

CANDIDATURA A DIRECTOR

Antoni Rosell i Melé

PROGRAMA ELECTORAL

“cohesió, participació, ambició i lideratge”

Continguts

1. Introducció	2
2. Context.....	2
3. Objectius primordials del programa.....	3
4. Estratègies per afrontar el futur amb èxit.....	3
5. Missió, compromisos i valors de l'equip de direcció	8
6. Apunts biogràfics del candidat.....	10

1. Introducció

La convocatòria d'eleccions a director de l'ICTA aquest any 2012 té lloc en un moment particularment significatiu i presenta importants novetats en relació amb convocatòries anteriors. D'una banda, la UAB, com el conjunt d'universitats catalanes, es troba en un moment de canvi i de noves expectatives davant el repte de la crisi econòmica i els canvis en el seu model de funcionament a diferents nivells, en part forçat per les circumstàncies i per voluntats internes i externes. Com a institut propi de la UAB no som aliens a aquest canvi i tampoc no estem en una torre de marfil aïllada de les necessitats i dels interessos de la societat a la qual servim. Aquests factors fan d'aquest procés electoral un moment decisiu per al futur del nostre institut. Ho podem aprofitar com una oportunitat per mobilitzar-nos ja que el govern de l'ICTA no ha de resultar-nos indiferent. Per afrontar aquest repte amb un compromís clar, amb fermesa i amb garanties d'èxit, es presenta aquest Programa i com a candidat a director, el Dr. Antoni Rosell i Melé.

2. Context

L'ICTA és un èxit col·lectiu sense cap mena de dubte. Som dels centres de la UAB que obtenim més diners de recerca, més publicacions científiques, i acollim més investigadors propis finançats en convocatòries competitives. Hem tingut molt èxit en aconseguir investigadors ICREA, "Ramon y Cajal", "Marie Curie", "Juan de la Cierva" i "Beatriu de Pinós". Gaudim d'un dels programes de màster i doctorat amb més alumnes, i tenim un impacte mediàtic i social inqüestionable. Científicament treballem en un tema estratègic, fonamental per a fer un món millor, com reflecteix el nombre de projectes europeus que gestionem, el nivell de les publicacions científiques, i la repercussió social de la nostra feina. Tot això ha permès que s'hagin obtinguts els recursos per a construir un nou edifici per l'ICTA, i que properament comencin les obres. Dins un ambient a Europa de no-creixement econòmic la recerca en temes ambientals és una de les activitats en creixement.

Tot i així, podem reconèixer àmbits en el nostre institut i la UAB que podríem millorar. Aquests creiem que giren al voltant de les nostres finances, la consolidació i promoció del nostre personal administratiu i científic, la comunicació interna i externa, la gestió dels nostres recursos (humans, econòmics i d'espai), la gestió dels programes de màster i doctorat, i la promoció de la recerca interdisciplinària que dona sentit al nostre institut.

Podria ser un motiu de reflexió recordar quina és la missió i visió que inicialment vam adoptar pel nostre institut, i preguntar-nos si l'estem o volem continuar mantenint:

- **Missió:** promoure, dur a terme i donar difusió a la recerca, així com formar investigadors/es per a contribuir a la comprensió del medi ambient i la resolució dels reptes (*challenges*) que surten de la seva interacció amb la societat
- **Visió:** ser un dels centres de referència en estudis ambientals d'Europa, tenint com a factors diferenciadors la internacionalització, la pluridisciplinarietat i la interacció amb els diferents *stakeholders*, en el marc de la sostenibilitat basada en els valors de la responsabilitat social.

3. Objectius primordials del programa

- Crear uns mecanismes de finançament viables a curt i mig termini
- Cohesionar i dinamitzar el col·lectiu
- Optimitzar l'organització i gestió administrativa
- Planificar el trasllat i la gestió del nou edifici
- Definir i executar plans estratègics
 - línies de recerca
 - formació de postgrau
 - promoció de la recerca
 - comunicació
- Estratègia de recursos humans i d'assessorament de la carrera investigadora
- Rendiment de comptes i transparència ("accountability")
- Sol·licitar ser reconeguts com un institut Severo-Ochoa

4. Estratègies per afrontar el futur amb èxit

Sabem que som capaços d'encarar aquesta nova etapa que se'ns presenta amb l'esperit, la il·lusió, la dedicació i l'esperança com la que ens ha portat en altres moments primer a crear l'ICTA i després a arribar fins on som. Ara bé, si som pragmàtics, a part de visió, ambició, voluntat i perseverança, ens calen recursos humans i econòmics i una organització i governança efectives per afrontar qualsevol repte. Per tant les principals estratègies prioritàries proposem que siguin:

- **Crear uns mecanismes de finançament viables a curt i mitjà termini que suportin les nostres necessitats.**

Per què? Actualment el nostre finançament per despeses ordinàries depèn en gran part d'un Acord Intern de Planificació (AIP) amb la UAB. La universitat, però, no ha pogut mantenir el seu compromís. En lloc de rebre anualment 76,200€, pels dos últims exercicis hem rebut 19,050€ (2009/2010) i estem pendents de rebre 30,343€ (2010/2011). Aquest AIP finalitza enguany i no s'ha arranjat un mecanisme alternatiu pel nostre finançament. Com a conseqüència augmenta la nostra dependència per cobrir les nostres despeses corrents dels ingressos que rebem de la UAB pels cànon dels nostre projectes, que passaria del 76% actual al quasi 100% pel curs 2012/2013. Sobre uns ingressos per projectes d'uns 2 milions d'euros anuals com a mínim, el cànon que ingressa directament la UAB és d'uns 420,000€ i l'ICTA en rep menys del 10% per la seva gestió. La situació és per tant crítica des del punt de vista econòmic doncs els nostres ingressos directes de la UAB no s'han reduït el 15% que ha creat el trasbals actual a la UAB, sinó el 60% i l'any vinent seran el 99% (rebrem només 500€ pel telèfon).

Què hi podem fer? La solució final no pot ser apujar-nos els "impostos" i fer servir el retorn de cànon que reben els investigadors per pagar despeses administratives de l'ICTA que la UAB no assumeix, com s'està ja realitzant. Això només pot ser una opció d'emergència per no paraitzar l'institut i evitar fer fora personal. És una opció que allunyarà els projectes doncs els investigadors els portaran a altres instituts o departaments. Cal canviar el nostre esquema de finançament actual per augmentar els nostres ingressos, i que no depengui només de la UAB d'acord a un model de finançament fet a mida dels departaments. Aquest punt és clau per poder continuar sent un institut viable i poder-nos plantejar qualsevol altre tema o estratègia. Per això tenim moltes opcions, però totes difícils i que la direcció només pot explorar si té ple suport, i tenim un ICTA cohesionat i actiu. Som un institut, no un departament ni una facultat. Per tant tenim models ja existents d'instituts amb autonomia financera que ens poden servir de referent, i que malgrat la crisi són viables econòmicament i gaudeixen de més recursos propis malgrat tenir menys ingressos de recerca i un cos de personal propi de desenes d'individus. Estaríem parlant per exemple de l'institut amb qui compartirem l'edifici, l'Institut Català de Paleontologia, o del CREAM entre d'altres al campus UAB. No hem d'inventar res, sinó escollir què volem ser.

- **Cohesionar i dinamitzar**

Per què? La nostra fragmentació en diferents espais físics, la manca de llocs i activitats per interaccionar, la divisió en grups homogenis, i la recerca en línies de treball molt diferents, planteja reptes importants en la comunicació i relació entre nosaltres. Aquesta situació no canviarà en un

futur proper donat que el trasllat al nou edifici no serà abans del primer trimestre del 2014 com a molt d'hora. La majoria de nosaltres voldríem un ICTA més participatiu, si més no aquest és un tema central de discussió en una bona part de la feina dels investigadors de l'ICTA, els processos participatius.

Què hi podem fer?. Prendre la nostra pròpia medicina. El treball de l'equip de la Paca Ciller i la María Reales és un primer pas per fer un diagnòstic de la nostra situació com a col·lectiu. Elles ens faran propostes per avançar i les hauríem d'aprofitar. És evident que caldria ser pro-actius des de la direcció i donar suport a les propostes d'aquest equip, i a d'altres iniciatives individuals que busquin cohesionar i dinamitzar-nos com a col·lectiu. Podem intentar a banda fer més activitats socials i seminaris (com han intentat investigadors joves de l'ICTA), impulsar espais per dinar i prendre el cafè i aportar-hi recursos. Caldria també recuperar el paper del Consell d'Institut, i de la Comissió de Recerca com a part d'aquest paper cohesionador i dinamitzador donant-los-hi un paper preferent en marcar el futur de l'ICTA. Per això hem de tenir una visió clara i compartida de per a què serveixen, i passaria per a fer-los participants de fer un ICTA més ambiciós que ens recompensi a tots professionalment i socialment. Ens podem motivar i il·lusionar fent-nos tots co-responsables d'un ICTA encara més líder i ambiciós que sigui un referent internacional i rellevant per resoldre reptes de la nostra societat.

- **Optimitzar l'organització i gestió administrativa**

Per què?. El nostre èxit per obtenir projectes i personal ha fet que el nostre departament administratiu estigui sobre exigint. A curt termini és improbable que tinguem els mitjans per obtenir més personal, i prou feina tindrem per no perdre'l.

Què hi podem fer?. Tots reconeixem l'excel·lent feina que fan. Podem obrir un procés de discussió entre el PAS i els investigadors per establir les prioritats de gestió, separar l'urgent de l'important, i consolidar un mecanisme de relació que aclareixi les expectatives dels diferents col·lectius. Cal donar suport als projectes europeus (especialment quan l'ICTA n'és el coordinador). Tenim més possibilitats de les que fem servir. Estem obligats a curt termini a buscar solucions als problemes concrets de gestió amb els recursos existents, però podem planificar els recursos que ens calen per a un procés de gestió ideal i treballar per aconseguir-ho.

- **Planificar el trasllat i la gestió al nou edifici**

Per què?. El trasllat al nou edifici pot costar pel cap baix 150,000€, i anualment incrementarà les nostres despeses de funcionament en uns 80,000€. És impossible que tinguem aquests diners amb

l'actual model de finançament, i improbable que la UAB ens faci a mans tots els recursos que necessitem donada la situació actual de retallades.

Què hi podem fer? Un cop tinguem un càlcul real dels costos hauríem de ser molt imaginatius i aprofitar l'impacte que tindrà l'edifici (visual i també per les seves prestacions de gestió sostenible), i que tenim com a col·lectiu per trobar recursos externs, ja sigui de fonts privades o públiques. Caldrà treballar intensament per aconseguir-los.

- **Definir i executar plans estratègics.**

Per què? Si estem d'acord que ens calen més recursos per gestionar-nos, el nou edifici i tirar endavant iniciatives és obvi que hem de definir el què volem fer, per què, i fins a quan (5 anys vista per exemple), per poder elaborar una llista de necessitats i el seu cost. Aquest document seria fonamental per poder justificar internament i externament què necessitem. És de fet una condició necessària per a qualsevol organització professional i seriosa tenir un pla estratègic, i tots els centres de recerca de la Generalitat estan obligats a fer-ho a canvi de recursos. Fins i tot, com institut propi la UAB ens ho demana. Les estratègies haurien d'abordar:

- línies de recerca
- formació de postgrau
- promoció de la recerca
- comunicació

Què hi podem fer? "Senzillament" posar-nos-hi a fer-los entre tots si estem d'acord que són necessaris i prioritzar la seva elaboració. Cal que ens trobem i ho discutim ja que ens afecta a tots. Sabem que són uns documents fonamentals per poder obtenir els recursos que necessitem. Seria urgent que definíssim una estratègia de recursos humans donada la incertesa que hi ha en general sobre el tema, i la urgència per l'ICTA com a col·lectiu, i pels individus. Les comissions de recerca i postgrau, amb el suport de l'equip i la Junta Permanent, han de tenir un paper central en definir les estratègies.

- **Crear una estratègia de recursos humans i d'assessorament de la carrera investigadora.**

Per què? Com a institut no tenim un mecanisme ni recursos per oferir contractes indefinits. Pels investigadors depenem totalment de les prioritats i recursos de centres i organismes externs com la ICREA, o els departaments UAB. Pel personal d'administració i de suport depenem exclusivament de la UAB. Això òbviament ens treu capacitat d'acció i minva la nostra capacitat d'atracció de personal i de donar expectatives als investigadors joves. Pel PAS les nostres necessitats les fixa la

UAB, que ens pot treure personal si ho requereix. Per altra banda, és clar que no podem consolidar tothom, però és anòmal que no puguem consolidar ningú d'acord amb una política i estratègia pròpia. La situació actual desmotiva i desincentiva els investigadors més joves al no oferir-los perspectives de futur.

Què hi podem fer? Definir una carrera investigadora de personal propi ICTA, per exemple seguint un model de “tenure” track” pels investigadors, especialment “Ramon y Cajal” i postdocs, sobre unes línies estratègiques de recerca. Pel PAS caldria també definir quines són les nostres necessitats futures. Amb això podem definir quins recursos ens calen i ser més estratègics per aconseguir-los. A més, cal treure profit de les possibilitats existents en aquest sentit. Per exemple és possible amb la legislació vigent tant per la UAB fer contractes d'investigador indefinits (Ley 14/2011, de 1 de junio, de la Ciencia, la Tecnología y la Innovación., Artículo 23. Contrato de investigador distinguido), com vincular investigadors RyC als instituts propis de la UAB (veure “Criteris per a l'acceptació de sol·licituds de contractes Ramon y Cajal 2011”, aprovats en reunió d'Equip de Govern UAB de 17 de gener de 2011). Ens interessa també i és obligació dels investigadors consolidats ajudar als investigadors que formem, i dels nostres equips que no estan consolidats, a què obtinguin feina. Podem ajudar als investigadors que de fet fan la gran part de la recerca de l'ICTA creant un mecanisme per oferir consell per planificar carreres i facilitar la cerca de feina fora de l'ICTA. Hem d'impulsar des de l'ICTA un mecanisme de “job market” pels nostres doctorands i ajudar-los a situar-se en el panorama professional internacional. Ens interessa molt saber que fan i on són al món els nostres doctors, i que tinguin èxit professional.

- **Rendiment de comptes i transparència (“accountability”)**

Per què? En tenim l'obligació moral ja que treballem amb recursos públics. Ens interessa ser avaluats externament per saber si som competitius, en què hem de millorar, i poder demostrar amb objectivitat els nostres èxits. Us recomano llegir l'avaluació feta a la ICREA que podeu trobar al seu web. És una eina fantàstica per promoure la institució. A més, junt amb els plans estratègics, són processos imprescindibles de qualsevol institut per obtenir recursos.

Què hi podem fer? Per una banda continuar amb la iniciativa que va començar l'actual equip, i crear un comitè extern internacional per a què ens facin les avaluacions dels nostres plans estratègics i del seu seguiment. Per altra banda és elemental que cal fer públics els nostres pressupostos i comptes de resultats en una memòria anual.

- **Sol·licitar ser reconeguts com un centre d'excel·lència “Severo Ochoa”.**

Per què? Si des de l'ICTA volem demostrar al món que som un institut de recerca excel·lent etc., el govern espanyol ens ofereix de moment una oportunitat única per resoldre alguns dels nostres problemes econòmics, donant-nos 1 milió d'euros anuals durant 4 anys, que podem anar renovant. Com diu al web del ministerio:

“Está dirigido a aquellos centros y unidades ya existentes - sean éstos departamentos o institutos universitarios, fundaciones, centros de los organismos públicos de investigación u otros centros consorciados - que realizan y ejecutan investigación básica de frontera y se encuentran entre los mejores del mundo en sus respectivas áreas. El impacto y liderazgo científico internacional de estos centros y unidades es un aspecto esencial para el reconocimiento de los mismos.

La financiación que recibirán los «Centros y Unidades de Excelencia Severo Ochoa» se caracteriza por un elevado grado de flexibilidad y su ejecución deberá responder exclusivamente a criterios estratégicos, debidamente justificados, para el centro acreditado.

La acreditación como centro o unidad de excelencia Severo Ochoa permite el acceso prioritario a otras iniciativas del Ministerio de Ciencia e Innovación en materia de fomento de la investigación y siempre que se observen los principios de transparencia y competencia que son de aplicación.”

Què hi podem fer?. Aprofitar primer tot el suport de la UAB sobre aquest tema -ells ja fa temps que ens demanen que ens hi posem-, i preparar la sol·licitud. És feina, però “beggars can't be choosers”. Senzillament hem de fer el que demana el ministerio:.

- Tener un alto nivel de impacto y competitividad en su campo de actividad en el escenario científico mundial.
- Someter sus actividades de investigación de forma periódica a procesos de evaluación científica realizada por Comités Científicos externos e independientes.
- Desarrollar sus actividades de investigación conforme a un programa estratégico que responda a la generación de conocimiento de frontera.
- Disponer de actividades de formación, selección y atracción de recursos humanos a nivel internacional.
- Mantener acuerdos activos de colaboración e intercambio a nivel institucional con centros de investigación de alto nivel.
- Trabajar en la potenciación de las actividades de transferencia y divulgación del conocimiento a la sociedad.

5. Missió, compromisos i valors de l'equip de direcció

Ens proposem d'assumir els següents compromisos i principis:

- Com a lema/motto: *“Cohesió, participació, ambició i lideratge”*
- Impulsar els mecanismes d'un bon govern d'acord amb la nostra missió i valors per garantir la nostra autonomia i la qualitat del nostre treball.

- Compromís de servei a la societat, especialment pel que fa a l'impuls de la recerca d'excel·lència per millorar la situació ambiental i el benestar social.
- Gestió eficaç dels recursos i rendiment de comptes.
- Establiment de mecanismes d'acceptació de les prioritzacions de les activitats de l'ICTA, i creació de les condicions de control i avaluació.
- Facilitar i donar suport al desenvolupament de les activitats de recerca, amb atenció especial a la recerca interdisciplinària.
- Actuar amb un principi d'equitat.

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

- Un treball en equip de tots els membres contínuament coordinat de manera horitzontal.
- L'equip tindrà sempre present que, per facilitar la cohesió i la participació de la comunitat ICTA en conjunt, haurà de promoure la planificació estratègica necessària per conduir l'ICTA pel camí del lideratge, d'acord amb la missió i visió, els objectius estratègics i els valors programàtics.
- L'impuls de l'activitat de la Junta Permanent. A més de les funcions que li són encomanades pel reglament, serà especialment important en les activitats d'elaboració dels Plans Estratègics de l'ICTA. Aquests haurien d'actuar com a element bàsic i vertebrador per a un gran pacte de futur entre els membres de l'institut.
- Reforçar la comissió de recerca per establir prioritats i donar suport a noves incorporacions d'investigadors ICREA, "Ramon y Cajal" i d'altres programes com el "Marie Curie".
- Donar suport continuat a la comissió de postgrau per facilitar la seva feina de coordinació, gestió, planificació i incrementar la qualitat dels nostres programes de postgrau.
- Un treball coordinat amb el Consell Assessor per reforçar les relacions amb la societat i respondre amb eficiència a les demandes i necessitats socials, tal com correspon a una universitat pública.
- Desenvolupament d'una estructura de gestió fluida i efectiva
- Amb la finalitat de garantir els drets i les llibertats de tots els membres de la comunitat es promourà la creació de la comissió deontològica descrita en el reglament de l'ICTA.

L'equip vetllarà per promoure els valors següents:

- Una idea d'institut amb més autonomia financera en què la comunitat se senti implicada, protagonista en els grans reptes i reconeguda com a part central d'una institució d'excel·lència, tant en formació de postgrau i en recerca, com en transferència de coneixement i tecnologia.

- Uns alts estàndards en valors ètics i de conducta de tots els membres en tot allò que fa referència a la recerca, a l'ensenyament, a l'organització i als diferents nivells d'administració.
- Total responsabilitat de la comunitat en els valors de la tolerància i el diàleg com a punt de partida de l'enriquiment de la vida social i cultural.
- Llibertat acadèmica del personal investigador
- Fer de l'ICTA un entorn de qualitat i promoure-hi un ambient de treball segur, on es pugui estendre la màxima utilització de les habilitats i potencialitats de tot el personal, amb criteris d'equitat i justícia.

6. Apunts biogràfics del candidat

Vaig estudiar química per ser investigador en ciències ambientals, i se'm va obrir la porta de la recerca internacional a l'entrar al CSIC per fer-hi el meu treball de fi de carrera l'any 1988. El 1990 vaig anar a fer la tesis doctoral a Anglaterra on hi he viscut 11 anys. Hi he treballat a 3 universitats diferents (Bristol, Newcastle i Durham), en tres departaments diferents (química, geoquímica ambiental i geografia), com a doctorand, postdoc, "research fellow" i "lecturer". El 2001 vaig esdevenir investigador ICREA i vaig decidir afiliar-me al CEA/ICTA, i al departament de geografia de la UAB com a professor associat. El 2009 vaig anar als Estats Units, a l'Oregon State University, amb un ajut Marie Curie durant 18 mesos.

La meua recerca s'ha centrat en l'estudi del canvi climàtic, oceanografia i contaminació ambiental, amb alguna incursió recent a les ciències socials. He publicat 69 articles en revistes SCI, incloent Nature (4), Nature Geoscience (1) i Science (3). He acumulat 1136 cites des de 1996, incloent 3 articles amb més de 100 citacions. El meu índex h és 20 (d'acord amb Scopus). He dirigit 9 tesis doctorals, i 8 treballs de màster en dos països diferents. En els darrers 12 anys he guanyat 1.75 milions d'euros en projectes europeus, britànics, espanyols i catalans per finançar la meua recerca. He liderat diverses iniciatives internacionals i nacionals, des de projectes europeus (TEMPUS), xarxes temàtiques (Paleocat), programes de coordinació de recerca (CLIVAR i PAGES a Espanya), i iniciatives de col·laboració internacional (MARGO) que han aplegat desenes de grups d'arreu del món. Vaig ser també membre del primer equip de direcció de l'ICTA, he estat implicat directament en la incorporació a l'ICTA de 4 investigadors sèniors i 3 postdocs. Amb una inversió de ca. 750,000€ he creat el laboratori de química ambiental (LERA) i el servei d'anàlisis isotòpiques (LAIE), i actualment sóc membre de la comissió del nou edifici des del 2009.