

### 3. GOBERNANZA DEL PROYECTO

#### 1. Introducción

En octubre de 2010, el proyecto CEI UPF - Icària, liderado por la Universidad Pompeu Fabra (UPF), fue distinguido como Campus de Excelencia Internacional. El proyecto definía un conjunto de actuaciones a desarrollar durante el período 2011-2015 para promover la excelencia e internacionalización del campus y de su agregación.

Dichas actuaciones se enmarcaban en los ámbitos de la docencia, la investigación, la transferencia y la transformación y conexión del campus con su entorno social, económico y cultural en los tres ámbitos de conocimiento propios de la Universidad y de su agregación:

- las ciencias sociales y humanas,
- las ciencias de la salud y de la vida, y
- las ciencias y tecnologías de la información y la comunicación

Con el fin de garantizar una óptima realización del proyecto de Campus de Excelencia Internacional, se definió un **modelo de gobernanza** que incluye una **Dirección general**, un **Consejo científico**, un **Consejo empresarial**, la **Agregación estratégica** y una **Dirección operativa**.

Gráfico I. Modelo de gobernanza del CEI UPF – Icària



Fuente: proyecto CEI UPF - Icària

La función de estas unidades se explica de forma detallada en el apartado **3. Modelo de Gobernanza y de gestión**. Sin embargo, antes se avanzan algunas de las modificaciones que se han realizado a raíz de las sugerencias recogidas en el *Informe de seguimiento 2012*.

#### 2. Implementaciones derivadas de las recomendaciones del Informe de Seguimiento 2012

El Informe de seguimiento 2012, elaborado por una comisión internacional (diciembre 2012) planteaba tres debilidades del proyecto, dos de ellas vinculadas a su modelo de gobernanza:

- El retraso en la puesta en marcha del Consejo Científico
- La implementación de un modelo de gobernanza muy vinculado al de la UPF (señalando como debilidad que el Vicerrectorado de Política Científica de la UPF se encargase de su dirección).

### **2.1. Puesta en marcha del Consejo Científico**

Este curso se han puesto en marcha los mecanismos necesarios para su constitución. Así, durante el primer trimestre del 2013 se contactó con un grupo de científicos de trayectoria internacional constatada que accedieron a formar parte del proyecto.

Los **miembros del Consejo Científico del CEI UPF-Icària** son:

- Presidente: Dr. Jaume Casals (UPF)
- Dr. Ezio Biglieri (UCLA)
- Dra. Cristina Lafont (Northwestern University)
- Dr. Manuel Castells (UC Berkeley)
- Dr. Luis Serrano (CRG)
- Dr. Jordi Galí (CREI)
- Dra. Núria Sebastián (ERC Scientific Council)

### **2.2. Modelo de gobernanza vinculado a la dirección de la UPF**

El CEI UPF – Icària ha optado por un modelo de gobernanza ágil y simple, atendiendo a la estructura del proyecto y a sus necesidades. Se trata de un proyecto especializado, urbano y orientado a potenciar la excelencia en la investigación y el postgrado internacional. Así, la atribución de su dirección al vicerrectorado de Política Científica de la universidad coordinadora agiliza la gestión, facilita la toma de decisiones y la convergencia de estrategias; y evita la duplicidad de tareas, recursos y costes permitiendo concentrar el esfuerzo económico en la puesta en marcha de una selección de actuaciones.

Asimismo, el gobierno del CEI cuenta con tres estructuras *ad hoc* creadas para asesorar a la dirección del proyecto en sus ámbitos competenciales y mantenerlo en contacto con su entorno.

### **3. Modelo de gobernanza y de gestión**

El CEI UPF – Icària ha constituido un modelo de gobernanza simple, que facilita la toma de decisiones y agiliza su gestión. Este modelo se compone de una dirección general, que cuenta con tres estructuras de apoyo a las que también rinde cuentas, y una dirección operativa.

#### **3.1. Dirección general**

Recae en el vicerrectorado de Política Científica de la UPF. Entre sus principales funciones se incluyen la supervisión del proyecto y su coordinación con la estrategia y política científica de la Universidad. La Dirección también rinde cuentas ante las tres estructuras creadas *ad hoc* para realizar un correcto seguimiento del proyecto y adaptar sus actuaciones a las necesidades estratégicas de la universidad y de su agregación. La composición y función de estas tres estructuras se describe a continuación.

#### **3.2. Consejo Científico**

Presidido por el rector de la UPF, incluye entre sus miembros a profesores e investigadores con proyección internacional (*ver 2.1.*). Entre sus principales funciones, el consejo debe velar por el seguimiento del proyecto, esencialmente en las actuaciones vinculadas al impulso del posgrado, la investigación y la transferencia. Durante el primer trimestre del 2013 se han puesto en marcha los mecanismos necesarios para su próxima constitución.

#### **3.3. Consejo empresarial**

Constituido el 3 de mayo de 2011 y presidido por la presidenta del Consejo Social de la UPF, cuenta con empresarios de primer nivel de compañías de sectores vinculados al proyecto. La invitación a las dos sesiones de trabajo que se realizan al año es personal y no se admite delegación. La realización de estas sesiones responde a la voluntad de incorporar la visión y necesidades del sector económico y productivo al debate estratégico, detectando oportunidades para universidad, empresa y sociedad.

Los **miembros del Consejo Empresarial del CEI UPF-Icària** son:

- Presidenta: **Núria Basi** (Consejo Social de la UPF / Armand Basi)
- **Jesús Acebillo** (Novartis)

- **Josep Lluís Bonet** (Feria de Barcelona / Freixenet)
- **Pablo Cigüela** (Banco Santander)
- **Emili Cuatrecasas** (Cuatrecasas)
- **Albert Esteve** (Laboratoris Esteve)
- **Carlos Mas** (PricewaterhouseCoopers)
- **Pedro Navarrete** (Sony España)
- **Josep Olliu** (Banc Sabadell)
- **Ernest Sales** (Hewlett Packard)
- **Àngel Simón** (Agbar)

### **3.4. Agregación estratégica,**

Constituida el 12 de abril de 2011, se compone de los responsables de las instituciones que apoyaron el proyecto y, desde su creación, se ha abierto a otras instituciones.

Esta nueva estructura ha permitido que la Universidad y las entidades de la agregación del proyecto trabajen de forma más coordinada, colaborando en la definición e implementación de proyectos específicos del ámbito (de conocimiento) y/o campo (docencia, investigación y transferencia) donde cada entidad es referente y, en síntesis, dotando de valor añadido al conjunto de la propuesta. La lista de las entidades, una breve descripción y los convenios de colaboración pueden consultarse en la web.

### **3.5. Dirección operativa**

Recae en la vicegerencia de Investigación y Economía de la UPF. Entre sus principales funciones se hallan la realización de un informe pormenorizado del seguimiento de las actuaciones, la elaboración del presupuesto y los documentos de rendición de cuentas; elaborados a partir de la información facilitada por los responsables de los cuatro ámbitos de actuación.

Para realizar esta función, la Dirección operativa cuenta con el soporte de una Secretaría técnica y una Unidad de análisis que se encargan de elaborar los informes de seguimiento y de trabajar los indicadores de objetivos y resultados. Posteriormente, esta información es utilizada por la Unidad de Comunicación para elaborar los documentos de rendición de cuentas, tanto ante la comunidad universitaria (mediante un Plan de comunicación interno, que se elabora de acuerdo con el Plan de Actuaciones 2011-2013 y la Planificación económica plurianual 2011-2014, los otros dos instrumentos estratégicos de la Universidad) como la sociedad en general (a través de los informes de seguimiento y las distintas informaciones publicadas en la web del proyecto). En este sentido, además de informar del seguimiento de las actuaciones financiadas por el programa, la Unidad de Comunicación tiene la labor de visualizar la obtención del sello de excelencia CEI a partir de distintos instrumentos como la web del proyecto o los materiales difundidos en las campañas de captación y proyección impulsadas.

## **4. Conclusiones**

El CEI UPF - Icària es un proyecto singular que nace con el objetivo de potenciar la excelencia en la investigación y el postgrado internacional a través de una selección de actuaciones. Al mismo tiempo, el proyecto parte de la concepción de un campus urbano –que se expande a través de la ciudad de Barcelona– y que, articulado alrededor de una universidad pequeña y homogénea como la UPF, incluye distintas entidades referentes en el campo de la investigación y la formación de postgrado.

Ambas decisiones explican la constitución de un modelo de gobernanza ágil y simple, que permita alinear estrategias y que evite la duplicidad de tareas, recursos y costes. Asimismo, el asesoramiento de las estructuras externas mantiene el contacto de la dirección con su entorno más cercano.

En síntesis, se trata de un modelo concebido para gestionar el trabajo en red de una selección de socios con los que acelerar un proceso de excelencia que beneficie al conjunto. Y, entre los ejemplos derivados de esta gestión, se hallan algunos de los hitos conseguidos el último año, como el avance en la construcción del parque científico, la firma de convenios con entidades de referencia para su traslado (Johns Hopkins University o Casa Velázquez) o la mayor cohesión entre las entidades de la agregación.