

**INFORME DEL RECTOR AL CLAUSTRE  
DE LA UNIVERSITAT POMPEU FABRA  
5 d'abril del 2014**

*Transcripció de les paraules pronunciades pel rector al Claustre*

Bon dia una altra vegada a tothom,

Vàrem decidir —ho dic en primera persona del plural per referir-me a la gent que m'acompanya en les feines de govern de la Universitat i no atribuir-me decisions que no són només meves, encara que sigui formalment jo qui ha convocat el Claustre— tornar a la normalitat del Claustre, malgrat haver-ne fet un el mes de novembre. Ens semblava que a una distància raonable valia la pena fer un Claustre més normal, no el primer, no el de presentació, per dir-ho així, i d'aquesta manera donar un senyal de reprendre una vida normal, diguem cordial i alhora d'una certa intensitat, d'aquest òrgan de govern de la Universitat, i així l'hem convocat.

Començo, per tant, el meu informe per això mateix, parlant només un moment del Claustre, d'un Claustre que sigui possible, de la nostra aposta per un Claustre que sigui possible en el desenvolupament efectiu de la Universitat Pompeu Fabra, no una activitat adjacent, no una activitat diguem-ne lateral; no només el compliment de la llei, sinó també alguna cosa que sigui bona per al bon funcionament i la millora de la Universitat Pompeu Fabra. Des d'aquest punt de vista, si sóc capaç d'explicar-me correctament, he d'expressar en primer lloc un cert disgust, una certa frustració, en la perspectiva de les mocions. Aquest Claustre discutirà unes quantes mocions i no pas algunes altres que s'hi han presentat. La meva frustració fa referència al fet que, per fer un Claustre veritablement operatiu i versemblant des del punt de vista que deia abans, cal dedicar-li unes dimensions i un espai de temps que el facin possible. Després faré referència a les dades que tinc, d'una manera molt sumària, sobre l'estat d'opinió dels membres del Claustre respecte a aquest tema. Però sí que volia referir-me només una mica, fins i tot per donar peu o per convidar [a parlar després] si algú se sent incòmode per aquest fet —que no totes les mocions hagin estat acceptades per la Mesa—; això és una feina de la Mesa, no meva; però voldria expressar la meva opinió. La meva posició, que fins i tot he

explicat alguna vegada al Consell de Govern, és que si la universitat és responsable de tot, si ha de sentir tots els problemes que hi ha en el seu entorn més immediat i més general, més internacional... És evident que ens afecta la pobresa al món, que ens destorba la plutocràcia —d'això no en tenim cap dubte—. Per tant, la nostra reacció immediata segurament seria —perdoneu que faci aquesta ficció—... Sabeu què? Prescindim de la Universitat. Agafem el nostre pressupost i repartim-lo per a coses que són necessitats molt més peremptòries que les necessitats del progrés científic i cultural de la humanitat. Encara que aquesta no deixa de ser una necessitat bastant peremptòria també, n'hi ha de més greus: primer hem de menjar. Això és efectiu, és veritat. Però si ens creiem que la nostra manera de ser, de fer universitat, és la millor manera que tenim per contribuir, d'una manera naturalment molt més indirecta, a millorar aquest tipus de mals que afecten el nostre entorn; si fer universitat és la millor manera que tenim com a universitat d'ajudar-hi, aleshores hem d'intentar fer la nostra funció, hem d'intentar centrar-nos a fer allò que és propi de la nostra institució.

L'ús del català a la nostra universitat; la solidaritat amb les escoles catalanes, amb Som Escola —un moviment tan consensuat en l'àmbit escolar com aquest—; la implicació de la universitat en l'evolució política de Catalunya. A la UE hi ha 23 llengües oficials; el català és la novena llengua més parlada a Europa. Però n'hi ha 23. Això vol dir que n'hi ha 14 menys parlades que el català que són oficials; però, en canvi, no podem parlar català a la UE. Evidentment que això ens fa mal, evidentment que això ens destorba, per posar només un exemple sobre aquesta qüestió. És evident que ens interessa, és evident que el Claustre podria parlar d'aquest tema, naturalment que sí. Però aquest conjunt de qüestions farien un Claustre menys versemblant des del punt de vista que deia abans de la millora del govern de la Universitat a partir d'un òrgan que pertany precisament al seu cor i a l'activitat que li és pròpia. El Claustre s'ha de fer possible, no pot ser un lloc per al lluïment personal de ningú, ni del govern ni de la resta dels grups ni de les persones; no és un lloc per a la satisfacció de les autoconsciències, sinó que és un lloc per al govern de la Universitat Pompeu Fabra, que és entre les quinze millors universitats europees i no té, ni de bon tros, el seu futur assegurat. Tenim un problema prou greu per considerar-lo amb tota la seriositat necessària i per tant no entretenir-nos en d'altres coses que, com ja he dit, són molt més justes que la mateixa universitat, però que no formen part de les tasques principals d'una institució com la nostra.

Per descomptat que hi ha moltes maneres a la universitat de construir una mena de caixa de ressonància. Vam crear en l'últim Claustre una comissió per intentar, també a través del concepte de Claustre, que la Universitat es faci ressò d'aquest conjunt de problemes als quals ara feia referència. A la Universitat, per altra banda, hi ha opinions personals molt fortes. Si el Claustre es pronuncia sobre alguns temes, probablement algunes persones de la Universitat es poden incomodar, precisament per la naturalesa d'aquests temes. Si la Universitat és capaç, respecte als temes més delicats, de pronunciar-se d'una manera més àmplia i més clara, sense necessitat que ho faci el Claustre i, per tant, sense necessitat d'arrossegar en certa manera, amb més força, les

opinions personals cap als terrenys en què aquestes opinions personals poden ser respectades d'una manera especial, probablement millor. Potser, amb l'abstracció, estic complicant el que vull dir, i perdoneu si poso un exemple que m'afecta a mi, precisament per la naturalesa d'aquest tema: fer declaracions públiques sobre el procés sobiranista a Catalunya o sobre l'avortament. Fa dos o tres consells de govern vaig fer una declaració personal sobre l'avortament. Des d'aquest punt de vista, no tinc cap inconvenient a desenvolupar aquest tipus de funció. En canvi, em semblaria molt més complicat —i si ho vaig fer va ser precisament per això— que el Consell de Govern de la Universitat es pronunciés sobre aquests temes, perquè d'aquesta manera arrossegaria i incomodaria persones que no tenen la mateixa opinió. Encara que, de vegades, l'opinió majoritària ha d'imperar, si podem evitar el disgust —naturalment des del meu punt de vista—, és preferible evitar-lo; sobretot si no guanyem res en particular a favor de cap causa que mereixi aquest tipus de distinció. El pronunciament dels òrgans de govern d'una universitat no sempre és la millor manera per mostrar que una universitat està implicada en els problemes no universitaris del seu entorn. Tot això que acabo de dir, sobre quins temes és pertinent i sobre quins temes no és pertinent parlar al Claustre, és evidentment discutible. És veritat que no són discutibles qüestions tècniques. Hi ha algunes d'aquestes mocions que no tractarem avui perquè no estan formulades correctament perquè hi ha problemes tècnics, problemes jurídics que impedeixen tractar-les, i així ho ha considerat la Mesa. Però, des del punt de vista dels temes de fons, tot això és efectivament molt discutible. Jo provo de sumar la primera cosa que he dit amb la segona, és a dir, provo de sumar la necessitat de fer un Claustre útil per a la Universitat, un Claustre possible, possible també en els límits dels temps, de la seva durada. Sumo aquesta idea a un Claustre pertinent que tracta temes, sobretot, que afecten la Universitat, i això potser fa una suma que em serveix a mi personalment per sortir d'aquesta mena de frustració, perplexitat o dubtes que mirava d'explicar abans respecte a quines són les funcions pròpiament del Claustre.

Com us deia, és un Claustre convocat voluntàriament, sense cap obligació formal, però amb tota convicció. I, per altra banda, aquest aclariment que he fet només per començar em semblava necessari per evitar les dues coses que més malament em semblen de la Universitat —que més odio, si em permeteu que ho digui així—, que són les mitges veritats i els judicis precipitats.

En segon lloc, permeteu-me que em refereixi un moment —perquè abans ho he fet molt de passada— a quin tipus de dades tinc sobre l'estat d'opinió dels membres del Claustre. Tinc un informe del professor Ramon Villanova, el delegat del rector per al progrés del Claustre de la Universitat, a qui li agraeixo molt aquest treball, perquè és un treball magnífic. He llegit molts pocs documents tan útils, tan ben fets i tan interessants sobre la nostra universitat en els últims temps i, fent-hi les modificacions que siguin pertinents —perquè, naturalment, és un informe personal, és un informe entre ell i jo, per dir-ho així—, per sortir del to natural de la personalització, que és normal que tinguem en la relació directa, en farem difusió, perquè crec que és una informació que

ens interessa a tots nosaltres. És un informe fet a partir de moltes entrevistes, una quantitat significativa d'entrevistes a membres de personalitat molt diversa i dels diferents estaments del Claustre, on s'expressen una gran quantitat de contradiccions i, en canvi, en Ramon n'obté bones propostes en comptes d'extreure'n conclusions escèptiques —perquè el sistema de les opinions dels membres del Claustre és un sistema gairebé inconsistent—, i això és el que trobo magnífic del treball: n'extreu bones propostes de futur, que és el que li havia demanat. Per tant, moltes gràcies Ramon per haver fet aquest treball. Bones propostes, que coneixereu tots d'una manera tan immediata com sigui possible.

Tots vosaltres teniu un informe de gestió, fet a partir del document de línies estratègiques que ja es va difondre en el seu moment, que havia elaborat el Consell de Direcció per indicar quin era el camí dels nostres projectes mentre s'elaborava de la manera adequada, és a dir, amb el grau d'impregnació institucional necessari, un pla estratègic. Ara que fa un any, podem dir que aquesta estratègia provisional està sent utilitzada i en teniu una prova en l'informe de gestió. Jo no llegeixo ni l'informe de gestió —perquè seria horrorós i m'estaria trepitjant els cordons de les sabates respecte al que he dit abans sobre la durada del Claustre—ni tampoc el resum. Crec que ja ho vaig dir l'altra vegada i no cal que ho repeteixi tant; però per si serveix d'alguna cosa o hi ha algú nou aquí, ho diré una segona vegada: considero una falta d'atenció que els discursos al Claustre siguin discursos lligits, excepte quan es tracta de coses consensuades. És a dir, entenc molt bé que un col·lectiu llegeixi una nota perquè s'hi han de posar d'acord un conjunt de persones; però el que dic a la Universitat crec que ho he d'explicar de paraula, no ho he de llegir. Per tant, el meu informe és un informe que dóna per descomptat l'altre informe, l'informe de dades de gestió; però és un informe sobre un any que ha estat productiu, sobre els projectes bàsics del govern de la Universitat i l'estat d'aquests projectes. Jo no tinc una idea —ja sé que això de vegades verbalment ho compartim però després ens comportem com si no fos així— que el Rectorat sigui una mena de cos de la Universitat. De la mateixa manera que, antigament, es considerava tota la propietat en un reialme com si fos el cos del rei, segons l'expressió pròpia. Quan algú robava una gallina era condemnat i li tallaven una mà, per exemple, perquè la gallina era del rei, no perquè la gallina fos del pagès que l'estava cuidant. En algun moment de la història del dret, el dret era poc dret tal com el coneixem nosaltres ara. Jo no penso que tot el que passa a la Universitat sigui en certa manera una qüestió del Rectorat, ni una qüestió del rector, ni una qüestió meua. Nosaltres, els que col·laborem amb mi, hem escollit uns quants temes que ens semblen bàsics per al bon desenvolupament de la Universitat, i això és el que us vull explicar ara. Naturalment hi ha moltes altres coses. Malauradament, hi deu haver moltes coses que jo no conec i que a vosaltres us semblen importants i aquesta és la meua idea del Claustre: completar aquestes coses estratègiques que el govern de la Universitat vol impulsar i contrastar-les amb l'opinió que en tingueu els membres del Claustre.

Ha estat un any productiu en projectes; els projectes han avançat i la meva explicació intenta articular-se en allò que he anat dient fins ara quan he pogut parlar en públic i en allò que ha estat escrit ja en l'origen, en el programa electoral. Naturalment, ara no penso el mateix d'algunes coses que aleshores deia, però sí que les penso en continuïtat.

He intentat fer un informe simple i curt, en el qual vull explicar-vos vuit coses. Si no tinguéis por de semblar-vos petulant, diria que he formulat vuit tesis, vuit proposicions.

La primera és que la Universitat Pompeu Fabra és essencialment un bon grup de persones. No són bones particularment les estructures: no crec que els costums, el sistema dels bons costums, les bones pràctiques..., siguin particularment sòlids. No em sembla que tinguem un sistema de recursos molt ben administrat. No em sembla que tinguem polítiques —tal com s'utilitza normalment aquesta paraula, és a dir, administració de recursos en favor d'alguna causa— particularment destacades. El que em sembla més significatiu de la Universitat —i la meva anàlisi i les meves propostes parteixen avui d'aquesta idea, que potser puc compartir amb vosaltres— és que em sembla que la Universitat Pompeu Fabra és essencialment un bon grup de persones. De vegades, fent broma, dic “un bon grup de persones molt competents que, de bona fe, estan ballant sobre un sistema de canyes més o menys lligades amb cordills”. Però el grup és molt bo i és el grup el que fa que tinguem els resultats que tenim quan se'ns mira des dels rànquings —naturalment des del biaix habitual d'aquest tipus de mirada que són els rànquings—. És perquè el grup és bo; és perquè som molta gent que treballem, que ens agrada pertànyer a la Universitat, i això és el que caracteritza bàsicament aquesta Universitat. La principal característica és aquesta. Per contra, em sembla una universitat bastant deficient en les altres coses que he esmentat abans.

La segona proposició és que estar ara circumstancialment bé en les dades més aparents és un miratge, si se'n vol deduir un estar bé en el futur. Tenir uns comptes sanejats i uns bons resultats, uns bons indicadors en els aspectes més bàsics de la Universitat (en qualitat de la docència, en resultats de la docència, en resultats de la recerca, en capacitat de cooperació, etc.) és, per dir-ho així, un miratge. M'he passejat per la Universitat i alguns de vosaltres ja m'heu vist aquests dies agitant un document preparat per l'ACUP —per tant, no preparat per nosaltres, sinó preparat pel diguem conjunt d'universitats públiques a Catalunya—, un informe expert sobre resultats. Particularment, el que he fet servir és un dels resultats de recerca, tot i que hi ha altres informes sobre docència, etc. Avui m'ha semblat exagerat venir una altra vegada amb aquest document aquí però l'informe mostra molt clarament en un diagrama de barres que totes les universitats del sistema català s'assemblen molt entre elles excepte la Universitat Pompeu Fabra, que és molt diferent del conjunt de les altres. En el diagrama de barres veiem, per exemple, en l'indicador “recursos”, en el sentit econòmic, és a dir, quants euros de projectes de recerca competitius i no competitius s'acumulen per professor a les universitats catalanes, que la columna de la Universitat Pompeu Fabra

dobla amb escreix la de la universitat que ens ve al darrere, que és la Politècnica, que és natural que sigui una universitat cara des d'aquest punt de vista i que, per tant, tingui bons resultats, perquè tracta amb objectes bastant més feixucs que els objectes amb els quals tractem en la recerca a la nostra universitat, que són objectes moltes vegades eteris i, per tant, molt difícils d'avaluar. Doncs bé, repeteixo, en recursos per a recerca, la Universitat Pompeu Fabra dobla amb escreix la Politècnica. Però és que entre la Politècnica i la Universitat de Lleida o la Universitat de Girona, per exemple, hi ha una distància molt petita, passant per la Universitat de Barcelona. Si descomptem la UOC, que és natural que en això no tingui grans resultats, precisament per la seva naturalesa, les altres universitats s'assemblen molt entre elles, de manera que el 93% del sistema universitari català —si el que comptem és el volum, tal com veu el govern les seves universitats, és a dir, per nombre d'estudiants—, el 93% del sistema universitari català s'assembla molt i el 7%, que som nosaltres, som molt diferents de l'altre 93%. Les conclusions són evidents a partir d'aquí: en un sistema de finançament com és el sistema públic català, les maneres de contemplar aquest panorama són molt fàcils, que s'espavili el 7% perquè nosaltres naturalment utilitzarem criteris per finançar el 93%, que és la gran majoria. Això és la pragmàtica del govern, independentment de les posicions. He dit també en més d'una ocasió —de vegades em diuen que faig la pilota; m'és igual aquest aspecte—, des del punt de vista mental, des del punt de vista de les opinions, que en aquest moment tenim un govern molt bo a Catalunya. Des del punt de vista de les opinions, la pràctica la veurem a finals d'any.

La meva relació amb el govern és bona perquè entenc que el govern ha percebut això que us acabo d'explicar. Si no és així, ens enfadarem. Però el futur d'aquesta universitat passa precisament per reconèixer la seva diferència respecte a les altres, no com una qüestió d'orgull o d'estarrufament general perquè nosaltres som millors, sinó com una qüestió de perill, de risc, d'amenaça de no disposar dels recursos necessaris en un futur per alimentar aquesta universitat. Repeteixo, que estiguem ara en un bon moment, que tinguem uns comptes raonablement sanejats en aquests moments, fins i tot, que puguem dir que potser som de les universitats que econòmicament estem millor en aquests moments, no significa res. És una qüestió circumstancial. Si aquesta universitat s'ha d'alimentar només per les fonts de finançament que actualment tenim i que són les fonts de finançament normals, en el sentit de normatives —no en tenim d'altres ni són possibles d'altres si no fem alguns canvis molt importants—, que són la subvenció del govern de la Generalitat, els preus públics de les matrícules que paguen els estudiants i els cànon que provenen bàsicament dels programes de recerca, aquesta universitat no es finançarà correctament. I si no es finança correctament, simplement no serà el que és, i si no és el que és no passarà a ser una universitat mediocre, perquè no és una universitat mediocre ni té l'estructura d'una universitat mediocre; simplement no podrà continuar. Això no és un discurs pessimista, perquè jo sóc totalment optimista. Jo crec que aconseguirem tenir el finançament adequat per a aquesta universitat, però això ho aconseguirem si som capaços de fer una diferenciació suficient.

Aquesta és la meva tercera proposició. M'he trobat una universitat en caiguda, una universitat que, circumstancialment i caient, passa per una situació magnífica: la més productiva en recerca en tots els rànquings, entre les universitats joves millors del món —la tretzena, em sembla que sortia en el rànquing del Times—; la quinzena d'Europa entre les universitats que fan grau, postgrau i doctorat, que són el que nosaltres entenem per universitat, amb uns comptes —faré l'ullet al gerent perquè ell sap el que li costa que això sigui així—; però amb uns comptes relativament correctes. Però és una universitat que passa, que està passant per aquí i que està caient cap avall. Aquesta és la universitat que ens hem trobat i que hem de cargolar de la manera que calgui perquè sigui encara més diferent de les altres, perquè quedi claríssim que és diferent, que necessita un altre tipus de mirada i que necessita fer, per tant, un altre tipus d'activitats. La tercera proposició és, per tant, que cal aprofundir en la diferenciació de la Universitat, la diferenciació cooperativa, naturalment, ja que estem en un sistema públic d'universitats i el patrimoni de la Universitat Pompeu Fabra és el patrimoni de totes les universitats i de tot el poble de Catalunya. Evidentment, no ha de ser d'una altra manera. Però des del punt de vista de la vida de la mateixa institució el que ha de fer aquesta universitat és fer-se cada vegada més diferent, més visible en la diferència, simplificar-se, ser molt fàcil d'entendre.

La meva quarta proposició és la necessitat d'un conjunt de projectes clars i atrevits, un conjunt de projectes que són l'autoretrat de la Universitat. Una proposició molt simple que no mereix comentari perquè la comenten les proposicions següents, que ja són les quatre últimes.

La cinquena fa referència a un increment molt visible de la responsabilitat del govern en els vuit àmbits acadèmics. Abans he definit la Universitat com un conjunt de persones que treballen bastant. Això vol dir que la Universitat és en certa manera no massa més que el conjunt dels seus àmbits acadèmics, que el conjunt de les persones que treballen en els àmbits acadèmics. I això em sembla que no correspon a la mateixa estructura de govern i a la manera com la Universitat està articulada. En tot cas, no hi respon prou. Durant la campanya... No sé si és massa lluny ja per evocar-ho. Jo, com que ho vaig viure intensament i, de fet, m'ha passat bastant de pressa aquest any, tinc una certa tendència a pensar-hi. Però, en tot cas, és per evocar alguna cosa que no és nova per a mi. Durant la campanya vaig dir que a mi m'agradaria tenir un govern amb pocs vicerectors i en canvi amb una col·laboració molt més alta dels responsables dels vuit àmbits acadèmics. Això ho continuo tenint al cap. Crec que és imprescindible un increment de la responsabilitat en el govern de la Universitat directament dels àmbits acadèmics. Això fa una universitat molt més intel·ligible per als no universitaris, més fàcil d'entendre per als de fora. No hi ha una mena de barrera de vicerectors amb feines específiques que es reuneixen amb els vicerectors de les altres universitats, i aquests vicerectors tenen els seus col·laboradors, els seus tècnics, de vegades en algunes universitats grans tenen els seus adjunts i aquests adjunts tenen al seu torn els seus col·laboradors..., i així les responsabilitats es van desgranant d'una manera tan

meticulosa en una marqueteria organitzativa que no ens porta enlloc, excepte a una sensació que hi ha moltíssims càrrecs a la Universitat, cada un amb la seva petita perspectiva. Jo sóc partidari d'assumir les responsabilitats d'una manera molt més clara. La Universitat ho necessita. Perquè aquesta Universitat pugui ser vista com intentava explicar abans necessita un compromís molt gran amb les activitats pròpies de la Universitat, que són les activitats que es fan allà on es fan coses relacionades amb la cultura i amb la ciència. Això és el que vull dir amb els vuit àmbits acadèmics.

Això és una proposta i és un mètode que ja està en mans d'un grup de treball, presidit pel vicerector Carles Ramió; un grup de treball que està fent les seves propostes, les està elaborant i les presentarà en públic, evidentment, i que es discutiran en els detalls fins allà on calgui. Però és una convicció personal de la qual difícilment em desfaré. Tot això, naturalment, si ho podem portar a la pràctica i fer-ho amb una certa agilitat i rapidesa, provocarà moltíssims canvis i tindrà moltíssimes conseqüències. Però permeteu-me que insisteixi un moment i que em protegeixi d'alguna transmissió que miraré de corregir en els propers mesos, perquè amb el Gabinet del Rectorat estem preparant algunes reunions directament amb les persones interessades. M'he passat un any fent molta feina, però m'he passat un any també a una certa distància de la vida quotidiana dels àmbits, que és una cosa que havia dit des del primer moment que m'importava molt, i ara miraré de discutir aquests temes que us presento aquí al Claustre també directament amb els diversos col·lectius en els diversos campus de la Universitat. És un objectiu que provocarà molts canvis. Els canvis organitzatius, diguem, són traumàtics per a una institució com la nostra, encara que espero que aquí el trauma sigui un trauma positiu, que no sigui dolorós, sinó el contrari, que sigui engrescador. Però, deia, no es poden confondre causes amb conseqüències. Què té a veure amb això que us acabo de dir la famosíssima i recurrent fusió de secretaries, de centres i departaments, per exemple, que surt com a rumor immediatament quan apareix aquest tipus de tema a l'escenari. Què té a veure amb això que us acabo de dir? Des del meu punt de vista, això no hi té res a veure. Això sí, si en un futur aconseguíssim una universitat més ben organitzada en aquest sentit, naturalment que hi haurà més feines, feines més variades en projectes més decisius per a la Universitat, segurament del que hi ha ara.

La sisena proposta és la singularització de la pràctica docent de la Universitat Pompeu Fabra. Tenim un pla pilot. No us puc dir totes les coses que hem fet en aquesta direcció sense cansar-vos i sense ocupar més temps del que jo mateix he previst utilitzar per a aquest informe. Però no estic parlant de projectes, estic parlant de projectes que són realitats en bona part, tant en els punts anteriors, com en aquest i en els que vénen a continuació. Singularització de la pràctica docent de la Universitat Pompeu Fabra. La Universitat Pompeu Fabra no ha de ser coneguda només perquè té bons resultats en docència, sinó que ha de ser capaç d'expressar en què consisteix aquesta bona docència que fa. Ho ha de poder explicar, ha de poder dir per les característiques i els colors que té, no només pels indicadors i pels seus resultats. Repeteixo, ho ha de poder explicar.



Tenim un pla pilot avançat, fet en un lloc indolor, per dir-ho així, o el menys indolor possible que tenim en el context de la Universitat. Ja sabeu que la meva idea és que l'IDEC estigui molt més integrat en la vida universitària. I això ho dic assumint-ne totes les conseqüències. Estic disposat a explicar-ho i a defensar-ho en qualsevol cas. Un pla pilot protagonitzat per diversos col·legues de diversos departaments, però també per persones externes a la Universitat que han conduït l'IDEC a fer una proposta amb un contingut i que serà una proposta que es difondrà també immediatament. Això ha estat objecte fins i tot d'una publicació que, de moment, no s'ha difós, un tipus de document en el qual es proposa un mètode docent diguem innovador; no podem dir singular en el sentit d'únic en el món, però sí infreqüent, basat en l'atenció personal, basat en la idea d'acompanyar les persones en el seu propi projecte. La Universitat no com a lloc on s'enquadra algú que arriba amb una mena de cotilla que consisteix a seguir certes matèries, certs plans d'estudis, etc., que són plans d'estudis —com sabeu tots vosaltres molt bé— molt geomètrics, molt de lògica de peces dures, de llistes d'assignatures, de llistes de matèries..., sinó un tipus d'atenció a l'estudiant en un sistema molt més plàstic que el condueix cap a on es van també adreçant les seves preferències. Estic parlant en aquests moments d'un pla pilot cap al postgrau, el postgrau professionalitzador; però és una prova que em sembla a mi exportable a tots els àmbits de la Universitat en certa manera. Diversos col·legues, repeteixo, implicats en la vida normal de les facultats i dels nostres centres hi han intervingut.

Tenim també algun projecte vinculat amb graus innovadors que voldríem implantar en aquesta universitat en la primera ocasió possible, que sembla ser en principi el curs 2015-2016. Aquest és un treball ingent que fa la vicerectora Mireia Trenchs i que afecta noves perspectives en el terreny del grau. Per exemple, en algun cas en matèries concretes, una matèria diguem de futur com és la bioinformàtica; en algun altre cas, per posar-ne només dos exemples, amb la idea d'incorporar a la Universitat estudiants que han acabat el batxillerat i que encara no han decidit quina titulació volen fer i, per tant, una manera d'entrar a la universitat sense haver decidit què és el que un estudiarà. Una manera d'entrar a la universitat que, com veieu, té alguna analogia amb el projecte pilot que abans situava a l'IDEC, el projecte de la Carme Martinell. I ja que esmento persones, voldria felicitar la vicerectora de Responsabilitat Social, Mònica Figueras, donar-li les gràcies i fer notar el seu treball en un àmbit absolutament nou que està construint ella tota sola, amb la seva col·laboració, diguem benèvola, sense tenir un servei que l'ajudi, un servei ja constituït que l'ajudi en això que és senyal precisament de la necessitat d'una certa organització més plàstica. Hem de fer aflorar recursos per poder ajudar a desenvolupar correctament el que ella fa. De tota manera, gràcies per fer-ho. I també a la vicerectora de Professorat, la Louise McNally, i a través d'elles aprofito per agrair-ho a tots els vicerectors. La Louise, en un treball com sabeu tots vosaltres, particularment els professors que sou aquí, en una època especialment sorda, molt difícil, molt dura, en què les lleis han entrat a la cuina de la Universitat i ens han impedit convocar places i donar vida, no hi ha hagut convocatòria de beques, s'ha saltat una convocatòria del Plan Nacional —això ja és de recerca, però forma part de la vida dels professors—; una època

particularment difícil en professorat. En som totalment conscients. Estem preparant una certa resposta, fins allà on nosaltres podem arribar, com sabeu els directors de departament, una certa resposta a aquest bloqueig de la situació del professorat a la Universitat.

La setena i penúltima proposició gira entorn de la recerca i l'avaluació. Per ser una universitat de recerca, cal un autoconeixement que no tenim. Ens hem convertit en una universitat intensiva en recerca gairebé sense voler, perquè la selecció de professors que s'ha anat fent des de la fundació de la Universitat ha conduït aquesta universitat, precisament, a ser intensiva en recerca. Aquí no hi ha professors que no en facin. Alguns en fan més; altres, menys. Alguns fan recerca i no es nota perquè no hi ha un sistema d'indicadors que serveixi per detectar tot el que fem en aquest terreny tots els professors. Des d'aquest punt de vista és una universitat molt rica en formes i hem de ser capaços de detectar-ho. Però sens dubte no ens coneixem tampoc. No hem intentat fer una avaluació. Fa més de deu anys que està pendent una avaluació i ningú no ha gosat encetar-la per tots els problemes que podeu imaginar, i no cal que esmenti jo aquí que té una avaluació amb el gra prou fi com la que necessitem. Aquesta avaluació l'hem de fer, i els directors de departament estan informats que estem preparant un projecte d'avaluació de la recerca a la Universitat amb l'Agència de Qualitat Universitària. Això no vol dir que hàgim de llançar coets. L'AQU és una agència gairebé tan dolenta com totes les altres agències del nostre entorn. Molt dolenta. Diguem-ho clarament. Una agència que fa flacs favors al sistema universitari moltes vegades —què hi farem—; però una agència que espero que estigui remuntant en aquests moments arran dels canvis que hi ha hagut en el seu organigrama durant els últims mesos. No hem de tirar coets, però això no vol dir que hàgim de deixar de pensar que aquesta avaluació és imprescindible. De manera que tenim una gran confiança en la nova direcció de l'AQU i naturalment una enorme confiança en la presidència, que ens ajudarà a tirar endavant amb aquesta necessitat.

Atenció aquí amb les creences i les idees excessivament arrelades. A tots nosaltres ens agrada portar a les últimes conseqüències allò que ens sembla clar, i envaïm la zona dels altres amb les nostres pròpies conviccions. Aquesta avaluació no es farà sense el debat necessari, sense la paciència i la profunditat que ens ajudi a veure que ens convenen diversitat de patrons i que no són els mateixos patrons els que serveixen per avaluar un àmbit que un altre. Aquí, de vegades, ens omplim la boca amb el concepte de coneixement científic. No es tracta només de coneixement científic tal com s'entén habitualment. També la cultura en un sentit molt més ampli forma part de l'activitat de la Universitat. La cultura que no és coneixement científic tal com s'utilitza en el sentit estricte, sinó que forma part d'allò que és més cordial de la Universitat. Si algú em demanés que elegís entre coneixement científic en sentit estricte o cultura en sentit general, diria que la missió de la Universitat és més la segona que la primera; però prefereixo no haver d'elegir. En tot cas, els patrons que ens convenen són molt diferents. Enlloc està escrit que una universitat s'avalua a partir dels *papers* que es

publiquen a les revistes amb més índex d'impacte. La universitat també s'avalua així, sens dubte; però no només i no principalment, potser, particularment en un cas com el nostre. Principalment no s'avalua així. Però hem d'entendre alhora que quan els rànquings ens miren, ens miren d'una certa manera i hem de ser capaços de saber com ens miren els rànquings perquè nosaltres volem ser una de les primeres universitats d'Europa i necessitem ser-ho perquè si no, com deia al començament, no subsistirem. I per fer-ho, necessitem conèixer-nos i hem de fer un procés d'avaluació, un procés d'avaluació que no és una mena d'accident; no és una situació crítica, aguda, que passa una vegada. És una manera de ser de la Universitat, estar pendents permanentment de quines són les nostres capacitats i en què podríem millorar. Que quedi clar, per tant, que no estic parlant del vestit nou de l'emperador, que això ho tinc molt present; que no estic parlant de cap mena de fetitxisme, sinó d'un veritable autoconeixement. Res de disfresses i cap cotilla. Però sí la necessitat de l'autoconeixement en el terreny d'allò que volem ser. Una universitat de recerca, que és el que ens fa radicalment diferents... Això és imprescindible.

Vuitena i última, i acabo una mica com he començat. El grup de persones que constitueixen el cos de la Universitat Pompeu Fabra canviarà molt poc en els propers anys. Excepte els estudiants, que naturalment canviaran, la resta serem més o menys els mateixos. És una universitat feliçment jove, tristament jove, també, perquè està molt bé comptar amb l'experiència dels que es van jubilar. Són molt pocs els que es van jubilar, això és el que vull dir. Per tant, serem els mateixos. Naturalment, no tindrem recursos d'una manera imminent per plantejar-nos la possibilitat de créixer moltíssim. Això no crec que sigui al cap de ningú. Per tant, us proposo que tinguem una consciència molt clara que som un grup finit de persones: el PAS i els professors —els estudiants no, pel fet de canviar no els hem de tenir en compte; però evidentment van passant— som un grup de persones que serem aproximadament els mateixos durant molt temps. Per tant, si d'allà on no n'hi ha no en raja, estem perduts. Jo compto que no és així. He dit al començament que és evident, és patent, que som una bona universitat en aquest sentit. Som un bon grup de persones. La qüestió és si som capaços de fer una feina diferent de la que estem fent, de fer evolucionar la feina que hem fet fins ara d'una manera substantiva. No canviaran les persones, però ha de canviar el tipus de treball, ha de canviar l'organització institucional. Com és lògic, han de canviar les perspectives personals dels treballadors de la Universitat, i així ho demanaré com procuro recordar sempre, "per favor", més esforç. Demanar més esforç quan hem perdut benestar, hem perdut mitjans per al treball i hem perdut sous durant aquests últims anys d'una manera flagrant... Això, més esforç només es pot demanar per favor. I aquest és el meu to. Això sí, començo a demanar-lo avui i espero que, com que els recursos no plouran, en els guanyarem. I estic completament convençut que en això tindrem un gran èxit.

Moltes gràcies per escoltar-me.