, innovadores y eliminar mitos preconcebidos. Se compromete a avanzar hacia una gestión eficiente y a la acreditación pública de sus actuaciones, pero también reclama los recursos adecuados y sostenibles, con un modelo de financiación adecuado a la realidad, que permita conseguir los propósitos que se esperan de un sistema universitario de calidad y que se sustente en el logro de los objetivos, en la transparencia y en la corresponsabilidad.

La *Universitat de Catalunya* es también un sistema rico en su diversidad, con universidades y centros de investigación potentes y diferenciados, que en su conjunto es reconocido como innovador y que ha demostrado ser capaz de incorporar metodologías de aprendizaje y sistemas de evaluación que son pioneros en Europa y en todo el mundo. Es un sistema en evolución, que pretende ser referente internacional, que presta atención a los estudiantes que solo pueden dedicarse parcialmente a los estudios universitarios, que reclama recursos docentes innovadores, que exige una aproximación eficaz de la Universidad al mundo profesional, que se preocupa por la formación a lo largo de toda la vida y que espera modelos de aprendizaje más eficaces, flexibles y de calidad, también con una investigación de vanguardia en todos los ámbitos del saber y capaz de generar progreso y bienestar.

La sociedad catalana nos exige que el conocimiento se difunda hacia nuevos segmentos de la sociedad, que se luche contra el abandono y la desmotivación de los estudiantes y que se aproveche la diversidad metodológica al servicio de la calidad del aprendizaje. La diversidad de las universidades que configura nuestro proyecto es una excelente oportunidad que debemos aprovechar: nos permite sacar provecho de nuestras complementariedades, de la optimización de los recursos económicos y docentes y de las ventajas que surgen de la combinación de diversas metodologías de aprendizaje.

Los rectores y las rectoras de la *Universitat de Catalunya* confiamos en que los poderes públicos serán conscientes de los retos y de las oportunidades que nos plantean los cambios que se producen en nuestra sociedad y que permitirán dar los pasos imprescindibles. No podemos perder más tiempo, nos jugamos el futuro como país. Las universidades estamos dispuestas a asumir este reto histórico y con el *Libro Blanco de la Universitat de Catalunya* planteamos propuestas concretas para fomentar un amplio debate en el seno de la comunidad universitaria y en la sociedad en general que nos conduzca hacia una sociedad mejor.

Màrius Rubiralta*
Rector de la Universitat
de Barcelona

Lluís Ferrer
Rector de la Universitat
Autònoma de Barcelona

Antoni Giró
Rector de la Universitat
Politécnica de Catalunya

Josep Joan Moreso
Rector de la Universitat
Pompeu Fabra

Anna Maria Geli
Rectora de la Universitat
de Girona

Joan Viñas
Rector de la Universitat
de Lleida

F. Xavier Grau
Rector de la Universitat
Rovira i Virgili

Imma Tubella
Rectora de la Universitat
Oberta de Catalunya

*Rector de la UB hasta el 22 de abril de 2008. A partir de esta fecha, el rector en funciones de la UB es Josep Samitier.

**AUTORES
Y COLABORADORES**

Autores y colaboradores

Redacción y coordinación

Josep M. Vilalta – Secretario Ejecutivo de la ACUP (coordinador)

Nadja Gmelch – ACUP

Comité editorial

Màrius Rubiralta – Rector de la Universitat de Barcelona (A partir del 22 de abril de 2008: Josep Samitier – Rector en funciones de la Universitat de Barcelona)

Lluís Ferrer – Rector de la Universitat Autònoma de Barcelona

Antoni Giró – Rector de la Universitat Politècnica de Catalunya

Josep Joan Moreso – Rector de la Universitat Pompeu Fabra

Anna Maria Geli – Rectora de la Universitat de Girona

Joan Viñas – Rector de la Universitat de Lleida

Francesc Xavier Grau – Rector de la Universitat Rovira i Virgili

Imma Tubella – Rectora de la Universitat Oberta de Catalunya

Equipo técnico colaborador

Carlos García – Jefe del Servicio de Gestión de la Investigación, URV

Jordi Gavaldà – Secretario Ejecutivo del Consejo Social, URV

Xavier Massó – Jefe de la Oficina de Doctorado, UPC

Martí Estruch – Director de Análisis y Prospectiva, UOC

Estefania Solé – ACUP

Ponencias externas

Financiación

Guillem López-Casasnovas (director), Elena del Rey, Martí Parellada y Francesc Solé Parellada.

Formación y docencia

Josep M. Nadal (director), Lluís Jofre, Josep Carreras y Josep M. Gómez.

Gobernanza

Joan Subirats (director), Josep M. Vallés, Ramón Plandiura y Joaquim Brugué.

Políticas de personal

Francesc Solà (director), Joan Prat, Ana Ripoll, Olga Lanau y Mercè Sala (†).

Investigación e innovación

Fernando Albericio (director).

Universidad, sociedad y territorio

Lluís Arola (director), Josep Carbó, Jordi Cartanyà y Sara Gimeno.

Agradecimientos

La *Associació Catalana d'Universitats Públiques* quiere agradecer a todas las entidades y las personas que han participado en el *Libro Blanco*. Especialmente a Caixa Catalunya, Banco Santander y el Comisionado para Universidades e Investigación de la Generalitat de Cataluña por su apoyo institucional. Asimismo, a todas las unidades y los profesionales de las universidades y las instituciones que han colaborado en este proyecto: rectorados y vicerrectorados, gerencias, gabinetes técnicos, secretarías y la unidad de los sistemas de información del Comisionado para Universidades e Investigación.