

Una altra manera de fer



Candidatura Marga Arboix al Rectorat

> 2016 - 2020 <

Programa abreujat



Índex

1. **En defensa de la universitat pública**
2. Missions i funcions
 - 2.1 Programació Acadèmica i de Qualitat
 - 2.2 Recerca, Transferència i Projectes Estratègics
 - 2.3 Escola de Postgrau i Formació Continuada
3. Les persones
 - 3.1 Personal acadèmic
 - 3.2 Personal d'administració i serveis
 - 3.3 Alumnat i ocupabilitat
4. Economia i Campus
5. Societat i entorn
 - 5.1 Internacionalització, necessitat i oportunitat
 - 5.2 Relacions Institucionals
 - 5.3 Comunicació i Promoció
6. L'equip



1

Des dels seus inicis, la Universitat Autònoma de Barcelona ha estat un referent acadèmic i científic. La seva trajectòria és resultat d'un ADN on estan descrites les bases dels valors d'una institució pública que es manifesta defensora dels drets i deures socials, amb un marcat sentit democràtic, arrelada al territori, amb un nivell acadèmic d'excel·lència i amb capacitat d'innovació i recerca d'alta qualitat.

En defensa de la universitat pública

La universitat pública és una institució clau en tota societat, en la qual els valors i el respecte a les persones són al centre dels seus interessos. En aquest context, la universitat actua com a motor impulsor social, ja que entén que el desenvolupament d'un país depèn en gran mesura de la seva educació. Per aquesta raó, la universitat pública constitueix l'eix central en la construcció de societats avançades en termes d'educació, cultura, riquesa, prosperitat i, sobretot, en la consolidació de drets i llibertats. Es tracta d'un bé social que interactua en el procés de construcció d'un projecte de país on el coneixement es posa al servei de les necessitats i l'exercici dels drets de ciutadania, alhora que garanteix que les interaccions entre els seus membres es donin amb justícia i equitat.

En un món globalitzat, el debat sobre el model universitari demana un necessari esforç de transformació per adaptar-se a la nova situació. A més, apareix lligat a nous conceptes, alguns de mitificats, com la modernització, la competitivitat, la internacionalització o l'excel·lència. Tots ells fan referència a realitats que cal abordar amb ponderació i equilibri, i que estan donant lloc a noves normatives que incorporen objectius que s'ajusten a les finalitats que persegueixen els governs i els legisladors, com és la Llei Orgànica d'Universitats. Aquests objectius expressats en la normativa, que normalment no es contrasta amb les universitats, sovint presenten remarcables contradiccions amb la situació

social i econòmica del país. Un dels elements d'aquest desajust és la posició en què les lleis aborden aspectes com l'autonomia universitària, reconeguda globalment com a dret fonamental de la Universitat Pública.

En aquests últims anys s'han viscut distintes interferències dels poders públics, estatals i autonòmics, que han comportat un gir utilitarista dels ensenyaments, i s'han oblidat altres aspectes bàsics de les funcions de les universitats. La subordinació a les demandes del sistema productiu, l'increment de la competició, l'adopció i desenvolupament d'una cultura empresarial i la constant exigència d'incrementar l'eficàcia en les funcions que han de desenvolupar les universitats públiques han marcat una direcció que s'allunya dels valors inicials.

A més, aquestes transformacions passen sense que els governs hagin abordat amb seriositat el sistema financer universitari, que té un ofec econòmic i una reducció de determinats aspectes de la seva autonomia. Una autonomia que està tocada i que té el risc de fer inviable que les universitats disposin d'una àmplia capacitat d'autoorganització, de finançament i d'adopció de les decisions que són necessàries per assumir, amb possibilitats d'èxit, la qualitat i l'excel·lència acadèmiques, facilitar la governança, incrementar la participació, la transparència, el control de les seves finances, l'equilibri pressupostari, així com l'avaluació de les seves activitats, el foment de la captació de talent, la mobilitat internacional i la col·laboració entre universitats i centres de recerca. Contràriament, en l'actualitat són escasses les possibilitats que les universitats puguin ajustar-se a un model on s'impulsi la llibertat d'investigació, d'organització, d'ensenyament i la formació del personal acadèmic.



El context de crisi a Europa

Avui, la crisi econòmica i social genera un impacte negatiu sobre l'educació superior i la recerca, tant pel que fa a les qüestions relatives al pressupost com a altres de menys materials. Pel que fa a aquestes darreres, és obvi que hem vist com es consolidava la idea que calia valorar més la formació per al treball i atorgar menys importància a la formació integral.

Des del començament de la crisi, diferents veus molt qualificades han alertat de la necessitat de mantenir i incrementar el finançament destinat a l'educació superior i a la recerca, com a estratègies a mitjà i llarg termini per facilitar la sortida de la crisi amb un enfortiment de les capacitats innovadores, productives i d'in-

ternacionalització, per arribar a un model de creixement sostenible des del punt de vista social i mediambiental.

Recentment, el Premi Nobel d'Economia Paul Krugman escrivia que: *"El fet que els mercats tinguin problemes no és motiu per deixar de formar els nostres fills. No obstant, això és justament el que estem fent."* En el mateix article, reclamava al conjunt de la societat: **"Hem de despertar-nos i adonar-nos que una de les claus de l'èxit d'un país és l'educació; deixar de cuidar l'educació pot canviar el procés."**

En la mateixa línia, el reconegut sociòleg Zygmunt Bauman recordava que les universitats han de continuar assolint el seu paper de **"fomentar l'emancipació de la humanitat generant coneixement i eines per construir el futur, i això s'aconsegueix gràcies a l'educació al llarg de tota la vida"**. I afegia dirigint-se als joves: "Sou la primera generació que no creu que el vostre nivell de vida serà millor que el dels vostres pares i que està a la defensiva i no a l'ofensiva. No pot haver-hi una revolució sense el vostre impuls, i per a això cal creure en la possibilitat del canvi. Per lluitar contra la crisi, cal buscar vies alternatives d'acció col·lectiva. El segle XXI ha de respondre a la pregunta de com reconciliar el poder (capacitat de fer les coses) i la política (la capacitat de decidir què ha de fer-se)."

En definitiva, en un context de crisi com l'actual, en el qual assistim a una vertiginosa velocitat de la societat del coneixement, es fa imperiós abordar propostes de futur, detectar oportunitats i identificar millores per impulsar una universitat que fomenti el desenvolupament global del país. Per això és necessari fixar una posició crítica enfront de les "amenaces" externes, per definir-ne la naturalesa i abordar amb imaginació i creativitat els reptes que afecten l'autonomia universitària. Es tracta d'un esforç que s'ha d'assumir aprofitant el coneixement del professorat, estudiants i personal de l'administració i serveis, amb l'objectiu d'aportar solucions intel·ligents, interdisciplinàries i rigoroses, que consolidin la identitat i generin sentit de pertinença a la UAB.

És clar que les maneres d'organització, govern i finançament dels sistemes d'educació superior influeixen decididament en l'eficàcia general. En aquesta línia, l'estratègia Europa 2020 convida els estats membres a:

1. **Vetllar perquè s'impulsin els aspectes socials de l'educació i la formació i es garanteixi la igualtat d'oportunitats en l'accés a un ensenyament de qualitat**, perquè els sistemes d'educació i formació puguin seguir contribuint a fomentar la cohesió social, el desenvolupament

pament sostenible, la ciutadania activa i la realització personal en les societats europees.

2. Reforçar el paper de l'educació i la formació tenint en compte la comunicació.

I també assenyala que s'ha de tenir en compte que:

- ◆ Els sistemes d'educació superior requereixen un finançament adequat, i la inversió pública en aquest àmbit ha de protegir-se, ja que es tracta d'una despesa impulsora del creixement.

- ◆ És important diversificar les fonts de finançament de l'educació superior i obtenir el màxim profit dels recursos invertits.

- ◆ Els reptes de l'educació superior requereixen una governança més flexible i uns sistemes de finançament que equilibrin la major autonomia de les institucions docents i la responsabilitat de tots els interessats.



La imprescindible equitat educativa

El conjunt de factors relatats posa de relleu la necessitat que els governs facin el possible perquè la política educativa permeti a tots els ciutadans accedir a una educació de qualitat i a adquirir i actualitzar, al llarg de tota la vida, els coneixements, les aptituds i competències necessaris per a l'ocupació, la inclusió, la ciutadania activa i la realització personal.

En el context de crisi actual, les desigualtats educatives entre la ciutadania han augmentat de manera que avui són encara més necessaris uns sistemes educatius més equitatius, eficaços i inclusius. En particular, des de l'esclat de la crisi econòmica, estem assistint a un increment de joves que no poden accedir a la universitat, altres que han d'abandonar els estudis perquè no poden pagar les matrícules, les beques s'han reduït i les exigències per obtenir-les o mantenir-les fan que gran part de l'alumnat quedi fora del sistema.

Tots aquests aspectes fan que sigui molt important que la universitat pública, en la definició de la seva missió, introdueixi el principi d'equitat. Malgrat que aquests aspectes no siguin de la seva competència exclusiva, la universitat ha d'actuar de manera contundent perquè, en la mesura de les seves possibilitats, pugui aconseguir els recursos necessaris per evitar que cap alumne hagi d'abandonar els estudis per raons econòmiques.

D'acord amb això, cal que la UAB assumeixi el repte de lluitar perquè tots els ciutadans, independentment de la seva situació econòmica, puguin accedir als estudis universitaris, amb matrícules accessibles, amb una

àmplia política de beques i amb uns plans d'estudi que permetin "uns recorreguts lents" per garantir que els estudiants que treballen no es vegin penalitzats per l'increment del preu de les matrícules, lligat a les repeticions de les assignatures.

A partir d'aquesta base, cal garantir que l'activitat de la universitat pública es fonamenti en els valors democràtics, de justícia social, que s'estructuri d'acord a principis equitatius i transparents i que el conjunt d'aquests principis es desenvolupin amb complicitat amb tota la comunitat universitària (alumnat, professorat i personal de l'administració i serveis), i que s'estableixin formes d'àmplia participació democràtica per garantir que les decisions són el resultat d'un debat obert que no exclouï ningú.



L'autonomia universitària

Per complir els compromisos expressats en els apartats anteriors, la universitat ha d'assumir plena responsabilitat institucional davant la societat. Això requereix que la universitat tingui una visió global de les polítiques a desenvolupar, més enllà dels problemes concrets dels centres, departaments i dels diversos col·lectius, i dirigeixi els esforços cap a les prioritats institucionals de la docència/ensenyaments, recerca i els serveis. Per tant, la universitat ha de fer valer **el principi d'autonomia universitària**, que descansa en l'assumpció de la plena responsabilitat social que incorpora la funció docent, de recerca i de transferència.

L'autonomia universitària, de forma general, implica el dret a:

- ▶ 1. Escollir i revocar els representants i dirigents, en la forma en què determinen els estatuts i sense ingerències externes.
- ▶ 2. Formular els criteris de selecció, promoció, avaluació i la carrera professional del personal acadèmic, administratiu i de serveis.
- ▶ 3. Elaborar lliurement els plans i programes d'estudi dels graus, mestratges i formació continuada.
- ▶ 4. Impulsar les línies de recerca científica que es facin i les noves que es consideri necessari obrir.
- ▶ 5. Definir els criteris de distribució del pressupost universitari sobre la base que els recursos financers no són una mera qüestió tècnica o comptable, sinó que han d'estar en línia amb les directrius de la universitat i les

seves decisions estratègiques sobre la docència, la recerca i la transferència, tenint en compte l'equilibri pressupostari i la rendició de comptes.

► 6. Aconseguir l'autogovern i establir les normes que el regeixen, a més d'utilitzar adequadament els recursos que la societat, a través del seus governs, han posat a la seva disposició.

Per poder exercir aquesta autonomia, els governs haurien de reforçar el caràcter institucional de les universitats, per estimular l'establiment d'objectius i programes, establir mecanismes de rendició de comptes, garantir un finançament públic suficient i evitar la intervenció en els nivells de decisió, que haurien de recaure, exclusivament, en l'àmbit de la mateixa autonomia, com són: la definició de l'estructura i govern de la institució, les condicions de contractació del professorat i la regulació de la programació de titulacions.

De la mateixa manera, les universitats han de respectar el marc normatiu vigent, no deixar-se influir per l'acció política partidista i retre compte de forma transparent dels recursos esmerçats, dels processos realitzats i dels resultats aconseguits.

Per afrontar el repte d'aplicar un programa responsable que s'ajusti als interessos socials, cal assegurar que la UAB tingui una autonomia universitària com la que s'acaba de definir. Per tant, caldrà afrontar, de forma activa, la recuperació de l'autonomia perduda en els darrers anys, en relació al govern de la Generalitat i al govern espanyol.



El finançament universitari

Per desenvolupar polítiques i fer actuacions amb autonomia, cal comptar amb un finançament adequat. A la universitat pública, cal que el sistema de finançament aportí els recursos suficients perquè aquesta progressi en la qualitat docent i investigadora, en el seu compromís social amb l'entorn, en l'estímul de creativitat i empreudoria, en l'atracció de talent, en la internacionalització, en la transferència de coneixement i en el principi d'igualtat d'oportunitats.

D'acord amb les recomanacions de la UE, i perquè les universitats liderin la transformació cap a una societat i una economia basada intensivament en el coneixement, la tecnologia i la innovació, és necessari situar la inversió en educació superior en un 2% del PIB i la inversió en R+D en un 3% del PIB. Les xifres actuals estan força lluny d'aquest propòsit que marca la UE.

Avui, la major part del finançament de les universitats públiques arriba de la subvenció de la Generalitat. La distribució d'aquest finançament es fonamenta en indicadors d'activitat docent i del nombre d'estudiants, sense tenir gaire en compte els resultats del sistema, sense considerar adequadament els costos de l'R+D, ni les infraestructures bàsiques de recerca, ni la missió de la universitat pública com a motor de la societat i com a element dinamitzador de l'entorn social, cultural i econòmic.

En els últims anys, l'expansió del sistema universitari i la seva massificació, juntament amb la crisi econòmica, han comportat la generació d'un dèficit important, que cal resoldre de forma consensuada entre les universitats i la Generalitat. La seva resolució ha de comportar l'inici d'un sanejament financer de tot el sistema universitari públic i la definició d'un nou model de finançament.

La complexitat de la gestió universitària, la reduïda capacitat de mà-niobra, la poca autonomia de les universitats en la gestió dels recursos econòmics procedents d'aquest sistema de finançament i la falta de contractes programa, sovint comporten que no sigui possible per a les universitats finançar realitats específiques, potenciar iniciatives innovadores i projectes especials que singularitzin cada universitat.

A l'hora d'abordar el finançament del sistema públic universitari, cal plantejar-se qüestions com qui ha de finançar les universitats, qui es beneficia de la seva funció o en quina mesura les mateixes universitats han de participar amb el seu capital intel·lectual, científic i tecnològic.

No és fàcil mesurar el rendiment econòmic dels serveis públics, ja que la "rendibilitat" s'ha de mesurar en termes que no coincideixen amb el monetari. En aquest sentit, la denominada "rendició de comptes" de les universitats s'ha d'entendre com la utilitat acadèmica i el benefici social que es deriva de les seves activitats docents i d'investigació, i no només del rigor amb què es fa el control i seguiment pressupostaris. Per tant, són viables totes les universitats capaces de retornar en rendiment social efectiu allò que la societat hi ha invertit.

El finançament universitari hauria de basar-se en tres principis: l'accés, la qualitat i la igualtat d'oportunitats. La universitat hauria d'impulsar la transparència i justificació del finançament públic que rep amb resultats mesurables, com la recerca i l'aportació de coneixements a la societat.

Com es recull al Llibre Blanc de la Universitat de Catalunya (ACUP, 2008), el finançament universitari s'hauria de regir per tres principis:

► **Equitat:** és necessària una política de preus de les matrícules, beques i ajudes més equitativa. Aquesta política ha de ser decidida, s'han de posar recursos a disposició del sistema i garantir la igualtat en l'accés als estudis universitaris.

► **Suficiència:** un finançament estable i una situació econòmica sanejada podrà augmentar, de forma progressiva, la qualitat de les universitats. Aquest finançament ha de basar-se tant en el model universitari definit com en els costos reals dels serveis i instal·lacions.

► **Rendició de comptes:** s'hauria de sustentar en l'autonomia financera, així com en el finançament basat en el compliment dels objectius establerts mitjançant la planificació a llarg termini i els contractes programa corresponents. Aquests objectius han de formar part de tota l'activitat: docent, de recerca i transferència del coneixement i de la formació permanent.

Finalment, després del que s'ha assenyalat cal emfatitzar que l'administració hauria d'estimular que la universitat, a més de la subvenció pública que rep, disposi de fonts de finançament addicionals, per exemple, a través de contractes programa, o altres recursos com el foment d'una cultura de beques, préstecs i donacions que podrien estar lligats al mecenatge.

No es pot tancar aquest apartat sense destacar que la fixació de les taxes universitàries per part de la Generalitat o del govern espanyol no és un camí pel qual es pot continuar pressionant l'alumnat i les seves famílies, i menys encara si continuem amb un sistema de beques tan paupèrrim com l'actual. Cal afrontar i lluitar de forma coratjosa i perseverant perquè el preu de la matrícula sigui igual a totes les universitats públiques i per a cada titulació, tant de grau com de màster. No pot ser que, avui, estudiar un grau a Catalunya costi dues o tres vegades més que a la resta de l'estat. S'ha de garantir que en els 5 anys d'estudis (grau i màster), el crèdit tingui el mateix preu.



La governança

Durant els pròxims anys, la universitat haurà d'abordar canvis per ser més flexible, més receptiva i alhora més crítica a les canviants demandes socials i econòmiques i, com a conseqüència, haurà de transformar

les seves estructures per respondre més ràpid a aquestes demandes. Com deia Marius Rubiralta: *“Aquesta transformació de la universitat passa per abordar: la dimensió social; els tres vèrtexs del triangle de coneixement (educació, investigació i innovació); la governança, el finançament i la rendició de comptes.”*

La UE defineix la governança com *“la manera en què la Unió utilitza els poders que li atorguen els seus ciutadans”*, i, com diu Joan Subirats: *“És la capacitat de generar acció de govern des d’una lògica compartida per tots els actors implicats.”*

Així, doncs, la governança universitària s’ha d’entendre com a un conjunt d’elements totalment interrelacionats, com: l’autonomia universitària, l’organització i gestió econòmicofinancera, els models interns d’estructures acadèmiques en què es distribueixen les funcions i les responsabilitats, l’organització de la investigació i del funcionament acadèmic, i les relacions institucionals i internacionals, entre altres. Per poder exercir-la es necessiten grans dosis de llibertat acadèmica, autonomia institucional i un finançament adequat.

El funcionament del govern de les universitats públiques presenta avui certes contradiccions. En el cas de la UAB, hem vist com, en els últims trenta anys, hem passat d’una universitat amb 15.000 estudiants, uns 1.000 docents i investigadors, i uns 700 PAS, a una amb 38.000 estudiants, 3.600 docents i investigadors, i 2.300 PAS. Donar resposta als canvis ha implicat l’aparició de disfuncions difícils de resoldre, que en alguns casos han posat els governs de la universitat en situacions límit. A més, en els últims anys hem assistit a canvis importants en els plans acadèmics, el sistema Bolonya, que ha anat acompanyat d’incompliments pressupostaris per part dels governs espanyol i autonòmic; canvis continuats en els marcs legislatius (LOU, LOMLOU); legislació de la Generalitat; creació de noves universitats; facultats o titulacions moltes vegades producte de decisions polítiques que no es corresponien a necessitats socials reals; una política de preus, taxes i beques que sovint no ha tingut en compte les necessitats del sistema universitari i, finalment, una crisi socioeconòmica que ha posat en perill el funcionament de la universitat.

En definitiva, el marc en què es mouen totes les universitats ha estat inestable i no ha garantit ni l’eficiència gestora, ni la solidesa institucional, ni la capacitat de previsió pressupostària necessàries per a un bon govern. Segurament tenim un problema de governança en les nostres universitats públiques, però el gruix del proble-

ma no és als centres, sinó als governs que concreten les polítiques que els afecten. Per tant, a les afirmacions que arriben des dels governs, empresaris i també d'alguns sectors de la mateixa universitat, insinuant que el problema està en les formes de governar les universitats (els claustres, l'elecció dels rectors/es, els sistemes de presa de decisions...), cal respondre amb conviccions com les expressades en la "Ponència sobre la governança de la comissió delegada del Claustre de la UAB".



Així, expressem la nostra convicció que:

- ▶ La democràcia és un valor i un principi que sempre ha de regular la vida universitària. El model plural i participatiu de la universitat assegura la legitimitat necessària en la presa de decisions institucionals alhora que obliga tots els interessats a consensuar les decisions que els afecten. El fet de dissenyar uns òrgans de participació mitjançant fórmules representatives obliga que les decisions siguin plantejades, debatudes i discutides entre tots els seus membres encara que no comparteixin els mateixos punts de vista.
- ▶ L'estructura participativa requereix sistemes en què els diferents col·lectius puguin expressar-se de manera que la presa de decisions es faci democràticament amb participació dels col·lectius implicats i que els acords siguin fruit del debat i la negociació.
- ▶ La universitat ha de tenir una estructura que respongui adequadament a la seva complexitat organitzativa. L'estructura matricial, on conviuen les facultats/escoles i els departaments/instituts/centres, es caracteritza per l'existència de dues línies funcionals: l'acadèmica i l'administrativa, i implica la separació entre agents i responsables en les àrees acadèmiques i gerencials.
- ▶ Els principis d'un fort lideratge i una dinàmica de representació democràtica aconsellen la convivència d'òrgans de gestió unipersonals (rector/a, degans, caps de departament...) amb altres de col·legiats (Claustre, Consell de Govern, Consell Social, Junes de Facultat...) , ambdós igualment importants en el funcionament intern. Els primers han de poder dirigir de forma efectiva i amb plena capacitat de decisió, els segons han d'esdevenir òrgans de representació i participació; tots dos han de tenir unes funcions clares i ben definides i executar-les amb plenes garanties. Les necessàries reformes en l'or-

ganització i funcionament dels mecanismes de govern i direcció de la UAB no requereixen un trencament amb la tradició recent, sinó el seu desenvolupament i millora, a partir del debat públic, i tenint com a objectius el millor funcionament, la major representativitat i el major compliment de les seves funcions de servei públic.

► La UAB haurà d'establir els seus propis mecanismes per exercir la seva responsabilitat social: vinculació amb el territori, amb les seves institucions representatives; creació de vincles amb els seus exalumnes; establiment de lligams amb l'entorn professional, associatiu, institucional, empresarial i sindical, i producció de continguts i serveis destinats a la informació general i a millorar el nivell cultural de la societat.

► La UAB ha de defensar la seva independència política. No es poden acceptar formes d'intervenció partidista en les decisions o en els nomenaments dels responsables universitaris. L'existència de diferents visions i de diferents interessos dins les universitats s'han de considerar un valor lligat a la riquesa de la pluralitat, i aquestes diferències s'han de resoldre en cada cas de forma autònoma i sense referències al marc general de la vida política.

Tenim la voluntat de resoldre i millorar de forma decidida el model de governança vigent de la UAB, però amb el reconeixement i potenciació d'aquells valors i principis que han estat i són els responsables d'uns extraordinaris resultats en el retorn social, la docència i la recerca.

Davant de la crisi econòmica, inversions mínimes per a la universitat pública, accions que afavoreixen la universitat privada enfront de la pública, agressions a l'autonomia universitària, increment de les taxes i disminució de beques que dificulten la inserció a la universitat d'estudiants amb situacions econòmiques complicades... **Apostem per una universitat pública/UAB que sigui capaç de decidir les línies d'actuació de forma participativa i respectuosa des de tots els sectors i àmbits de la comunitat universitària, amb total transparència de la informació resultant de les activitats ja desenvolupades o proposades per posar-les en marxa, amb solidaritat, per assolir els reptes que es vagin presentant, en particular en uns moments com els que estem vivint, en què l'entorn és força desfavorable.**

En resum, volem, com deia Josep Maria Bricall, una UAB que **"forgi ciutadans de lliure pensament"**, i,

Donem la cara per la universitat pública

com deia Jordi Llovet, que “converteixi els estudiants en persones prou armades intel·lectualment per poder fer front a l’amenaça de disgregació de la sobirania intel·lectual que planeja sobre l’individu contemporani... Per això: la universitat ha d’aportar a la societat els professionals que AQUESTA necessita, i la societat ha de protegir i promocionar la formació de tot l’alumnat”.



2.1

PROGRAMACIÓ ACADÈMICA I DE QUALITAT

La tasca fonamental de la universitat és la docència superior i la recerca i l'estudi són els altres pilars que la sustenten. Aquesta docència ha de ser de qualitat amb l'objectiu d'aconseguir l'excel·lència a tots nivells. Per tant, la política acadèmica constitueix un dels eixos principals de la candidatura.

Volem que la UAB sigui reconeguda per la qualitat de la docència i per les especificitats dels seus graus i màsters més innovadors. Una qualitat que s'ha de trobar en una oferta docent àmplia que aculli tant estudis superiors consolidats en la societat com aquells que per la seva rellevància i perspectives de futur mereixin ser-hi incorporats. No volem renunciar a aquests aspectes específics que han impulsat el segell UAB en el món universitari del nostre país.

EIXOS DEL PROGRAMA



Una oferta de titulacions d'excel·lència

Una docència de qualitat

Uns estudis de màster d'èxit

**Un model de docència en consonància
amb el moment actual**

Una universitat oberta a tothom

**Les facultats en l'exercici de la seva au-
tonomia**

**L'Autònoma, un campus on s'estudia, es
pensa i es debat**



ACCIONS A FER

Es pot afirmar que en aquests moments l'oferta docent de la nostra universitat és d'una reconeguda qualitat dins el sistema universitari, tant en els graus com en els màsters. Una bona part d'aquest reconeixement prové del caràcter innovador de la nostra universitat en proposar estudis, com són les dobles titulacions o estudis pioners en el nostre país, que han estat un èxit arreu de l'àmbit universitari on s'han promogut. També és cert que molts dels nous estudis implantats s'han fet amb recursos clarament insuficients que s'han justificat per la situació econòmica en detriment de la qualitat. Aquest és un punt que s'ha d'evitar en el futur, ja que qualsevol titulació nova haurà de tenir un pla de viabilitat acceptat per totes les parts implicades en la seva docència. Això ha de ser compatible, si volem mantenir i millorar la qualitat de la nostra oferta, amb el treball perquè el mapa de titulacions de la UAB sigui atractiu, coherent i ben estructurat.

Una docència de qualitat

El processos d'acreditació davant l'AQU que s'estan fent estan evidenciant aspectes que s'han de revisar. Entenem el procés com a natural en tota titulació, però cal alleugerir-lo. S'han de posar en mans de les coordinacions totes les eines (informació, documentació i gestió) perquè el procés es faci en les millors condicions. Cal utilitzar al màxim el Servei de Garantia Interna de la Qualitat SGIQ de les facultats en els processos d'avaluació. Un altre aspecte que cal millorar és el de les enquestes d'avaluació del professorat. Cal articular un sistema mitjançant el qual els resultats de les avaluacions dels estudiants siguin retornats a les facultats i a les titulacions perquè les enquestes siguin considerades un element clau en les polítiques d'accions de millora de la docència i perquè informen els estudiants de les mesures de millores adoptades.

◆ **Revisar la completa implantació del sistema intern de control de la qualitat SICQ** de les facultats, els manuals i els processos.

◆ Revisar la documentació a aportar per les coordinacions d'estudis en els informes de seguiment anuals.

◆ Establir **noves fórmules d'enquestes a alumnes** sobre el professorat en les facultats que incentivin la participació dels estudiants i que siguin d'utilitat en l'avaluació dels professors.



ACCIONS A FER

Una oferta de titulacions d'excel·lència

- ◆ Reforçar la **UAB com a centre de referència** en la millora continuada de la qualitat de graus i màsters.
- ◆ Garantir la qualitat dels títols acreditats per l'AQU actualment vigents en la UAB.
- ◆ Liderar i promoure el consens sobre el **model dels estudis en les universitats públiques** del país.
- ◆ **Lluitar per uns preus públics** dels estudis de cinc anys que garanteixin l'accés a la formació superior a tothom i sense discriminació per raons econòmiques.
- ◆ Fer una **anàlisi exhaustiva del mapa de les titulacions de la UAB**, tant dels resultats com dels recursos que s'hi dediquen.
- ◆ Promoure un procés d'articulació d'un mapa de titulacions de **grau i de postgrau** que sigui sostenible en el futur i que permeti planificar-los com a **conjunt únic de la docència** a impartir per les facultats amb l'estreta col·laboració dels departaments. Aquest pla haurà de considerar una arquitectura de titulacions consensuada i coordinada que permeti treballar internament (dobles titulacions, assignatures compartides...) i externament (entre universitats) en contextos de país i internacionals.
- ◆ Instar les facultats a plantejar la viabilitat d'implantació de nous estudis (graus o màsters), senzills o dobles, que puguin ser estratègics en el futur.



Uns estudis de màster d'èxit

Una de les característiques de l'aplicació de l'actual pla d'estudis a la UAB ha estat el baix nombre d'estudiants de màster que provenen de la nostra universitat. Malgrat que en els darrers anys s'ha fet un important esforç a atraure el nostre alumnat cap als estudis de màster, només en alguns casos s'ha pogut corregir aquest fet de forma continuada. Les dades semblen indicar que la UAB no és prou competent en la fidelització de l'alumnat i atraure estudiants que volen aconseguir un determinat grau d'especialització. La UAB no hauria de descuidar aquesta qüestió tan important. Per millorar els nostres estudis de màster es faran les accions següents:

- ◆ Desenvolupar a cada facultat **accions d'incentivació perquè els estudiants de grau continuïn els estudis de màster**, així com de captació de nous estudiants provinents d'altres facultats o universitats del país, Europa o països tercers. S'estudiaran accions de millora de la

ACCIONS A FER



informació des de xerrades fins a millora de les webs.

- ◆ Desenvolupar accions per establir **beques de col·laboració destinades especialment a estudiants de màster** en determinats àmbits de les facultats i els departaments (suport a la docència, a la recerca i a la transferència de coneixement).

- ◆ Estudiar la possibilitat d'utilitzar part dels recursos dels màster a ajuts de matrícula.

- ◆ Impulsar la **docència parcial o total de màsters en anglès** que ajudi la seva internacionalització.

- ◆ Revisar el document de programació dels màsters amb la idea d'estudiar la substitució del sistema actual de mòduls per un de més flexible.

Un model de docència en consonància amb el model actual

La implementació dels nous graus, amb motiu de la incorporació a l'EEES, ha suposat una oportunitat per millorar de manera significativa la docència a la nostra universitat. Com qualsevol canvi profund a les universitats, aquest ha estat viscut de manera més o menys positiva pels diferents col·lectius de professors universitaris. Els actors fonamentals de millora de la docència a la universitat no són ni els espais, ni els programes, ni l'organització temporal dels estudis: **la peça clau és el professorat, amb la participació de l'alumnat.**

La idea que a la universitat s'aprèn un conjunt de coneixements que serviran per si mateixos per a tota la vida (personal i professional) ja no té sentit. La quantitat de coneixement i tecnologia que es generen constantment fan que l'aprenentatge al llarg de la vida hagi de ser una activitat intrínseca dels ciutadans i treballadors. Això s'ha de tenir en compte a l'hora de dissenyar els nostres estudis, ja que afecta de la mateixa manera tant els alumnes com el professorat.

- ◆ Fomentar que les facultats implementin algunes experiències docents innovadores de caràcter pilot, i es faci el seguiment i l'avaluació adequats de l'experiència.

- ◆ Escoltar les coordinacions de grau i màster sobre la necessitat i/o conveniència d'aplicar un model combinat de classes magistrals amb activitat en grups reduïts segons el tipus d'activitat prevista.

- ◆ Iniciar per part de les facultats i les coordinacions de grau o màster un pla per avaluar el compliment del programa i la guia docent.



ACCIONS A FER

Una universitat oberta a tothom

És important que siguem conscients que una part de l'èxit de la nostra oferta formativa dependrà del perfil d'estudiants que ens arribi a les nostres aules. Aquest perfil serà diferent segons el grau de motivació i interessos amb què l'alumnat iniciï els estudis escollits, tant pel que fa als estudis concrets com al fet d'haver seleccionat la UAB entre les seves preferències. En general, a les universitats solem tenir un coneixement escàs del perfil de l'alumne que inicia els estudis a la UAB, incloïes la seva trajectòria escolar i les expectatives que tenen en els estudis.

És per aquest motiu que volem posar més èmfasi en tot allò que fa referència a la transició entre el batxillerat i els cicles de formació professional de nivell superior i la universitat, sense oblidar tampoc els accessos paral·lels per a persones adultes (majors de 25 i 45 anys), a partir de les accions següents:

- ◆ **Reorientar una part de la tasca** que desenvolupa en l'actualitat l'ICE vers l'àmbit de la **transició secundària-universitat, per donar suport a les iniciatives plantejades.**

- ◆ Revisar les iniciatives que té en aquests moments la UAB, valorant-ne la idoneïtat per atraure bons estudiants i el cost econòmic que comporten.

- ◆ **Reforçar les accions de promoció dels estudis a la UAB** a partir de diversos canals: xerrades a instituts, visites a centres, Saló del l'Ensenyament, etc.

- ◆ Obrir una línia de treball específica —de recollida i explotació de dades— sobre **l'accés dels alumnes a la UAB i el seu seguiment durant com a mínim el primer any**, des de l'OPQ i l'OGID. Creiem que és important que hi hagi un seguiment adequat dels estudiants de primer curs que faci possible, si arriba el cas, conèixer els motius pels quals abandonen els estudis.

- ◆ Incentivar l'elaboració de **proves d'autoavaluació en les assignatures de grau i màster** per facilitar l'assoliment de les competències i millorar els resultats acadèmics.

- ◆ **Revisar les modalitats d'accés de persones adultes a la universitat**, tant pel que fa a l'oferta formativa de titulacions de grau, com d'altres de puntuals de formació continuada, procurant que hi hagi un increment notable d'aquest perfil de persones en els propers anys.



Les facultats en l'exercici de la seva autonomia

Les facultats són l'àmbit de docència de referència per als estudiants i és des d'elles que podem garantir la màxima qualitat de les activitats que s'hi fan. Fins al moment hi ha hagut aspectes en què les facultats han intervingut de manera molt decisiva —per exemple, en el disseny dels nous graus i màsters— i, per contra, en d'altres la seva intervenció ha estat menor —aquest ha estat el cas, per exemple, dels sistemes d'accés dels estudiants de primer curs, de la promoció i la rendició de comptes dels seus resultats, del seguiment dels alumnes un cop acabats els estudis o, fins i tot, de la planificació d'una oferta de formació continuada atractiva tant per als antics alumnes com per a altres professionals que no van estudiar a la UAB.

ACCIONS A FER

- ◆ Establir un sistema de coordinació permanent entre facultats que faciliti la presa de decisions conjunta sobre els graus i els màsters en allò que els afecti. Tot això sense oblidar el rol rellevant que tenen els departaments, especialment en els màsters.
- ◆ Impulsar accions per a l'accés de nous estudiants per part de les facultats.
- ◆ Establir un pla de seguiment d'exalumnes per a cada facultat amb un doble objectiu: coneixe'n la trajectòria professional posterior (aprofitant, també, l'observatori de l'AQU) i oferir-los un seguit d'activitats, especialment en l'àmbit de la formació continuada, amb caràcter anual. La vinculació dels exalumnes amb la facultat és molt més natural que qualsevol iniciativa pilotada pel Rectorat.



L'Atònoma, un campus on s'estudia, es pensa i es debat

La universitat ha de ser un espai on es va a estudiar, però també on s'han de poder compartir reflexions i idees sobre les temàtiques pròpies de cada àmbit de coneixement, amb els millors especialistes del moment. Una formació més integradora i interdisciplinària, destinada a comprendre els fenòmens actuals més enllà de la mateixa especialitat, amb una clara voluntat de millorar la nostra realitat, hauria de ser un objectiu central de qualsevol universitat.

- ◆ Demanar a les facultats una programació anual d'activitats de formació de caràcter transversal per a les

seves titulacions, en horari i espais adequats, programades d'acord amb la tradició i les característiques de cada facultat, amb una estratègia clara de foment de la participació de docents i estudiants.

- ◆ Promoure que aquest tipus d'activitats de formació siguin també iniciativa dels estudiants, garantint sempre la qualitat docent de les persones que hi intervenen.
- ◆ Difondre aquest pla d'activitats de cada facultat a la resta del campus, amb l'objectiu d'afavorir la possible participació d'estudiants d'altres facultats.

Les facultats són l'àmbit de docència de referència per a l'alumnat i és des d'elles, amb la col·laboració dels departaments, que es pot garantir la màxima qualitat formativa de les activitats que s'hi fan.

Cal, doncs, fer un seguiment acurat del nostre mapa de titulacions en els propers anys.



2.2

CONSOLIDACIÓ DE L'EXCEL·LÈNCIA EN RECERCA I POTENCIACIÓ DE LA TRANSFERÈNCIA

Des del convenciment que la qualitat en les missions docent, investigadora i de transferència són la base del model d'Universitat Pública d'Excel·lència que defendem, plantejem com un dels eixos prioritaris en l'àmbit de la recerca i la transferència les actuacions que permetin millorar i consolidar allò que hem aconseguit els darrers anys i superar-nos en l'àmbit de la transferència i la innovació.

Creiem que cal involucrar tant les ciències humanes i socials com les tecnològiques i experimentals en el projecte d'esdevenir capdavanters no tan sols en recerca, sinó també en transferència i innovació. La diversitat del campus i la seva esfera és un dels nostres punts forts. Cal potenciar la recerca interdisciplinària i de frontera, establint sinergies entre els diferents centres del campus. **Hem de retenir i atraure talent i millorar el lideratge internacional.**

Volem esdevenir una institució pública innovadora amb un clar compromís per socialitzar la ciència, la tecnologia i la innovació mitjançant la presència en mitjans de comunicació, i ser actius en el món de la cultura, l'oci i l'educació.

EIXOS DEL PROGRAMA

- ◆ El Projecte UAB-CEI, el Parc de Recerca de la UAB i l'Escola de Postgrau i Formació Continuada com a eines de transferència.
- ◆ La internacionalització de la recerca i de la transferència: una necessitat per al futur de la UAB.
- ◆ Ampliació del suport als investigadors en la gestió i tramitació d'ajuts.
- ◆ Millora de la visibilitat interna i externa dels resultats de la recerca.

ACCIONS A FER

- ◆ Suport més directe als grups de recerca de la UAB.
- ◆ Programa per a l'estímul de l'emprenedoria, de les *spin-off* i per al desenvolupament de patents.
- ◆ **Simplificar les estructures de gestió de la recerca i transferència de coneixement a la UAB** a través d'un sistema de finestra única que permeti als investigadors centrar-se en l'elaboració de les memòries tècniques. Això permetrà incrementar l'eficiència de l'estructura de gestió de la UAB.
- ◆ Es crearà **una estructura transversal de reforç** per incrementar els projectes o accions de recerca, desenvolupament, transferència i innovació de caràcter internacional.
- ◆ **Potenciar l'Escola de Postgrau i Formació Contínua** dotant-la d'una estructura material i personal que permeti donar suport a les iniciatives del professorat i, simultàniament, oferir espais idonis per desenvolupar la formació amb institucions públiques i privades d'arreu.
- ◆ Facilitar la projecció professional del **Personal d'Administració i Serveis** en els àmbits de la recerca i la transferència, carrera horitzontal del personal, incorporant **nous perfils estratègics** que permetin reforçar aquests àmbits d'acord amb el potencial humà de què disposem a la UAB.
- ◆ Incorporar als els plans de formació de PAS i PDI **continguts relacionats amb la implementació de normes de treball en qualitat**.

La diversitat del campus és un dels nostres punts forts. S'ha d'enfortir la recerca interdisciplinària i de frontera, establint sinèrgies entre els diferents centres del campus i l'esfera UAB.

S'han de potenciar els grups de recerca de la UAB, impulsant el seu creixement, cercant la seva qualitat, el rendiment investigador i la difusió i transferència dels seus resultats.



2.3

ESCOLA DE POSTGRAU I FORMACIÓ CONTINUADA, UNA MIRADA AL 2020

La Universitat Autònoma de Barcelona ha de considerar l'aprenentatge al llarg de la vida com un dels pilars de la societat del coneixement. Aquesta formació s'ha d'organitzar a partir del gran potencial docent i investigador que es reuneix al nostre campus, puntal bàsic de transferència de coneixement cap a la societat.

La UAB, a partir d'aquest centre, ha de ser capaç de reforçar la formació continuada diversificant l'oferta d'ensenyaments en titulacions pròpies per atraure diferents perfils d'estudiants i professionals d'arreu del món.

La formació permanent es nodreix de les funcions de la universitat: docència, recerca i innovació, que formen part de manera destacada de l'oferta acadèmica que la UAB posa a disposició de la societat. Per això, a més de la programació de màsters, s'ha de donar més presència i protagonisme al campus mitjançant cursos diversos adreçats tant als professionals en actiu com als que volen accedir o reorientar la seva trajectòria.

EIXOS D'ACCIÓ



- ◆ Màsters, postgraus i formació continuada
- ◆ Transferència del coneixement i Escola de Postgrau i Formació Continuada
- ◆ “Ecosistema d'innovació”, un referent en postgrau i formació continuada
- ◆ Programes interuniversitaris: internacionalització
- ◆ Programes d'especial singularitat
- ◆ Diàlegs UAB- SOCIETAT
- ◆ Formació per al personal UAB
- ◆ tenció personalitzada i especialitzada
- ◆ Campus universitari de referència i excel·lent ubicació en la majoria dels rànquings més valorats

ACCIONS A FER



- ◆ Atendre els programes propis de postgrau i formació continuada **intensificant la transferència formativa UAB**, per fidelitzar l'alumnat i les institucions públiques i privades amb la nostra universitat.
- ◆ Relacionar les àrees temàtiques de la UAB amb institucions públiques i privades mitjançant acords estables, aconseguir una major **ràtio d'ocupabilitat per a l'alumnat UAB**.
- ◆ Potenciar les titulacions interuniversitàries d'àmbit internacional, **juntament amb titulacions intraUAB de caràcter interdisciplinari, perquè esdevinguin un referent** en l'oferta formativa de postgrau a la UAB.
- ◆ Dissenyar **cursos de formació especialitzada** segons la sol·licitud dels sectors.
- ◆ Donar **formació** idònia, de qualitat i especialitzada **al personal UAB**.

La Universitat Autònoma de Barcelona ha de considerar l'aprenentatge al llarg de la vida com un dels pilars de la societat del coneixement.

L'Escola de Postgrau i Formació Continuada ha de ser el centre on s'adscriguin els màsters i postgraus propis i les accions de formació continuada.



3.1

PERSONAL ACADÈMIC

La crisi econòmica que hem viscut aquests últims anys, i que encara patim, ha creat el marc idoni per aplicar polítiques universitàries, concretament en l'àmbit del professorat, greument lesives per a tot allò que significa una universitat pública de qualitat. La crisi ha estat l'excusa per poder portar a terme actuacions que en altres circumstàncies difícilment haurien estat acceptades pel conjunt de la comunitat universitària. Amb tot, no som una excepció, sinó que, ben al contrari, són unes circumstàncies que han passat en una gran diversitat d'àmbits de la vida social del país.

La disminució del finançament per part de les administracions públiques, juntament amb els últims canvis legislatius en matèria de professorat universitari, han portat les universitats a una situació d'ofec extrem. És necessari exigir a l'administració que es faci responsable de fer front econòmicament als efectes derivats de les seves decisions polítiques. Com a exemple, es pot assenyalar que a la UAB el percentatge de professorat amb els requisits per situar-se en el 16 ECTS de càrrega docent (segons la normativa legal vigent en aquests moments) és molt elevat, per tant, **les Administracions Públiques han d'assumir que l'aplicació del model que elles mateixes han aprovat implica, en el cas de molts dels nostres departaments, un increment, i no una retallada, de la plantilla estable.**

Malgrat les dificultats econòmiques objectives que continuaran presents en els propers temps, creiem que no es pot renunciar en cap cas a continuar formant professionals i intel·lectuals que permetin configurar una societat moderna avançada; no hem de renunciar a crear l'entorn adequat per al desenvolupament del pensament crític i la seva transferència a la societat, ni a una recerca capaç d'impulsar el desenvolupament, l'equilibri mediambiental, la salut i el benestar del conjunt de la ciutadania. **I ho hem de fer tot estimulant un marc de llibertat on les idees puguin fluir sense por i sense límits.**

Per fer tot això, **ens cal un personal acadèmic de qualitat i amb condicions laborals dignes i estables.** Per tant, la política de personal acadèmic de la Universitat Autònoma de Barcelona que proposem prioritzarà la reversió dels efectes negatius que han tingut sobre les persones i l'estructura de plantilles les polítiques de retallades que s'han fet en els últims temps. Podem comprometre la nostra determinació a treballar de valent i a buscar les fórmules per avançar tan ràpid com sigui possible en la resolució d'aquests problemes. I per començar volem deixar ben palès que la nostra convicció és que els models de plantilles de professorat i de càlcul de la seva activitat docent no poden fer-se únicament a partir dels recursos econòmics disponibles ni establint criteris que no tenen en compte més que les disponibilitats econòmiques, sense cap atenció a les exigències d'una docència i d'una recerca de qualitat. Fariem demagògia, però, si prometéssim que tots els problemes que tenim plantejats se solucionaran d'una manera immediata i a curt termini, ateses les limitacions econòmiques i normatives vigents.

La nostra proposta passa per **aplicar models pensats a partir de paràmetres que permetin garantir una docència i una recerca d'excel·lència, amb un professorat de qualitat contrastada.** Les plantilles s'hauran de definir tenint en compte la totalitat de la docència que han d'assumir els departaments, però també la seva aportació en termes de recerca i transferència, que ara tenen un pes molt important en l'adjudicació de la tasca docent individual del professorat. Ens comprometem a mantenir alts nivells de qualitat als tres àmbits fonamentals de la nostra activitat com a personal acadèmic (docència, recerca, transferència) i, en bona lògica, tots tres han de tenir un reflex adequat en el càlcul de les plantilles dels departaments.

Una vegada establertes sobre aquests paràmetres les plantilles òptimes dels departaments, treballarem per optimitzar l'aplicació dels recursos econòmics disponibles, amb el benentès que no podrem cobrir totes les necessitats, però tenint molt clar que **l'objectiu a mitjà i llarg termini és acostar-nos el màxim possible a les plantilles ideals.**

No cal dir que l'elaboració d'aquests nous models de plantilles i de dedicació acadèmica del professorat no poden ser el resultat de decisions preses de manera no consensuada o unilateral. Ben al contrari, han de ser **el resultat del màxim consens possible entre tots els sectors del campus implicats en la docència i la recer-**

EIXOS DEL PROGRAMA



ca. I aquí els departaments i els agents socials han de tenir un paper especialment rellevant. No hi ha política de professorat realment viable i que pugui tenir un suport majoritari si no se sosté sobre la constant negociació amb els departaments, els diferents col·lectius afectats i els agents socials en un marc de transparència i de criteris públics igualment coneguts i reconeguts. Ens comprometem que aquesta sigui la nostra forma d'actuar, allunyant-nos del simple compliment dels requisits formals sobre negociació col·lectiva, i fent d'aquesta un eix central de la política de professorat, sense perjudici, és clar, de les competències que en aquesta matèria té la Comissió de Personal Acadèmic.

Són molts els problemes a resoldre i complicades les situacions en què es troben els diversos col·lectius de professorat, des dels agregats/titulars interins, als postdocs docents, tot passant pels Ramón y Cajal, associats, PIFs i altres grups. Sense oblidar el greuge que suposa la paralització completa de la promoció professional del professorat titular acreditat com a catedràtic. Per resoldre aquests problemes, **ens cal una nova política de professorat a la UAB i cal també una actitud d'exigència ferma davant les administracions**, així com una política d'aliances amb altres universitats amb problemes semblants als nostres.

Primer, les persones

No hem d'oblidar que la nostra funció fonamental és formar persones que siguin futurs bons professionals en els seus respectius camps, però que siguin alhora ciutadans sòlidament formats, solidaris i amb capacitat crítica. Amb aquesta mateixa intenció, hem de formar també els nostres propis professionals en l'àmbit de la docència, la investigació, la transferència i la gestió universitàries. **La política de professorat ha de tenir com a eix central les persones, no només les fórmules matemàtiques basades prioritàriament en criteris econòmics.**

Volem recuperar l'aplicació del model de carrera acadèmica que va ser aprovat pel Consell de Govern de la UAB el 20 de desembre del 2006 i que ha estat arraconat en els últims anys. Sense renunciar a la imprescindible atracció de talent, no volem tampoc deixar perdre els nostres millors doctors, que han de tenir l'oportunitat d'optar a incorporar-se com a docents i investigadors a la nostra universitat. Sempre amb el compromís de con-

tinuïtat si el seu rendiment és satisfactori, si obtenen les acreditacions legals que corresponguin i si superen els pertinents concursos i oposicions oberts i competitius. La mateixa lògica ha de prevaldre per al personal acadèmic que ja és a la UAB, per consolidar de manera competitiva les seves places.



Equilibri, solidaritat i transparència

El campus és molt divers i al seu si existeixen molts desequilibris. També en qüestions de professorat. La política de personal acadèmic ha de tendir a restablir fins allà on es pugui els equilibris entre departaments i àrees de coneixement. I això s'ha de fer amb dos principis fonamentals: transparència als procediments i solidaritat entre els diferents àmbits afectats. Això vol dir que **els departaments, d'acord amb les decisions que es prenguin de forma consensuada, rebran el mateix tracte i seran avaluats segons el mateixos criteris, que seran públics.** S'ha d'evitar en qualsevol cas la presa de decisions per vies irregulars, poc transparents i/o resultat de les pressions fruit de situacions conjunturals.

No hi ha situació d'equilibri perfecta i definitiva. La realitat és per definició canviant i, per això, no sempre serà possible arribar a solucions plenament satisfactòries per a tothom. La situació de desequilibris actuals i altres que eventualment es puguin generar s'hauran d'anar ajustant, d'acord amb les decisions estratègiques de la UAB i amb el diàleg dels departaments.

La política de professorat es guiarà pel debat, la negociació i l'establiment de criteris i prioritització en les polítiques d'accés i promoció professional, amb la màxima transparència, en el marc dels òrgans encarregats d'aquesta tasca.



Estratègies de contractació, estabilització i promoció

Les polítiques de professorat seguides els últims cinc anys, en bona part resultat de les decisions preses pel govern espanyol, la Generalitat de Catalunya i la mateixa UAB, han tingut un enorme impacte sobre les plantilles de professorat estable en una retallada molt considerable de les places de professorat amb millors condicions laborals. Així mateix, ha provocat una aturada gairebé total en l'entrada de nou personal docent i investigador jove, fet que posa en risc el necessari relleu generacional.

ACCIONS A FER



Els propers anys continuarà jubillant-se una part important de les generacions que van crear la UAB o que les dècades següents a la seva fundació la van anar consolidant en la posició privilegiada que avui ocupa en el sistema universitari. Es tracta, sens dubte, d'una pèrdua important de talent que cal intentar compensar amb l'entrada de joves brillants i ben preparats, molts dels quals estan ja a la nostra universitat de forma precària, que ajudin a mantenir el nivell d'excel·lència en docència, recerca i transferència de la nostra universitat.

Com ja s'ha dit, **ens proposem recuperar plenament el model de carrera acadèmica vigent a la UAB.** Això implica tornar a convocar places de professor lector com a via d'entrada i places tant de titular com d'agregat com a via de consolidació. **El nostre model passa per compaginar tant les places funcionaries com les de tipus laboral, i revertir així també la política seguida en els darrers anys, en què la via funcional ha estat marginada.**

Un objectiu fonamental serà l'estabilització del personal docent interí i el reconeixement dels seus drets en matèria de mèrits de docència i de recerca. Com se sap, la decisió final en aquesta última qüestió no la té la universitat, però ens comprometem a lluitar –i a acompanyar les iniciatives que els diferents col·lectius puguin emprendre– perquè es garanteixi el compliment dels drets que com a professorat li correspongui i que algunes sentències judicials comencen a reconèixer.

Plantegem la necessitat que les plantilles dels departaments es completin amb el màxim percentatge possible de professorat estable, és a dir, professorat amb una plaça definitiva. Només hauria d'haver-hi una part petita de les plantilles que correspongués a professorat no permanent i, en aquest cas, la figura contractual hauria de ser la d'associat.

Persones

◆ **Recuperar el model de carrera acadèmica** aprovat pels òrgans de govern de la UAB l'any 2006 i que ha estat ignorat durant els últims anys

◆ Iniciar un procés de substitució de les figures de contractació anòmales de professors encoberts (postdocs, etc.), **per dignificar la situació laboral de les persones i possibilitar l'entrada a la carrera docent de professorat jove.** Volem normalitzar la situació del professorat que no ha pogut accedir els últims cinc o sis anys a places de lector, agregat, titular, per la via d'accés a aquestes figures.

ACCIONS A FER



◆ Enfrontar les situacions derivades dels problemes i les irregularitats en la contractació d'aquests últims cinc o sis anys: **garantir la promoció del professorat lector i postdocs docents que hagin aconseguit l'acreditació** en el període de temps prèviament fixat.

◆ **Defensar el dret del professorat estable a la seva promoció** mitjançant procediments transparents. Això inclou **activar un programa d'accés a la càtedra del professorat titular** amb l'acreditació corresponent.

◆ Defensar davant l'Administració i de l'Agència per a la Qualitat del Sistema Universitari de Catalunya (AQU) el dret del professorat interí als complements de docència i de recerca.

◆ **Recuperar la política de sabàtics** dins les possibilitats pressupostàries de la universitat.

Equips docents i investigadors dels departaments

Volem un model de plantilla que posi l'accent en la dinàmica dels departaments, que sigui estable i que cobreixi les seves necessitats docents, de recerca i de transferència, independentment de la situació de crisi que encara arrosseguem.

Per aconseguir aquest model de plantilles, ens plantejem:

◆ **Estructurar plantilles dels departaments adequades a les seves necessitats i especificitats**, que permetin complir amb el marc legal de dedicació vigent, i amb participació activa dels departaments al seu disseny.

◆ Fixar com a objectiu que **el professorat dels departaments sigui bàsicament estable**, amb l'excepció dels associats conforme al caràcter d'aquesta figura, del professorat necessari per a les substitucions i d'aquells recursos que responguin a característiques específiques de determinats àmbits.

◆ Definir **polítiques de rejuveniment de les plantilles** a partir de la creació de noves places del lector.

◆ **Dignificar la figura del professorat associat**. Plantejem avançar gradualment cap a una única categoria d'associats, amb el nivell econòmic més elevat possible dins dels recursos disponibles, de forma que no hi hagi discriminació salarial dins d'aquest col·lectiu.

◆ **Incorporar les substitucions estructurals al càlcul de les plantilles dels departaments** i limitar la fórmula de la substitució per a les situacions temporals sobrevingudes o que es poden conèixer amb anticipació. Caldrà també

tenir en compte les situacions de dèficits importants en aquells departaments dels quals sorgeixen càrrecs de facultats o de instituts.



Transparència

- ◆ Elaboració i aprovació de criteris clars de distribució (assignació) de recursos de professorat als departaments, tant permanents com no permanents, i que recullin totes les necessitats de l'activitat acadèmica, i no fonamentats exclusivament en criteris econòmics.
- ◆ Aplicació dels criteris de distribució dels recursos estimulant els àmbits que estiguin més necessitat de professorat. L'adjudicació de recursos als departaments fins ara infradotats no implicarà en cap cas penalitzar els departaments que presentin una plantilla ajustada als criteris de distribució i no sobredimensionada.
- ◆ Avaluació de l'aplicació del vigent model de dedicació acadèmic del professorat i revisió si s'escau del document.
- ◆ Aplicació de criteris coincidents al model de plantilles i en el de dedicació acadèmica del professorat, per evitar les disfuncions que hi hagi amb els models actualment vigents.
- ◆ Gestió dels recursos destinats a polítiques de professorat d'acord estrictament amb la legalitat, per evitar situacions de contractació irregulars.

Per un personal acadèmic de qualitat i amb condicions laborals dignes i estables.



3.2

EIXOS DEL PROGRAMA

PERSONAL D'ADMINISTRACIÓ I SERVEIS

Tots fem la universitat

Una universitat, per ser eficient, ha de comptar amb un personal d'administració i serveis (PAS) professional i suficient. Per garantir que la Universitat Autònoma de Barcelona continuï sent una universitat capdavantera i de qualitat, **cal que compti amb un nombre de professionals adequat als reptes que ha d'aconseguir en els pròxims anys** i que els seus perfils professionals s'adaptin a les necessitats que requereixin els serveis de docència i de recerca de qualitat.

Transparència en la gestió i la contractació

Diàleg i negociació permanent amb la comunitat universitària i els agents socials

Reedició d'una nova RLT del PAS

Cal revisar la relació de llocs de treball perquè s'ajusti als nous programes i als objectius de l'horitzó 2020

Consolidació del personal interí i disseny de la carrera professional

A partir de la nova relació de llocs de treball (RLT) caldrà consolidar els llocs de treball de totes aquelles persones que actualment treballen a la UAB amb responsabilitat i eficiència i que estan en situació provisional.

És urgent una reedició de la RLT del PAS que, de manera real, doni resposta a les necessitats de personal de suport i reequilibri les àrees funcionals (àrees centrals, facultats, departaments, instituts...) de la Universitat i les potencii. Ens posarem a treballar des del primer dia en **una reestructuració que vagi de dalt a baix i de baix a dalt** i alhora analitzarem tots els processos.

**És urgent
identificar les
necessitats
actuals de
suport i
potenciar els
principals
processos
administratius.**

ACCIONS A FER

**El diàleg amb
la comunitat
universitària
i els agents
socials ha de
ser permanent
i els canvis
han de tenir
un consens
molt ampli.**

Considerem imprescindible una universitat forta on les facultats, departaments, instituts i serveis centrals comptin amb unes estructures i uns equips de professionals de l'administració i serveis de primer nivell, que funcionin de manera coordinada per oferir el millor suport a l'activitat acadèmica, de recerca i de transferència.

Les polítiques que s'hauran d'implementar han de ser imaginatives i s'hauran de buscar noves fonts de finançament de la Universitat per afavorir la situació dels treballadors de la UAB així com el funcionament de la institució.

El nostre propòsit és que el diàleg amb la comunitat universitària i els agents socials sigui permanent i que els canvis que es facin tinguin un consens important. Aquesta tasca ens permetrà completar **el disseny de la carrera professional** dins de la UAB per oferir una perspectiva clara de progrés per a tot el personal d'administració i de serveis.

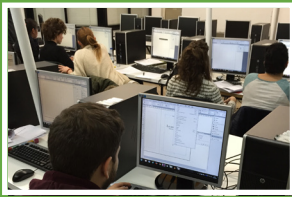
◆ **Potenciarem la negociació col·lectiva amb els agents socials** perquè la implementació de les mesures econòmiques adoptades pels legisladors estatal i autonòmic no afectin els drets dels treballadors i les condicions de treball.

◆ **Regularitzarem els llocs de treball de caràcter estructural ocupats actualment per personal de capítol VI d'acord amb els agents socials.**

◆ **Potenciarem la formació, avaluarem els programes i dialogarem amb els agents socials i la comunitat universitària** per establir les línies prioritàries d'actuació.

◆ Treballarem, des de cada unitat, en l'avenç i la potenciació de la definició dels processos administratius generals de cada àmbit, **i promourem els procediments simples, eficients i flexibles i farem disminuir la burocràcia i la paperassa.**

◆ **Impulsarem un disseny de la carrera universitària** que permeti als PAS desenvolupar-la des dels seus llocs naturals de treball.



3.3

ALUMNAT I OCUPABILITAT

L'alumnat com a subjecte actiu dins la universitat i la universitat com a subjecte actiu per a l'ocupabilitat de l'alumnat.

L'alumnat forma part de la comunitat universitària juntament amb el Personal Docent i Investigador i el Personal d'Administració i Serveis. Els estudiants són agents protagonistes de les activitats i les dinàmiques que tenen lloc a la universitat tant en el procés d'aprenentatge com en el de governança de la institució. En el cas de la Universitat Autònoma de Barcelona, el campus universitari permet ampliar aquests àmbits on tots els col·lectius estudiantils poden desenvolupar-se com a subjectes actius. Així, doncs, **l'alumnat de la UAB és un dels actors principals de la docència, la política acadèmica, la dinàmica cultural i l'ús dels serveis.**

En primer lloc, partint de la idea que l'alumnat és la raó de ser de l'activitat docent, esdevé subjecte actiu del procés d'aprenentatge i formació com a garant de la seva qualitat. En segon lloc, l'alumnat forma part de les estructures organitzatives i representatives de la universitat des d'on es reconeix, explícitament, el seu paper en la gestió pública de l'ensenyament superior universitari. En tercer lloc, els estudiants són part dinamitzadora de les activitats socials i culturals que tenen lloc dins del campus de la UAB, que es manifesten en múltiples formats. Finalment, l'alumnat és també usuari de les instal·lacions i els serveis del campus, i aquesta condició d'usuari porta implícit un conjunt de drets i deures que tenen a veure amb la participació i responsabilitat de la gestió d'aquests serveis.

En la mesura que es reconeix l'alumnat com a subjecte actiu en tots i cada un d'aquests àmbits descrits, s'aposta fermament per la seva representació i participació a la universitat. Una aposta que, en termes de qualitat democràtica, s'entén com un **procés de capacitació dels estudiants per exercir una ciutadania activa tant en el pas per la universitat com en el seu futur. Un altre aspecte clau és** com la universitat prepara l'alumnat per

EIXOS DEL PROGRAMA

a l'adquisició de competències i habilitats que li permetin buscar, trobar, accedir i mantenir una ocupació relacionada amb els seus estudis. **S'assumeix el compromís d'impulsar la participació estudiantil com un factor que permet afavorir el desenvolupament de competències participatives i socials també valorades des de la lògica de l'ocupabilitat.**

La consideració de l'alumnat com a subjecte actiu dins la universitat i de la universitat com a subjecte actiu en l'ocupabilitat és el punt de partida per definir la política acadèmica en relació a totes dues qüestions. En els propers anys, **la política destinada a l'alumnat anirà orientada a garantir l'accés i la qualitat de la formació universitària, assegurar la seva representació i participació activa en els òrgans de govern, promoure la participació de tots els col·lectius en la dinàmica socio-cultural i vetllar pel bon ús i millora de tots els serveis.** L'horitzó del programa de govern és que les diverses formes de participació estudiantil (política, social, cultural...) tinguin un impacte en la governança de la universitat millorar la qualitat democràtica. A partir d'aquest horitzó, es defineixen tres eixos d'actuació:

► **Accessibilitat:** garantir la igualtat d'oportunitats efectiva entre l'alumnat per accedir als estudis, el coneixement, la informació i els serveis. La garantia de l'accessibilitat a la universitat i tot el que ofereix és un element fonamental del programa que es presenta, així com una estratègia clau per poder potenciar la participació estudiantil. L'accés als estudis és el primer pas, però és igualment important garantir que el coneixement i la informació que es genera dins del campus arriba a tot l'alumnat. De la mateixa manera, l'oferta dels diferents serveis i instal·lacions requereix una gestió a l'abast de tothom.

► **Governança:** promoure la participació en tots els òrgans de govern, l'avaluació de l'activitat docent i la dinamització en l'activitat social i cultural per impulsar, potenciar i enfortir l'alumnat com a subjecte actiu dins de la universitat. Aquesta governança s'haurà d'exercir juntament amb els sectors de la universitat (professors i personal de l'administració i serveis), sota el principi de coresponsabilitat entre tots els universitaris i respectant els drets i llibertats de les persones i tenint present que la universitat pública és un bé comú de tots els que l'integren. En aquest sentit, es considera important el foment de l'associacionisme, el voluntariat o la gestió de serveis

ACCIONS A FER



més enllà de les aules, però dins de les facultats i en el conjunt del campus

► **Recorregut:** considerar que tot l'itinerari de l'alumnat des que tria la UAB i es matricula per primera vegada fins que en surt és central per al disseny de la política acadèmica. Per això, cal impulsar mesures perquè l'alumnat participi i sigui beneficiari de la qualitat docent. L'orientació dels estudiants a la UAB ha d'integrar tota l'activitat acadèmica i professionalitzadora encaminada a potenciar el desenvolupament de competències per a la ciutadania activa i per a l'accés i manteniment d'una ocupació relacionada amb els seus estudis.

Accessibilitat

◆ **Reforçar la política de beques** com una qüestió prioritària en el programa de treball amb els estudiants. Crear un Observatori de Beques i Ajuts en què els estudiants tinguin un paper actiu.

◆ Potenciar el programa Finestreta amb l'objectiu compartit d'evitar l'abandó dels estudis universitaris per falta de recursos econòmics sobrevinguts.

◆ Donar suport el servei PIUNE per seguir treballant per garantir l'accés als estudis superiors amb igualtat d'oportunitats de qualsevol persona amb independència de la seva discapacitat. Potenciar els programes que ofereixen el màxim d'autonomia per seguir la vida acadèmica i social a la UAB.

◆ **Garantir el desenvolupament del Pla d'Acció Tutorial a totes les facultats, vetllant perquè sigui conegut i arribi a tot l'alumnat.**

◆ **Garantir que la informació dels recursos i serveis que ofereix la universitat arriba a tots els col·lectius que formen part de l'alumnat.**

◆ Regular l'accés i la gestió dels serveis d'allotjament i altres que assegurin l'optimització de les condicions de vida dels estudiants i diversificar les fórmules de beques per a l'alumnat que s'ha de desplaçar per raó d'estudis.

Governança

◆ Desenvolupar accions específiques per incrementar el coneixement dels òrgans de govern, la seva transparència i la importància de l'alumnat com a part implicada.

◆ Fomentar la representació i participació activa de l'alumnat en tots els òrgans de govern de les facultats i la universitat.





- ◆ Establir trobades i canals de comunicació regulars de l'alumnat amb l'equip de govern amb coordinació amb el Vicerectorat de Comunicació i Promoció, més enllà dels que ja estan establerts en els estatuts de la UAB i que són utilitzats de forma regular en el govern de la universitat.

- ◆ **Impulsar espais de protagonisme compartit** per potenciar la vida social, acadèmica i cultural de la UAB amb l'Edifici d'Estudiants com a punt neuràlgic.

- ◆ Incrementar la participació en l'avaluació de l'actuació docent al grau i al postgrau, connectant amb més claredat l'avaluació i les accions de millora que se n'han de derivar amb col·laboració amb el Vicerectorat de Programació Acadèmica.

Recorregut

- ◆ Estudiar formes de simplificació i optimització dels recorreguts administratius amb col·laboració amb els estudiants **de grau i postgrau per facilitar gestions acadèmiques.**

- ◆ Crear una Comissió Mixta per **elaborar un Pla General d'Ocupabilitat per a l'alumnat de la UAB que es pugui concretar amb plans específics segons les necessitats i particularitats dels diferents estudis i facultats.**

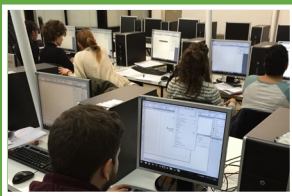
- ◆ Potenciar i, en la mesura que sigui necessari, reforçar tots els serveis i programes de Treball Campus orientats a l'ocupabilitat de l'alumnat.

- ◆ **Oferir un recorregut acadèmic amb garanties** de seguretat per a tot l'alumnat, reconeixent la seva diversitat i lluitant contra les desigualtats.

- ◆ Promocionar ajudes per als programes d'intercanvi internacional perquè els factors econòmics no siguin un obstacle per a la mobilitat, amb col·laboració amb el Vicerectorat de Programació Acadèmica i el Vicerectorat de Relacions Internacionals.

L'alumnat de la UAB és un dels actors principals de la docència, la política acadèmica, la dinàmica cultural i l'ús dels serveis.

Ens comprometem a impulsar la participació estudiantil com un factor que permet afavorir el desenvolupament de competències participatives i socials..



4

ECONOMIA I CAMPUS

La Universitat Autònoma de Barcelona té actualment una situació financera delicada, amb un dèficit molt important que arrosseguem des de fa anys i que condiciona les nostres decisions. És cert que s'han fet esforços per reduir-lo, però hem de ser conscients que en caldran més. El que nosaltres tenim molt present és que aquests esforços s'han de fer sense comprometre els objectius de la nostra institució. **Haurem de ser capaços de treballar plegats per millorar aquesta situació, amb criteris d'eficiència i equitat, per potenciar la docència, recerca i transferència de coneixement de qualitat.**

El pressupost s'ha de definir d'acord amb els objectius estratègics de la universitat, amb criteris d'equilibri i sostenibilitat. Amb la definició i execució del pressupost s'ha de potenciar la docència, recerca i transferència de coneixement, eixos centrals de la universitat pública. Per això és imprescindible un pressupost equilibrat, on l'aportació de les administracions públiques ha d'anar acompanyada de l'establiment de contractes programa com a eina per obtenir recursos lligats a projectes estratègics que aportin a la UAB elements diferenciadors.

De forma immediata, i per donar resposta a les necessitats de funcionament dels centres i departaments, s'ha d'abordar la concreció del model de distribució del pressupost de funcionament. En la reunió del Consell de Govern del març passat es va presentar una proposta que modifica substancialment el vigent fins ara. Volem reprendre la definició d'aquesta proposta, treballar-hi, buscar consensos amb els centres i departaments, i finalment, configurar un nou document per presentar-lo a la seva aprovació. Aquest nou model haurà de ser integrador i consensuat, basat en una distribució justa i en la qual ningú es pugui sentir exclòs perquè desenvolupi una activitat o una altra. Haurà de ser estable i de consens, per això necessitem escoltar la veu i les opinions de tothom.

Un altre aspecte important d'aquesta àrea de responsabilitat és l'estructura del campus. L'organització

EIXOS DEL PROGRAMA

ACCIONS A FER



de la UAB i les funcions de cada unitat es troben clarament definides en els seus estatuts. **La nostra proposta és mantenir l'estructura actual, amb la corresponent autonomia dels departaments, facultats i escoles i instituts i centres de recerca, i les respectives competències que tenen assignades.** Som conscients que hi ha coses a millorar, processos a revisar, funcions per definir més clarament, però considerem que aquestes millores s'han d'afrontar en el marc actual de les competències de les unitats estructurals estatutàries i que l'autonomia de les unitats continua sent un element clau de l'èxit de la nostra institució.

Equilibri i estabilitat financera

**Una organització eficient
i descentralitzada**

Comptes clars i sostenibles

Eficiència, eficàcia i equitat

La universitat ha de tenir els recursos necessaris per poder fer la seva tasca i revertir així aquests recursos a la societat. Per això cal tenir uns comptes equilibrats i estables.

Equilibri i estabilitat financera

- ◆ Revisar els acords amb la Generalitat i **reclamar el deute històric.**
- ◆ Negociar amb la Generalitat un **nou marc de finançament de la universitat pública.**
- ◆ Establir **acords amb la Generalitat** per consolidar l'equitat, la suficiència i l'estabilitat financera que permetin a la universitat el desenvolupament ordenat de les seves polítiques a mitjà i llarg termini.
- ◆ Analitzar els preus i serveis oferts per les **empreses concessionàries** i revisar-los si cal.
- ◆ **Ser proactius en la recerca de mecenatges** que permetin atorgar beques a estudiants o contribuir a la recerca.
- ◆ Potenciar **acords i aliances amb altres universitats** per fer ofertes especialitzades i estratègies de finançament conjunts.
- ◆ Treballar per **millorar les disponibilitats de liquiditat** per poder complir amb les obligacions immediates.

- ◆ Ser proactius en la **captació de noves fonts de finançament**, lligades a projectes concrets i **contractes programa**.



Una estructura eficient i descentralitzada

L'estructura organitzativa del campus ha de permetre desenvolupar les seves tasques amb rigor, agilitat i eficiència. Hem de tenir una estructura amb identificació clara de responsabilitats i amb la presa de decisions operatives descentralitzada.

- ◆ **Identificar ineficiències** organitzatives o de processos **que permetin estalvis de costos**.
- ◆ **Mantenir els centres i departaments com a organismes decisoris** i assegurar el suport administratiu i tècnic.
- ◆ **Revisar la coherència organitzativa de la Fundació UAB** i potenciar les seves funcions de suport.
- ◆ **Simplificar processos administratius** per agilitzar la gestió.
- ◆ Creació **d'unitats operatives per a la gestió compartida** de fons, per a la captació de recursos i per a la combinació de inversions públiques i privades amb caràcter de bé comú.



Comptes clars i sostenibles

La rendició dels comptes ha de ser un dels elements indiscutibles en qualsevol organisme públic, i, per descomptat, també en la universitat. Per això s'han d'establir clarament les prioritats de les assignacions de recursos tenint en compte els objectius de la nostra institució, i no uns objectius purament mercantilistes.

- ◆ Actuar amb **objectius de racionalització de la despesa**.
- ◆ **Rendir els comptes** amb rigor i transparència.
- ◆ **Elaborar una planificació econòmica i pressupostària** que permeti assolir els objectius de docència, recerca i transferència de coneixement.
- ◆ **Promoure la traçabilitat dels ingressos i les despeses** de tota la universitat.
- ◆ Avançar en aspectes de comptabilitat analítica.
- ◆ Identificació clara dels centres i organismes de decisió des dels quals s'han de rendir els comptes.
- ◆ **Facilitar l'auditoria dels comptes** i col·laborar-hi.
- ◆ Facilitar **l'agregació econicofinancera** de totes les institucions dependents de la universitat.



**Definir
un model de
distribució del
pressupost de
funcionament
consensuat
amb centres i
departaments.**

**Mantenir
l'estructura
de centres,
departaments
i instituts
establerta
en els estatuts
i assegurar-
los el suport
administratiu
i tècnic.**

Eficiència, eficàcia i equitat

Treballarem perquè les nostres decisions econòmiques i organitzatives siguin eficients, eficaces i equitatives.

◆ Treballar en **l'elaboració i seguiment del pla director.**

◆ **Reprendre la definició** del model de distribució del pressupost de funcionament **que s'està treballant en l'actualitat, treballar-hi, buscar consensos amb els centres i departaments, i finalment, configurar un nou document per presentar-lo a la seva aprovació.**

◆ Revisar la política de romanents dels departaments i projectes.

◆ Potenciar la disponibilitat pública d'un **sistema d'informació** suficient i robust que sigui d'accés senzill, alhora que complet d'indicadors d'eficàcia i eficiència.

◆ **Revisar els costos d'impartir màsters.**



5.1

LA INTERNACIONALITZACIÓ: NECESSITAT I OPORTUNITAT

Les relacions al servei de la internacionalització són un eix estratègic transversal per a la consecució dels objectius de docència, recerca i transferència de coneixement. Per donar-hi un nou impuls es proposa una estratègia d'internacionalització que s'organitzarà a partir de cinc eixos d'acció, molts dels quals estaran coordinats i articulats amb altres vicerectorats:

- ◆ Mobilitat *in and out*
- ◆ Cooperació, desenvolupament i transferència de coneixement
- ◆ Internacionalització a casa
- ◆ Participació en el context internacional
- ◆ Participació i comunicació en l'estratègia d'internacionalització



Promoure la mobilitat dels tres col·lectius: docents, estudiants i personal d'administració i serveis

La mobilitat és la primera de les estratègies d'internacionalització. La UAB ha de fer un pas endavant en el lideratge de projectes, potenciar la transferència del coneixement, el benchmarking i desenvolupar la recerca i la docència amb universitats i instituts científics europeus i amb països tercers.

ACCIONS A FER

- ◆ Estudiar accions específiques per promoure la mobilitat dels tres col·lectius en funció de necessitats, oportunitats o altres indicadors que així ho aconsellin.
- ◆ Reforçar la promoció de la mobilitat al PAT de cada facultat, en coordinació amb el Vicerectorat d'Estudiants i Ocupabilitat.
- ◆ Estudiar la millora dels mecanismes de facilitació i simplificació del reconeixement de les activitats de mobilitat, en coordinació amb el Vicerectorat de Programació Acadèmica.

ACCIONS A FER



- ◆ Potenciar la mobilitat a través de mesures específiques per als col·lectius amb menys possibilitats econòmiques.
- ◆ Reforçar l'estratègia de convenis amb universitats i associacions i consorcis universitaris en zones estratègiques que permetin incrementar la mobilitat de la comunitat UAB.
- ◆ Incrementar les dobles titulacions amb universitats d'altres països i els programes doctorals bilaterals o multilaterals, aprofitant les convocatòries europees per desenvolupar-los i obtenir-ne finançament (per exemple a través del Programa Marie Curie).
- ◆ Estudiar les fórmules que permetin captar i destinar recursos per a la promoció de la mobilitat dels col·lectius o persones amb menys possibilitats de fer-ho.
- ◆ Impulsar accions davant la dificultat de promoure la mobilitat sense recursos.

Promoure la cooperació, el desenvolupament i la transferència del coneiximent.

La UAB és una universitat amb responsabilitat social, solidària i compromesa amb la cooperació i el desenvolupament. Els diferents contactes i relacions establerts han de respondre també a la solidaritat i a la cooperació, i a un compromís de la institució universitària per a la construcció d'una globalització més justa socialment:

- ◆ Definició estratègica de regions preferents i països emergents a l'hora d'establir relacions internacionals, tenint també en compte criteris de justícia i solidaritat.
- ◆ Foment de la cooperació universitària, a partir d'una estratègia articulada amb les polítiques i els programes internacionals de la Fundació Autònoma Solidària.
- ◆ Ordenació i foment dels intercanvis i mobilitat dels estudiants, a partir de projectes institucionals, i recerca de fons per a aquells estudiants amb menys recursos.
- ◆ Definició estratègica de regions preferents i països emergents a l'hora d'establir relacions internacionals, incorporant-hi criteris de justícia i solidaritat.
- ◆ Optimització d'estratègies de recerca i innovació internacionals en coordinació amb el vicerectorat de Recerca i el de Projectes Estratègics.



ACCIONS A FER

Internacionalització a casa

No es pot entendre un programa científic que no incorpori els avenços, les aportacions i les contribucions internacionals. **La UAB ha de seguir incrementant aquesta visió internacional en els seus estudis i en la seva oferta, i per això es considera oportú incloure un conjunt d'accions que ho facin possible:**

- ◆ Promoció de plans específics d'internacionalització en sectors del campus.
- ◆ Elaboració d'un programa científic i cultural que compti amb el protagonisme i la participació de professorat i estudiants estrangers, en coordinació amb els vicerektorats d'estudiants i ocupabilitat, de professorat i de relacions institucionals.
- ◆ Promoció de la llengua i cultura catalanes entre els estudiants i professors estrangers visitants.
- ◆ Foment dels espais i les oportunitats per a l'ús de llengües estrangeres durant l'activitat acadèmica, tant de docència com de recerca, i facilitar els mitjans per aconseguir- ho.
- ◆ Reconeixement i difusió de pràctiques de referència en matèria d'internacionalització als diferents centres i unitats de la UAB.



ACCIONS A FER

Participar incidir en l'escenari internacional

Les institucions d'educació superior operen, de fet, pivotant entre els contextos local, regional i internacional en els termes abans esmentats, i es doten d'instruments per optimitzar les seves relacions i els projectes que se'n deriven.

- ◆ Increment de la pertinença i la participació activa en xarxes universitàries europees i internacionals de primer nivell, en estreta col·laboració amb les facultats i centres.
- ◆ Impuls de la participació dels estudiants en els seus fòrums internacionals com l'European Student Association (ESA), en col·laboració amb el vicerektorat d'estudiants i ocupabilitat.
- ◆ Coordinació i impuls de projectes amb les estructures de relacions internacionals de les administracions públiques.



ACCIONS A FER

◆ Establiment d'acords globals d'intercanvis, mobilitat i projectes conjunts amb organismes internacionals (ONU, Unesco, OIT, OMS, FAO, OMT), i reconeixement de les estructures ja existents d'aquests organismes en el campus.

Impulsar la participació i comunicació en l'estratègia d'internacionalització

Una part de la feina d'internacionalització té a veure amb l'esdevenir catalitzador i transmissor d'informació i oportunitats per a tota la comunitat universitària. Aquesta tasca, de caràcter complementari, es concreta en diferents accions que volen acostar l'acció internacional i les oportunitats de desenvolupar-la a tothom. Per això es vol potenciar una estratègia decidida de comunicació i projecció de la internacionalització:

- ◆ Elaboració d'un pla estratègic per a la internacionalització de la UAB.
- ◆ Optimització i racionalització dels recursos destinats a la internacionalització, prioritzant les necessitats derivades de les polítiques dels centres al respecte.
- ◆ Disseny i execució d'un pla de formació dels diversos sectors de la comunitat universitària en matèria d'internacionalització.
- ◆ Elaboració i publicació digital del mapa de les relacions internacionals de la UAB.
- ◆ Coordinació estratègica de les relacions internacionals dels diversos centres d'acord amb les seves necessitats, en el marc d'una planificació singular per a cadascun d'ells.
- ◆ Articulació sistemàtica de la informació i comunicació entre els responsables de les polítiques d'internacionalització relatives a la docència, la recerca i les relacions internacionals.

La mobilitat internacional és la primera de les estratègies d'internacionalització.

Les relacions internacionals també són el marc per potenciar encara més el vessant de la UAB de captar talent i promoure la docència i la recerca de qualitat.



5.2

LA UAB I LES RELACIONS INSTITUCIONALS

La Universitat Autònoma de Barcelona és reconeguda pel seu gran prestigi, forjat des de la seva creació. Però també té una forma pròpia de fer les coses, que caracteritza tota la seva comunitat universitària i que ha originat un clar sentiment de pertinença. Ens sentim “Autònoma” i volem que la nostra manera de ser es transmeti a les noves generacions de professors, personal d’administració i serveis i alumnat que s’incorporen any rere any al nostre campus. Nosaltres, **tots els membres de la comunitat universitària, som ara el garant perquè no es perdi aquesta identitat.**

Entre tots hem creat un conjunt de valors que poden incidir de manera molt positiva en el nostre entorn en un moment de crisi, no solament econòmica, sinó també social. I aquesta crisi en tots els sentits ha comportat una important pèrdua de la visualització de la universitat, en general, i de la UAB, en particular, com un element clau de progrés. Per tant, com a universitat, **volem tornar a ser més presents en la societat de la qual formem part.**

Pensem que aquesta és una feina continuada dels òrgans de govern de la universitat. És veritat que s’ha fet molta feina els darrers anys, però encara queda una gran labor per fer, ja que el nostre potencial com a referent social no s’ha desenvolupat del tot. Depèn de tots nosaltres que la nostra universitat continuï sent un referent a tots els nivells.

No s’ha d’oblidar que la UAB és un òrgan de formació de ciutadans, de creació de ciència, de difusió de cultura i, per tant, d’enriquiment per al nostre entorn. En definitiva, **la nostra universitat és un gran dinamitzador del territori.**

EIXOS DEL PROGRAMA

ACCIONS A FER



- ◆ Enfortiment de la identitat UAB
- ◆ Una major presència a la societat
- ◆ La UAB com a dinamitzadora del territori

Relacions Institucionals Internes

Les relacions institucionals internes estaran orientades a fomentar els vincles entre les institucions i entitats al nostre si, per enfortir la nostra identitat, a partir de quatre gran línies d'actuació:

- ◆ Relacions amb/i entre els diferents col·lectius que formen part de la UAB.
- ◆ Relacions amb/i entre les facultats i els instituts.
- ◆ Relacions de l'equip de govern amb els centres i instituts.
- ◆ Relacions amb les associacions d'antics estudiants i amics de la UAB.

Per aconseguir unes relacions institucionals internes eficaçes, ens plantegem:

- ◆ Establir mecanismes de relació i intercanvi d'opinions entre els diferents col·lectius que formen part de la comunitat universitària.
- ◆ Potenciar la relació i l'intercanvi d'opinions entre les facultats, departaments i instituts que formen part de la UAB.
- ◆ Identificar els valors amb nom propi que facin d'ambaixadors de la UAB.
- ◆ Impulsar el desenvolupament de grups d'opinió, entenent-los com a generadors de noves idees, que ens permetin analitzar el present i ens ajudin a formular el futur de la nostra universitat.
- ◆ Trobades regulars dels membres de l'equip de govern a les facultats, departaments i instituts per escoltar les necessitats de tots els col·lectius.

Nosaltres,
tots els
membres de
la comunitat
universitària,
som ara el
garant perquè
no es perdi
aquesta
identitat.

No s'ha
d'oblidar que
la UAB és
un òrgan de
formació de
ciutadans,
de creació
de ciència,
de difusió
de cultura
i, per tant,
d'enriquiment
per al nostre
entorn.



- ◆ Fomentar la relació amb i entre els antics estudiants de la UAB, en qualitat d'ambaixadors dels nostres valors identificadors.
- ◆ Potenciar la relació amb els Amics de la UAB, com a entitat social que manté un vincle molt significatiu amb la universitat.
- ◆ Potenciar les activitats culturals i solidàries que es desenvolupen en la nostra universitat.

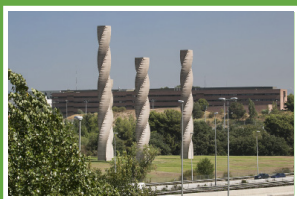
Relacions Institucionals externes

Les relacions institucionals externes estaran orientades a obrir-nos a la societat i enfocades a quatre gran línies d'actuació:

1. Relacions amb les altres universitats catalanes.
2. Relacions amb la resta d'universitats espanyoles.
3. Relacions amb els ajuntaments.
4. Relacions amb les altres institucions públiques i privades.

Per aconseguir unes relacions institucionals externes eficaçes, ens plantejem:

- ▶ Crear mecanismes de relació i intercanvi d'opinions entre els **diferents col·lectius** que formen part de les distintes universitats catalanes.
- ▶ Fomentar la relació i l'intercanvi d'opinions entre les **facultats, departaments i instituts** que formen part de les diferents universitats catalanes.
- ▶ Potenciar les trobades periòdiques dels membres de **l'equip de govern** amb els òrgans de govern de la resta d'universitats catalanes.
- ▶ Participar de forma activa a tots els llocs on sigui present el conjunt d'**universitats espanyoles**.
- ▶ Enfortir la relació amb els **ajuntaments i d'altres institucions** públiques i privades més properes de l'esfera UAB.



5.3

EIXOS DEL PROGRAMA

ACCIONS A REALITZAR



COMUNICACIÓ I PROMOCIÓ

La política de comunicació de la UAB ha de ser coherent i exclusiva, encaminada a oferir una única imatge de cara a l'exterior del que és la Universitat Autònoma de Barcelona. Hem de projectar el que es fa als laboratoris i aules, la feina que desenvolupen les seves facultats i departaments, els seus docents, investigadors, personal de l'administració i serveis i alumnes.

Comunicació Interna

Impulsar millores orientades a la comunicació interna de la UA.

Comunicació Externa

Desenvolupar estratègies que situïn la UAB com a universitat capdavantera en els mitjans de comunicació.

Comunicació Responsable

Crear una sinergia de comunicació amb l'entorn més proper.

Comunicació interna

És clau per aconseguir una bona projecció de la UAB. El Campus ha de ser un marc comú de coneixement on la sinergia entre tots els seus integrants sigui la constant i no pas l'excepció, mitjançant:

- ◆ Coordinació eficaç de tota la informació que s'hi genera a través d'un **butlletí** per a tota la comunitat universitària.
- ◆ Creació d'un model de **xarxa de comunicació interna**



que permeti conèixer totes les necessitats i solucions a problemes de cada Facultat i Instituts del Campus.

◆ Dinamització de la comunicació i el debat entre els membres de la comunitat universitària.

◆ Creació de **recursos multimèdia** per a ús intern dels diferents col·lectius universitaris.

◆ Enfortiment del **canal UABMedia** perquè arribi a totes les facultats del Campus, i aconseguir la seva implicació en el projecte.

◆ **Rendiment a la comunitat universitària, de forma periòdica**, de les accions realitzades per part de l'Equip de Govern i del grau de compliment dels eixos del programa.

Comunicació externa

La **comunicació externa** estarà orientada a obrir-nos a la societat i enfocada a quatre gran línies d'actuació:

1. Els mitjans d'informació
2. La imatge corporativa de la UAB
3. La difusió de les accions, iniciatives, esdeveniments i actes
4. La comunicació amb els Òrgans de Govern externs i amb les altres universitats

Per tal d'aconseguir una comunicació externa eficaç, ens plantejem:

◆ Gestió de les **informacions pròpies** que emanen de la nostra institució, per sobre de les necessitats dels mitjans, aprofitant les sinergies de cada moment.

◆ Potenciació de la gestió de la **imatge corporativa** de la UAB amb la implicació dels **Grups de Recerca especialitzats**.

◆ **Reforç de la promoció de la UAB** en tots els seus aspectes, des de graus i màsters fins a grups de recerca, per incrementar-ne el potencial i donar una imatge corporativa de la UAB més bona (per exemple, millorar el posicionament de la UAB en bàners i buscadors).

◆ Renovació del **Canal YouTube** orientat als mitjans de comunicació com a eina d'on s'obtenen imatges, entrevistes i altres informacions de les notícies del campus, diferenciada de la informació de serveis als usuaris.

◆ Reestructuració de la gestió de les **xarxes socials**, on la comunicació diferenciarà el que és una primícia del

que és informació de serveis als usuaris del campus.

◆ Divulgació **d'eines de comunicació entre els membres de la comunitat universitària** per afavorir la presència de la recerca en els mitjans d'informació.

◆ Elaboració d'una **guia completa i detallada d'experts** en els diferents camps de coneixement de la nostra universitat.

◆ Creació d'un **canal de comunicació** amb els governs dels ajuntaments i altres institucions properes a la UAB.



Comunicació Social Responsable

◆ Difusió de fets que no siguin susceptibles de ser considerats informacions d'interès general però que sí puguin **implicar diversos agents socials**: veïns de municipis pròxims, escolars, professors, etc. fent partícip a tot el campus.

◆ Crear **grups d'opinió**, entenent-los com a creadors de noves idees que ens permetin analitzar el present i ens ajudin a repensar el futur.

◆ **Difusió directa dels resultats de la recerca** al nostre entorn a través de les xarxes socials, el canal YouTube i altres mitjans al nostre abast, **amb la renovació d'un llenguatge cada vegada més proper a la societat**.

El compromís de la Universitat Autònoma amb la societat exigeix mantenir un esperit de servei públic que doni impuls a la divulgació científica i la transferència de coneixement.

Fer visible la UAB ha de contribuir a la reflexió, la crítica i la construcció sostenible d'una societat més lliure, justa i empoderada.



6

L'EQUIP



Rectora

Dra. Marga Arboix,

Llicenciada en Ciències Biològiques per la Universitat de Barcelona i Doctora en Ciències Biològiques per la Universitat Autònoma de Barcelona, s'incorpora a la UAB el 1976 al Departament de Farmacologia de la Facultat de Medicina, i el 1985 passa a desenvolupar la seva docència en els estudis de Veterinària.

Desenvolupa la seva carrera docent i investigadora a l'àrea de farmacologia i assoleix el nivell de Catedràtica el 1993. Dins la farmacologia ha desenvolupat la seva recerca, bàsicament, en l'àrea de la farmacologia veterinària (malalties infeccioses i parasitàries), codirigint el Grup de Recerca Consolidat de Parasitologia Clínica i Terapèutica (UAB i UB). En aquest àmbit de treball, ha format part del Comitè Europeu de Medicaments Veterinaris de l'Agència Europea de Medicaments (EMA, 1999-2006), Presidenta del Grup Europeu de Resistències Antimicrobianes (EMA 2001-2004), membre del Panel d'Additius per a Alimentació Animal de l'Agència Europea de Seguretat Alimentària (EFSA 2003-2007) i membre del Comitè Científic de l'Agència Espanyola de Seguretat Alimentària i de la Nutrició (AESAN, 2003-2008).

És autora de més 100 articles en revistes especialitzades i llibres. Ha participat en més de 40 projectes de recerca subvencionats per institucions públiques i per empreses privades, d'àmbit espanyol i internacional, els quals han donat lloc a publicacions científiques i 15 Tesis Doctorals. El 1995 crea el Servei d'Anàlisi de Fàrmacs que avui forma part de la Xarxa de Centres de Suport a la Innovació Tecnològica.



Paral·lelament i a la UAB, ha estat Vicedegana i Degana de la Facultat de Veterinària, Cap de Departament de Farmacologia, Terapèutica i Toxicologia, claustral, Presidenta de la JPDI i membre de nombroses comissions. Durant aquest anys va formar part del Board de l'Associació Europea de Facultats de Veterinària (1992-1995).

L'octubre de 2000 s'incorpora com a Subdirectora General de Medicaments Veterinaris a l'Agència Espanyola de Medicaments i Productes Sanitaris del Ministeri de Sanitat i Consum. El 2005 assumeix la Direcció dels Serveis Territorials de Salut a Barcelona (Departament de Salut, Generalitat de Catalunya). El 2010 torna a Madrid per assumir la Direcció General de Recursos Agrícoles i Ramaders del Ministeri de Medi Ambient, Medi Rural i Marí i es reincorpora a la Universitat Autònoma de Barcelona el primer de gener de 2012.

Durant aquests anys, en els quals la seva activitat professional estigué en d'altres institucions públiques, va continuar vinculada a la UAB, impartint classes al grau de Veterinària i a diferents màsters i dirigint treballs de tesis doctorals.



Secretaria General

Dra. Cristina Riba,

Professora Titular de Dret Processal en el Departament de Dret Privat de la Facultat de Dret de la UAB. Ha estat Directora del Departament de Dret Privat (2012-2015), Coordinadora de pràctiques externes a la Facultat de Dret (2008-2009), Secretaria de la Facultat de Dret (2002-2005 i 2005-2008) i coordinadora de biblioteca i afers econòmics (1998-2001).

Professora invitada a la lliçó inaugural de CEDEPRO a Lima i relatora espanyola a les Jornades de l'Associació Henry Capitant sobre la prova el juny de 2013.

Les seves línies d'investigació són: les garanties processals, l'execució civil, el dret processal de família i la prova civil. Ha participat en projectes d'investigació on destaquen els d'execució civil i de dret concursal amb l'organització d'un congrés internacional el març de 2008 i una jornada internacional el maig del 2012, ambdós a la UAB, i diverses publicacions en revistes especialitzades i llibres. Ha fet estades d'investigació al Tribunal Europeu de Drets Humans a Estrasburg, a l'Institut A. Cicu de la Universitat de Bolonya, a la Universitat de Pavia i a l'Institut Max Planck de dret processal a Luxemburg.



Vicerector d'Economia i Campus

Dr. Carles Gispert,

Professor Titular d'Economia de l'Empresa del Departament d'Empresa. Ha estat director del departament d'Empresa (2005-2008), coordinador de les titulacions d'ADE i ADE en anglès (2012-2015), secretari de la Facultat d'Economia i Empresa (2013-2015), secretari de Departament (1999), membre electe del Claustre General, de la Junta de Facultat i de la Comissió Executiva del Departament i patró de la Fundació Empresa i Ciència (UAB).

És i ha estat membre de diversos projectes i grups de recerca, entre els quals el Grup de Recerca Consolidat Eficiència i Competitivitat Empresarial. La seva línia d'investigació és el govern de l'empresa i els mecanismes de control corporatiu. Ha estat avaluador de projectes de l'ANEP i membre de diferents associacions científiques. Ha fet estades de recerca a la Tilburg University, amb una beca de la Netherlands Organization for Scientific Research, i a la London Business School.

Ha participat en uns 10 projectes de recerca. El seu principal àmbit docent és l'anàlisi econòmica de les organitzacions. Va ser membre del Consell Acadèmic de la EUTDH i de diverses comissions acadèmiques. Ha estat professor convidat a impartir cursos de post-grau a la Universidad de Lima i també cursos de doctorat a l'Instituto Tecnológico de Monterrey i a la St Kliment Ohridski University (Macedònia), en el marc del projecte Tempus, finançat per la Unió Europea.



Vicerector de Personal Acadèmic

Dr. Francisco Morente,

Professor Titular d'Universitat al Departament d'Història Moderna i Contemporània. És coordinador del màster interuniversitari en Història Contemporània. Ha estat secretari (2003-2005) i director (2005-2010) del Departament d'Història Moderna i Contemporània, membre del Consell de Govern de la UAB (2005-2010), del Claustre de la UAB (2005-2010) i, des de 2005, de la Junta de Facultat de Filosofia i Lletres.

La seva recerca se centra en el feixisme a l'època d'entreguerres, especialment en els seus aspectes ideològics, així com en les polítiques educatives i de joventut dels règims feixistes. S'ha ocupat també de la història dels intel·lectuals durant la Segona República i el franquisme, i dels aspectes internacionals de la guerra civil espanyola. En el marc de la seva activitat de recerca, ha estat Visiting Scholar a la State University of New York (2012)

Com a investigador, ha participat en 10 projectes de recerca finançats, en 5 d'ells com a Investigador Principal. Des de 2009 és el coordinador del grup consolidat Grup d'Estudis República i Democràcia (2014 SGR 1261). És també membre fundador del Seminario Interuniversitario de Investigadores del Fascismo (SIIF). Ha estat secretari i, actualment, és el director de la revista Rubrica Contemporanea. Ha estat avaluador de l'AGAUR, així com de les principals revistes científiques espanyoles de la seva especialitat. Al 1993 va obtenir el segon premi als Premios Nacionales de Investigación e Innovación Educativas, atorgats pel Ministerio de Educación y Ciencia. És autor de quatre llibres d'investigació i n'ha editat cinc més, i ha publicat més de quaranta articles i capítols de llibre.



Delegada de la Rectora per a Personal Acadèmic

Dra. Maite Carrassón,

Professora Titular de Zoologia a la Facultat de Biociències de la UAB. Membre del Grup de Recerca Consolidat Patologia i Salut en Peixos (PISP). És Coordinadora del Màster Oficial interuniversitari en Aqüicultura, Coordinadora del Programa Interuniversitari de Doctorat en Aqüicultura i membre de la Comissió de Docència de Biologia Ambiental.

Ha estat Cap de la Unitat de Zoologia (1998-2004); Secretària (2000-2004) i Directora del Departament de Biologia Animal, Biologia Vegetal i Ecologia (2004-2007); membre del Claustre General de la UAB (1997-2007); membre de la Junta de Govern de la UAB (2000-2002) i del Consell de Govern de la UAB (2002-2007); membre de la Comissió de Política de Professorat (1998-2000); membre de la Comissió de Docència de Biologia (1994-1996); membre de la Comissió de la Facultat de Biociències que va elaborar el pla d'estudis del Grau de Biologia Ambiental; membre de la Comissió d'Avaluació de la Facultat de Biociències (2011-2012); Sots-coordinadora del Grau de Biologia Ambiental (2011-2013); Sots-coordinadora del Màster en Ecologia Terrestre i Gestió de la Biodiversitat (2008-2013), (2006-2016). Ha estat avaluadora de l'AGAUR i de l'ANEP.

Ha participat en més de vint projectes de recerca d'àmbit nacional i internacional, en set d'ells com a IP, en l'àmbit de la Biologia Marina. Ha dirigit la seva recerca a la biologia i ecologia tròfica i reproductiva de peixos, centrant-se en els últims anys en aspectes aplicats de la salut dels peixos com a indicadors de qualitat ambiental. Com a resultat d'aquesta activitat ha publicat més de quaranta-cinc articles indexats. Ha estat avaluadora de projectes d'ANEP i AGAUR. És la Directora Científica del Servei de Diagnòstic Patològic de Peixos des de 2009 i ha estat responsable de més de 25 contractes de R+D amb empreses o administracions.



Vicerector de Personal d'Administració i Serveis

Dr. José Aguilera,

Professor Titular del Departament de Bioquímica i Biologia Molecular. És membre del grup de recerca consolidat SGR, Grup de mecanismes de supervivència cel·lular i membre de la xarxa CIBERNED; membre del Claustre General de la UAB durant 25 anys; membre electe de la Junta de Personal Docent i Investigador (des de 1996), membre de les Comissions d'Economia i d'Organització, i d'Investigació des de 2009.

Ha estat Director del Institut de Neurociències (INc) (2009-2016); Cap de la Unitat de Bioquímica de Medicina (1997-2002); Director del Departament de Bioquímica i de Biologia Molecular (2002-2008); membre de la Comissió de Personal Acadèmic (1996-2008) i membre de la Comissió Mixta per elaborar els "Criteris d'ajust del PDI de la UAB" (2012). Ha estat membre de la Comissió Redactora del document "Línies generals de política de professorat 1998/2002" aprovat pel Claustre General.

Ha dirigit 9 tesis doctorals i participat en més de 25 projectes d'I+D+i finançats competitivament, 12 com a investigador principal, i en 12 convenis d'I+D+i. La seva recerca es centra en la caracterització de l'acció neurotròfica duta a terme pels diferents fragments no tòxics de les neurotoxines clostridials: avaluació de les seves capacitats terapèutiques en el tractament de malalties neurodegeneratives. Ha publicat més de 50 articles indexats en revista especialitzades i ha presentat tres patents, una d'elles transferida.



Vicerector de Programació Acadèmica i Qualitat

Dr. Josep Ros,

Catedràtic de Química Inorgànica del Departament de Química de la UAB. La seva tasca docent s'ha centrat en l'ensenyament de grau i postgrau de la Química Inorgànica i la Ciència dels Materials. Durant molts anys ha desenvolupat la seva recerca en l'àmbit de la Química de Coordinació i Química Organometàl·lica. Actualment la seva recerca està focalitzada cap a Nanoquímica, concretament en la síntesi i aplicacions de nanopartícules de metalls i òxids metàl·lics.

Ha estat membre de la Junta Permanent de la Facultat de Ciències, Director del Departament de Química, Director (o Coordinador) de la Unitat de Química Inorgànica del Departament de Química de la UAB, Coordinador del grau de Nanociència i Nanotecnologia, Membre de la Comissió de Redacció de l'avantprojecte d'Estatuts de la UAB, Membre de la Comissió de Redacció de l'avantprojecte de reglament del claustre de la UAB i Membre del Claustre.

Ha participat en uns 25 projectes de recerca en l'àmbit de la Química i la Nanotecnologia. És coautor d'unes 200 publicacions científiques i ha dirigit o codirigit 20 tesis doctorals. És membre del Panell d'Experts de l'ANECA per a l'Accreditació del Professorat Titular i Catedràtic d'Universitat (Programa Academia).



Vicerector de Recerca i Transferència

Dr. Armand Sànchez,

Catedràtic de Producció Animal del Departament de Ciència Animal i dels Aliments de la UAB. Director del Departament de Genètica Animal i Sotsdirector del Centre de Recerca en Agrigenòmica (CRAG, Consorci CSIC-IRTA-UAB-UB). Director del Servei Veterinari de Genètica Molecular (SVGM), membre de la xarxa TECNIO de ACCIO. Responsable del grup de recerca consolidat de Millora Genètica Molecular Veterinària. Fundador de Vetgenomics, la primera empresa de base tecnològica (EBT) de la UAB.

És membre electe del Claustre, del Consell de Govern i de la Comissió de Transferència de Coneixements i Projectes Estratègics de la UAB. Ha estat membre de la JPDI, Vicedegà de la Facultat de Veterinària, Director del Departament de Ciència Animal i dels Aliments i des de l'any 2002 al 2008 Delegat del Rector de Personal i Relacions amb els Agents Socials.

Ha dirigit 19 Tesis Doctorals i participat en 32 projectes entre estatals i europeus en els àmbits de la Genòmica Animal i com a responsable en més de 70 contractes de R+D amb empreses o Administracions. La seva recerca es centra en la caracterització genètica de caràcters d'interès productiu i en el desenvolupament de noves eines analítiques de diagnòstic molecular veterinari. Ha publicat més de 170 articles indexats. Ha estat membre de la CNEAI i Vicepresident de la Societat Espanyola de Genètica.



Vicerector d'Innovació i Projectes Estratègics

Dr. Francisco Javier Lafuente,

Catedràtic d'Enginyeria Química a l'Escola d'Enginyeria de la UAB. Director del Centre Tecnològic per al Tractament Integral de les Emissions Gasoses, Efluent Líquids i Residus Sòlids (BIO-GLS), membre de la Xarxa TECNIO de ACCIO. Cap del grup de recerca consolidat de tractament d'efluents líquids i gasosos (GENOCOV). Ha realitzat estades de investigació al Massachusetts Institute of Technology, University of California, Illinois Institute of Technology.

Ha estat Director del departament d'Enginyeria Química al període 2004-2010. És membre de diferents comissions d'avaluació de professorat i projectes de recerca. Ha estat coordinador de titulació d'Enginyeria Química. Ha estat delegat del rector a l'Escola Universitària Politècnica del Medi Ambient (EUPMA) de Mollet del Vallès. Ha estat membre de les Comissions d'Economia i d'Organització, i d'Internacional.

Ha dirigit 15 tesis doctoral i participat en 25 projectes entre estatals i europeus en els àmbits de la biotecnologia i, especialment, el medi ambient. A més, ha participat en més de 50 contractes de R+D amb empreses o administracions, sent investigador responsable en 30 d'ells. La seva recerca es centra en l'Enginyeria Ambiental i més concretament en el disseny i utilització de sistemes biològics per al tractament d'efluents líquids i gasosos. Com a resultat d'aquesta activitat ha publicat més de 130 articles indexats.



Vicerector de Relacions Internacionals

Dr. Marius Martínez,

Professor Titular del Departament de Pedagogia Aplicada. És coordinador de la Unitat de Mètodes d'Investigació i Diagnòstic en Educació del Departament de Pedagogia Aplicada. Ha estat membre electe del Claustre de la UAB en diversos mandats, coordinador de la titulació d'Educació Social durant sis anys, vicedegà d'Ordenació Acadèmica i degà de la Facultat de Ciències de l'Educació. En l'etapa de degà va ser també vicepresident de la Conferència de Decanos y Directores de Magisterio y Educación de l'estat Espanyol.

Ha estat membre del Consell Escolar de Catalunya com a professional de reconegut prestigi en el camp de l'Educació i col·labora amb diverses institucions: els Departaments d'Ensenyament i Justícia de la Generalitat de Catalunya, la Diputació de Barcelona, diverses administracions locals, i la Fundació Jaume Bofill, i un nombre de centres educatius d'educació primària i secundària entre altres.

Les seves línies de recerca i transferència es relacionen amb l'Orientació Professional, com un projecte finançat pel programa Recercaixa com a IP, les xarxes educatives i les Comunitats d'Aprenentatge. Ha fet estades docents i de transferència de coneixement a universitats de Bèlgica, Regne Unit, Holanda, Dinamarca, Itàlia i Portugal, Xile i Nicaragua



Vicerectora d'Alumnat i Ocupabilitat

Dra. Sara Moreno,

Professora Agregada Interina del Departament de Sociologia de la UAB, investigadora del Centre d'Estudis Sociològics sobre la Vida Quotidiana i el Treball (QUIT-UAB) i de l'Institut d'Estudis del Treball (IET-UAB). Ha estat Vicedegana de Professionalització a la Facultat de Ciències Polítiques i de Sociologia de la UAB (2009-2015) i actualment n'és la Vicedegana de Relacions Institucionals.

La seva trajectòria acadèmica comença el 2002 com a Be cària en Règim de Formació de Personal Investigador (FPI) al QUIT. Al setembre del 2007, defensa la tesi doctoral "Temps, treball i benestar: una aproximació des de la vida quotidiana" mereixedora del Premi Extraordinari del Departament de Sociologia. Durant aquests anys, ha realitzat una estada pre-doctoral al Centre d'Investigació Cambio de la Università degli Studi di Firenze i una estada post-doctoral al Centre for International Business Studies a la London South Bank University.

Les seves línies de recerca i transferència s'emmarquen en el camp de la sociologia del treball, la sociologia del temps i la sociologia del gènere. Concretament, s'ha especialitzat en l'anàlisi del treball, el temps i la vida quotidiana amb especial atenció a les desigualtats socials, el benestar i les polítiques públiques. Com a investigadora, ha participat de forma ininterrompuda en projectes d'investigació competitiva, així com ha dirigit i participat en contractes d'investigació i transferència en col·laboració amb institucions públiques i privades destacades en l'àmbit de les Ciències Socials com IDESCAT, Institut de les Dones, Institut d'Estudis Regionals i Metropolitans de Barcelona, Fundació La Caixa o Fundació Jaume Bofill entre d'altres. Compta amb diverses publicacions, és revisora de revistes especialitzades en les seves àrees de coneixement, ha estat avaluadora de projectes competitius, ha format part de tribunals de premis en l'àmbit de la recerca i és membre del comitè d'investigació de sociologia del treball de la Federació Española de Sociología.



Vicerector de Relacions Institucionals i Cultura

Dr. Carlos Sánchez,

Catedràtic de Llengua Espanyola al Departament de Filologia Espanyola de la Facultat de Lletres de la UAB. És membre del Panell d'Experts de l'ANECA per a l'Accreditació del Professorat Titular i Catedràtic d'Universitat (Programa Academia) des de l'any 2010. És membre del Comitè de redacció, científic i assessor de diverses col·leccions i publicacions periòdiques.

Ha estat Vicedegà de Professorat i Estudiants (1999-2002) i Degà de la Facultat de Filosofia i Lletres (2003-2005). En la actualitat és membre del Claustre General de la UAB (des del 1999).

Ha dirigit tres tesis doctorals, ha participat en 11 projectes estatals competitius ininterrompudament des de l'any 1992 i en 8 convenis amb Institucions de prestigi des de l'any 2000, sent investigador responsable d'aquests últims. La seva recerca es centra en la diacronia de la llengua espanyola, principalment la sintaxi. Fruit de la seva tasca investigadora són les gairebé 70 publicacions científiques.



Vicerectora de Comunicació i Promoció

Dra. Virginia Luzón,

Professora Titular de Comunicació Audiovisual i Publicitat a la Facultat de Ciències de la Comunicació de la UAB. Ha estat Vicedegana de la Facultat de Ciències de la Comunicació (2010-2015), Vicedirectora del Departament de Comunicació Audiovisual (2006-2009), i membre electe de la JPDI (2005-2009). Va ser coordinadora de les proves de Imatge per a les PAU (2006-2009) i actualment és la coordinadora de les proves de Cultura Audiovisual per a les PAU (des de 2010) i membre electe del Claustre General de la UAB.

Ha dirigit vuit tesis doctorals i participat en diversos projectes estatals i europeus en els àmbits de la comunicació i les ciències socials i, especialment, en la recerca de gènere. Participa com avaluadora de projectes a la ANEP i ha estat avaluadora externa dels estudis de la Universitat de Cardiff. Ha estat professora invitada a la Mohyla University de Kiev i a la Universitat de Antwerp. La seva recerca es centra en els mitjans de comunicació. Està focalitzada en els aspectes de informació, gènere, joventut, i els discursos del cinema i el còmic. Com a resultat d'aquesta activitat són fruit les seves publicacions científiques en articles i llibres, i és revisora de revistes especialitzades en les seves àrees de coneixement.



Directora de l'Escola de Postgrau i Formació Continuada

Dra. María José Feijóo,

Professora Titular de Dret del Treball i de la Seguretat Social al Departament de Dret Públic i Ciències Historicojurídiques de la Facultat de Dret. És membre de la Junta de Personal Docent Investigador (des de 2007); Ha estat Coordinadora de l'Àrea de Dret del Treball i de la Seguretat Social (2002); Coordinadora de Biblioteca del Departament de Dret Públic i Ciències Historicojurídiques (2000-2005); Secretària del Departament de Dret Públic i Ciències Historicojurídiques (1998-2000); Coordinadora d'investigació i de tercer cicle del Departament de Dret Públic i Ciències Historicojurídiques (1990-1998); Ha estat fundadora i presidenta de l'Associació de Becaris d'investigació de la UAB (1988-1990); Va ser designada membre del Consell Superior de Cooperatives, per la Consellera de Treball.

A diversos estudis de Postgrau ha exercit o exerceix la direcció acadèmica: Postgrau Interuniversitari USC-UAB i interdisciplinari "Empresa i ocupació pública: un enfocament jurídic, econòmic i de valors" (2009-2010) Màster Oficial de la gestió en la prevenció de riscos tecnològics i laborals (2009-2010), Postgrau Formació Integral dels Agents Socials (2008-2011), Postgrau Ocupació Pública UAB-EAPC (2011-2016).

Als àmbits temàtics de recerca que ha desenvolupat, hi destaquen l'ocupació pública, acomiadament col·lectiu, mobilitat geogràfica, contracte per a la formació, les hores complementàries al contracte a temps parcial, conciliació vida laboral i familiar, dependència i cooperatives. Es tradueix en diverses publicacions i projectes de recerca que ha dirigit o als que ha participat. Ha fet estades d'investigació a l'Institut A. Cicu de la Universitat de Bolonya i a la Universitat de Nanterre -Paris X-.

En el marc de la transferència del coneixement a la societat, dirigeix accions de diversos formats i matèries, destaquen les de periodicitat anual: XIII Cicle de Seminaris Universitaris d'Actualitat Laboral, X Jornades Universitàries d'Ocupació Pública i II Forum de Seguretat Social, en col·laboració amb diverses institucions públiques i privades.