



4

ECONOMIA I CAMPUS

Tothom és conscient de les dificultats econòmiques que ha patit la Universitat Autònoma de Barcelona els darrers anys. El panorama futur que es presenta no es pot pas considerar optimista. La universitat té 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 i molt clar és que aquests esforços s'han de fer sense comprometre els objectius de la nostra institució. **Haurem de ser capaços de treballar tots plegats per millorar aquesta situació, amb criteris d'eficiència i equitat, per potenciar la docència, recerca i transferència de coneixement de qualitat.** Volem continuar sent una universitat capdavantera en tots aquests aspectes, la societat així ens ho demana, i per això hem d'afrontar aquestes dificultats financeres amb aquests objectius prioritaris.

En aquest punt serà important la nostra relació amb la Generalitat de Catalunya i els acords i compromisos passats i futurs. En primer lloc, perquè **haurem de reclamar el deute històric reconegut i que certament condiciona la nostra actuació present.** A més, també caldrà reclamar un major compromís de la Generalitat en el finançament de la universitat pública, per poder afrontar el futur financer sense l'ofec econòmic que els darrers anys hem tingut per les retallades.



Pressupost UAB

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. També s'haurien d'obtenir recursos mitjançant convenis de col·laboració amb institucions i empreses nacionals i internacionals, la prestació de serveis i la formació continuada.

Cal establir un pla pressupostari que distribueixi els recursos entre els diferents centres, departaments i estructures dependents de manera transparent i neutral, amb criteris clarament definits i proporcionals a les seves respectives activitats. Cal també revisar els criteris de proporcionalitat actuals establint els principis més adients per al pla perquè pugui tractar igual el que és homogeni i justificar el reconeixement de les diferències, seguint **criteris consensuats** i, per tant, transparents. S'hauria d'avançar en aspectes de comptabilitat analítica, en el sentit de ser capaços d'especificar els costos, de cara a fer una gestió més eficient en determinats àmbits. Hem de tenir una visió global i de coresponsabilitat en la gestió i distribució dels recursos. Per tant, serà necessari treballar en un pressupost que s'ajusti als objectius generals i específics que s'aniran definint en cada àmbit de l'estructura universitària, fent una clara avaluació dels costos per assolir-los i establint les activitats amb indicadors d'eficàcia i eficiència i amb una planificació temporal i revisions periòdiques del seu compliment o desviació. I tot això tenint sempre en compte les nostres capacitats i les nostres debilitats per així garantir que els objectius traçats siguin potencialment assolibles.



Pressupost de funcionament

De forma immediata, i per donar resposta a les necessitats de funcionament dels centres i departaments, s'ha d'abordar la concreció, engegada per l'equip sortint, relativa a la definició 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 què 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.



Estructura

Un altre aspecte important d'aquesta àrea de responsabilitat és l'estructura del campus. L'organització de la UAB i les funcions de cada unitat es troben clarament definides als seus estatuts. Amb aquesta estructura de centres, departaments i instituts propis es desenvolupen els processos acadèmics, administratius i de gestió necessaris per obtenir els títols universitaris i també són el marc per desenvolupar la recerca i transferència de coneixement que configuren l'objecte de la nostra institució. Totes aquestes tasques necessiten un suport tècnic i administratiu, que els estatuts també assignen a les unitats corresponents, suport que és clau per desenvolupar les tasques assignades i en què s'ha de treballar per garantir la seva potenciació i eficiència.

La nostra proposta és **mantenir l'estructura actual establerta als estatuts, amb la corresponent autonomia dels departaments, facultats, escoles, instituts i centres de recerca, i les respectives competències que tenen assignades.**

Els motius pels quals considerem aquesta proposta són els següents:

a) L'organització de la universitat ha de ser compatible amb els seus estatuts, i això inclou respectar les competències que els mateixos estatuts atorguen a les diferents unitats. Aquestes competències delimiten clarament el paper que ha de jugar cadascuna d'aquestes unitats i les responsabilitats que se'ls atorguen i que han demostrat fins aquest moment una operativitat eficient i sòlida.

b) En aquest sentit, apuntem que la reorganització de les estructures bàsiques de suport tècnic i administratiu de les facultats i departaments que s'està promovent actualment té elements positius, però posa en discussió el paper dels centres i departaments en l'activitat acadèmica definits als estatuts de la UAB. Per tant, entenem que una modificació del funcionament dels serveis administratius i de gestió dels centres, departaments i serveis centrals **no es pot fer sense abordar l'anàlisi del funcionament d'aquestes estructures definides als estatuts** i si es justifica o no un canvi amb l'objectiu de fer-les més eficients. Qualsevol canvi necessita una anàlisi profunda per valorar adequadament la seva conveniència. En aquests moments no veiem una justificació clara que un canvi de model impliqui una millora significativa en la recerca, docència o transferència de coneixement.

c) És clar que tot és millorable, i que el Claustre pot, si ho creu adient, modificar els estatuts de la UAB. Però la nostra proposta es basa, un cop detectades possibles disfuncions o ineficiències, a buscar la manera de corregir-ho però sense treure autonomia a les unitats, al contrari, potenciant precisament la seva capacitat d'autonomia i gestió, assignant-hi recursos si són necessaris, perquè puguin fer adequadament les tasques que li són pròpies. És a dir, **millorar els processos per així millorar el servei**, però en el marc de les competències definides actualment.

En definitiva, hi ha coses a millorar, processos a revisar, funcions per definir més clarament..., però aquestes millores s'han de afrontar en el marc actual de les competències de les unitats estructurals estatutàries. **L'autonomia de les unitats continua sent un element clau de l'èxit de la nostra institució i la nostra voluntat és treballar per millorar les possibles disfuncions actuals però sense traspasar competències.**



Fundació UAB

Finalment, com a últim aspecte destacat d'aquesta àrea, hi trobem la Fundació UAB. Segons els seus estatuts, el seu objectiu és col·laborar amb la UAB en el foment i realització d'activitats docents, de recerca i de prestació de tots aquells serveis vinculats a l'activitat universitària. Considerem que aquesta col·laboració ha de continuar per poder oferir un millor servei a tota la comunitat universitària. En aquests últims dos anys hem assistit a canvis importants d'aquesta institució, que en part han servit per fer més transparents i per regularitzar alguns dels procediments de gestió. Per millorar-la, revisarem la coherència de l'organització, en particular pel que fa a la seva funció com a suport de la formació, potenciarem aquells aspectes que es considerin necessaris per donar una millor oferta, però sense que això comporti allunyar de la UAB titulacions que li són pròpies. Treballarem per mantenir i millorar el patrimoni que gestiona.



Equilibri i estabilitat financera

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. L'equilibri marca que no podem gastar més del que ingressem, i l'estabilitat, que podem fer front a les nostres obligacions al llarg del temps.

ACCIONS A FER

- ◆ 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 permeti 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 d'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.

ACCIONS A FER

- ◆ **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 la captació de recursos i per la combinació de inversions públiques i privades amb caràcter de bé comú.



ACCIONS A FER

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. Tenim la responsabilitat de gestionar recursos de tothom, i hem de ser extremadament eficients, curosos i transparents. 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. També cal identificar clarament les responsabilitats en l'elaboració i execució dels comptes i que aquestes responsabilitats siguin públiques i transparents.

- ◆ 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 econòmicofinancera** de totes les institucions dependents de la universitat.



Eficiència, eficàcia i equitat

Volem que aquests tres conceptes estiguin presents en les nostres decisions econòmiques i organitzatives. L'eficiència, en el sentit que hem de tenir clars els objectius de la nostra institució i buscar la millor manera d'assolir-los, gestionant amb intel·ligència i rigor els recursos de què disposem. Eficàcia, en el sentit que hem de treballar per aconseguir la màxima capacitat d'acció i equitat en el sentit que tots i totes els que formem part de la comunitat universitària som igual d'importants i tothom mereix disposar de les oportunitats perquè es puguin aconseguir els objectius individuals i col·lectius.

- ◆ Treballar en **l'elaboració i seguiment del pla director**.
- ◆ **Reprendre la definició** del model de distribució del pressupost de funcionament **que s'està treballant**

ACCIONS A FER

Una gestió
econòmica
eficient,
equitativa,
transparent
i al servei de
la comunitat
universitària

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.**