

Informe i propostes del Grup de Treball en Comunitat Universitària: Identitat i Participació

Presidenta: Cristina Gelpí

Gener-juliol del 2015



Universitat
Pompeu Fabra
Barcelona

ÍNDIX

Introducció.....	1
1. DIAGNOSI	2
Idiosincràsia de la Universitat	2
Sentiment d'identitat i pertinença.....	3
Polítiques de personal	4
Gestió i processos.....	5
2. PROPOSTES.....	7
Comunitat plural i connectada.....	7
Comunitat universitària regida per la cultura de projecte	9
Comunitat participativa en tots els col·loquis que la integren i responsable socialment .	10
Oberta al món	11
Participants del Grup de Treball en Comunitat Universitària: Identitat i Participació.....	13

Introducció

El document que segueix recull les principals propostes fetes pel Grup de Treball en Comunitat Universitària: Identitat i Participació al llarg de les sessions organitzades que s'han dut a terme entre els mesos de febrer i de maig del 2015.

El grup de treball, que ha estat actiu i participatiu, ha estat format per membres de tots els col·lectius que integren la comunitat universitària, els quals han aportat les reflexions per elaborar tant la diagnosi de la situació actual de la Universitat en termes de comunitat així com les propostes que es formulen en aquest àmbit.

El lector trobarà en aquest document, que és volgutament sintètic, una primera part dedicada a la diagnosi i una segona part que resumeix les propostes del grup de treball. La diagnosi es fa a partir de l'anàlisi de quatre categories vinculades a la comunitat universitària: la idiosincràsia de la Universitat, el sentiment d'identitat i pertinença, les polítiques de personal i la gestió i processos. Aquesta diagnosi inclou així mateix les aportacions dels eixos transversals de responsabilitat social i d'internacionalització. Per a cada categoria, el grup de treball ha identificat les forteses, les febleses, les oportunitats i les amenaces de l'àmbit, que s'han anat enriquint a cada sessió de treball.

A partir de la diagnosi, s'han formulat propostes concretes de dos tipus: unes d'estratègiques i unes de més operatives. Globalment, les propostes es poden resumir en quatre objectius estratègics: la voluntat que la Universitat estigui formada per una comunitat plural i connectada, que sigui una universitat regida per la cultura de projecte, participativa en tots els col·lectius que la integren, i responsable socialment i oberta al món.

1. DIAGNOSI

Idiosincràsia de la Universitat

Entre les fortaleses destaca el fet que la Universitat mantingui encara un esperit jove, orientat a la innovació i a la creativitat, amb capacitat per madurar i integrar noves experiències. Aquest esperit jove es manifesta en una actitud (i no en una edat). La xarxa de relacions personals dels membres de la comunitat és àmplia i té unes mides prou moderades per mantenir la Universitat en una escala humana idònia. Així mateix, la cultura universitària està orientada als resultats, és poc cerimonial i no està lligada a les formalitats. La mobilitat internacional entre els tres col·lectius principals (estudiants, PDI i PAS) forma part de la institució i s'incrementa.

La situació positiva de la Universitat en termes d'idiosincràsia té un risc d'autocomplaença com a organització i com a comunitat, si no millora efectivament l'indicador d'identitat. En aquest sentit, la Universitat té encara infraestructures fredes que no potencien les relacions humanes; hi ha pocs espais per trobar-se informalment i els que existeixen són molt acotats. En la mateixa línia, la distància física entre el Rectorat i la resta d'espais de la Universitat no afavoreix la relació entre els diferents col·lectius i unitats.

La Universitat s'internacionalitza, i aquest fet és una fortalesa de la institució; però la mobilitat internacional no sempre va acompanyada d'una acollida adequada (acollida institucional però també lingüística). Aquesta acollida, que hauria de ser general per a qualsevol membre de la comunitat, hauria d'abastar tots els moments de la seva vinculació amb la UPF.

En termes de docència, el model actual no afavoreix la relació d'intercanvi entre professors i estudiants i té el risc de mantenir relacions jeràrquiques. Introduir la cultura de projecte com a tret diferencial de la UPF serà una oportunitat clara de millora. Les bones pràctiques que existeixen en aquesta línia són característiques de la UPF, però sovint són poc conegudes pel conjunt de la comunitat. En connexió amb la difusió i el coneixement mutu, la gestió interna de la informació per mitjà del Campus Global és també un aspecte que cal millorar perquè no sempre és eficient.

Una altra oportunitat clara de la idiosincràsia de la Universitat és sens dubte el desplegament de les UCA. El nou model organitzatiu de la UPF serà un repte per avançar en la flexibilització de l'organització.

Aquests dos elements essencials —nova estructura amb UCA i introducció de la cultura de projecte— són clarament oportunitats per a la Universitat; però, en paral·lel, són amenaces potencials si no compten amb la complicitat i la implicació de tota la comunitat universitària. En aquest sentit, cal millorar la disponibilitat general per assumir canvis.

Sentiment d'identitat i pertinença

El sentiment d'identitat i pertinença a la UPF és alt i l'atracció de la Universitat com a conjunt és elevada per part de tots els col·lectius que la formen. Un dels elements clau de la fortalesa d'aquest paràmetre rau en la participació i en les diverses accions de la Universitat que potencien la integració. Entre altres, l'oferta d'activitats extracurriculars per als estudiants internacionals, els programes de formació de professorat de nova incorporació (FIDU), el programa PAS Sènior o el programa PAT d'acció tutorial per als estudiants, són mecanismes idiosincràtics de la UPF, amb reconeixement extern i que afavoreixen el sentiment de pertinença al col·lectiu. El sentiment de pertinença, així mateix, es veu afavorit per les mesures de conciliació que adopta la Universitat.

Malgrat que la UPF és una universitat amb un sentiment de pertinença elevat, cal millorar-lo i enfortir-lo. Part de la comunitat només s'implica en actuacions socials si n'obté un benefici personal (crèdits, mèrits al currículum, etc.). L'absència d'elements de connexió entre els estudiants i el PAS i el PDI limita el sentiment de pertinença, sobretot dels estudiants. En termes de vinculació, el sentiment de compromís amb la institució no depèn només de la relació contractual, però la situació contractual general no l'afavoreix. Així mateix, el desconeixement per part del PDI de l'oferta formativa global redueix el traspàs d'informació als estudiants.

Entre les oportunitats observades, destaquen dues idees principals: que el sentiment de pertinença dels col·lectius s'incrementa amb la seva implicació en activitats de participació i que és necessari fer visibles tots els col·lectius que integren la Universitat. Així, la UPF té potencial per enfortir la integració dels estudiants al llarg dels seus estudis en una comunitat

amb identitat pròpia; cal potenciar la relació amb els antics alumnes (*Alumni*) a tots els nivells com a part essencial de la comunitat universitària, i cal destinar-hi recursos. Cal donar més importància al paper del professorat no permanent perquè se senti part de la comunitat, en particular els associats. I cal potenciar també la connexió de la Universitat amb els estudiants de Batxillerat per tal d'iniciar el sentiment de pertinença en estadis preuniversitaris. En la mateixa línia, cal fer visible i potenciar les virtuts de l'experiència acumulada de tots els col·lectius com a oportunitat per millorar el sentiment d'identitat i pertinença. En el futur immediat caldrà també tenir molt en compte el nivell de *networking* que pot oferir la UPF.

El sentiment d'identitat és transversal i està lligat estretament a la innovació docent. Cal un projecte global d'innovació docent que incideixi en el sentiment de pertinença. Així mateix, les relacions personals i de proximitat entre els diferents col·lectius es poden reforçar per mitjà d'accions dirigides. En la cerca de la internacionalització, cal trobar un equilibri per no caure en el risc de perdre identitat.

Polítiques de personal

La Universitat destina recursos formatius adequats a la formació del PAS i del PDI, i l'oferta formativa s'ha anat ajustant a les noves necessitats amb el pas del temps. Al costat d'aquest fet, destaca la circumstància que l'envelliment relatiu del PDI i del PAS és una riquesa de la institució, que compta amb la seva expertesa.

Tot i les fortaleses del panorama actual, les necessitats d'actualització i de renovació professionals del conjunt de l'organització no sempre estan ben cobertes. En l'àmbit de les polítiques de personal adquirirà una importància especial el desplegament de les UCA. El nou model organitzatiu exigirà nous perfils professionals entre el personal de la Universitat. Així mateix, es comença a produir un "tap generacional" en l'àmbit del PDI que dificulta la garantia d'oferta d'oportunitats per a noves incorporacions.

En termes d'oportunitats, cal tenir en compte que la mitjana d'edat actual del PAS és relativament jove (43 anys), però cal planificar les polítiques de personal per evitar l'envelliment negatiu de la plantilla. L'envelliment relatiu del PAS i del PDI seran un repte per trobar l'equilibri entre la visió dels júnior i la dels sènior. I en el futur immediat, els

mecanismes de renovació de personal han de ser flexibles i cal diferenciar les situacions limitades en què cal personal funcionari i no personal laboral permanent.

Són amenaces potencials en l'àmbit de les polítiques de personal la contractació funcional, entre altres motius perquè pot ser un obstacle per a la mobilitat internacional del personal. Així mateix, cal vetllar perquè l'envelliment relatiu del PDI i del PAS, que contrasta amb relació a la joventut dels estudiants, no creï desajustaments d'interessos i de preferències amb els estudiants. Part de les polítiques de contractació no estan en mans de la Universitat i provoquen un envelliment forçat. La congelació de contractació ha empitjorat la situació i les limitacions dels marcs normatius vigents dificulten el canvi generacional i la renovació del personal a mitjà i a llarg termini.

Gestió i processos

L'adequació de la gestió a les noves necessitats és una feblesa de la situació actual. Per això, el desplegament de les UCA és una oportunitat per reparar i millorar la gestió i els processos que es produeixen a la Universitat.

Més enllà de percebre un cert distanciament entre els problemes i les solucions, hi ha dificultats i barreres per integrar els membres de la comunitat internacional al campus, ja siguin estudiants o acadèmics (entre altres, la normalització de l'anglès com a llengua de treball del PAS o l'absència d'estructures de suport).

En un altre ordre de coses, els mecanismes de participació a la vida universitària hi són, però no generen prou dinamisme. Més en concret, els mecanismes d'acollida, seguiment i comiat dels estudiants i del PDI existeixen, però no són coneguts, estan fragmentats i no són prou satisfactoris. I, així mateix, la carta de serveis de l'oferta formativa per al PAS i el PDI és poc visible.

En termes d'oportunitats, el retiment de comptes i la transparència entre els membres de la comunitat universitària poden contribuir a una millor integració dels seus membres. I les relacions i les complicitats interdisciplinàries es poden estimular, amb espais de diàleg i iniciatives científiques.

Són amenaces potencials les limitacions a la contractació, que dificulten poder atendre els reptes de gestió i de docència en un entorn més flexible. La situació no millorarà si no

Gener-juliol del 2015

s'estableixen mecanismes de renovació i flexibilitat a la contractació del PDI. Les dificultats econòmiques i les retallades poden generar tensions en les relacions personals i socials dintre de la comunitat UPF.

2. PROPOSTES

Comunitat plural i connectada

1. S'han de fer visibles i posar en valor tots els col·lectius que formen part de la comunitat

La comunitat universitària de la UPF ha d'estar integrada pels diversos col·lectius que en formen part. Al costat dels tres col·lectius nuclears, que són el PAS, el PDI i els estudiants, cal millorar la visibilitat dels associats, redefinir el paper que tenen els *Alumni* dintre de la comunitat, integrar el coneixement dels sèniors, així com delimitar l'espai que han d'ocupar els futurs estudiants (i futurs PDI i PAS).

Un dels col·lectius que hauria de rebre una atenció especial és la dels associats. Tot i formar part del PDI, la seva vinculació temporal i parcial a la Universitat sovint els deixa en un segon terme, que no s'hauria de produir. La Universitat ha de posar en valor la competència d'aquests professionals i afavorir espais integradors amb la resta de membre de la comunitat universitària.

Els millors prescriptors de la Universitat són els antics estudiants. Cal redefinir, doncs, l'espai que ocupen dintre de la comunitat, amb la finalitat que en formin part explícita. Incorporar *Alumni* a la comunitat de manera explícita permet establir una via de retorn del coneixement dels antics alumnes i dels antics professors cap a la Universitat, alhora que hi integra un actiu ben disposat a mantenir-hi el contacte. Introduir la figura del mentor entre els *Alumni*, per exemple, seria un mecanisme molt positiu per afavorir el sentiment de pertinença d'aquests i la seva connexió amb la resta de col·lectius de la comunitat.

El PDI i el PAS sènior tenen un coneixement adquirit que cal mantenir dintre de la comunitat universitària. La Universitat s'ha de convertir en una organització que aprèn i que comparteix el coneixement entre les persones. Les bones pràctiques que ja es realitzen, com ara el programa UPF Sènior, poden articular aquesta posada en valor del coneixement acumulat dels professionals que deixen d'estar a la primera línia de la Universitat.

Cal valorar, així mateix, el paper que han de tenir els futurs estudiants (i PDI i PAS) dintre de la comunitat. Reservar espais de comunicació específics per a aquests col·lectius és igualment necessari.

2. S'han de mantenir i d'incrementar les xarxes de relació i de comunicació entre els diversos col·lectius de la comunitat

Un dels objectius de la Universitat ha de ser posar en valor el coneixement i les particularitats de cada col·lectiu, alhora que evitar la fragmentació entre col·lectius que genera una divisió innecessària de la comunitat. Afavorir la interrelació dels col·lectius afavorirà la comprensibilitat mútua i enfortirà el sentiment de pertinença al grup. Una de les mesures que afavorirà sens dubte aquestes interrelacions és la introducció de la cultura de projecte.

És fonamental, així mateix, que la comunitat estigui ben informada, que tingui un accés fàcil i fluid a la informació i que tingui mesures a l'abast que afavoreixin el manteniment i l'increment de xarxes de relacions personals entre els diversos col·lectius. Serien especialment pertinents l'elaboració d'un pla de comunicació de la Universitat, que inclogui una revisió dels canals actuals de transmissió d'informació institucional (especialment per mitjà del Campus Global) i del tipus d'informació interna i externa que es transmet, així com l'elaboració d'una carta de serveis de la Universitat, de tots els serveis a l'abast de tots els membres de la comunitat, que afavoreixi un accés ràpid, actualitzat i complet a la informació.

És igualment necessari elaborar un discurs de projecció (i no només de comunicació), tant dintre de la comunitat com de la comunitat a l'exterior. Aquest discurs ha de recollir els valors, la missió i els objectius de la Universitat, entre els quals el retiment de comptes i la transparència n'han de ser elements rectors. La Universitat és motor de transformació de l'entorn, i el discurs que projecta ho ha de reflectir.

Cal no oblidar que la distància física contribueix a incrementar les xarxes de relació. En aquest sentit, caldria plantejar-se la necessitat d'aproximar els òrgans de gestió a les realitats dels campus i afavorir la proximitat física del Rectorat a la comunitat.

3. S'ha d'ajustar a les noves necessitats

El sentiment de pertinença a la comunitat, al projecte compartit, és fonamental per aconseguir una comunitat universitària diversa però cohesionada. En aquest sentit, és

necessari que la Universitat afavoreixi les polítiques d'acollida, de seguiment i de comiat dels diversos col·lectius que la integren.

Particularment, en el cas del PDI és important establir plans d'acollida generalitzats per als associats i els becaris, i per al personal docent de nova incorporació, seguint les bones pràctiques ja establertes, amb programes formatius com el FIDU, i incorporant-hi mesures d'acompanyament de tipus mentoria. L'acollida i el seguiment dels estudiants, amb programes com ara el PAT, o futures mentories amb *Alumni* contribueixen clarament a incrementar el sentiment de pertinença a la institució que caldria mantenir i potenciar.

Les polítiques de seguiment han de permetre ajustar les necessitats de formació contínua i adaptació a les noves necessitats, per part de tots els col·lectius. En el cas del PDI i del PAS, a més, cal planificar degudament i amb temps la jubilació del personal que els propers anys deixarà la Universitat.

Així mateix, és fonamental ajustar les accions de formació contínua del personal (PDI i PAS) a les necessitats actuals i futures de la Universitat. Les UCA constituïran un instrument especialment oportú per ajustar els perfils laborals a aquestes necessitats, internacionalitzadores, globals i tècniques. El nou context hauria de permetre desplegar accions flexibles per a l'organització, i la renovació, actualització i promoció del personal vinculat a la Universitat, que contribueixi a superar les limitacions que genera una contractació funcional generalitzada.

Comunitat universitària regida per la cultura de projecte

4. Cal introduir la cultura de projecte

L'actual model no afavoreix la relació d'intercanvi entre PDI, PAS i estudiants, i té el risc de mantenir relacions jeràrquiques. Així mateix, la manca d'elements de connexió entre estudiants, PAS i PDI limita el sentiment de pertinença a la comunitat.

La cultura de projecte és una iniciativa que adopta un procés natural d'aprenentatge i d'experimentació a l'entorn de l'acció que persegueix un objectiu, i subordina la resta d'accions a la seva realització. És un espai docent d'experimentació que aporta nous usos formatius, noves formes d'organització i nous models d'actuació. Fomenta el potencial

creatiu, fomenta la capacitat heurística, obliga a la interdisciplinarietat, impulsa els mecanismes de participació, té caràcter innovador.

Assumir la cultura de projecte generarà així mateix un increment del sentiment de pertinença, de sentir-se partícip del projecte. El projecte recull la missió, els valors i la visió de la Universitat. Els valors formen part de l'administració de la Universitat i, per tant, de tots els seus col·lectius. La UPF hauria d'iniciar un estudi en profunditat d'aquesta nova metodologia i, en la mesura que sigui possible, l'hauria d'introduir en les tasques habituals de docència, recerca i gestió. Per raons d'efectivitat i d'oportunitat, aquesta progressiva adaptació es podria realitzar en una primera fase i, de manera gairebé immediata, en els cursos de postgrau.

Aquesta cultura de projecte s'ha d'introduir a tots els col·lectius de la comunitat. També al nivell de la gestió administrativa i hi ha d'incorporar activament el PAS de manera generalitzada. Les bones pràctiques que ja es realitzen s'han de fer visibles i el treball per objectius també ha de ser un element diferencial de la UPF.

Comunitat participativa en tots els col·loquis que la integren i responsable socialment

5. S'ha de potenciar la formació integral, incentivar les habilitats socials, creatives i de participació democràtica i propiciar la interrelació amb el món cultural, esportiu i artístic de l'entorn

La participació dels estudiants, del PAS i del PDI a la comunitat és un element indispensable per continuar millorant la Universitat i per desenvolupar els canvis que la institució es proposi. El foment de la participació pot contribuir enormement a la formació integral com a ciutadans dels col·lectius que conformen la Universitat, i especialment dels estudiants. La Universitat ha de fer explícita l'aposta per la participació. Aquesta aposta implica entendre la participació com a part fonamental de la formació de ciutadans i professionals, de manera que cal potenciar la participació i l'oferta d'activitats culturals, esportives i saludables com a eina per al desenvolupament de la sensibilitat, el pensament heterogeni, la creativitat i el coneixement transversal.

Per tant, cal fer visible la participació com a tret identitari de la Universitat. Fomentar la participació com a tret diferencial en el currículum dels estudiants hauria de ser un objectiu imminent de la Universitat. Així mateix, la interlocució constant i fluïda amb els representants dels estudiants, i la seva potenciació, com també la dels representants del PAS i del PDI, permet un treball proactiu amb la comunitat en general i evita situacions de conflicte. Aquest objectiu implicarà potenciar els òrgans de participació existents, preferentment el CEUPF, per vehicular iniciatives dels estudiants.

6. S'ha de fer visible l'aposta per la responsabilitat social

La Universitat ha d'aspirar a modificar les condicions socials i professionals que l'envolten, i la vida col·lectiva de la comunitat universitària ha d'estar guiada per la sostenibilitat i la igualtat. La sostenibilitat abasta l'àmbit formatiu, de recerca, institucional i d'incentivació interna i social.

Per constituir un referent democràtic, d'institució compromesa amb la millora de l'entorn, la Universitat ha de posar en pràctica les polítiques d'inclusió amb l'objectiu de forjar una cultura cívica de participació en igualtat i de rebuig a la segregació d'espais i de rols, no només entre homes i dones, sinó també entre membres permanents i temporals, incloent-hi els membres amb capacitats diferents. Aquest objectiu ha d'abastar la representació en càrrecs acadèmics així com la participació en òrgans de representació.

Entre altres, cal potenciar els espais de voluntariat, els projectes d'aprenentatge i servei, de transferència social amb equips interdisciplinaris. Tots aquests projectes han de mostrar que la UPF és també la universitat dels qui no poden anar-hi.

Oberta al món

7. S'ha de mantenir l'equilibri entre identitat i obertura

En la cerca de l'equilibri entre identitat i obertura la Universitat s'internacionalitza i és previsible que els propers anys la internacionalització a tots els nivells s'incrementarà. En la mesura que la comunitat universitària s'internacionalitzi cal incloure en els plans d'acollida mesures d'integració de tot tipus (des de lingüístiques, fins a facilitats per a l'allotjament, la

docència en altres llengües que les pròpies i la captació d'estudiants estrangers). Afavorir la participació dels estrangers que s'incorporen a la comunitat és també un objectiu estratègic de la Universitat dels propers anys.

Aquesta obertura al món ha d'implicar també que el coneixement generat dintre de la Universitat s'ha de transferir a l'exterior. Cal per això que la Universitat es mantingui oberta a nous formats i els incorpori a tots els àmbits de l'organització. El coneixement generat a la Universitat no pot quedar-se només a dintre. Cal traduir el coneixement en resultats traslladables a la societat. El banc de coneixement i la difusió del coneixement, murs enllà de la Universitat, és el que contribuirà a obrir-la al món.

Participants del Grup de Treball en Comunitat Universitària: Identitat i Participació

Presidenta: Cristina Gelpí

Professora del Departament de Traducció i Ciències del Llenguatge

Jordi Balló

Professor del Departament de Comunicació

Clara Barbal

Estudiant del grau en Periodisme

Joel Berenguer

Estudiant del grau en Ciències Polítiques

Mercè Cabo

Gerència

Jordi Campos

Cap de la Unitat d'Organització i Processos

Lucia Conte

Professora del Departament d'Humanitats

Xavier Cuadras

Professor del Departament d'Economia i Empresa

Gemma Garcia

Servei d'Atenció a la Comunitat Universitària

Salvador Garcia

Economista, conseller delegat del diari *Ara*, membre del Consell Social de la UPF

Lidia Fosalba

Unitat de Comunicació i Projecció Institucionals

Jordi Ibáñez

Professor del Departament d'Humanitats

Sergi Jarque

Oficina Tècnica de Prevenció de Riscos Laborals

Marcel Mauri

Professor del Departament de Comunicació

Pollyanna Nethersole

IDEC (Career Services & Alumni Director)

Roger Padreny

Estudiant del grau en Dret i grau en Ciències Polítiques

Carles Palacin

Tècnic de projectes al Futbol Club Barcelona, *Alumni* llicenciat en Ciències Polítiques

Jordi Pericot

Professor del Departament de Comunicació

Pilar Prieto

Professor del Departament de Traducció i Ciències del Llenguatge

Eva Pujadas

Professora del Departament de Comunicació

Pere Torra

Gerència

Abel Carro

Coordinador del programa UPF Alumni

Eulàlia Solé

Equip de suport del Pla Estratègic

Isabel Valverde

Professora del Departament d'Humanitats