

C L A U S T R E

14 de novembre de 2002



Universitat Autònoma de Barcelona

C L A U S T R E

14 de novembre de 2002



Universitat Autònoma de Barcelona

SUMARI

I. Informe de Gestió del Rector i de l'Equip de Govern

II. Proposta de Pla Director 2002-2006

I. Informe de Gestió del Rector i de l'Equip de Govern

Índex

INTRODUCCIÓ	9
1. DOCÈNCIA	10
1.1. Estudis de primer i segon cicles	
1.2. L'espai europeu d'ensenyament superior	
1.3. Els estudis de doctorat i la formació continuada	
2. RECERCA I TRANSFERÈNCIA DE TECNOLOGIA I DE CONEIXEMENTS	14
2.1. Finançament de la recerca	
2.2. Recursos humans: distincions i investigadors	
2.3. Estructures de recerca	
2.4. Creació d'empreses a la UAB	
2.5. Projectes estratègics	
3. POLÍTIQUES TRANSVERSALS	18
3.1. Qualitat i innovació	
3.2. Projecció internacional, solidaritat i cooperació	
A. Activitats internacionals	
B. Cooperació interuniversitària	
C. Activitats institucionals	
D. Activitats de cooperació i la Comissió Autònoma Solidària	
E. Activitats d'acollida dels estudiants internacionals	
3.3. Any de les Llengües	
3.4. Polítiques comunicatives	
4. GESTIÓ DE RECURSOS	24
4.1. Recursos humans	
A. Integració de la gestió, planificació i organització dels recursos humans	
B. Professorat	
C. Avaluació del professorat	
D. Personal d'administració i serveis	
4.2. Economia i finançament	
A. Un nou model de finançament	
B. El pressupost de 2002	
C. Estructura del pressupost de 2002	
D. La liquidació del pressupost de 2001	
E. Tancament del contracte programa 1998-2001	
4.3. Fundació UAB	

4.4. Campus i inversions

A. Gestió ambiental

B. Infraestructures

C. Pla d'inversions universitàries (PIU) 2001-2006

5. GOVERN I ACTIVITAT INSTITUCIONAL

36

A. Actuacions d'abast estatal

B. Actuacions en l'àmbit català

C. Activitats relatives a la universitat

6. ANNEXOS

39

I. INFORME DE GESTIÓ DEL RECTOR I DE L'EQUIP DE GOVERN

INTRODUCCIÓ

L'Informe de gestió del rector i de l'equip de govern corresponent a l'any 2002 presenta algunes novetats i característiques diferenciades, com ara:

- La voluntat de ser un informe més qualitatiu i sintètic, atès que ja existeixen dades quantitatives i un informe detallat de les activitats de la comunitat en la Memòria de la Universitat, lliurada durant la inauguració de curs la qual properament serà accessible a través del web de la UAB.
- Els continguts fan referència al període abril–octubre del 2002, conseqüència del canvi d'equip de govern a la nostra universitat.
- És un text híbrid, en estar estructurat en dues parts ben diferenciades: l'informe de gestió, pròpiament dit i la proposta de Pla Director.

La raó de les novetats i característiques que hem comentat és que la principal tasca d'aquests primers mesos de govern ha estat, juntament amb l'activitat quotidiana i tot el derivat de la distribució de feines i funcions del nou equip, l'estructuració de l'acció de govern dels propers anys, tot contrastant el diagnòstic previ amb la realitat i la definició dels objectius i les línies d'acció, en que s'ha concretat en l'elaboració d'un Pla Director 2002-2006. La importància d'aquesta eina d'estructuració de l'acció de govern, alhora que instrument de rendició de comptes i de control per part de la comunitat, explica que es presenti al Claustre com a una part fonamental de l'Informe del rector.

A partir del 2003 és la nostra voluntat que l'Informe s'elabori i estructurari a partir de les actuacions prioritzades del Pla Director, prèviament conegudes per la comunitat i en particular per tots els membres dels òrgans de govern i de representació, a fi de sotmetre els seus resultats (avaluats a partir d'un conjunt d'indicadors que també s'hauran donat a conèixer prèviament) al seguiment i control del Claustre.

1. DOCÈNCIA

1.1. Estudis de primer i segon cicles

Pel que fa als estudis, s'ha donat continuïtat al treball que ja havia endegat l'anterior equip en relació a la planificació d'aquest curs acadèmic.

Concretament, aquest curs s'han programat dues noves titulacions: Enginyeria Tècnica Industrial especialitat de Mecànica que s'imparteix a l'escola dels Salesians de Sarrià i el Graduat Superior en Arxivística, que imparteix l'Escola d'Arxivística i Gestió de Documents.

A més, s'ha iniciat el curs amb un nombre important de plans d'estudis revisats, com són: Medicina, Enginyeria Química i la quasi totalitat de les titulacions de la Facultat de Lletres.

Per altra banda, s'ha ampliat de forma notable el nombre de mencions que s'han posat en marxa, entre les quals destaquen el conjunt de mencions que ofereix la Facultat de Ciències de l'Educació.

L'Oficina de Programació i de Qualitat de la Docència ha estat treballant cara a introduir algunes millores en el tractament de la informació que proporciona l'anàlisi dels plans docents de la Universitat. L'objectiu és dotar-nos d'una eina que doni informació fiable sobre els recursos docents i faciliti la presa de decisions en relació a la programació anual i plurianual de la UAB.

El passat mes de setembre es va signar un conveni amb el Departament d'Ensenyament i el Departament d'Universitats, Recerca i Societat de la Informació per tal de facilitar l'accés a la Universitat dels titulats tècnics superiors que provenen de la formació professional. Aquest acord està en vies de concreció pel que fa a la selecció dels cicles formatius de grau superior, pels quals s'establiran els crèdits convalidables de diferents titulacions de la UAB.

En la línia d'apropament als centres adscrits i als centres vinculats s'han convocat reunions conjuntes per a posar en comú línies de treball i s'han mantingut reunions amb diversos equips directius per tal de conèixer de prop les seves idiosincràsies i les dinàmiques institucionals.

1. 2. L'espai europeu d'ensenyament superior

S'ha elaborat un document, el qual es troba en una fase de discussió a la COA, que posa al dia la informació sobre els avenços que s'han produït cara a la creació de l'espai europeu des de la declaració de Bolonya de 1999. Aquest document té com a finalitat presentar el marc de les actuacions que l'equip de govern de la UAB vol potenciar en els propers anys, a fi i efecte d'impulsar i orientar canvis que incideixin en els aspectes acadèmics sobre els quals s'està vertebrant l'espai europeu. Com a institució, l'acumulació d'experiència ha d'esdevenir un actiu important a l'hora de fer un abordatge decidit de les futures reformes que ens haurien de portar a figurar entre les millors universitats d'Europa.

Per avançar en les estratègies que ens poden ajudar a posicionar-nos com a Universitat decidida a emprendre el camí d'apropament a l'espai europeu s'està dissenyant la creació d'un centre d'innovació per a la qualitat de la docència. Aquest centre es concep com un centre promotor de l'excel·lència docent amb uns objectius de millora global identificables en el temps, que impliquin i beneficiïn tota la comunitat universitària.

1.3. Els estudis de doctorat i la formació continuada

Entre les diverses tasques desenvolupades pel Vicerectorat de Doctorat i de Formació Continuada en l'àmbit de l'avaluació i la qualitat, cal destacar la integració del vicerector en el grup de treball de presidents de comissions de doctorat de l'Estat espanyol. La UAB ha estat l'encarregada de la coordinació del grup de treball en autoavaluació i acreditació de programes de doctorat format, de moment, per les Universitats de Girona, Jaén, Saragossa i Lleó. L'objectiu d'aquest grup és definir un model d'avaluació de programes de doctorat, consensuat entre universitats.

D'altra banda, la UAB també s'ha integrat en un grup experimental d'universitats, coordinat pel professor José Ginés Mora, de la Universitat de València i format per la UAB, la Universitat Politècnica de València, la Universitat Carlos III i la Universitat d'Alacant, amb l'objectiu de definir un nou model integral d'avaluació d'activitats de formació continuada.

Quant als processos d'avaluació dels programes de doctorat de la UAB, el Vicerectorat ha col·laborat en la fase final de tancament de l'avaluació, amb el suport de l'Agència de la Qualitat de la Generalitat de Catalunya. Un cop feta l'autoavaluació interna, s'està enllestit l'agenda i procedint a l'avaluació externa de vuit programes: Llengua Catalana i Literatura Catalana; Història Comparada Social, Política i Cultural; Arqueologia i Història Antiga i Medieval, i Filologia Clàssica; Psicologia Social; Doctorat

Internacional en Anàlisi Econòmica; Producció animal; Química; Matemàtiques i Informàtica.

En l'àmbit de la qualitat del servei, enguany ha culminat la feina d'anàlisi i de propostes dels Grups de Millora sobre Procediments i circuits administratius i sobre Anàlisi de processos, que han treballat en l'àmbit d'actuació administrativa de l'EDFC amb la col·laboració dels departaments en l'elaboració de les conclusions.

Durant l'any 2002 s'ha dut a terme la preparació del primer curs de l'Instituto Universitario de Posgrado (IUP). Aquest institut, creat a través d'un acord de col·laboració entre la UAB, la Universitat d'Alacant, la Carlos III i el Grupo Santillana, aquest octubre ha posat en marxa quatre màsters i en durà a terme dos més a partir del febrer de l'any vinent. Dos dels programes són coordinats per professors de la UAB. També s'ha definit el Pla estratègic de l'IUP per al període 2002-2006.

En relació amb els programes de mobilitat de tercer cicle, des del Vicerectorat s'ha coordinat la convocatòria del Programa de Mobilitat del Ministeri de Educació, Cultura i Esports, en el qual la UAB ha estat la tercera universitat espanyola que ha rebut més finançament.

En la convocatòria de la *International Graduate School of Catalonia*, de la Generalitat de Catalunya, la UAB ha estat la segona universitat catalana que ha aconseguit un major finançament: 140.000 euros,

Pel que fa a les Beques MAE-AECI, per a la selecció de becaris de postgrau, enguany han vingut 80 nous becaris, procedents de l'Amèrica Central i Sudamèrica, d'Àfrica i d'Europa de l'Est.

Durant l'any 2002 ha continuat la tasca de promoció i de presència institucional en salons i fòrums d'ensenyament especialitzats: Aula, a Madrid; Saló de l'Ensenyament, a Barcelona; convenció de la RECLA (Red Universitaria de Educación Continuada de América Latina y del Caribe), a Sao Paulo.

Quant als programes d'extensió universitària s'han continuat negociant convenis amb diferents ajuntaments per tal d'incrementar les activitats del Programa La Universitat a l'Abast.

En l'àmbit de l'activitat institucional del Vicerectorat, s'ha de destacar la integració de la UAB en el comitè de direcció i en els treballs de coordinació de l'EUCEN (*European Universities Continuing Education Network*), així com en el comitè de direcció de l'*European Consortium of Innovative Universities* i en l'Asociación Universitaria Iberoamericana de

Postgrado. També s'ha col·laborat en la creació d'una Universidad de Postgrados Golfo-Pacífico, que haurà de coordinar les activitats de postgrau d'aquella zona centreamericana.

Finalment, entre les tasques que s'han iniciat durant l'any 2002, destaca la definició i la negociació d'un nou conveni entre la UAB i el Departament d'Ensenyament de la Generalitat de Catalunya, per establir un nou marc d'actuació i finançament d'activitats de l'ICE de la UAB; la definició dels continguts, juntament amb el Vicerectorat d'Afers Acadèmics, d'un nou Centre d'Innovació per a la Qualitat de la Docència; i la definició d'un nou model d'Universitat d'Estiu per a la UAB.

2. RECERCA I TRANSFERÈNCIA DE TECNOLOGIA I DE CONEIXEMENTS

2.1. Finançament de la recerca

En els darrers mesos han aparegut tres convocatòries destinades a finançar les infraestructures científiques dels centres de recerca del nostre país. Per primera vegada s'han abordat les sol·licituds d'una forma global per tal d'aconseguir un repartiment dels recursos financers, que cobreixi al màxim les necessitats i el conjunt d'activitats i àrees de recerca de la nostra universitat. Aquestes tres convocatòries són:

- La convocatòria d'ajuts a Parcs Científics i Tecnològics 2002 en què es va sol·licitar equipament científic per al projecte Biocampus (CBATEG i Institut de Neurociències) i per dos serveis de suport científicotècnic estretament relacionats amb els anteriors (Servei de Microscòpia i Servei d'Estabulari). La coherència de la proposta ha merescut una valoració favorable que ha permès l'obtenció de tots els recursos sol·licitats per a l'any 2002 (1442 M€) i l'expectativa fonamentada d'aconseguir l'import demanat per al 2003 en una propera proposta a efectuar l'any vinent (1709 M€).
- La concessió de subvencions per a la realització de projectes d'infraestructura científica amb càrrec al fons FEDER. En aquesta convocatòria només es podia sol·licitar infraestructura científica d'un cost superior al 60.000 €, dels quals s'ha fet una proposta que inclou 36 equips per un valor global de 2412 M€, repartits entre departaments, serveis i centres de recerca del campus. Un segon concepte susceptible d'ajut era l'obra civil, sota el qual s'ha demanat un import de 13.902 M€, repartit entre Biocampus, CRESA i unitats hospitalàries i, finalment, existia la possibilitat de sol·licitar inversions en xarxes informàtiques, concepte pel qual s'han sol·licitat 2421 M€. Aquesta convocatòria requeria un 50% de cofinançament que, a causa dels imports a finançar, ha assumit íntegrament la pròpia universitat i és, encara, pendent de resolució.
- El Pla d'infraestructura de recerca de la Generalitat, destinat a equipament científic d'importos inferiors a 60.000 €, el termini de presentació de la qual finalitzarà el proper 29 de novembre. Per una altra banda, l'Àrea de Recerca de l'Equip de Govern de la UAB ha optat per una redefinició del conveni UAB-CIRIT com a instrument per a realitzar polítiques de suport a la recerca. Aquesta redefinició del conveni ha permès que, malgrat que estigui en la fase final pendent de signatura, la proposta adreçada per la pròpia DGR contempli un lleuger

increment quant als recursos finançats per la DGR (34.000 €). D'altra banda, l'aparició de conceptes d'ajut més amplis dins del conveni han de permetre una redefinició dels instruments de suport a la recerca, tasca que ja s'ha endegat des de l'Àrea de Recerca de l'Equip de Govern.

2.2. Recursos humans: distincions i investigadors

Pel que fa als recursos humans directament relacionats amb l'àmbit de la recerca cal esmentar la concessió de quatre distincions de la Generalitat de Catalunya per la dedicació preferent dels investigadors guardonats a tasques de recerca, l'obtenció previsible de vuit investigadors contractats per la Fundació ICREA, l'obtenció de vint investigadors contractats a través del programa Ramón y Cajal i l'increment fins a tretze beques de formació de personal investigador de la UAB, disponibles enguany. Una tasca que s'ha iniciat per part de l'Àrea de Recerca de la UAB, conjuntament amb l'Àrea de Personal, és l'encaix d'aquest personal investigador en l'estructura de la Universitat.

2.3. Estructures de recerca

Pel que fa a les estructures, la Vicegerència de Recerca s'organitza bàsicament en dues oficines directament lligades al Vicerectorat de Recerca: l'OITT (ara Àrea d'I+D), i al de Projectes Estratègics, l'OPPI (Oficina de Projectes i de Promoció de la Investigació), de nova creació. Aquesta estructura, que comporta la incorporació de noves activitats de suport als investigadors i que, una vegada completament estructurada, serà presentada a la nostra comunitat (directors de departament, degans i directors de centre, científics, etc.), té com a objectiu aglutinar tota una sèrie d'accions de suport necessàries quan els nostres científics han d'emprendre accions fins ara poc habituals, com ara la protecció dels seus descobriments, la negociació de la seva explotació, la formació d'empreses, la presentació dels seus avenços a grups específics d'utilitzadors, i en general la transferència de tecnologia i de coneixements. En aquesta dinàmica organitzativa cal citar que el trampolí d'empreses del CIDEM de la Generalitat de Catalunya (el qual s'esmenta tot seguit) s'ha integrat recentment en l'estructura de l'OPPI.

Finalment cal ressaltar els contactes que l'Àrea de Recerca ha realitzat amb investigadors destacats de les àrees de Ciències Socials i d'Humanitats per tal de detectar quines són les seves necessitats i inquietuds dins de l'àmbit de la recerca.

2.4. Creació d'empreses a la UAB

La transferència de tecnologia i de coneixements a la societat ha diversificat en els darrers anys els seus instruments. Les universitats ja no solament tenen grups realitzant recerca sota contracte amb les diferents administracions o amb la indústria sinó que, cada vegada més, participen en iniciatives de cooperació que prenen les formes més diverses. Un d'aquest instruments són les empreses sorgides del si de la universitat, les anomenades *spin-off*.

Encara que de forma genèrica aquestes són considerades empreses de base tecnològica (EBT), les característiques de les diferents universitats que les generen fan que un nombre considerable siguin força innovadores, però en camps poc basats en les noves tecnologies.

La UAB, tot continuant la seva tradició innovadora i de voluntat de transferència a la societat de tecnologia i de coneixement científic, ha engegat el darrer any el programa Gènesi de suport a la creació d'empreses sorgides dels nostres grups de recerca.

En el marc d'aquest programa s'han dut a terme diferents iniciatives d'entre les quals podem destacar-ne dues. La primera ha estat la participació en una iniciativa del CIDEM (Centre d'Innovació i Desenvolupament Empresarial) organisme dependent del Departament d'Indústria, anomenada Xarxa de Trampolins Tecnològics (XTT), que ha donat suport econòmic i logístic a iniciatives empresarials universitàries i en què la UAB hi participa amb sis empreses.

La segona ha estat la creació del que s'ha anomenant Antena Tecnològica de la UAB al PTV, una iniciativa conjunta de la UAB i el Parc Tecnològic del Vallès per ubicar a les dependències del PTV alguns dels serveis de suport a aquesta nova activitat i un petit viver d'empreses; en aquest moment ja n'acull quatre.

En aquesta línia d'implicació en aquest tipus d'activitats, la UAB participa, juntament amb la UPC, la UB i la UdG en una altra iniciativa del CIDEM anomenada Invertec que és un fons de "capital llavor" per acompanyar amb petites inversions les primeres passes de les empreses de la XTT.

2.5. Projectes estratègics

Pel que fa a l'estructuració i potenciació del campus en si i de la UAB com una universitat capdavantera en el camp de la recerca, cal destacar una sèrie d'accions vinculades a camps específics, com ara l'acord entre el MCT i el DURSI per a la construcció d'un Laboratori de Llum Sincrotró als

entorns de la UAB, que ha de tenir uns aspectes de sinergia molt notables en camps com el de la biotecnologia o el de nous materials, i que ha d'incentivar la internacionalització de la UAB. En el camp de la biotecnologia, el projecte Biocampus ha anat avançant a un ritme potser inferior al que s'esperava, limitat per les possibilitats d'inversió. S'ha prosseguit la construcció de la part de l'edifici central que allotjarà el CBATEG; s'ha aprovat la constitució de l'Institut de Neurociències, del qual se n'ha elaborat el projecte funcional, i s'han efectuat les accions prioritàries d'equipament, incloent-hi els Serveis de Microscòpia Electrònica i d'Estabulari, ja esmentats. Pel que fa a la recerca en sanitat animal, el projecte del CRESA continua avançant a bon ritme, i es preveu l'entrada en funcionament el proper any. Un altre projecte que ha rebut un impuls definitiu és la instal·lació a la UAB del Port d'Informació Científica (PIC), i d'una part de l'Institut d'Estudis Espacials de Catalunya (IEEC); el primer quedarà instal·lat en l'edifici dels SI i l'altre, a la Facultat de Ciències. Finalment, també mencionar l'imminent inici del projecte MATGAS, que significa una col·laboració entre Carburos Metàlics-ICMAB-CSIC-UAB, per a la potenciació de la recerca i desenvolupament en el camp dels gasos aplicats al desenvolupament de nous materials.

3. POLÍTIQUES TRANSVERSALS

3.1. Qualitat i innovació

D'acord amb la programació establerta per a l'avaluació de les titulacions, aquests últims mesos la diplomatura de Ciències Empresarials i la llicenciatura de Ciències Polítiques han dut a terme l'avaluació interna del seguiment del pla de millores, sorgit arran de la seva primera avaluació. Aquest és un nou tipus d'avaluació destinada a les titulacions que varen ser avaluades quan l'Agència per a la Qualitat del Sistema Universitari a Catalunya va posar en marxa el programa d'avaluacions.

Així mateix, la nostra universitat acaba d'encetar l'aplicació d'una nova metodologia d'avaluació de les titulacions establerta per l'Agència, com a resultat de l'experiència acumulada al llarg dels darrers anys. La primera avaluació amb la nova metodologia l'està portant a terme la titulació de Logopèdia.

La titulació de Veterinària de la UAB ha estat seleccionada per a participar en el nou projecte pilot d'avaluació transnacional de la qualitat en educació superior a nivell europeu (TEEP 2002). Aquest projecte, promogut per l'ENQA (*European Network for Quality Assurance in Higher Education*) amb la col·laboració de la Comissió Europea, avaluarà les titulacions de Física, Història i Veterinària, cadascuna en cinc universitats europees diferents. L'objectiu és assajar l'ús de criteris comparables cara a crear un model europeu d'avaluació de la qualitat de l'educació superior. A finals de curs la titulació de Veterinària va posar en marxa aquest nou procés d'avaluació.

Finalment, cal esmentar la participació de la UAB en el projecte de l'*European University Association* sobre cultura de la qualitat. La UAB ha estat seleccionada per a formar part junt amb 8 universitats més de diferents països en la xarxa temàtica de serveis de suport als estudiants. Els treballs ja s'han iniciat i els representants de les universitats ja han fet una primera trobada els dies 1 i 2 de novembre.

3.2. Projecció internacional, solidaritat i cooperació

Durant el curs 2001-2002 ha continuat el procés d'internacionalització de la UAB amb un seguit d'activitats que cobreixen tots els camps d'actuació i totes les àrees geogràfiques. Com a conseqüència, hi ha signat un conveni de cooperació amb 606 institucions estrangeres. D'aquests convenis, 137 són genèrics, 68 inclouen també intercanvis i 401 són de mobilitat d'estudiants o de professors. De les activitats d'intercanvi n'ha resultat

que l'11% dels estudiants que han obtingut una titulació de primer o de segon cicles havien participat en un programa a l'estranger.

A. Activitats internacionals

En l'àmbit europeu, en el cinquè any d'aplicació del contracte institucional SÒCRATES-ERASMUS, 698 alumnes de la UAB s'han beneficiat del programa, i n'han vingut 933, un 4% més que l'any anterior; la UAB es manté, per tant, com la universitat espanyola que rep més estudiant,s en termes relatius, i assoleix la sisena plaça europea, en termes absoluts. Vuitanta professors han realitzat estades docents a l'estranger (la qual cosa representa 86 setmanes de mobilitat); s'ha coordinat un programa intensiu i s'ha participat en nou programes intensius més, en un projecte de desenvolupament curricular, i en deu xarxes temàtiques.

Pel que fa a les altres activitats de SÒCRATES s'ha participat en dos projectes LINGUA (aprenentatge de llengües), en cinc de COMENIUS (educació no-universitària), en dos de GRUNDTVIG (educació d'adults) i en un projecte MINERVA (educació a distància). En conjunt, representa que la UAB és la universitat espanyola que participa en més projectes europeus de formació. En el programa TEMPUS, malgrat el seu retrocés per l'entrada a SÒCRATES de la major part dels seus destinataris, la UAB participa en sis projectes, on s'hi inclou un d'intercanvi d'alumnes amb la Federació Russa i un altre amb el Kazakhstan, que ha estat l'origen de diverses col·laboracions en l'Àsia Central.

Ha continuat la participació en el programa de les universitats catalanes amb les de Bòsnia i Herzegovina, mitjançant el qual han vingut a la UAB professors de Tuzla i de Sarajevo per a estades docents, i han continuat els dos projectes amb la Facultat de Veterinària de Sarajevo finançats per TEMPUS i per l'Agència Espanyola de Cooperació Internacional (AECI).

En l'àmbit llatinoamericà s'han consolidat les relacions existents amb diverses universitats cubanes, especialment a Matanzas, a La Havana i a Santa Clara. Se segueixen organitzant activitats conjuntes amb universitats de Xile i de Mèxic, a més de l'organització de mestratges amb Nicaragua, El Salvador i Cuba. La UAB participa en quatre projectes de les primeres convocatòries de la segona fase del programa ALFA i ha continuat la mobilitat de professors i d'alumnes mitjançant el Programa de Cooperació Interuniversitària (abans anomenat Intercampus), així com la coordinació de dues xarxes temàtiques en el mateix programa. Així mateix, s'ha consolidat la relació amb l'ITAM de Mèxic per a la realització d'estudis europeus.

El conjunt de les activitats amb l'Amèrica Llatina ha suposat la matrícula de 1096 alumnes, dels quals 836 són de tercer cicle, és a dir, 205 més que l'any passat.

Ha continuat el projecte del programa UE-Estats Units, que inclou mobilitat d'estudiants, s'ha iniciat el programa UE-Canadà i s'ha ampliat la xarxa d'universitats participants en el programa de mobilitat de la UAB, que ara inclou institucions d'Argentina, d'Austràlia, del Brasil, de Canadà, de Colòmbia, de Corea del Sud, de Costa Rica, d'Equador, d'Estats Units, d'Israel, del Japó, del Marroc, de Mèxic, de la República Popular xinesa, de l'autoritat Palestina i de Xile. Un total de 40 alumnes de la UAB s'han desplaçat a aquestes institucions per a una estada d'un semestre, com a mínim, mentre que s'han rebut 92 estudiants. També s'ha ampliat l'acord amb la Universitat de Califòrnia per a permetre una mobilitat més gran d'estudiants en els dos sentits.

S'ha obert un Centre d'Estudis Catalans a Shanghai gestionat per la UAB i s'ha rebut novament un grup d'estudiants de la Josai International University, del Japó.

Una vegada més, ha vingut un grup d'estudiants de la University of Technology, Sydney (Austràlia) per a una estada acadèmica d'un any a la Facultat de Filosofia i Lletres.

B. Cooperació interuniversitària

En la tercera convocatòria el programa Sèneca d'intercanvi entre universitats espanyoles, 57 alumnes de la UAB han rebut un ajut, mentre que 79 estudiants han rebut l'ajut per a venir a la UAB.

Durant l'estiu de l'any 2002, el Vicerectorat de Relacions Exteriors i de Cooperació Interuniversitària s'ha fet càrrec de la coordinació de la participació de la UAB en l'Institut Joan Lluís Vives.

C. Activitats institucionals

S'ha coordinat la participació de la UAB en diferents xarxes universitàries, com ara *l'European Consortium of Innovative Universities* (ECIU), amb la qual s'ha iniciat la realització de projectes de mestratges compartits, d'acreditació i de "Web-based Learning", o el *Grupo de Compostela*, a més de participar en el programa PEACE (pels territoris ocupats de Palestina) i en el Comitè Espanyol Universitari de Relacions Internacionals (CEURI) convertit en comissió sectorial de la CRUE, en el qual es coordina la comissió d'altres programes.

D. Activitats de cooperació i la Comissió Autònoma Solidària

A l'Àfrica ha prosseguit la cooperació amb la Universidade Eduardo Mondlane de Moçambic, en la formació de personal sanitari, així com hi ha hagut diferents ajuts a Guinea Equatorial i s'ha iniciat un nou projecte a Gàmbia.

A més de les activitats enunciades en els darrers apartats, la Comissió ha realitzat dues convocatòries d'ajuts en les quals ha donat suport a la realització de dotze projectes mentre que, al llarg de l'any, han rebut ajuts individuals un total de vint alumnes de deu països diferents.

E. Activitats d'acollida dels estudiants internacionals

La presència a la UAB de 2571 estudiants internacionals durant el curs ha fet incrementar les activitats que s'organitzen per a acollir-los a la UAB. Més de 600 han legalitzat la seva situació a través de l'Oficina de Relacions Internacionals i fins a un total de 310 ha realitzat un curs de català en el SIM, als quals cal afegir els alumnes de l'FTI que el català està integrat en el seu pla d'estudis.

S'ha continuat donant suport a les activitats de l'*Erasmus Student Network* (ESN) que agrupa alumnes locals i internacionals i s'han mantingut contactes de col·laboració amb l'Associació d'Estudiants Marroquins.

3.3. Any de les Llengües

La Universitat Autònoma de Barcelona ha declarat el curs acadèmic 2002-2003 "Any de les Llengües a la UAB", un esdeveniment al voltant del coneixement i l'aprenentatge lingüístic i dels processos de creació literària que té l'objectiu de millorar el coneixement, la difusió, l'estudi i el bon ús de les llengües.

La intenció de la celebració és desvetllar l'interès tant de la comunitat universitària com de la societat en general, i provocar reflexions i discussions sobre diversos aspectes que fan de les llengües elements cabdals de la vida social, intel·lectual, artística i científica. Així, el contingut de les conferències o taules rodones que s'han programat és informatiu, cultural i de sensibilització i, al mateix temps, vol posar sobre la taula temes d'importància social o educativa per tal d'atraure persones interessades a iniciar o portar a terme futures accions, tant dins com en col·laboració amb la UAB.

L'Any de les Llengües es va iniciar amb el cicle de conferències i taules rodones Llengua, coneixement i creativitat. Les conferències, que tindran

una periodicitat quinzenal, van tenir com a primeres conferenciants Colette Grinevald, professora de la Universitat de Lió 2, que va parlar sobre les "Llengües en perill d'extinció"; i Violeta Demonte, professora de la Universitat Autònoma de Madrid, que va impartir la conferència "El cervell i l'imperi: gramàtica universal i llengües romàniques".

D'altra banda, en el marc de l'Any de les Llengües, també s'han endegat diverses actuacions a fi de millorar el coneixement de terceres llengües i dels usos comunicatius i instrumentals del català i el castellà a la mateixa comunitat universitària. Així, al llarg d'aquest curs la UAB afavorirà el bon ús de les llengües i fomentarà el seu aprenentatge a través d'UAB Idiomes, el Servei d'Idiomes Moderns, el Gabinet de Llengua Catalana o els centres i aules d'autoaprenentatge, una tasca que es fa tant al campus de Bellaterra, i Sabadell com a Barcelona, i que aquest any es beneficiarà de descomptes i d'un tractament que afavoreix especialment els usuaris.

Finalment, cal assenyalar la pròxima aprovació del Programa de Desenvolupament del Pla de Qualitat Lingüística, amb l'objectiu de millorar la infraestructura de planificació i coordinació de l'activitat de formació i aprenentatge lingüístic.

3.4. Polítiques comunicatives

Les accions dutes a terme en el camp de la comunicació externa han produït una millora quantitativa i qualitativa de la presència de la UAB als mitjans de comunicació. En aquest sentit, cal destacar l'increment de la divulgació de l'activitat científica de la Universitat, especialment en les àrees de les Humanitats i de les Ciències Socials.

També s'ha posat en marxa un nou servei de dossier de premsa digital que permet a la comunitat universitària conèixer la informació de la Universitat que arriba a la societat.

Quant a la informació i comunicació internes, s'ha fet una millora de la revista "L'Autònoma", tant pel que fa als continguts com al disseny de la publicació. També s'ha constituït una comissió de treball per tal d'establir les accions i els circuits interns d'informació que permetin, durant el proper curs, implementar iniciatives concretes de millora en aquest àmbit.

Una altra acció iniciada ha estat l'elaboració d'un estudi de la situació actual del web institucional de la Universitat. Els primers documents es troben en aquests moments sotmesos a l'estudi de la comissió nomenada per a aquest projecte. A més, durant els darrers mesos s'ha millorat la informació diària sobre les diferents activitats de la Universitat a la pàgina

principal del web, i el nou portal dedicat als "Futurs estudiants" és en procés d'elaboració.

Pel que fa a la promoció, s'ha incrementat considerablement la presència de la UAB a fires i salons especialitzats. Per primera vegada s'ha participat en salons fora de Catalunya i s'ha tramès informació a fires realitzades a l'estranger. També s'ha incrementat la publicitat corporativa a publicacions de secundària i diaris d'informació general d'altres comunitats autònomes adreçada a la captació d'estudiants, així com les visites de les famílies dels alumnes de 2n de batxillerat.

En fase més avançada s'han desenvolupat accions d'anàlisi de públics i de construcció de xarxes relacionals, concretament:

- Estudi sobre l'ús dels materials de matrícula per part dels estudiants UAB.
- Estudi sobre les demandes i necessitats d'informació del professorat de secundària.
- Construcció d'una base de dades del professorat de secundària.
- Construcció d'una base de dades dels centres de secundària que no han participat en les accions de promoció de la UAB.
- Difusió d'aquestes bases de dades entre el professorat UAB de les titulacions que han endegat accions de promoció (dret, geografia, filologia francesa, física, etc.)
- Construcció i difusió a tots els coordinadors de titulacions de la base de dades dels alumnes interessats a cursar els seus estudis i que han passat per les accions de promoció.
- S'ha preparat també una enquesta entre els estudiants de districte obert que han escollit estudiar aquests anys a la UAB.

Pel que fa als nous materials pel curs 2002-2003, s'ha elaborat un nou fullet de divulgació de les Jornades d'Orientació Universitària i s'estan creant nous materials destinats a la informació i captació d'estudiants estrangers i a la presentació general de la UAB en tres llengües: català, castellà i anglès. També s'estan introduint millores en les guies de l'estudiant i en la nova edició dels plans d'estudis.

A més, des del Vicerectorat d'Afers Acadèmics s'ha iniciat l'elaboració d'un Pla de promoció de la UAB, que podria realitzar-se al llarg del proper curs 2002-2003, i que ens ajudaria a desenvolupar, en els propers anys, una política general per a tota la Universitat. Una política basada en el plantejament d'accions coordinades entre la universitat i les diferents facultats i escoles, que seran impulsades des d'una estructura de coordinació global.

4. GESTIÓ DE RECURSOS

4.1. Recursos humans

Començarem pels canvis derivats de l'existència d'un únic Vicerectorat en l'esfera de la gestió, planificació i organització dels recursos humans.

A. Integració de la gestió, planificació i organització dels recursos humans

En els darrers mesos s'està procedint a una reorganització de les àrees de PDI i Nòmines, i de PAS, de manera que la gestió de tot el personal de la UAB (personal docent i investigador, investigador, d'administració i serveis, i altres) sigui unificada, amb tres unitats dirigides a l'Administració, a l'Organització i formació, i a l'Acció social i relacions laborals.

S'han establert espais de coordinació sectorial per a la gestió de recursos humans, entre la gerència i la direcció política/acadèmica a nivell central, que seran traslladades properament a nivell de les unitats i centres territorials.

B. Professorat

El gruix de l'esforç pressupostari de la UAB s'ha concentrat, en els últims anys, en les mesures derivades del document de Claustre. Així, el cost consolidat en els cursos 1999-2000 i 2000-2001, s'acosta a 1.300.000 €, mentre que les mesures executades el curs 2001-2002 sumen quasi 485.000 €. Tot plegat, el cost consolidat dels tres exercicis d'aplicació s'aproxima als 1,80 milions d'euros, i encara que l'esforç principal ja està fet, les mesures del document poden allargar-se fins el 2007, incidint apreciablement en el pressupost general de la UAB dels propers anys.

L'anàlisi del nou model de finançament de la Generalitat i la reducció del nombre d'alumnes, deguda principalment a raons demogràfiques, porten a la conclusió que el *model incrementalista de dotacions de professorat ha esdevingut obsolet*. Això ens obliga a analitzar la nostra eficiència en l'ús dels recursos públics. Si volem trobar un equilibri en les plantilles de professorat hem d'utilitzar tots els instruments aplegats en el propi document de Claustre i apostar decididament per actuacions redistributives dels recursos disponibles (que ja s'han començat a aplicar tímidament el curs 2001-2002). La introducció d'una cultura redistributiva a la UAB, passa obligatòriament per la consolidació d'una cultura de l'anàlisi i l'avaluació. En aquest sentit, en aquests últims mesos estem desenvolupant la metodologia d'avaluació de l'activitat docent

(conjuntament amb la Generalitat i les altres universitats catalanes), necessària per a l'obtenció dels incentius autonòmics (d'aplicació al gener del 2003), realitzant una radiografia de l'activitat de recerca de departaments i àrees de coneixement, i recopilant un cens dels TEU no doctors que no tinguin reconeguda la recerca i amb data de pressa de possessió anterior al 1992.

Pel que fa a expedients finalistes, s'han fet actuacions en els àmbits següents: Documentació, Enginyeria Química, CEA, Biotecnologia, Ciències del Treball, Enginyeria de Materials, Enginyeria Tècnica de Telecomunicacions, i ADE + Dret.

El Programa de Càtedres 2002-2003 ha estat molt incrementat gràcies al recurs DURSI per a promoció del professorat. Això ha fet possible que el Programa seleccionés 65 candidats. Tanmateix, l'entrada en vigor de la LOU (sistema d'habilitació), introdueix moltes incògnites en el procés, que s'hauran d'avaluar per a propers programes. La UAB ha comunicat al Consejo de Coordinación Universitaria 30 places de CU (de les 65) en el mes de setembre.

L'entrada en vigor de la LOU obliga a què tota nova contractació sigui en règim laboral, i deixa la regulació de les diferents noves figures de professorat a les comunitats autònomes. És un exemple típic d'improvisació i de regulacions que no en preveuen les conseqüències, ja que les figures de contractes no indefinits (ajudants, associats, etc.) no estan contemplades en l'Estatut dels Treballadors i, per tant, la LOU elimina els contractes administratius però no dóna cap alternativa viable a curt termini. Finalment, seguint el consell dels experts, la contractació del curs 2002-2003 s'ha fet adaptant el contracte d'obra i servei a les figures de la LOU, en un model general utilitzat per diverses universitats catalanes. Amb tot, atesa la indefinició legal en la qual ens trobem, aquest setembre s'ha optat per contractar utilitzant només la figura d'associat. Esperem disposar d'un marc legal apropiat per a la contractació del proper curs 2003-2004.

El mes de juliol es van fer efectius els incentius autonòmics basats en l'avaluació de la recerca i de la docència (percentatge sobre els trams estatals, en els dos casos). Al gener de 2003, l'incentiu autonòmic basat en l'activitat docent tindrà una avaluació específica realitzada per la mateixa universitat, segons directrius generals aprovades per l'Agència Catalana per la Qualitat i el DURSI.

S'ha portat a terme una acció decidida de conversió de TU, en les UDH, de 3 h/setmana a 6 h/setmana, als casos que no tenen pràctica assistencial externa.

Seguint el document de Claustre, s'ha completat el procés d'homologació de la recerca per TEU no doctors. Acaba, per tant, el període transitori de deu anys establert en l'esmentat document pel que fa a la rebaixa de dedicació docent dels TEU no doctors.

C. Avaluació del professorat

L'avaluació del professorat ha estat un tema de gran rellevància en els darrers mesos, tant pel que fa a la repercussió que tindrà sobre els complements autonòmics com per la importància en l'acreditació de les noves figures de professor contractat que contempla la LOU i les que finalment contempli la Llei d'universitats de Catalunya. Des dels vicerectorats de Professorat i PAS i d'Afers Acadèmics s'han treballat diferents aspectes implicats en l'avaluació del professorat i s'han presentat propostes al DURSI i al taller organitzat el mes de setembre per les agències de qualitat d'Andalusia i de Catalunya. En la propera reunió de la Comissió d'Avaluació i Control del Professorat es presentaran les propostes sobre les quals s'ha estat treballant.

D. Personal d'administració i serveis

Som conscients que la relació professor/PAS en la nostra universitat és lluny del que marquen els estàndards europeus. Per tant, hem de continuar fent una aposta decidida per millorar aquesta ràtio. S'hi afegeix l'aparició de noves tecnologies que necessiten personal expert en l'ús. La consolidació de personal de contracte programa i personal en precari és un altre factor que cal tenir en compte. És en aquest context general que s'emmarca el decidit esforç realitzat durant l'últim any, que ha portat a la creació de 82 noves places de PAS, un nombre significatiu de requalificacions, i un augment del pressupost consolidat en aquest apartat de més del 9%. Tanmateix, de la mateixa manera que passa amb el professorat, un model simplement incrementalista avui dia és totalment obsolet. Qualsevol augment global ha d'estar acompanyat de mesures d'optimització de l'eficiència de la nostra plantilla (mesures d'estalvi paral·leles). En aquest aspecte també hem d'evolucionar cap a la cultura de l'anàlisi de processos i l'avaluació, i cap a la cultura redistributiva i de redimensionament d'àmbits. Evidentment, això obliga a incloure, en el diccionari de la UAB, conceptes com "mobilitat" i "polivalència".

Des del Vicerectorat s'està duent a terme un estudi de les necessitats de PAS dels diferents àmbits de la UAB, i es posa especial èmfasi en la detecció d'àmbits de creixement a curt i mitjà terminis, per a poder preveure el personal necessari, les possibilitats de cobrir aquestes necessitats amb personal intern i les corresponents necessitats de formació per a aquest personal.

L'anàlisi de plantilles i de processos que s'ha iniciat, és un pas previ per una més gran descentralització de funcions i de responsabilitats a centres i departaments.

Des del Vicerectorat s'està treballant en la desaparició (en la mesura que sigui possible) de personal "capítol VI" en àmbits centrals, i es limita l'existència a personal investigador lligat a projectes (necessàriament de durada limitada). Fins i tot en aquests casos, existeixen negociacions per establir el personal que fa més de cinc anys que té un contracte d'aquest tipus.

4.2. Economia i finançament

A. Un nou model de finançament

L'any 2002 serà recordat com l'any d'implantació d'un nou model de finançament de les universitats públiques catalanes. Es tracta d'un model de distribució, on a partir de diversos paràmetres es determina quina porció de la subvenció global que fa la Generalitat de Catalunya a les universitats públiques catalanes pertoca a cadascuna de les universitats. Aquests paràmetres són bàsicament de rendiment acadèmic, ja que la subvenció depèn dels estudiants captats, els crèdits matriculats — es penalitzen les convocatòries exhaurides i l'abandonament— i el nombre de titulats i titulades produïts per les titulacions, tot ponderat per índexs d'experimentalitat. Cal destacar molt especialment que el model no finança directament cap activitat de recerca ni de tercer cicle (subjectes a convocatòries *ad hoc*) i deixa, per tant, el finançament de la Universitat a mans de l'eficiència docent del primer i segon cicles de les titulacions; és a dir, que les decisions de tipus acadèmic tenen, a partir d'ara, repercussions econòmiques i pressupostàries directes.

L'aplicació del model de finançament ha reconegut a la nostra universitat un finançament addicional als drets reconeguts per la Generalitat al 2002, d'un import de 5,3 M€. Tenim, doncs, que l'aplicació del nou model de finançament ha certificat l'important grau de subfinançament que ha patit i encara pateix la UAB. Però la nostra universitat no rebrà el total de l'import citat, ja que les disposicions transitòries del model estableixen una convergència progressiva en cinc anys. Així, durant el 2002 la UAB rebrà una cinquena part dels 5,3 M€, es a dir, 1,06 M€.

B. El pressupost de 2002

El pressupost de la nostra universitat ha estat i està molt pressionat per les despeses d'obligat compliment no finançades (triennis de professorat i PAS i despeses induïdes del Pla plurianual d'inversions 1995-2000) i les

generades pels serveis i inversions requerides per una universitat de campus, en un període (1996-2001), en el qual l'increment de la subvenció de la Generalitat de Catalunya va ser estrictament l'increment de salaris consignat en el seu pressupost. De manera que el pressupost de 2002 consignava despeses corrents consolidades de l'ordre de 5,4 M€ (epígrafs 450.12 i 312.01 del pressupost) el finançament de les quals restava pendent de confirmar.

Donada la convergència en cinc anys amb el finançament determinat pel nou model de finançament, només una part d'aquestes partides podrà ser atesa; la resta s'acumularà com a dèficit. La favorable evolució de les matrícules del curs 2002-2003 i la política d'estalvis en la gestió faran que el dèficit previst al tancament del pressupost de 2002 se situï al voltant dels 3,5 M€, a l'entorn d'un 1,7% del pressupost. Aquesta situació és preocupant ja que la despesa de la nostra universitat està pràcticament consolidada, i la capacitat de maniobra és força limitada. Caldrà negociar amb la Generalitat de Catalunya una aplicació més favorable de la transitorietat del model, i implementar un pla d'equilibri pressupostari per reduir la despesa corrent i augmentar els ingressos propis per tal de poder emprendre les polítiques necessàries tot i assegurant la viabilitat econòmica de la nostra universitat.

Evolució del dèficit no finançat (en euros)

	1999	2000	2001	2002
Dèficit	-1.334.070,0	-620.113,0	-512.634,0	-3.500.000,0
Dèficit acumulat	-1.334.070,0	-1.954.182	-2.466.816,0	-5.966.816,00

C. Estructura del pressupost de 2002

El pressupost total de la UAB per al 2002 és d'uns 180 M€ (uns 30.000 MPTA.). Si d'aquestes xifres descomptem les partides d'inversions i les que tenen finançament específic (les que estan recollides tant als ingressos com a les despeses), obtenim la informació que apareix en la taula I.

Més enllà de les variacions de les partides pressupostàries que s'observen en la comparació amb el pressupost de 2001, de les quals diversos òrgans de govern de la comunitat universitària ja n'han tingut ja informació, convé aturar-se breument en algunes dades sobre l'estructura del nostre pressupost, que apareixen al final de la taula anterior. Una primera informació l'obtenim de la relació entre despeses de personal i el total de

despesa ordinària. Aquest percentatge, a l'entorn del 76% el 2002, l'evolució del qual es pot veure en la mateixa taula per als darrers anys, ens indica l'enorme importància que la despesa de personal té a la Universitat, qüestió que no sorprèn, donada la nostra activitat; però també ens indica l'extraordinària sensibilitat de la nostra viabilitat pressupostària a les decisions que prenem sobre PAS i PDI.

Un altra dada que cal destacar és la proporció de subvenció pública sobre el total d'ingressos ordinaris de la Universitat. El percentatge del 75% ens indica clarament la nostra dependència financera de la subvenció de la Generalitat, qüestió explicable en una universitat pública. Cal, però, reflexionar sobre si aquest grau de dependència limita l'autonomia de la nostra universitat a l'hora d'establir polítiques pròpies. D'altra banda, els conceptes d'avaluació d'activitats i rendició de comptes, que van guanyant terreny els darrers temps, tenen en aquesta dada una justificació ben evident.

És important reconèixer l'important esforç realitzat els darrers anys pel que fa als ingressos propis. La ràtio d'altres ingressos ordinaris que apareix en la taula III ens indica aquest augment de finançament que no correspon ni a matrícules ni a subvenció pública.

La relació entre els ingressos per taxes acadèmiques i el total d'ingressos, que s'ha mantingut prou invariable en termes relatius els darrers deu anys, és un indicador del grau d'autofinançament dels estudis per part dels estudiants. Val a dir que és un percentatge important, però el càlcul del percentatge complementari ens indica també l'important esforç que fa la societat en el finançament dels estudis; tot plegat és un argument addicional per comprometre'ns a fer un ús eficient dels recursos que la societat ens cedeix per portar a terme l'activitat docent i investigadora.

D. La liquidació del pressupost de 2001

El pressupost liquidat de l'exercici de 2001 ha estat de 243,9 M€ (vegeu la taula II). Si se n'exclouen els nous préstecs i la incorporació de romanents de l'exercici anterior, la generació de nous recursos ha estat de 172,4 M€, que representa un 9,4 % d'increment respecte a l'exercici de 2000.

En el pressupost corrent, i dins del pressupost d'ingressos, cal considerar l'increment del 13,9% experimentat en concepte de matrícules de primer, segon, tercer cicles, formació continuada i prestació de serveis.

La subvenció de la Generalitat de Catalunya s'ha incrementat un 3,9%.

Les Despeses de Personal s'han incrementat un 4,5% com a conseqüència de l'increment de l'IPC, les noves dotacions de personal per a nous estudis, la consolidació de mesures de l'any anterior, el pagament de nous

triennis i trams de docència i de recerca i l'increment de contractació dins dels programes d'activitats específiques.

Les despeses de Compra de Béns i Serveis han experimentat un increment global del 1,8 %, i podem dir, per tant, que s'han estabilitzat.

Les despeses financeres s'han incrementat un 15,2% a causa de l'increment de l'endeutament, tant del propi com de l'obligat per la Generalitat de Catalunya, per executar el Pla plurianual d'inversions. Una partida nova dins d'aquest capítol ha estat el cost financer dels avals necessaris per acceptar la primera bestreta reemborsable del Ministeri de Ciència i Tecnologia.

Els ingressos per recerca s'han incrementat considerablement, essent els més importants els increments d'ingressos per convenis amb institucions públiques i privades, que han augmentat un 24%.

Respecte a les transferències de capital rebudes de l'exterior, cal destacar l'increment dels fons FEDER com a conseqüència de l'assignació, per part de l'Administració central, del programa 2000-2002.

La despesa en concepte d'inversions d'obra nova i reposició ha experimentat un increment global del 17,6 %. Durant l'exercici de 2001 s'ha acabat l'execució de les obres i equipaments pendents del Pla plurianual d'inversions (Hemeroteca General i Edifici d'Enginyeries) i s'ha començat l'execució del nou Pla d'inversions de la UAB per al període 2001-2006, que inclou les actuacions recollides en el Pla d'inversions universitàries de la Generalitat de Catalunya, els projectes d'inversió cofinançats pel FEDER, els projectes finançats mitjançant les dues bestretes reemborsables concedides pel Ministeri de Ciència i Tecnologia i d'altres projectes amb finançament específic.

Pel que fa a les operacions financeres, els fets més significatius han estat els següents: per una banda, la concessió de la segona bestreta reemborsable per part del Ministeri de Ciència i Tecnologia d'un import de 1,1 M€ per al finançament de les infraestructures del parc científic de la UAB i, per una altra banda, la disposició de tres préstecs avalats per la Generalitat de Catalunya d'un import de 19,4 M€ i que corresponen a la bestreta de l'any 2000, a l'anualitat del 2001 i a part de l'anualitat del 2002 del nou Pla d'inversions universitàries.

L'import dels préstecs disposats a 31-12-2001, és de 134,4 M€, la qual cosa representa un increment de l'endeutament de 49,3 M€ en comparació amb l'any passat.

El tancament de l'exercici de 2001 per a operacions genèriques dona un dèficit acumulat de 2.466.816 €, dels quals 512.633 € corresponen a l'exercici tancat. Aquest dèficit està finançat transitòriament pel romanent especial, i correspon a partides afectades que es materialitzaran durant l'any 2002.

El romanent específic ha experimentat un increment del 8,5% com a conseqüència de la disposició de préstecs per projectes d'inversió que encara no s'han començat a executar. Aquest romanent correspon a partides amb finançament finalista.

E. Tancament del contracte programa 1998-2001

El contracte programa signat per la nostra universitat amb la Generalitat de Catalunya consistia bàsicament en una assignació pressupostària complementària en virtut de la consecució d'uns objectius de millora del servei universitari.

Com podem comprovar en la taula III els objectius eren 19, agrupats en vuit grans blocs: docència, recerca, universitat de campus, autònoma oberta i solidària, qualitat lingüística, internacionalització, gestió i autònoma interactiva. Aquests objectius es traduïen en un conjunt d'indicadors qualitatius i quantitatius i en unes línies d'actuació dels quals el DURSI, de comú acord amb la nostra universitat, establia un objectiu a assolir i posteriorment s'avaluava el grau de compliment.

En funció del nivell de consecució dels objectius la Generalitat de Catalunya va establir un finançament addicional parcialment consolidable. Així, el 1998, primer any del contracte programa, va consolidar-se al pressupost de la nostra universitat el 80% dels recursos addicionals generats; el segon any, el 60%; el 40% el tercer any i el 15% el 2001, el darrer any del contracte programa.

Aquest nivell de consolidació de les assignacions es va pactar amb la Generalitat com a compensació per les despeses de campus. Finalment, però, en el nou model de distribució de finançament, aquests recursos consolidats s'han ubicat en el finançament bàsic, i no en l'estratègic, que és el que pertocaria per a unes despeses de campus, essent aquesta decisió clarament negativa per als interessos de la UAB.

El grau de ponderació de cada objectiu i els nivells d'assoliment aconseguits per la nostra universitat són a la taula III. Pot comprovar-se fàcilment el nivell global creixent de compliment dels objectius, que acaba el 2001 amb un assoliment global del 101,51% dels objectius establerts. Tot un èxit de la nostra organització.

Pel que fa als objectius específics, cal destacar que els objectius de docència han tingut una progressió adequada tot i que l'evolució dels indicadors corresponents a l'eficàcia de les titulacions ha estat menys positiva, i una certa davallada provocada per un augment de l'abandonament en les titulacions i una disminució dels crèdits superats. En relació amb el tercer cicle els èxits inicials varen forçar a fer unes previsions massa optimistes i els resultats finalment van ser inferiors a la mitjana del contracte programa. Cal destacar els resultats de l'indicador corresponent a la inserció dels col·lectius amb necessitats educatives especials, respecte dels quals la UAB és una universitat pionera.

Els indicadors de recerca constitueixen un dels grans èxits de la UAB en el contracte programa, amb uns resultats excel·lents i una tendència positiva sostinguda.

Els indicadors de campus han tingut un comportament globalment positiu, especialment pel que fa al medi ambient i a la prevenció.

L'indicador corresponent a la millora de la competència en llengües estrangeres és, juntament amb el de la recerca, el que ha aconseguit assolir el màxim grau possible del 120%.

La nostra universitat ara és en procés de negociar un nou contracte programa que arribarà fins el 2006. Som en la fase de definició d'objectius i indicadors així com de determinació del finançament addicional per a la UAB. La cultura d'un contracte programa, recursos a canvi de la consecució d'objectius, anirà imposant-se cada vegada més en el món de la gestió pública. L'experiència d'aquest darrer contracte programa ens indica que la nostra universitat està totalment preparada per acceptar aquests reptes d'una forma natural, i que és capaç de millorar el servei universitari si s'ho proposa.

4.3. Fundació UAB

La Fundació UAB s'ha consolidat al llarg del darrer any com a entitat encarregada d'establir les línies estratègiques de funcionament del conjunt d'entitats que la conformen i ha col·laborat en el desenvolupament i la realització de projectes docents complementaris a l'oferta acadèmica de la UAB així com en la prestació de serveis vinculats amb la Universitat. S'ha definit l'estratègia de futur, combinant l'equilibri entre la qualitat dels serveis oferts i la tendència a l'assoliment de l'autofinançament. Cal destacar que dintre de la seva mateixa estructura, s'ha creat l'Escola d'Arxivística i Gestió de Documents, que ha iniciat la seva activitat amb la impartició d'un graduat de segon cicle. L'Escola compta amb el suport de l'Associació d'Arxivers de Catalunya i d'altres institucions rellevants

d'aquest sector. També s'ha de destacar l'increment d'activitat a l'edifici Casa Convalescència com a centre de la UAB a Barcelona.

Al llarg d'aquest darrer curs, una vegada acabada la primera promoció del Graduat en Prevenció i Seguretat Integral, s'ha creat com a ens independent la Fundació per als Estudis de Prevenció i Seguretat Integral, que té, entre els seus objectius, gestionar els estudis abans esmentats.

La Fundació doctor Robert ha concretat les seves funcions en la promoció i gestió de cursos de postgrau en l'àmbit de les ciències de la salut, en estreta coordinació amb l'EDFC. Juntament amb la FUAB ha promogut la commemoració del centenari de la mort del doctor Bartomeu Robert. Dins d'aquest marc s'han realitzat durant un any diferents activitats científiques i institucionals, algunes amb gran ressò mediàtic com és el cas del congrés *European Rare Disease Awareness Conference*, que va tenir lloc abans de l'estiu a Casa Convalescència. S'han realitzat actes a l'Ajuntament de Barcelona, a l'Ateneu de Barcelona, al Congrés dels Diputats, a l'Ajuntament de Sitges i al Parlament de Catalunya. A més, s'ha organitzat una exposició al Museu d'Història de Catalunya i es publicarà un llibre biogràfic. Els actes científics es clouran amb la conferència "El futur de la investigació cardiovascular en el nou mil·lenni", a càrrec del cardiòleg, el doctor Valentí Fuster, i els actes institucionals amb el que tindrà lloc al Palau de la Generalitat de Catalunya el proper mes de desembre.

La Fundació Biblioteca Josep Laporte està configurada en tres grans àmbits: Biblioteca Presencial, Biblioteca Digital i Centres de Gestió de la Informació i de Gestió del Coneixement. A la Biblioteca Digital, que ha tingut un gran èxit de consultes des de les institucions sanitàries, s'ha de destacar la incorporació de vuit noves institucions associades. Pel que fa referència als Centres de Gestió del Coneixement cal assenyalar que s'han creat quatre centres per a professionals i tres per al públic general entre els quals hi figuren l'*Observatorio de Salud y Mujer*, i l'Observatori de Pacients.

L'Escola d'Idiomes Moderns Casa Convalescència s'ha reorganitzat per tal que la FUAB sigui l'única gestora de l'Escola. Això ha permès treballar amb la mateixa marca "UAB Idiomes", tant a Casa Convalescència com al Campus de Bellaterra i a Sabadell.

L'Escola de Turisme i de Direcció Hotelera continua essent un punt de referència en l'àmbit acadèmic i del sector turístic. A més dels primers cicles de Turisme i Direcció Hotelera, s'han implementat tres mestratges amb gran èxit d'inscripció d'alumnes. L'Hotel Campus, que té la doble funció de donar servei a la comunitat universitària i de ser l'hotel escola

dels alumnes, és gestionat des de final de curs anterior per una nova companyia.

La Fundació Indústries de la Informació és en fase de redefinició estratègica per tal de propiciar la coordinació tant amb la UAB com amb la ciutat de Sabadell, que l'acull.

La vila universitària i la plaça Cívica, que tenen com a missió donar servei a la comunitat universitària, han continuat donant aquest servei amb un grau alt de satisfacció per part dels usuaris. La vila universitària ha tingut una ocupació quasi plena durant l'hivern, bàsicament d'alumnes, amb una renovació del 65% d'un curs a l'altre, i també ha donat allotjament a estudiants de programes d'intercanvi i de cooperació internacionals. Aquest darrer anys s'ha incrementat l'activitat d'estiu per tal de continuar donant servei durant aquest període als diferents congressos i convencions organitzats per la Universitat i per altres institucions. Durant aquest curs, i durant els propers anys, està previst efectuar una important inversió per tal de renovar l'equipament intern dels habitatges.

4.4. Campus i inversions

A. Gestió ambiental

En l'àmbit de la gestió ambiental del campus, s'ha de destacar que ha començat la valoració del pla d'acció de l'Agenda 21, a fi de definir les línies d'actuació per aconseguir una major sostenibilitat del medi ambient al campus. Així, en les properes setmanes es finalitzarà el procés d'Agenda 21, amb l'aprovació del pla de treball.

Quant a la gestió de l'entorn del campus, el mes d'abril d'enguany es va presentar el Pla de gestió agroforestal a l'espai de la Pedrera de Barcelona. El Pla agroforestal del campus té com a finalitat coordinar i potenciar totes les activitats que es duen a terme en els espais no edificats del campus amb l'objectiu de conservar i restaurar els valors naturals i historico culturals de l'espai i facilitar-ne l'ús públic i educatiu.

B. Infraestructures

Durant l'any 2002 han estat finalitzades les obres següents:

- Centre de Recerca en Sanitat Animal CRESA (fase I)
- Biblioteca de Comunicació i Hemeroteca General
- Escola Tècnica Superior d'Enginyeria (espines 5, 3 i 6)
- Centre de Biotecnologia Animal i de Teràpia Gènica CBATEG (fase I)

Actualment són en fase d'execució la fase II del CRESA i el CBATEG, i l'ampliació de les escoles de Sabadell (aulari 2) i de la Facultat de Psicologia.

C. Pla d'inversions universitàries (PIU) 2001-2006

La taula IV aplega el llistat de les inversions aprovades pels òrgans de govern de la nostra universitat, l'execució de les obres al 2001 i l'estat d'execució a 30 de setembre de 2002.

Un primer fet a remarcar és el grau d'execució de les partides que, en general, segueix la planificació realitzada. Cal destacar el Programa 1.5. TIC, que recull la inversió que la nostra universitat realitza en el que podem anomenar genèricament com "informàtica". L'alt grau d'execució del programa indica que la inversió prevista està molt pressionada per les necessitats i exigències de servei de la nostra universitat. D'altra banda, la dimensió reduïda, relativament, de la inversió en TIC respecte del total del PIU hauria de fer-nos reflexionar sobre la important demanda que existeix en la nostra comunitat d'inversions en immobles i si aquesta és la necessitat més important de les universitats del segle XXI.

Un altre aspecte a destacar del PIU, aquest de caire financer, és la necessitat de complir el finançament del PIU, ja que la subvenció de la Generalitat de Catalunya no cobreix tota la inversió prevista. Caldran mesures addicionals, algunes en marxa —la demanda de fons FEDER, la III convocatòria de Parcs Científics, entre d'altres— per acabar el pla d'inversions.

No podem deixar de remarcar que complir el PIU pressionarà encara més el pressupost de la nostra universitat en les partides de manteniment (fluids, neteja, seguretat, etc.). Caldrà, per tant, ser molt curosos en la gestió, per limitar les despeses de manteniment derivades d'aquest PIU.

5. GOVERN I ACTIVITAT INSTITUCIONAL

Per parlar breument de les actuacions vinculades al govern i l'activitat institucional des del mes d'abril de 2002, diferenciarem entre les activitats relacionades amb institucions i òrgans privats o públics d'abast estatal, l'activitat d'àmbit català i, per últim, les activitats relatives al govern de la pròpia universitat.

A. Actuacions d'abast estatal

En l'àmbit de les actuacions amb òrgans privats, cal destacar la participació en la Conferència de Rectors de les Universitats Espanyoles (CRUE). Concretament, l'assistència, tant el rector com diferents membres de l'Equip de Govern, a més de a les sessions plenàries a les diverses comissions i grups de treball existents. (recerca, secretaris generals, cooperació internacional, etcètera). A més, el rector ha estat escollit president d'un nou grup de treball, dedicat a impulsar les relacions de les universitats amb Àsia.

En l'àmbit de les actuacions en organismes públics, destaca la participació al Consejo de Universidades, posteriorment –i en aplicació de la LOU- Consejo de Coordinación Universitaria. El Consejo, encara sense reglament, té un paper cabdal en el futur, perquè, a més de tot el relatiu al control de legalitat dels plans d'estudis (comprovar si compleixen o no les directrius generals publicades al BOE), té dues competències fonamentals en els propers anys: dictaminar els diversos avantprojectes de decrets que desenvolupen la LOU (homologació de titulacions, doctorat, departaments, creació de centres, etc.); i aprovar, a partir de les demandes de les diverses unitats, el nombre de places a habilitar per a cada àrea de coneixement. El rector i la vicerectora d'Afers Acadèmics participen regularment en algunes de les diferents comissions i subcomissions, i també ho fan, si escau, altres vicerectors, en funció del tema a tractar.

B. Actuacions en l'àmbit català

Cal destacar en primer lloc tres assumptes interrelacionats. Primer, la relació sovintejada amb el Departament d'Universitats, Recerca i Societat de la Informació (DURSI), per al seguiment dels diversos temes que afecten al sistema universitari de Catalunya i/o a la nostra universitat. Cal considerar també aquí la participació en el Consell Interuniversitari, tant al Ple com a la Junta o a les diverses comissions permanents o temporals que existeixen. Segon, tots els treballs relatius a la Llei d'Universitats de Catalunya, que inclouen el mes llarg dedicat a debatre amb el conseller i part del seu Equip el text del primer avantprojecte (com a part d'una Comissió formada per una persona de cada universitat del sistema, a més

dels representants del DURSI i del Consell Interuniversitari), els contactes entre universitats per establir postures comunes i, un cop esdevingut projecte de llei, les trobades amb les diverses forces polítiques i socials interessades, àdhuc els grups parlamentaris en el tràmit de presentació d'esmenes. Tercer, els contactes regulars entre les diverses universitats, bé a través de l'Associació Catalana d'Universitats Públiques bé en altres trobades més informals.

En un altre ordre de coses, cal destacar també les relacions institucionals externes amb els municipis on estan ubicats (o pròxims) els campus de la UAB i moltes institucions de la societat civil o, en general, de la societat catalana i espanyola.

C. Activitats relatives a la universitat

Atès que les diverses activitats poden seguir-se a través de la Memòria o mitjançant la plana web de l'Oficina de Coordinació Institucional (s'hi accedeix a través de la plana principal de la UAB, "botó" "Informació institucional"), ens limitarem a assenyalar que:

1. Es va renovar el Claustre (maig), i, un cop constituït, es va adaptar la normativa de funcionament i es va celebrar la primera sessió (dedicada sobretot a elegir els 20 representants del Claustre al Consell de Govern).
2. Es va constituir, ja abans de l'estiu, el nou Consell de Govern, provisional, i es va elaborar i aprovar un nou reglament de funcionament.
3. S'han renovat totes les Comissions del Consell de Govern, així com el Consell Acadèmic de l'Escola de Doctorat, amb els corresponents processos electorals o de designació.
4. S'ha participat regularment en les reunions plenàries i de les diverses Comissions del Consell Social.
5. Es van instituir reunions mensuals, amb ordre del dia, amb els degans/deganes, per un costat, i els directors/directores de departament, per un altre.
6. S'han celebrat reunions periòdiques amb agents socials i representants dels i les estudiants.
7. S'ha reforçat molt la informació, a través del Vicerectorat de Relacions Institucionals i de la Secretaria General (Oficina de Coordinació Institucional, Gabinet Jurídic) i amb voluntat de transparència i de rendició de comptes, al conjunt de la comunitat universitària.

Podem afirmar, doncs, que malgrat les dificultats derivades del trasbals en el funcionament habitual que va significar la celebració d'eleccions a rector per sufragi universal ponderat, noves eleccions a Claustre i la renovació total del Consell de Govern i de les seves Comissions, la vida institucional de la universitat funciona ara amb normalitat i de forma força àgil.

6. ANNEXOS

Taula I

Evolució del pressupost de la UAB

En milers d'euros constants. Base 1995 = 100

	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
Ingressos ordinaris								
Cap. III : Taxes i altres ingressos	21.486	23.330	22.920	27.608	29.013	30.665	31.180	30.932
Cap. IV : Transferències corrents	74.399	78.900	80.065	79.821	80.871	81.560	88.233	88.881
Cap. V : Ingressos patrimonials	403	885	690	771	799	979	915	759
Despeses ordinàries								
Cap. I : Personal	75.944	79.098	80.603	85.193	86.716	87.421	90.885	92.546
Cap. II : Béns corrents i serveis	16.552	17.594	16.826	17.928	18.988	20.262	22.338	23.153
Cap. III : Despeses financeres	3.209	5.305	4.141	3.226	3.042	2.920	4.341	3.099
Cap. IV : Transferències corrents	1.767	1.811	1.774	1.554	2.008	2.468	2.812	2.950
Total despeses ordinàries	97.472	103.809	103.344	107.902	110.754	113.071	120.376	121.748
Total pressupost	131.213	135.449	159.839	136.376	135.800	133.392	144.871	148.730
Liquidació de despeses ordinàries	102.334	113.182	115.180	120.425	122.314	125.706	120.376	
Total liquidació pressupostària	167.267	170.421	188.574	169.358	231.695	193.863	207.983	
Ratio de finançament propi de l'activitat (a)	22,46%	23,33%	22,85%	26,30%	26,92%	27,99%	26,66%	26,03%
Ratio de despesa de personal (b)	77,91%	76,20%	77,99%	78,95%	78,30%	77,32%	75,50%	76,01%
Ratio de subvenció pública (c)	76,12%	75,45%	76,16%	72,53%	71,26%	69,87%	70,47%	71,20%
Ratio d'ingressos per taxes acadèmiques (d)	18,38%	18,12%	17,17%	17,48%	18,06%	18,03%	17,19%	17,71%
Ratio d'altres ingressos ordinaris (e)	5,50%	6,43%	6,67%	9,99%	10,67%	12,09%	12,34%	11,10%

(a) Capítols III i V d'ingressos * 100 / Total de despeses ordinàries (en pessetes constants).

(b) Capítol I de despeses (personal) * 100 / Total de despeses ordinàries (en pessetes constants).

(c) Concepte pressupostari 450 * 100 / Total d'ingressos ordinaris (en pessetes constants).

(d) Conceptes pressupostaris 312.01 i 312.02 * 100 / Total d'ingressos ordinaris (en pessetes constants).

(e) (Capítols III, IV i V d'ingressos) - (els conceptes pressupostaris 312.01 i 312.02 i 450) * 100 / Total d'ingressos ordinaris (en pessetes constants).

Advertiment: Les ratios (c), (d), i (e) corresponen al 100% del total d'ingressos ordinaris pressupostats. En els Pressupostos de 1994 i 1995 hi ha canvis de capítol d'alguns articles, però no representen canvis quantitatius importants.

Taula II**Orígens i destinació dels fons del pressupost definitiu de l'exercici de 2001**

(en milers d'euros)

OPERACIONS CORRENTS			
Origen dels fons		Destinació dels recursos	
Ingressos per matrícules i altres taxes	25.918,0	Despeses de personal	106.488,4
Prestació de serveis	5.597,6	Despeses de funcionament	35.871,2
Ingressos patrimonials	1.451,9	Transferències corrents	4.652,0
Subvenció de la Generalitat	93.789,4	Despeses financeres	760,7
Altres subvencions corrents i específiques	1.868,8		
Cànon de recerca	907,0		
Incorporació de romanents especials	2.594,6		
Incorp. romanents de cursos i activitats	5.361,2		
Cursos de postgrau	7.145,6		
Ingressos per formació de professorat	907,9		
Venda de publicacions i altres ingressos	1.297,8		
Empreses privades	932,5		
Total	147.772,3	Total	147.772,3
OPERACIONS FINANCERES			
Origen dels fons		Destinació dels recursos	
Transferència corrent de la Generalitat per als interessos dels préstecs	3.582,4	Interessos dels préstecs a càrrec de la Generalitat	3.582,4
Transferència de capital de la Generalitat per amortització de préstecs	58,7	Amortització de préstecs a càrrec de la Generalitat	58,7
Préstecs a llarg termini	-	Amortització dels préstecs de la UAB	-
Total	3.641,1	Total	3.641,1
OPERACIONS DE CAPITAL			
Origen dels fons		Destinació dels recursos	
Subvenció del MEC	6.778,1	Obra i remodelació	39.172,6
Subvenció de la Generalitat	3.201,8	Equipament i instal·lacions	4.603,5
Subvenció d'organismes internacionals	6.879,3	Programes de recerca	8.738,6
Préstecs a llarg termini	20.520,9	Programes d'investigació subvencionats	13.376,7
Ingressos per convenis	8.315,3	Convenis i projectes europeus	15.773,6
Empreses privades	686,7	Adquisicions d'accions	975,1
Incorp. de romanents específics	43.146,5	Concessió de préstecs	8.498,3
Organismes autònoms	216,7	Transferències de capital	1.433,4
Taxes i altres ingressos	1.646,0		
Prestació de serveis	957,5		
Subvencions d'institucions sense fi de lucre, de corporacions locals i altres	223,0		
Total	92.571,8	Total	92.571,8
Total Pressupost d'Ingressos	243.985,2	Total Pressupost de despeses	243.985,2

Taula III
Contracte programa UAB - Generalitat de Catalunya
Resultats per objectiu. Percentatge de compliment dels indicadors

OBJECTIU	RESULTAT A ACONSEGUIR				
	Curs 1997-98 Any 1998	Curs 1998-99 Any 1999	Curs 1999-00 Any 2000	Curs 2000-01 Any 2001	
1. Millorar la formació i l'aprofitament acadèmic dels titulats de 1er i 2n cicle	7,00	84,0%	97,1%	100,0%	104,7%
2. Millorar l'eficàcia de les titulacions	8,00	93,8%	99,0%	83,6%	80,4%
3. Millorar l'eficiència de les titulacions optimitzant la utilització dels recursos disponibles	8,00	96,9%	86,0%	92,4%	105,5%
4. Aconseguir una millor formació dels estudiants per accedir al món del treball	6,00	76,7%	87,5%	105,3%	99,3%
5. Potenciar i consolidar el nivell de qualitat dels estudis de tercer cicle i de formació continuada	8,00	85,0%	85,8%	102,0%	88,5%
6. Incrementar l'activitat i la producció de recerca de la Universitat i la projecció internacional d'aquesta	8,00	88,6%	78,0%	96,4%	103,4%
7. Millorar la qualitat dels serveis i dels laboratoris de la Universitat	6,00	98,8%	103,0%	101,5%	101,2%
8. Incrementar i millorar la presència de la recerca i la transferència de tecnologia de la UAB en l'entorn social i empresarial	8,00	106,9%	119,4%	108,8%	120,0%
9. Millorar les condicions d'habitabilitat del campus universitari i promoure les funcions de centralitat urbana	3,00	108,0%	100,3%	106,7%	88,3%
10. Implementar un sistema integral de gestió del medi ambient i de seguretat a la UAB que faci compatible el desenvolupament del campus amb una proposada qualitat ambiental	3,00	60,0%	57,3%	100,0%	108,0%
11. Potenciar la inserció laboral dels titulats	6,00	106,7%	108,5%	97,2%	93,7%
12. Potenciar la integració dels col·lectius amb necessitats educatives especials	2,00	106,0%	114,0%	101,0%	112,0%
13. Mantenir viu el vincle dels antics alumnes amb la Universitat	2,00	100,0%	105,0%	86,5%	96,0%
14. Millorar l'ús de la llengua catalana com a llengua pròpia de la Universitat	3,00	108,0%	76,7%	94,0%	95,0%
15. Millorar la competència en llengües estrangeres dels membres de la comunitat universitària	2,00	100,0%	77,0%	105,0%	120,0%
16. Fomentar la internacionalització de la UAB mitjançant acords amb institucions estrangeres i la mobilitat dels membres de la comunitat universitària	5,00	99,0%	103,8%	110,6%	108,6%
17. Aconseguir millores en l'atenció als usuaris (interns i externs) amb una gestió més eficaç dels recursos humans i materials	7,00	91,9%	103,1%	73,3%	101,4%
18. Potenciar l'ús de les tecnologies de la informació i de la comunicació a la UAB, tenint en l'horitzó la transformació d'una universitat de patró clàssic en una universitat més flexible, més oberta i més ben comunicada, adequada a la realitat de la nova societat de la informació	3,00	101,0%	105,0%	105,0%	108,3%
19. Incrementar l'ús del campus virtual i de "taula interactiva" com a eines per augmentar la qualitat de la docència dins d'un marc d'ensenyament bimodal	5,00	87,6%	106,0%	109,6%	112,6%
Total	100,00	93,69%	96,00%	98,05%	101,51%

Taula IV
Estat execució PIU el 30-09-2002
(en milers d'euros)

Programa	Concepte	PIU aprovat 2001-2006	2001	Import 30.09.02	Total 30.09.02	% Execució
Programa 1.1	Reconversió d'espais	5.409	1.201	444	1.645	30
Programa 1.2	Manteniment	7.813	1.342	787	2.129	27
Programa 1.3	Infraestructures docents	7.212	780	1.050	1.830	25
Programa 1.4	Urbanisme	3.005	351	281	632	21
Programa 1.5	TIC	5.145	1.506	873	2.379	46
Programa 1.6	Gestió pla	661				0
Programa 1	Millores, mant. Tic, urb.	29.245	5.180	3.435	8.615	29
Programa 2.1	ETSE	15.230	3.988	2.349	6.337	42
Programa 2.2	Bib. Ciència i Tecnologia	6.461			0	0
Programa 2.3	Hemeroteca	7.200	2.647	195	2.842	39
Programa 2.4	Ciències Educació	192	6	165	171	89
Programa 2.5	Escoles Sabadell	2.734		6	6	0
Programa 2.6	U.D. Germans Trias	902		11	11	1
Programa 2.7	Psicologia	2.704		7	7	0
Programa 2.8	Econòmiques	2.425		12	12	0
Programa 2.9	Equipament titulacions	1.442		90	90	6
Programa 2.10	Lletres	2.425		2.425	2.425	100
Programa 2	Noves obres	41.715	6.641	5.260	11.901	29
Programa 3.1	Prèstec 1995	9.015		1.141	1.141	13
Programa 3.2	Prèstec 2000	1.202	1.202		1.202	100
Programa 3.3	Avançament obres i Vila Univ.	3.131	3.131		3.131	100
Programa 3.4	Amortització MCyT	3.924				0
Programa 3	Amortit. Prèstecs inv.	17.272	4.333	1.141	5.474	32
Programa 4.1	CRESA	10.518	1.193	957	2.150	20
Programa 4.2	Biocampus	11.059	946	1.139	2.085	19
Programa 4.3	Neurociències	2.705				0
Programa 4.4	Edifici servei-tècnics	3.005				0
Programa 4.5	Hospital veterinari	3.606				0
Programa 4.6	Espais integrats recerca	1.803				0
Programa 4.7	Centre de les arts	3.005				0
Programa 4.8	Millores SAF	751	75	325	400	53
Programa 4.9	Millores SAS	198				0
Programa 4	Obra nova finalista	36.650	2.214	2.421	4.635	13
Programa 5	Renovació equipament recerca	7.212	402	800	1.202	17
TOTAL	TOTAL	132.094	18.770	13.057	31.827	24

Generalitat
Feder
Parc cient. I
Parc cient. II

Taula V**Dades més rellevants del curs 2001-2002**

Estudiants de 1r i 2n cicles	40.360
Titulats de 2r i 2n cicles (2000-01)	5.540
Estudiants de 3r cicle (2)	11.635
Estudiants estrangers ERASMUS	933
Estudiants estrangers no ERASMUS	1.638
Estudiants ERASMUS de la UAB	699
Personal acadèmic i investigador	2.984
Personal d'administració i serveis	1.342
Llicenciatures	29
Llicenciatures de 2n cicle	8
Diplomatures	17
Enginyeries	2
Enginyeries de 2n cicle	2
Enginyeries tècniques	6
Graduats superiors (titulació pròpia)	3
Graduats (titulació pròpia)	5
Programes de doctorat (1)	72
Programes de mestratge (1)	61
Programes i cursos de postgrau	113
Cursos d'especialització	148
Pressupost del 2001	243,98 Milions d'euros
Volum de recursos destinats a la recerca el 2001	39,8 Milions d'euros
Import dels convenis d'investigació signats el 2001	15,20 Milions d'euros
Nombre de convenis d'investigació signats el 2001	628

1. Dades relatives als biennis 1999-00/2000-01 i 2000-01/2001-02 (inclou els cursos d'especialització)

2. Inclou els cursos d'especialització

II. Proposta de Pla Director 2002-2006

- Versió de 8 de novembre de 2002* -

PLA DIRECTOR 2002- 2006

Una Universitat autònoma, pública, catalana, amb vocació universal, compromesa amb el seu entorn, defensora dels valors i la pràctica de la llibertat, el pluralisme, la democràcia i l'equitat, caracteritzada pel seu esperit de servei global i de recerca de la qualitat en l'àmbit dels estudis superiors i universitaris.

** Elaborada per a ser lliurada al Claustre del 14 de novembre. No s'han pogut considerar, per raons de temps, els darrers suggeriments que han arribat. La versió definitiva es redactarà després de la sessió del Claustre i serà presentada al Consell de Govern, al Consell Social i donada a conèixer a tota la comunitat.*



ÍNDEX

1. Presentació	3
2. Pla director 2002 – 2006	5
2.1. Eix de la formació	7
2.2. Eix de la recerca	14
2.3. Eix de la relació amb l'entorn i la societat	18
2.4. Eix de les persones	22
2.5. Eix de la captació de recursos	28
2.6. Eix institucional i de l'organització interna	30
3. Desenvolupament estratègic de la UAB	33

1. PRESENTACIÓ

El PLA DIRECTOR fa explícits i concreta els objectius i les línies d'acció de govern que es compromet a desenvolupar l'equip de govern durant el període 2002-2006.

L'origen del Pla és el doble compromís assumit el mes de març del 2002, en rebre la confiança de la comunitat universitària per a dirigir el govern de la Universitat: a) uns objectius de treball, aplegats en el programa electoral, elaborats a partir d'un diagnòstic de la situació de partida; i b) una definició d'estil de govern, entesa com a guia per a l'acció.

Sis mesos després d'assumir les responsabilitat de govern, creiem necessari transformar aquell compromís en un pla d'acció més concret, el PLA DIRECTOR, amb la finalitat d'impulsar la planificació estratègica i, sobretot, la transformació de la nostra universitat. El PLA DIRECTOR és, doncs, una eina que ha de facilitar l'estructuració de l'actuació de l'equip de govern i, sobretot, la seva focalització en determinats objectius i línies d'actuació al llarg dels propers anys.

Volem, a més, en congruència amb els principis de transparència i de rendició de comptes, que el PLA DIRECTOR sigui també l'eina a través de la qual el rector presenti al Claustre de la Universitat el seu informe anual de gestió, per a ser discutit i, si s'escau, aprovat. Així, doncs, el Pla Director serà presentat durant el mes de novembre de 2002, globalment, al Claustre, com una part central de l'Informe del Rector sobre la feina feta des de l'abril d'aquest any. Per tant, serà sotmès a debat i aprovació com tot l'Informe. Posteriorment es donarà a conèixer al Consell de Govern, al Consell Social i a tota la comunitat. A partir d'aleshores, tant l'acció de govern com la rendició de comptes faran sempre referència als eixos, objectius i línies d'actuació del Pla. Cada curs, començant ara mateix, es presentaran les actuacions previstes per a cada nou any (document que es lliurarà anualment en la sessió del Claustre del primer trimestre del curs acadèmic).

El PLA, però, tot i ser una eina elaborada de forma lliure i voluntària per l'equip de govern, ha intentat aplegar les orientacions generals sobre reforma institucional discutides al si de la comunitat i, alhora, ha incorporat suggeriments i propostes diverses a la fase final de redacció. Concretament, la redacció actual

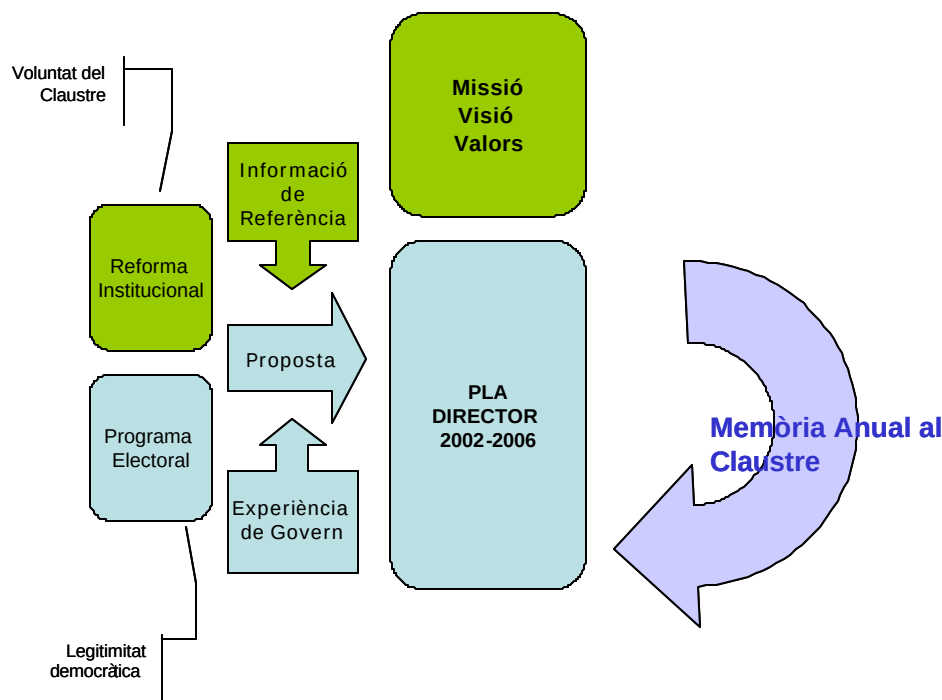
- a. Ha tingut molt en compte les recomanacions del Projecte d'Anàlisi i Diagnòstic Institucional i l'Informe de la Comissió del Claustre



General per a la Reforma Institucional, incloses les seves orientacions sobre la definició de la missió, visió i principis de la UAB. La proposta de missió de l'esmentada comissió, per exemple, encapçala el document.

- b. S'ha vist beneficiada de suggeriments, aplegats durant les interaccions al llarg del mes d'octubre de 2002, de: a) degans, directors i administradors de centre; b) directors i directores de departament; c) membres del Consell Social; d) agents socials; e) estudiants; f) membres de l'Administració i la Gerència; g) membres diversos de la comunitat universitària.

En síntesi, segons mostra l'esquema que es reproduïx a continuació, hem partit d'un programa electoral legitimat democràticament i d'una reflexió i orientacions del Claustre a l'entorn de la reforma institucional, dels quals hem configurat –després de contrastar el diagnòstic previ amb la realitat- una proposta d'actuació plurianual estructurada en forma de PLA DIRECTOR.



El PLA DIRECTOR és, doncs, una proposta i un pla d'acció de l'equip de govern que, per a ser implementada, requereix el desenvolupament i la participació de la comunitat. Del Pla es derivarà el nou contracte programa amb la Generalitat de Catalunya i, sobretot, en sorgiran polítiques sectorials concretes, que es presentaran als òrgans de govern competents. En una segona fase,

d'acord amb el nou contracte programa, caldrà establir la planificació específica dels centres, departaments i instituts.

Millor dit, la feina no acaba amb el PLA, ans al contrari, és l'inici d'un procés de planificació i desenvolupament estratègic de la Universitat, de construcció conjunta d'un projecte global per a la UAB.

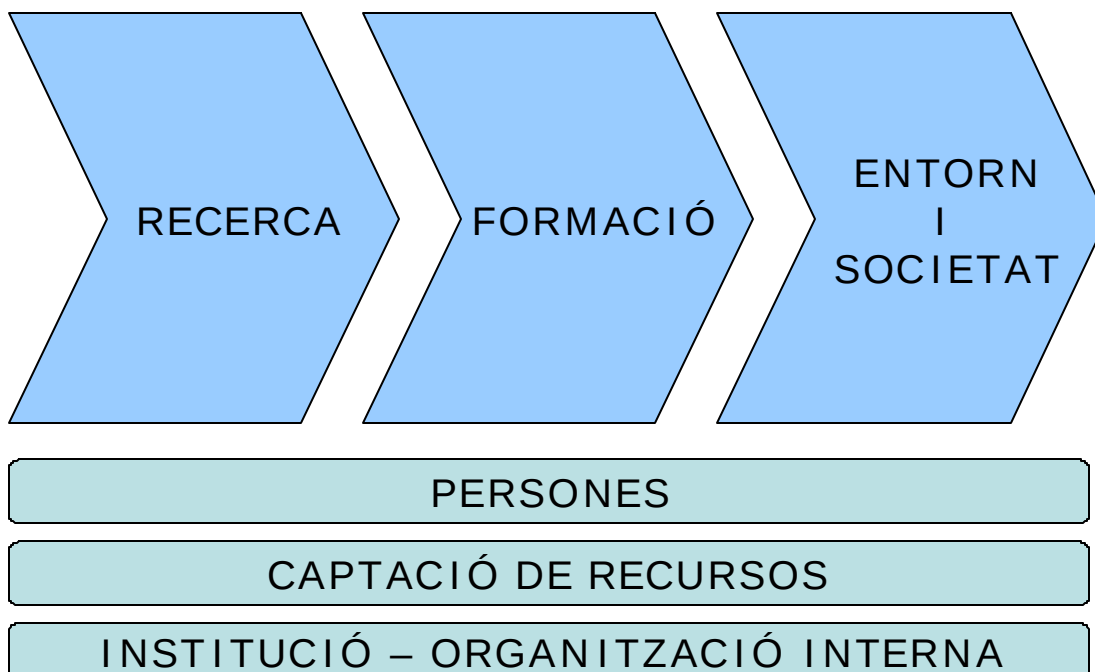
2. PLA DIRECTOR 2002 - 2006

El PLA DIRECTOR s'estructura a l'entorn de sis grans eixos d'actuació. Els tres primers, finalistes, fan referència a les tres grans funcions de la universitat: la formació, la recerca i la relació amb l'entorn i la societat. Els tres darrers, instrumentals, fan referència a les eines mitjançant les quals s'han d'assolir els objectius finalistes: les persones, els recursos i la dimensió institucional i d'organització interna.

Dins de cada eix es defineix la missió final perseguida i es desenvolupa un conjunt d'objectius i accions. El resultat final són 39 objectius i 209 accions.

Als efectes de desenvolupament i d'implementació i, per tant, de participació i rendició de comptes, s'establiran els responsables a l'equip de govern de cadascun dels objectius i accions, i es definirà el conjunt d'indicadors que hauran d'instrumentar el sistema de seguiment que permeti establir el grau de compliment de les fites proposades.

Globalment, la responsabilitat de coordinar l'aplicació de la totalitat del Pla Director correspondrà al vicerector de Relacions Institucionals. Específicament, la vicerectora d'Afers Acadèmics coordinarà l'aplicació de tot el que es refereix als centres i facultats, i el vicerector de Professorat i PAS, tot el que fa referència a departaments i instituts. A més a més, s'establirà una Comissió de Planificació Estratègica per al desplegament i seguiment del Pla a tota la Universitat.



2.1. EIX DE LA FORMACIÓ

Una Universitat que té una docència de qualitat, integrada a Europa i al procés de construcció d'un espai d'educació superior, innovadora en els sistemes d'ensenyament i avaluació, centrada en les persones, amb una oferta docent flexible i pensada per a satisfer necessitats al llarg de tota la vida de les persones, capaç d'interaccionar amb i anticipar-se a les demandes socials, que forma ciutadans i ciutadanes i professionals amb capacitat d'aprendre contínuament.

Objectiu 1

Configurar una oferta d'estudis, que s'articuli i convergeixi en el nou marc europeu, capaç de respondre, amb sentit d'anticipació, a les noves demandes de formació d'una societat i un món professional en continu procés de canvi.

- 1.1. Definir la programació plurianual de la UAB, potenciant el caràcter cíclic dels estudis, l'aprofitament de l'oferta curricular entre diferents estudis, les titulacions dobles i la configuració de nous estudis, tot considerant la disponibilitat d'expertesa i de recursos humans, les opcions de futur de la societat, els estudiants i la base de l'oferta existent.
- 1.2. Definir un nou MARC PER A LA REVISIÓ DE PLANS D'ESTUDIS orientat a fer convergir els plans d'estudis al nou marc europeu, que haurà d'establir directrius en: la definició de la missió i els objectius de les titulacions, la flexibilització de l'oferta per facilitar la mobilitat dels estudiants, la incorporació d'elements d'innovació docent, l'extensió de l'ús de les tecnologies de la informació i la comunicació (TIC) i l'estructuració de la ciclicitat, segons el model de Bolonya, entre d'altres.
- 1.3. Establir la política general de relació de la UAB amb els centres adscrits i vinculats i revisar-ne els mecanismes d'intercomunicació.
- 1.4. Establir els criteris per a l'assignació dels crèdits ECTS.
- 1.5. Iniciar experiències pilot de semestralització de la matrícula de determinats estudis, i avaluar-les.
- 1.6. Potenciar una oferta d'assignatures en format virtual en col·laboració amb altres universitats en la línia dels projectes Intercampus, Metacampus i Campus Global.
- 1.7. Estudiar les possibilitats d'establir diferents nivells de presencialitat en els estudis de la UAB i fer experiències pilot.



- 1.8. Establir una oferta d'assignatures d'universitat orientada a afavorir la formació de caràcter complementari, interdisciplinari i, en general, les competències transversals.
- 1.9. Potenciar les pràctiques externes, en les seves diferents modalitats, enteses com a mecanismes de vinculació dels estudiants al món professional i, alhora, establir criteris generals sobre el seu tractament. En fer-ho, caldrà tenir en compte la necessitat de comptar amb un professorat format per a aquesta funció.
- 1.10. Potenciar els plans de millora que es derivin de les avaluacions de les titulacions i articular-ne el seguiment.

Objectiu 2

Afavorir i incentivar un canvi progressiu i modernitzador de la docència del professorat de la UAB, centrat en el procés d'ensenyament – aprenentatge i en la cerca constant de la millora de la qualitat.

- 2.1. Crear un Centre d'Innovació per a la Qualitat de la Docència que articuli de forma integrada les diferents iniciatives i programes endegats en aquest camp i proposi noves fites, partint de l'experiència i l'activitat del PSIDU, l'Oficina Autònoma Interactiva Docent i del coneixement i habilitat existents als campus.
- 2.2. Proporcionar al professorat instruments i oportunitats que els permetin incorporar, de forma progressiva, metodologies i actituds que prioritzin l'aprenentatge per sobre de la transmissió de coneixements.
- 2.3. Proporcionar estratègies d'actuació a centres, departaments i titulacions.
- 2.4. Renovar els criteris i els nous projectes d'innovació docent mitjançant convocatòries específiques i difondre'n els resultats per tal que serveixin d'estímul a la col·lectivitat.
- 2.5. Incorporar els projectes i les activitats d'innovació educativa en el model d'avaluació integral del professorat.
- 2.6. Establir un pla de formació per a la funció docent del professorat de la UAB, fent una especial atenció a l'ús de les tecnologies de la informació i comunicació i a les metodologies docents que comporta el seu ús.
- 2.7. Establir noves metodologies per a l'avaluació integral del professorat.

Objectiu 3

Mantenir la demanda de nou ingrés i afavorir l'ingrés a la UAB dels estudiants més capacitats i motivats, tant per la qualitat i acreditació de les titulacions com per l'atracció de l'oferta.

- 3.1. Elaborar un pla de promoció i de coneixement positiu de la UAB, com a



institució de recerca i de docència d'excel·lència, adreçat als estudiants de secundària i també al seu entorn familiar i educatiu.

- 3.2 Implicar directament els deganats i els coordinadors de titulació en aquesta tasca.
- 3.3 Coordinar els diferents agents de la Universitat que tenen relacions amb els centres de secundària. En especial, adreçar -nos als titulats de la UAB que són professors de secundària perquè siguin difusors de la nostra universitat entre els seus estudiants.
- 3.4 Millorar i consolidar les polítiques d'informació i comunicació adreçades als nous estudiants.
- 3.5. Estendre el programa de promoció i de coneixement de la UAB als potencials estudiants procedents d'altres col·lectius: estudiants estrangers, persones que estudien i treballen, gent gran, etcètera.
- 3.6. Establir un pla d'acció general per als alumnes de primer curs, que faciliti la seva incorporació i transició adequades en la seva primera etapa a la UAB (informació prèvia, tutories, orientació, etc.)

Objectiu 4

Articular la relació amb els recent titulats de la UAB amb l'objectiu de facilitar-los la inserció en el món laboral i poder-los acompanyar en el procés de formació al llarg de la vida.

- 4.1 Establir una funció de coordinació entre les diferents unitats i iniciatives que, o bé als centres o bé de forma general, s'ocupen de la inserció laboral.
- 4.2 Efectuar un seguiment periòdic del grau de satisfacció dels titulats en relació a l'ensenyament rebut i a les necessitats de formació continuada.
- 4.3 Definir i posar en marxa mecanismes de vinculació amb els titulats de la UAB per incrementar-ne la participació en la formació continuada.
- 4.4. Reforçar el paper de l'Associació d'Amics de la UAB com a instrument de contacte i vinculació amb els titulats de la UAB.

Objectiu 5

Potenciar el paper estratègic de la formació de postgrau a la UAB i reforçar l'EDFC com a ens de promoció, coordinació, organització i gestió de l'activitat de formació de postgrau de la UAB.

- 5.1 Completar l'actual procés d'avaluació dels programes de doctorat i proposar la participació pilot en una experiència d'acreditació.
- 5.2 Elaborar un pla plurianual d'actuació de l'EDFC, amb coordinació amb els centres, departaments, instituts i centres de recerca, a partir dels resultats obtinguts de l'avaluació, que hi estableixi les línies estratègiques de la Universitat.



- 5.3 Incentivar i promoure l'organització de programes de postgrau amb institucions externes, així com la participació d'alumnes dels nostres programes en pràctiques i estades en empreses, administracions públiques i d'altres institucions.
- 5.4 Dissenyar i aplicar un programa de simplificació i millora de la gestió de l'EDFC. El programa abordarà la normativa i la reglamentació dels procediments i processos i l'organització.
- 5.5 Crear un mecanisme de coordinació per a cadascuna de les grans àrees temàtiques d'activitat a la UAB, que promogui la interrelació o el coneixement mutu de les activitats, el treball conjunt i l'economia d'escala i, per tant, que incrementi el nombre de programes interdepartamentals.
- 5.6 Millorar, des d'aquestes àrees, la coordinació del pregrau amb el postgrau, treballant conjuntament amb els corresponents coordinadors de les titulacions i amb els departaments i centres d'estudis/instituts.
- 5.7 Integrar els estudiants de tercer cicle i de formació continuada com a membres de ple dret de la comunitat universitària. En particular, s'expedirà una targeta identificativa per a aquests col·lectius, que els doni accés al conjunt de serveis de la UAB.
- 5.8 Revisar globalment la política de cànons i preus de formació continuada (cost de gestió, lloguer d'espais, etc.) amb l'objectiu d'incentivar-ne la realització i buscar alhora l'autofinançament.

Objectiu 6

Millorar la qualitat dels programes de doctorat, potenciant els programes pluridisciplinaris, interdepartamentals i interuniversitaris.

- 6.1 Efectuar una avaluació transversal, de tipus metodològic, dels programes de la UAB per poder aprendre internament dels resultats que es considerin òptims, és a dir, establir les bones pràctiques.
- 6.2 Definir un sistema d'indicadors de qualitat dels programes de doctorat, coherent amb la resta de sistemes d'indicadors i de bases de dades existents a la UAB i, per tant, utilitzable en el seguiment, avaluació i programació de les activitats de doctorat.
- 6.3 Incentivar la participació del professorat en els programes de doctorat i en la direcció de treballs de recerca i tesis doctorals, comptabilitzant-la com a dedicació docent i incorporant-la plenament en el model d'avaluació integral del professorat.
- 6.4 Donar un suport addicional als programes de reconegut prestigi, en especial als que gaudeixen d'acreditació internacional.
- 6.5 Incrementar la presència exterior dels programes de doctorat de qualitat mitjançant instruments com ara la Venice International University (VIU), la International Graduate School of Catalonia, etc.
- 6.6 Incrementar els ajuts als departaments, inclosos els ajuts econòmics, per a la realització de programes de doctorat. En fer-ho, s'insistirà en



la necessitat de tenir presents les noves tendències i demandes socials, la definició de les accions prioritàries de destí de la despesa i la instrumentació d'un sistema de seguiment (a través d'objectius explícits i els corresponents indicadors).

- 6.7 Donar suport als centres i departaments per impulsar la formalització de nous programes de doctorat interuniversitaris.
- 6.8 Flexibilitzar el sistema de gestió dels programes de doctorat propiciant la màxima col·laboració entre les unitats de suport administratiu dels departaments, de l'EDFC i de l'Àrea d'Afers Acadèmics.

Objectiu 7

Millorar quantitativament i qualitativament l'activitat de formació continuada com a mecanisme de transferència de coneixements i de relació amb l'entorn.

- 7.1 Incrementar i fer més accessible l'activitat de formació continuada, amb una clara interrelació entre demanda i oferta, major presència a Barcelona i un increment de les propostes semipresencials i/o a distància.
- 7.2 Incrementar la presència externa dels estudis de formació continuada, emprant instruments com ara el *Instituto Universitario de Posgrado* o la col·laboració interuniversitària.
- 7.3 Potenciar la presència externa, i en especial la relació amb els municipis i ajuntaments, redimensionant el programa La Universitat a l'Abast".
- 7.4 Definir i aplicar un sistema d'indicadors de qualitat dels programes de formació continuada, coherent amb la resta de sistemes d'indicadors i de bases de dades existents a la UAB i, per tant, utilitzable en el seguiment, avaluació i programació de les activitats de formació continuada.
- 7.5 Normalitzar el conjunt d'activitats de formació continuada que es realitzen als diferents campus, establint l'EDFC com a centre de referència i coordinació.
- 7.6 Establir un mecanisme o equip de promoció de cursos de formació continuada responsable de detectar demandes de cursos específics i d'encarregar-los als professors o departaments adequats.

Objectiu 8

Potenciar el paper de l'Institut de Ciències de l'Educació en la formació interna i en l'oferta de formació continuada.

- 8.1 Mantenir l'especialització de l'ICE en la formació de professorat de primària i de secundària .



- 8.2 Fonamentar la renovació del conveni amb el Departament d'Ensenyament i, per tant, el futur de l'activitat externa de l'ICE en la formació de professorat no universitari, en l'increment de les activitats concertades fora dels campus de la UAB i en el treball de transició secundària - Universitat.
- 8.3 Aprofitar la presència de l'ICE a secundària per a la formulació i la implementació del pla de promoció de la Universitat i de l'augment del nombre d'estudiants nous.
- 8.4 Fomentar la participació de l'ICE en la formació continuada del professorat universitari, en coordinació amb el Centre d'Innovació per a la Qualitat de la Docència, atenent les demandes dels centres i departaments i, en particular, els plans elaborats pels Vicerectorats amb competències en formació i avaluació.
- 8.5 Aprofitar el potencial de producció audiovisual i multimèdia de l'ICE, tot cercant la millor coordinació i sinergia amb les activitats i capacitats similars del Servei de Publicacions, de l'OAID, del Centre d'Innovació per a la Qualitat de la Docència i, en general, dels diversos centres i unitats de la Universitat.

Objectiu 9

Potenciar, com a tret diferenciador de la UAB, que els campus siguin un lloc on s'usin el català –llengua pròpia de la UAB-, el castellà i l'anglès en totes les activitats de formació i recerca i on es tingui especial cura del bon ús comunicatiu de les diverses llengües.

- 9.1. Afavorir l'ús i el coneixement de la cultura i la llengua catalanes en les activitats formatives, de recerca i socials.
- 9.2. Aprovar i posar en marxa un Programa de Desenvolupament i Reforç del Pla de Qualitat Lingüística, amb una perspectiva plurilingüe i amb un especial interès adreçat als bons usos lingüístics i a la competència instrumental en català, en castellà i anglès. Cal portar a terme aquest pla tenint en compte un desenvolupament adequat dels diferents usos, considerant tant els objectius de normalització dins l'àrea lingüística catalana com l'oferta adreçada a diferents àrees lingüístiques d'abast més ampli i internacional.
- 9.3. Posar en marxa experiències que fomentin l'aprenentatge de terceres llengües com a requisit que caldrà acreditar en acabar la formació de primer i/o segon cicles, entès com una habilitat instrumental imprescindible per a exercir la formació específica pròpia de cada titulació i per a l'exercici professional.
- 9.4. Desenvolupar els instruments d'autodiagnòstic i acreditació del coneixement de llengües i fer-los fàcilment accessibles als membres de la comunitat universitària.



- 9.5. Coordinar, acadèmicament i funcionalment, els diversos serveis i institucions existents als campus, la UAB i la FUAB per a l'aprenentatge, suport i ensenyament de llengües modernes (UAB Idiomes, Servei d'Idiomes Moderns, Gabinet de Llengua Catalana, aules d'idiomes o d'autoaprenentatge, facultats, departaments, etc.) per tal d'establir sinergies.
- 9.6. Impulsar i difondre el coneixement de la llengua i de la cultura catalana entre els estudiants no pertanyents a l'àmbit lingüístic català.
- 9.7. Endegar, durant el curs 2002-2003, com a experiència motivadora i primera actuació als campus, un conjunt d'activitats de sensibilització, promoció, difusió i formació sota l'enunciat de "L'any de les llengües", i establir un pla de continuació posterior.

2.2. EIX DE LA RECERCA

Una Universitat reconeguda internacionalment per la qualitat i el caràcter innovador de la seva recerca, nucli coordinador d'un potent pol científic i tecnològic ("l'esfera UAB"), impulsora de projectes emprenedors, capaç d'orientar i projectar cap a l'entorn socioeconòmic la seva activitat generadora, transmissora i difusora de nous coneixements, i, per tant, una Universitat que actuï com a planter d'investigadors de qualitat i centre de transmissió de coneixements i tecnologies.

Objectiu 10

Fer de "l'esfera UAB" un centre neuràlgic en la generació i transferència de coneixements i tecnologia, en tots els àmbits de la ciència i el coneixement.

- 10.1 Augmentar el sentit d'identificació amb la UAB del conjunt d'investigadors que desenvolupen la seva activitat als diferents centres i instituts, tant d'aquells situats en el nucli dels campus, com d'aquells centres consorciats o ubicats en entorns propers.
- 10.2 Acordar uns criteris d'imatge comuna, respecte de l'especificitat de cada institució o grup, com a element que fomenti el sentiment d'identificació i pertinença.
- 10.3 Promoure la formalització de plans d'actuació de la recerca de cadascuna de les unitats a partir dels quals es puguin establir acords d'actuació conjunta.
- 10.4 Articular la relació amb els centres participats mitjançant l'establiment d'acords plurianuals interns que potenciïn la generació de projectes transversals.
- 10.5 Elaborar, sobre la base d'una Memòria de recerca comuna, un producte de comunicació i projecció externa i un altre que permeti facilitar el coneixement d'aquestes activitats per part de tota la comunitat.
- 10.6 Establir una base d'informació comuna de les relacions amb les empreses i institucions de l'entorn per a la promoció i projecció exteriors
- 10.7 Incrementar la interacció amb el Parc Tecnològic del Vallès, entenent el nucli PTV-UAB com un gran eix de la recerca, el coneixement i el desenvolupament empresarial a Catalunya i nucli desenvolupador del Vallès i de l'àrea metropolitana de Barcelona.

Objectiu 11

Incrementar les sinergies dins dels campus, enfortint les xarxes derivades d'activitats ja consolidades, posant en contacte àrees



temàtiques amb potencial d'excel·lència, tot apostant per la interdisciplinarietat i la transdisciplinarietat i la formalització de projectes transversals.

- 11.1 Definir àrees temàtiques en funció de les quals es puguin dissenyar accions estratègiques innovadores i potents.
- 11.2 Fomentar les activitats de transferència de coneixement en els àmbits que no hagin iniciat fins ara una activitat significativa respecte d'aquesta qüestió.
- 11.3 Dissenyar un pla d'infraestructures que permetin efectuar salts qualitatius en àrees o projectes, concrets o multidisciplinaris, com en el cas del Laboratori de Llum de Sincrotró.
- 11.4 Fomentar l'activitat científica multidisciplinària en els models d'assignació de recursos i d'avaluació de la recerca.
- 11.5 Fer transparent i donar a conèixer l'activitat de recerca dels diferents grups de la UAB i de "l'esfera UAB", per tal facilitar-ne el coneixement intern i extern.

Objectiu 12

Projectar cap a l'entorn social i econòmic l'activitat de recerca de la UAB.

- 12.1 Enfortir la política de comunicació dels resultats de la recerca i de la seva potencial aplicabilitat, com a part específica del Pla de Comunicació de la UAB.
- 12.2 Establir un conjunt de mesures actives de promoció de la recerca que instrumenti el suport als investigadors per trobar i atreure nous projectes de l'entorn.
- 12.3 Fer accions encaminades al foment de la innovació, que incentivin i instrumentin el suport a la creació de noves empreses, com ara la gestió de patents, l'acompanyament en la concepció i desenvolupament del projecte d'empresa i recerca de finançament, la protecció del coneixement, etc.

Objectiu 13

Potenciar, ampliar i millorar el conjunt de serveis i recursos de suport a tots els grups de la UAB.

- 13.1 Reforçar els serveis científicotècnics de suport a la recerca, amb una política de subvenció interna per a contenir-ne els costos. Definir i explicitar el sistema de finançament de cadascun d'ells.
- 13.2 Iniciar i consolidar els sistemes de gestió de la qualitat d'acord amb les normatives aplicables a cada unitat de recerca, amb l'objectiu de



- garantir la validesa i fiabilitat de les dades obtingudes i el reconeixement de les entitats certificadores i/o acreditadores externes.
- 13.3 Elaborar un pla de biblioteques que, en particular, esdevingui un avenç decidit al projecte Biblioteca Digital, donant suport al CBUC.
- 13.4 Crear un servei de suport específic i directe als investigadors i professors en l'elaboració de propostes en convocatòries competitives.
- 13.5 Reforçar les eines i els recursos destinats a la gestió dels projectes ja concedits, en un marc de descentralització.
- 13.6 Aprofundir en les millores de seguretat personal i biològica dels laboratoris i serveis científicotècnics dels campus.

Objectiu 14

Desenvolupar diferents eines i mesures que permetin la millora en l'obtenció i utilització de recursos econòmics i humans per potenciar la recerca.

- 14.1 Redissenyar el conjunt de programes i convocatòries d'ajut i en funció de les següents línies d'actuació:
 - ⇒ Afavorir la captació de recursos externs procedents de convocatòries públiques competitives, en especial a aquelles àrees o grups sense tradició en aquest camp.
 - ⇒ Consolidar els grups de qualitat de la Universitat
 - ⇒ Permetre l'aplicació d'actuacions específiques més focalitzades en les necessitats concretes de cada unitat
 - ⇒ Incorporar els resultats de les accions realitzades anteriorment com a criteri d'avaluació de noves propostes.
- 14.2 Potenciar específicament les accions de caràcter transversal i multidisciplinari en el conjunt de convocatòries i ajuts.
- 14.3 Introduir i normalitzar en la plantilla la figura de l'investigador, i potenciar el programa de TAQ. Elaborar un pla d'evolució dels recursos humans relacionats amb la recerca en un horitzó de quatre anys.
- 14.4 Potenciar el programa de beques del personal investigador propi de la UAB.
- 14.5 Implantació de l'aplicatiu Fènix com a font d'informació interna sobre la recerca i la producció científica de les persones i grups de la UAB.

Objectiu 15

Definir i aplicar un nou model d'avaluació de la recerca en el marc del projecte d'avaluació integral del professorat.

- 15.1 Finalitzar el projecte d'avaluació de l'activitat de recerca i transferència de tecnologia i coneixement, tot definint de forma consensuada les variables de mesura dels resultats per a totes les àrees i disciplines,



posant una particular atenció a les àrees i disciplines que tenen poca tradició d'ús d'indicadors d'impacte.

- 15.2 Definir els conceptes i els criteris d'agregació i ponderació, tot prenent en consideració la resta de bases de dades i d'instruments de gestió de la informació per tal d'obtenir indicadors sintètics de l'activitat de recerca i del seu impacte.
- 15.3 Elaborar un mapa complet de les línies de recerca de la Universitat, tant de les que es desenvolupen en grup com de les que es duen a terme individualment.
- 15.4 Revisar l'aplicació d'introducció de la producció científica, per tal que sigui accessible i fàcil d'utilitzar per a tot el professorat i personal acadèmic de la Universitat i fomentar-ne la utilització generalitzada.
- 15.5 Elaborar anualment la Memòria de recerca i els seus indicadors de valoració, individualment, de línia de recerca i departaments, i utilitzar-ne els resultats com a variable determinant en l'avaluació integral del professorat i els processos d'assignació de recursos a grups i unitats.
- 15.6 Utilitzar els resultats de l'avaluació de la recerca en els models d'assignació de recursos, tant de plantilles com de les diverses formes de finançar dotacions materials o econòmiques.

2.3. EIX DE LA RELACIÓ AMB L'ENTORN I LA SOCIETAT

Una Universitat internacionalitzada, oberta i ben connectada amb l'entorn proper, amb un impacte constant i positiu en el desenvolupament social i econòmic i en la construcció del país, capaç de generar propostes i models exportables a la societat i susceptibles d'esdevenir referents en l'àmbit de la solidaritat, la participació ciutadana, la cultura, els valors humanístics i la gestió ambiental.

Objectiu 16

Definir les àrees d'interès estratègic de les relacions exteriors de la UAB, per tal de centrar-hi els esforços i el desenvolupament, tot potenciant les xarxes internacionals de prestigi en què és present i integrant-se en noves d'interès preferent.

- 16.1 Establir un Pla Plurianual de Relacions Internacionals, tot considerant com a àrees més estratègiques o bé les que gaudeixen d'excel·lència acadèmica i científica (Unió Europea, Amèrica del Nord), o bé les que presenten grans oportunitats futures (Àsia, Europa Central i Oriental), o bé aquelles en què el veïnatge, la cooperació i el desenvolupament són cabdals (Magrib i Mediterrània en general, Amèrica Llatina).
- 16.2 Vincular i integrar transversalment el Pla Plurianual de Relacions Internacionals de la UAB, en particular les actuacions previstes, amb la planificació i les actuacions de diferents àmbits i dimensions universitàries (primer i segon cicles, tercer cicle i formació permanent, recerca i transferència, professorat, relacions institucionals).
- 16.3 Simplificar i jerarquitzar els convenis de col·laboració amb les diferents universitats i institucions estrangeres, en funció de criteris científico-acadèmics i dels interessos estratègics. En fer-ho, s'hi establiran diferents nivells de relació i de drets i deures, tot distingint relacions/convenis estratègics i d'aliança, relacions/convenis preferents, relacions de col·laboració puntual i simples intercanvis o declaracions d'intencions.
- 16.4 Implementar progressivament les accions contingudes en el Pla Plurianual de Relacions Internacionals.
- 16.5 Intensificar la presència i, sobretot, la participació de la comunitat universitària en la Venice International University (VIU)
- 16.6 Promoure, atès el lideratge de la UAB en relacions i estudis internacionals i interculturals, el desenvolupament d'esforços interuniversitaris per reforçar la capacitat científica, acadèmica i pràctica del país en la formació d'experts per a les seves diverses institucions i, en general, els objectius de creixent internacionalització.



- 16.7 Diferenciar a l'Oficina de Relacions Internacionals (ORI), les funcions de promoció internacional de les d'administració, i analitzar la conveniència d'unificar les estrictament administratives amb altres àrees per generar economies d'escala.

Objectiu 17

Definir, com a peça clau del Pla Plurianual de Relacions Internacionals, un programa transversal de foment de la mobilitat de les diferents persones i col·lectius dels campus (estudiants, personal acadèmic i personal d'administració i serveis).

- 17.1 Potenciar la informació i la sensibilització per tal que la comunitat universitària conegui les oportunitats i els programes existents i estigui en condicions de sol·licitar la seva participació.
- 17.2 Negociar amb la Generalitat de Catalunya un programa d'ajuts a la mobilitat dels estudiants, complementari als ajuts de la Unió Europea, i cercar mecanismes addicionals de finançament.
- 17.3 Revisar, en el marc general de revisió dels processos administratius i acadèmics, la normativa acadèmica per millorar i flexibilitzar el reconeixement de les activitats realitzades a l'estranger.
- 17.4 Establir acords específics amb universitats estrangeres i estatals que fomentin la mobilitat, en particular en el relatiu a cursos de postgrau i/o de doctorat.

Objectiu 18

Fer de la Fundació Autònoma Solidària (FAS) una eina que permeti canalitzar les iniciatives de voluntariat i de solidaritat activa de la comunitat de la UAB per a la integració social i el desenvolupament sostenible.

- 18.1 Avaluar, revisar i potenciar el conjunt de programes endegats per la FAS: Espai solidari, Integració d'universitaris amb necessitats especials, Integració de presos, Promoció de la salut, Cooperació internacional i voluntariat.
- 18.2 Millorar la percepció i la integració de la tasca de la FAS a la Universitat.
- 18.3 Potenciar la relació amb d'altres instàncies i institucions vinculades amb la cooperació per al desenvolupament i la solidaritat, i la cerca activa de projectes que insereixin els programes de cooperació i desenvolupament en l'activitat acadèmica i de recerca de la Universitat.
- 18.4 Simplificar la relació entre els diversos òrgans que s'ocupen de solidaritat, cooperació i relacions internacionals, fent de la Comissió de Relacions Internacionals del Consell de Govern l'element cabdal per establir les línies generals de les polítiques i actuacions, i de la FAS



l'instrument bàsic per a implementar activitats concretes en l'àmbit del voluntariat, la solidaritat i la cooperació.

- 18.5 Vincular més estretament la Comissió Autònoma Solidària amb la FAS, tot incrementant la vinculació dels òrgans de govern de la UAB amb la direcció estratègica i l'avaluació de la FAS.
- 18.6 Potenciar el Pla de Qualitat en la Gestió de la FAS, evitant duplicitats amb d'altres actuacions, i l'increment de la diversificació en el seu finançament.

Objectiu 19

Aprofundir les relacions institucionals externes amb les institucions politicoadministratives, socials, municipals, acadèmiques i de la societat civil, tot compaginant l'existència de contactes sovintejats i regulars amb l'establiment de projectes compartits i aliances a mig i llarg terminis amb algunes d'elles, fent que la UAB es percebi com un referent, un interlocutor preferent o un eventual soci.

- 19.1 Reformular les relacions amb els municipis i institucions del Vallès, amb l'establiment de projectes compartits a mig termini (amb particular atenció a Cerdanyola, Sabadell, Sant Cugat i Terrassa). En el cas de Cerdanyola, municipi on està ubicat el campus de Bellaterra, establir un projecte de col·laboració i reforç mutu, a mig termini.
- 19.2 Treballar novament, i de forma proactiva, en la reformulació del concepte i la pràctica d'Àrea Metropolitana (ubicació natural de la UAB, incloses les seves activitats docents i els seus diferents campus i instal·lacions).
- 19.3 Establir unes noves bases de relació amb l'Ajuntament de Barcelona, amb projectes a mig i llarg terminis tant a l'àrea de la ciutat (amb especial rellevància a Sant Pau/Casa Convalescència) com al campus de Bellaterra.
- 19.4 Establir i consolidar noves bases de relació i col·laboració amb la Generalitat de Catalunya: Parlament; DURSI; altres departaments del Govern.
- 19.5 Mantenir regularment contactes directes amb les autoritats polítiques, acadèmiques i científiques de l'Estat espanyol i de la Unió Europea.
- 19.6 Millorar les relacions amb les principals organitzacions socials, cíviques, empresarials i de la societat civil de l'Àrea Metropolitana.
- 19.7 Millorar la interrelació i el treball conjunt amb d'altres universitats i les seves xarxes o associacions, particularment amb: el conjunt d'universitats catalanes, l'associació que reuneix les universitats públiques catalanes, les universitats de la xarxa Institut Joan Lluís Vives i la Conferència de Rectors de les Universitats Espanyoles.
- 19.8 Establir, si s'escau, aliances estratègiques i projectes compartits per raons d'afinitat amb algunes de les universitats o xarxes suaramentades.



- 19.9 Reforçar la interrelació amb les diverses xarxes d'universitats estrangeres orientades a la innovació, la recerca de la qualitat i l'excel·lència, i també la participació en els òrgans i associacions en què s'agrupen, amb particular èmfasi en les europees.



2.4. EIX DE LES PERSONES

Una Universitat que té el principal actiu en les persones que la componen, que estimula el desenvolupament del potencial humà, ciutadà i professional que parteix d'una relació de confiança entre els membres, la fomenta i promou les iniciatives individuals i col·lectives de participació. En fer-ho, la Universitat busca i facilita la identificació de totes les persones del col·lectiu i de l'esfera UAB amb els objectius de la Universitat com a institució, tot gestionant la totalitat dels recursos humans amb criteris i polítiques de gestió integral i alhora diferenciada.

Objectiu 20

Integrar la planificació, organització i execució dels instruments i polítiques de gestió de recursos humans per tal de millorar-ne l'eficàcia i l'eficiència en l'exercici de les funcions pròpies de la Universitat.

- 20.1 Establir espais de coordinació sectorial entre gerència i direcció acadèmica, tant en els organismes centrals com en les unitats i centres territorials, i efectuar les reorganitzacions administratives adients, per assegurar la implementació de les polítiques de gestió de recursos humans.
- 20.2 Simplificar i explicitar els procediments i circuits d'interrelació entre PAS i PA en l'exercici de les funcions professionals.
- 20.3 Establir espais de negociació amb els agents socials comuns a tots els estaments.

Objectiu 21

Establir i assegurar els diferents drets i deures de les persones que, de forma provisional o estable, treballen o són presents a la UAB, la FUAB i "l'esfera UAB".

- 21.1 Definir, a manera de cercles concèntrics, els diversos espais existents a la UAB, a la FUAB i a "l'esfera UAB". Definir, per tant, qui pertany a cadascun d'ells en funció de la realització d'activitats vinculades a la recerca i/o docència, i elaborar, finalment, una base de dades de totes les persones i recursos humans, tinguin o no vincles contractuals o salarials amb la UAB.
- 21.2 Establir els drets i deures de cadascuna de les persones en funció del "cercle" o nivell a què pertanyen i assegurar que es respecten.
- 21.3 Establir òrnaments o senyals d'identificació que visualitzin la pertinença als diferents cercles o nivells. Concretament, tot membre de la comunitat



de la UAB tindrà dret a un carnet on només figuri el nom i el logo de la Universitat.

Objectiu 22

Millorar la qualitat de la plantilla de professorat.

- 22.1. Disseny d'una nova carrera docent que adapti les noves figures previstes per la nova legislació, preveient almenys la distinció entre: a) personal en formació; b) professorat doctor estable; i c) personal investigador.
- 22.2. Establir el pla d'adaptació de la plantilla actual -criteris, terminis i dotació pressupostària- i els objectius a nivell global i per a cada departament.
- 22.3. Revisar els criteris de promoció amb l'objectiu d'afavorir la seva simplificació en el context de la nova legislació.
- 22.4. Introduir i normalitzar en la plantilla la figura de l'investigador.
- 22.5. Aplicació anual del pla d'adaptació i promoció de la plantilla.

Objectiu 23

Adequar els models de plantilles de professorat i de PAS incorporant, d'una banda, com a variable clau, l'avaluació del conjunt de l'activitat desenvolupada i la seva qualitat i, de l'altra, la corresponsabilització en la seva gestió d'acord amb els diferents nivells de descentralització.

- 23.1. Elaborar un catàleg de llocs de treball per tipologies, on es defineixin les funcions de cadascuna.
- 23.2. Revisió del model de plantilla d'assignació del PAS a les diverses unitats, d'acord amb la seva activitat i el nivell de descentralització.
- 23.3. Revisió del model de plantilla d'assignació de professorat a departaments, tot incorporant l'avaluació de la seva activitat.
- 23.4. Establiment de nivells intermedis de negociació de l'assignació de plantilles, amb participació dels centres docents que generen la demanda, a partir de l'establiment d'uns recursos globals determinats. Establir, pel que fa a l'assignació de recursos, un circuit amb procediments clars: Centres→Departaments→Vicerectorat→Centre.
- 23.5. Anàlisi i correcció de les deficiències qualitatives i quantitatives de la plantilla de professorat de les unitats docents hospitalàries, tot atenent les especificitats d'aquesta docència.

Objectiu 24

Establir un model d'avaluació integral del professorat que incorpori les seves diferents dimensions d'activitat (formació,



recerca/transferència i gestió) i que permeti la coexistència flexible de diferents perfils de dedicació a cadascuna de les dimensions.

- 24.1. Definir el model d'avaluació de l'activitat de recerca i transferència a partir dels resultats obtinguts i del seu impacte.
- 24.2. Definir, en coordinació amb el DURSI i el conjunt d'universitats catalanes, el model d'avaluació de l'activitat docent i de formació, tot partint de l'explicitació del "cartipàs" docent i els resultats aconseguits.
- 24.3. Definir el tractament de l'activitat de gestió als diferents nivells i elaborar-ne un model d'avaluació.
- 24.4. Adequar el règim de dedicació del professorat als diferents perfils de dedicació possibles.
- 24.5. Implementar de forma pràctica els diferents subsistemes del model i la integració de cadascuna de les avaluacions.

Objectiu 25

Millorar la competència professional i la capacitat de desenvolupament del personal docent i del personal d'administració i serveis de la UAB amb una política de formació i d'estímuls activa.

- 25.1. Crear un programa de foment del coneixement i ús d'una "tercera llengua" (anglès).
- 25.2. Elaborar, en coordinació amb el Vicerectorat de Professorat i PAS i la Gerència, un pla específic de mobilitat del professorat i del PAS a centres de reconegut prestigi, que consideri com a mèrit avaluable la mobilitat.
- 25.3. Establir plans i accions de formació directiva integrades amb comandaments acadèmics i del PAS
- 25.4. Establir un pla de formació per a la funció docent del professorat de la UAB, en especial del professorat novell, en les diverses dimensions de la seva activitat (formació, recerca, gestió).
- 25.5. Definir un pla de formació del PAS d'avui a dos anys, com a nou sistema de formació continuada, incorporant formació específica del lloc de treball i de desenvolupament personal d'acord amb els requeriments i orientacions definits des del VR Professorat i PAS i la Gerència i millorar el procés d'acollida de nou personal.

Objectiu 26

Potenciar la capacitat d'actuació del PAS des del rigor, la màxima informació, la creativitat, la innovació, l'avaluació i la responsabilitat.

- 26.1. Adaptació en el model descentralitzat d'organització dels diferents nivells a les tasques assignades i, especialment, al nivell de



responsabilitat. Consolidació i millora de la cultura d'avaluació de col·lectius i de persones.

- 26.2. Incorporar progressivament, i en funció del nivell d'activitat de les unitats, gestors i promotors de projectes de recerca.
- 26.3. Harmonitzar el conjunt de condicions laborals de tot el PAS, incorporant progressivament el personal finançat específicament per projectes un cop la seva situació vagi esdevenint permanent.
- 26.4. Facilitar i fomentar la mobilitat interna per donar resposta ràpida a les necessitats canviants de la Universitat.

Objectiu 27

Incrementar la participació i la implicació del col·lectiu d'estudiants en el govern i la vida de la Universitat a través d'una política transversal i coordinada i dels serveis i la comunicació que reben de la Universitat.

- 27.1. Millorar quantitativament i qualitativa la informació que es dóna als estudiants. Oferir informació i formació clara, sintètica i fàcilment accessible sobre el funcionament de la Universitat per tal de facilitar el procés de participació.
- 27.2. Implicar progressivament els estudiants de cicles superiors en l'acollida dels nous estudiants dins dels seus centres i la universitat.
- 27.3. Elaborar i aprovar, de forma consensuada amb els destinataris, un compromís de drets i deures dels i de les estudiants. Aquest text formarà part d'una Carta general de drets i de deures de tota la comunitat universitària.
- 27.4. Establir mecanismes i canals específics, explícits i publicitats, de comunicació i interlocució constant amb tots els col·lectius d'estudiants i, a més, fomentar la relació i comunicació entre els i les estudiants.
- 27.5. Reforçar la presència i participació dels estudiants als centres i departaments, i molt especialment en el procés de reforma institucional i dels estatuts.
- 27.6. Incentivar la presència quantitativa i qualitativa dels estudiants en les tasques socials, associatives i de representació, dins i fora de la universitat.
- 27.7. Consolidar els programes de voluntariat, vinculats al compromís cívic i solidari de la Universitat i, específicament, crear el voluntariat mediambiental.
- 27.8. Fomentar la creació de cooperatives d'estudiants que puguin realitzar serveis a la comunitat universitària.
- 27.9. Fomentar la creació de nous espais i models de participació a partir de propostes presentades pels estudiants, consensuades amb els òrgans de govern de la UAB.



Objectiu 28

Promoure l'activitat cultural, artística i esportiva de la UAB com a mecanisme de transformació i projecció de les inquietuds de totes les persones dels campus, integrant-la en el projecte educatiu de la Universitat.

- 28.1. Potenciar el programa Cultura en Viu, cercant més recursos, difonent la seva activitat i relacionant-lo amb les activitats i projectes de departaments, centres i facultats, incloses l'oferta docent.
- 28.2. Desenvolupar i posar en marxa el projecte de Centre de les Arts, que vincularà l'activitat de Cultura en Viu amb activitats acadèmiques de temàtica afí i amb alguns projectes de recerca.
- 28.3. Un cop creat el Centre de les Arts, promoure el disseny d'activitats docents i de recerca juntament amb els centres i les titulacions implicades i amb institucions culturals externes.

Objectiu 29

Fer compatibles el creixement de l'activitat als campus i la disminució de la petjada ecològica, tot incrementant la sostenibilitat i la qualitat ambiental.

- 29.1. Implantar un pla de mobilitat intern més sostenible i respectuós amb l'entorn, que disminueixi la pressió del vehicle privat sobre els campus, tot fomentant l'ús dels transports col·lectius.
- 29.2. Aplicar el Pla de Gestió Agroforestal i l'Agenda 21, particularment en la introducció de les energies renovables i en la construcció, amb criteris de sostenibilitat en executar el pla d'inversions.
- 29.3. Adaptar la UAB a la legislació de seguretat, tot reforçant el Comitè de Seguretat i establint un pla detallat d'actuacions en aquest camp els propers dos anys.
- 29.4. Incrementar la transparència i el control mediambiental de les inversions en urbanisme i arquitectura.
- 29.5. Donar major visibilitat i publicitat a la tasca de millora de la qualitat mediambiental dels campus.

Objectiu 30

Fer que els campus siguin cada cop més un espai de vida integral de les persones, tot millorant les infraestructures i serveis, les condicions, polítiques i actuacions per tal de fer-ho possible.

- 30.1. Establir noves polítiques de restauració, amb una oferta diversificada, i més atractiva i de major qualitat.

- 30.2. Implementar noves polítiques de servei i atenció als usuaris i membres de la comunitat i, alhora, fer que totes les existents tinguin com a principal prioritat orientar-se a satisfer les necessitats dels membres de la comunitat.
- 30.3. Potenciar i millorar el conjunt de serveis que fan de la UAB una Universitat de campus, creant-ne, si cal, de nous i/o reformulant els existents per tal que satisfacin millor les necessitats dels seus usuaris.
- 30.4. Continuar el procés de millorar les infraestructures dels campus.
- 30.5. Millorar sensiblement la retolació i senyalització dins dels campus i dels seus accessos.
- 30.6. Millorar les condicions de seguretat dels campus, mitjançant campanyes de prevenció i d'informació i l'elaboració i aplicació d'un pla de seguretat i de salut als diferents llocs de treball.
- 30.7. Fomentar la promoció de l'activitat física i la salut com a elements indispensables per a una millora de la qualitat de vida i de les relacions interpersonals de tota la comunitat universitària.



2.5. EIX DE LA CAPTACIÓ DE RECURSOS

Una Universitat responsable i curosa en la gestió dels recursos públics, que exigeix millorar la inversió que la societat hi fa des del convenciment del retorn positiu, i que alhora promou la captació de noves fonts de finançament per enfortir la seva autonomia.

Objectiu 31

Fer tot el possible per incrementar, segons estàndards eurooccidentals, l'assignació de recursos públics per a l'educació superior i universitària, així com per a establir un model de distribució més equitatiu i, per tant, més favorable a la UAB

- 31.1. Treballar, de forma individual i coordinada amb d'altres universitats, per aconseguir un augment de recursos públics que permeti al sistema universitari arribar a estàndards europeus de finançament
- 31.2. Treballar amb la Generalitat de Catalunya per millorar el model de finançament: millorant alguns paràmetres interns del model (experimentalitats) i incorporant activitats que el model no considera (recerca, doctorat).
- 31.3. Elaborar amb la Generalitat de Catalunya un nou contracte programa que generi recursos vinculats amb la millora de la qualitat universitària, a partir dels grans objectius d'aquest Pla Director.
- 31.4. Fer del contracte programa, en la seva dimensió interna (centres, departaments, instituts, serveis, àrees, oficines, etc.) una eina cabdal per incentivar la posada en pràctica de la planificació i direcció estratègica a la Universitat, tot revertint de forma significativa part dels recursos aconseguits en les unitats que hagin obtingut resultats positius i coherents amb els programats i acordats.

Objectiu 32

Diversificar les fonts d'ingressos de la UAB per enfortir l'autonomia i fer front a les demandes financeres creixents.

- 32.1. Fer i aplicar un pla de sensibilització sobre la importància de la generació de recursos.
- 32.2. Coordinar amb una estratègia comuna totes les instàncies de la UAB que capten recursos externs, tot millorant-ne els resultats obtinguts.
- 32.3. Participar activament en la creació de diferents tipus d'empreses amb l'objectiu d'aconseguir beneficis i rendiments.

Objectiu 33

Avançar en la gestió responsable i transparent dels recursos.

- 33.1. Desenvolupar i millorar la comptabilitat analítica per tal de convertir-la en una eina de planificació, presa de decisions i avaluació.
- 33.2. Desenvolupar una comptabilitat de gestió per projectes que permeti contrastar costos i resultats i facilitar la tasca de presa de decisions.
- 33.3. Generar quadres de comandament breus i simples que reflecteixin el comportament acadèmic i econòmic de les titulacions i estudis, dels departaments, instituts i centres.
- 33.4. Revisar anualment el Pla d'Inversions de la UAB (PIU), presentant-lo al Consell de Govern perquè l'aprovi i executant-lo amb la màxima transparència, tot respectant els objectius i la planificació acordats.
- 33.5. Millorar el nivell de coneixement i participació real de la comunitat universitària dels pressupostos i altres dades econòmiques de la Universitat.
- 33.6. Donar a conèixer a la comunitat universitària el nou model de finançament del sistema universitari de Catalunya i revisar els processos d'assignació interna de recursos per tal de fer-los congruents amb els resultats i expectatives.

2.6. EIX INSTITUCIONAL I DE L'ORGANITZACIÓ INTERNA

Una Universitat amb una forta cultura i pràctica democràtica i participativa, il·lusionada amb un projecte col·lectiu compartit, ben articulada i estructurada internament, amb una administració gestionada eficientment, orientada als usuaris i ben integrada i coordinada amb l'estructura acadèmica.

Objectiu 34

Intensificar les relacions institucionals amb la finalitat d'incrementar la identificació de les persones i grups dels campus; augmentar el coneixement i la comunicació de les activitats que es fan a la universitat; millorar la participació de les diverses persones i grups en el govern de la comunitat i facilitar la consideració dels campus com un primer espai d'interacció entre la universitat i la societat.

- 34.1. Establir, en el marc d'un Pla de Comunicació General de la Universitat, el desenvolupament d'un Pla de comunicació interna, una Comissió de coordinació i, com a horitzó futur, un Servei de Comunicació per als campus.
- 34.2. Impulsar un procés de discussió del model d'universitat per als propers anys, paral·lel a la redacció dels nous Estatuts.
- 34.3. Donar el màxim suport tècnic, garantint la seva plena autonomia, a les tasques de la comissió d'elaboració dels Estatuts que ha de triar el Claustre.
- 34.4. Posar en marxa procediments i protocols que garanteixin la màxima transparència en la comunicació interna i la introducció de mecanismes innovadors de participació.
- 34.5. Coordinar les polítiques de comunicació de les diverses estructures bàsiques, establint missatges coherents i professionalitzats.

Objectiu 35

Millorar el funcionament de la UAB com a institució, redefinint els mecanismes i procediments d'articulació i coordinació institucional de les diferents unitats estructurals que la componen (centres, departaments, instituts, serveis especialitzats, àrees i oficines, associacions) i també de les fundacions o societats liderades per la Universitat.

- 35.1. Impulsar un programa de millora i reforma institucional, tot garantint que els seus objectius s'assoleixen de forma participativa i amb el màxim consens.
- 35.2. Establir, com a part de la reforma institucional, noves i més eficients formes d'interrelació centres/departaments/àrees, tot aplicant criteris de descentralització i subsidiarietat
- 35.3. Adequar el funcionament dels diferents equips directius i de les estructures administratives i de suport, en tots els nivells de la universitat, als objectius del programa de reforma institucional.
- 35.4. Reorientar i reforçar la Fundació Universitat Autònoma de Barcelona (FUAB) com a entitat encarregada d'establir les línies estratègiques de funcionament del conjunt d'entitats que en formen part i com a instrument de la Universitat per a prestar serveis als membres de la comunitat, realitzar projectes docents complementaris i implementar o experimentar projectes innovadors. En fer-ho, es partirà dels principis de: coordinació i coherència amb els objectius, línies estratègiques, polítiques i instruments de la Universitat; recerca de l'equilibri entre la qualitat i importància estratègica dels serveis i la tendència progressiva a aconseguir l'autofinançament; i orientació a l'usuari, transparència i rendició de comptes.

Objectiu 36

Millorar l'eficàcia dels mecanismes de recollida i elaboració de la informació, de presa de decisions i, en general, de relació dels membres de la comunitat a les diverses instàncies administratives de la Universitat.

- 36.1. Reformular la conceptualització, recollida i integració de la informació acadèmica, de recursos humans, de recerca, institucional i de gestió, assegurant-ne que sigui coherent, que pugui interconnectar-se, que sigui accessible i que la seva gestió permeti sustentar la presa de decisions a les diferents persones i col·lectius de la Universitat.
- 36.2. Establir uns criteris generals que presideixin tots els procediments acadèmics i administratius (posant un èmfasi especial als que afecten a l'estudiantat).
- 36.3. Estudiar i preparar la implementació progressiva d'un projecte de Finestra Única de l'administració (administració oberta), entès com un projecte que permeti millorar el servei i l'atenció a l'usuari, i, alhora, modernitzar internament l'administració, amb l'ajut de les possibilitats que ofereixen les noves tecnologies de la informació i de la comunicació.



Objectiu 37

Adequar el cos jurídic i normatiu de la Universitat, inclosos els procediments i les normes de les diferents unitats administratives, al model definit per la reforma institucional.

- 37.1. Revisar el conjunt de normes i procediments, adaptant-lo al nou marc legal de la Universitat i als principis de servei als usuaris, transparència i eficàcia, establint explícitament els circuits i processos que impliquen per a facilitar eventuais reenginyeries.
- 37.2. Actuar en la reforma normativa guiats sota els principis de transparència, flexibilitat, simplicitat i seguretat jurídica i rendició de comptes.
- 37.3. Reformar i simplificar els estatuts i, sobretot, les normes i reglaments establint per a les normes reglamentàries d'abast inferior al conjunt de la UAB un nucli mínim comú al qual s'afegiran les especificitats de cada centre, departament, servei.

Objectiu 38

Disposar d'infraestructures horitzontals, bàsiques i accessibles de primera qualitat per a tots els campus en el terreny de les tecnologies de la informació i de la comunicació i donar un avenç decidit a la biblioteca digital.

- 38.1. Realitzar una auditoria externa del procés global de serveis TIC a la UAB (model de gestió, equip existent, pla d'infraestructures i equipament)
- 38.2. Definir el model de la UAB en l'àrea de les TIC, tenint en compte els requeriments de les diferents àrees (docència, recerca, gestió) i establir els nivells de qualitat requerits.
- 38.3. Definir l'estructura dels serveis de suport informàtic a la UAB (serveis centrals, SID, serveis externalitzats, etc. i les seves funcions).
- 38.4. Definir un pla d'actuació en infraestructura i equipament per fer front a les necessitats definides que prioritzi les accions a desenvolupar en el marc del pla d'inversions 2001-2006.

Objectiu 39

Adaptar les nostres estructures de suport a la gestió i al govern de la Universitat que permetin dur a terme el PLA DIRECTOR i gestionar el canvi institucional inherent al conjunt d'objectius i actuacions proposades.

- 39.1. Millorar la funció de coordinació de l'activitat relacional de la Universitat.



- 39.2. Reubicar els directius de les àrees de gestió i dels serveis universitaris com a darrers responsables de la gestió i millora dels seus serveis, sense que la creació d'un nivell entre la Gerència i la seva posició representi una dissolució de responsabilitats ni un menysteniment de la seva tasca.
- 39.3. Potenciar les funcions de planificació i avaluació del treball a mig termini, en definitiva, de suport a la presa de decisions i desenvolupar una funció de consultoria interna per a la gestió del canvi, estretament vinculades al desenvolupament estratègic de la UAB però també imbricades al conjunt de l'activitat de gestió de la Universitat.
- 39.4. Incrementar el suport efectiu a la direcció de les estructures bàsiques en el seu propi desenvolupament estratègic i gestió de la seva activitat acadèmica, més enllà de l'estricta administració dels seus recursos.

3. DESENVOLUPAMENT ESTRATÈGIC DE LA UAB

Per dur a terme el PLA DIRECTOR, per gestionar el canvi institucional inherent al conjunt d'objectius i actuacions proposades, caldrà, en primer lloc, adaptar les estructures de suport a la gestió i al govern de la Universitat.

En paral·lel a l'elaboració del Pla Director, es treballa en una reorganització administrativa en el sentit d'adaptar la configuració organitzativa del sistema de treball de l'equip de govern i dels nivells directius i de suport de la UAB, tasca que, tanmateix, està consignada en els objectius 35 a 39 d'aquest Pla Director.



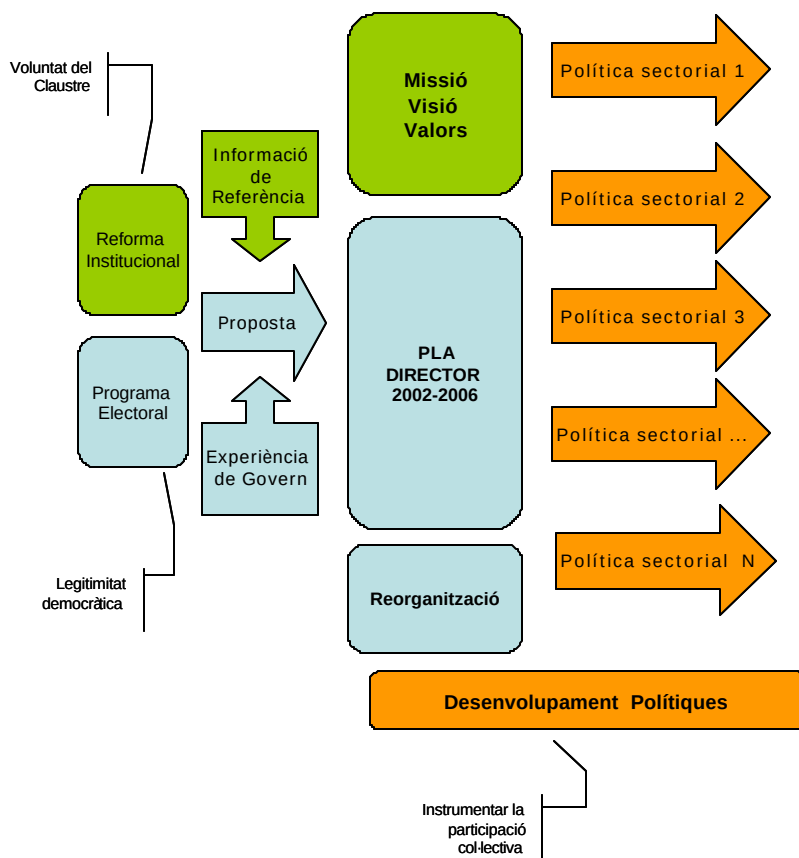
Tanmateix, la fase més important del PLA ha de ser el seu desenvolupament, en el qual hi podem distingir tres fases:

- a) l'actual, d'elaboració i aprovació;
- b) l'establiment de polítiques sectorials; i
- c) el procés de planificació estratègica de les unitats bàsiques (centres, departaments, instituts, serveis, etc.)

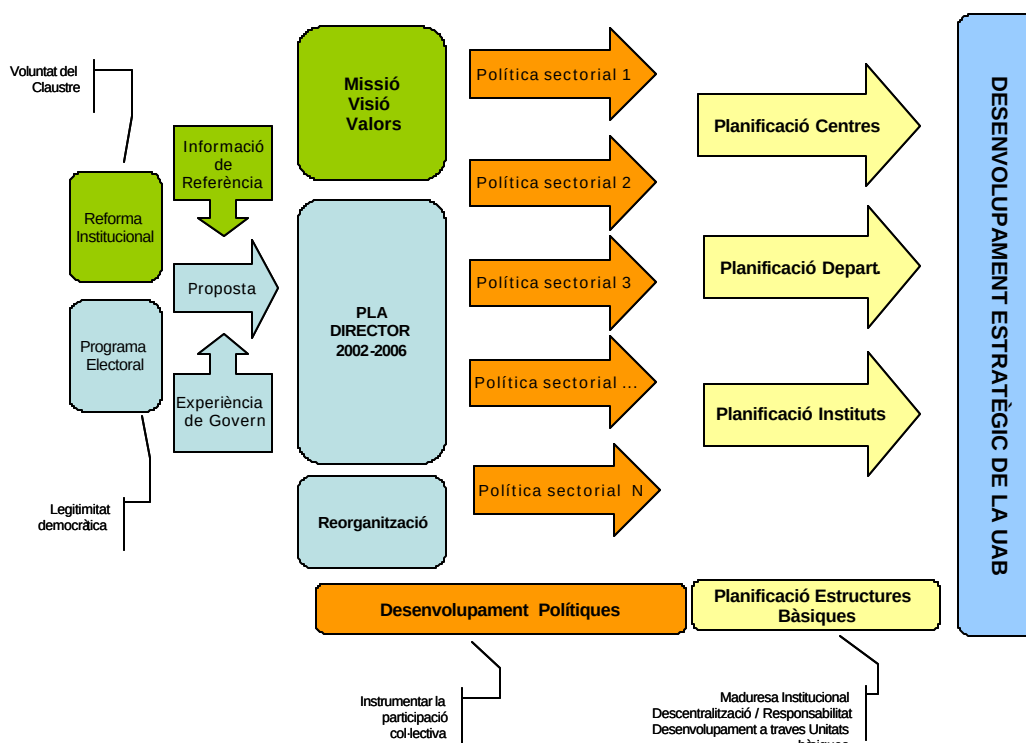
La fase actual, d'elaboració final i legitimació participativa, es clourà a finals de novembre, amb la presentació del text al Claustre (com a part de l'Informe del Rector) i, posteriorment, la seva presentació al Consell de Govern i al Consell Social. Paral·lelament, es negociarà amb la Generalitat de Catalunya el nou contracte programa, que estarà tancat abans de finals d'any.

Un cop presentat als òrgans de govern i de representació, passarem a la fase de definició i desplegament dels objectius explicitats en un conjunt de polítiques sectorials concretes que seran discutides i aprovades, quan escaigui, pels diversos òrgans de govern de la Universitat.

Les actuacions previstes per a cada eix per al curs 2002-2003, amb els indicadors i la metodologia de seguiment adoptats, es faran saber abans del final d'aquest primer trimestre del curs.



Finalment, arribarem a la fase de planificació estratègica de les estructures bàsiques de la Universitat. Els protagonistes seran centres, departaments, instituts, serveis, que establiran la seva pròpia planificació, d'acord amb la seva voluntat, el nou contracte programa signat amb la Generalitat de Catalunya i, com a marc de referència, el Pla Director general.



Per tant, i en resum, la planificació estratègica al voltant del Pla Director s'ha concebut com un procés dinàmic, que s'anirà concretant amb la participació i la implicació de la comunitat universitària, tant en la definició de les polítiques sectorials com, sobretot, en la fase final, en la planificació plurianual de cadascuna de les estructures i unitats bàsiques.

Naturalment, tot el procés, ho mostra l'esquema final, haurà de ser congruent amb els mecanismes d'assignació de recursos, tal com quedarà reflectit en el Pressupost per a l'any 2003.

