

## ESTADA ESRASMUS del 16 al 20/03/15 A LA UNIVERSITAT DE REYKJAVIK ISLÀNDIA



### **Dades**

Població: 318.000 habitants

Orígens dels islandesos: ADN homes 85% provenen de Noruega, mentre que les dones el 65% del seu ADN prové d'Irlanda.

Riquesa: Energia geotèrmica i hidroelèctrica, Indústria pesquera (bacallà), Biotecnologia i Turisme

Capital: Reykjavik amb 120.000 habitants

Moneda: Corona Islandesa tot i pertànyer a la Comunitat Europea.

6 Universitats: 3 públiques i 3 privades

### **Objectius:**

El meu Erasmus té lloc a la Universitat de Reykjavik- RU. Vaig escollir fer la meua estada en aquesta universitat perquè volia veure i entendre el seu funcionament amb un organigrama administratiu existent tipus UCA (funcions de Departament i Centre en una mateixa Unitat), poder detectar els pros i contres d'aquesta estructura, identificar les fortaleses i debilitats de la seva organització i analitzar si aquest model de gestió era aplicable a la UPF. En definitiva, entendre el know-how de la RU i el seu funcionament i els avantatges d'aquest model d'estructura unificat.

### **Dades Significatives de la Universitat de Reykjavik - RU**

De les Universitats privades de l'illa, la RU és la més gran per número d'estudiants (3.500) i té un total de 250 treballadors entre professorat a temps complet i administració.

La seva principal competidora és la Universitat pública de Islàndia (University of Iceland) tant per la seva oferta docent com perquè rep el gruix més elevat dels estudiants de l'illa, 13.500 estudiants.



Vista de la Universitat de Reykjavik

Els seus orígens s'inicien el 1998 en tres edificis diferents repartits per la ciutat de Reykjavik. En el 2006 decideixen unir-se en un nou edifici circular que es comença a construir el 2004. El seu logo és el plànol original de l'edifici finalitzat, una planta circular amb un nucli central que anomenen *The Sun* i que compleix una doble funció,

la d'entrada, "Hall", a la Universitat i la de connexió amb la resta dels edificis adjacents que tenen noms de planetes (Venus, Mars and Uranus). Malauradament, la crisi econòmica que va patir el país l'any 2006, no va permetre que les obres projectades es

poguessin acabar. Actualment, tan sols existeixen tres edificis construïts, els més grans, dels 7 del projecte inicial.



The Sun (Hall/Entrada)

La crisi econòmica els va afectar de ple, no tan sols per aturar les obres projectades, sinó també perquè van veure reduïts gran part dels ingressos que rebien del govern, de les empreses i mecenatges. No obstant, tal com ens va explicar el Rector en la seva conferència, la crisi els va servir per afrontar nous reptes, treballar en noves oportunitats i esforçar-se per ser els millors en la qualitat docent, en aconseguir incrementar la seva la recerca i en activar uns plans de promoció de visualització per fer-se un lloc dins i fora del país.



### Conferència Rector

Els seus plans de promoció s'han basat en construir una imatge moderna, competitiva, reconeguda, de tot el seu projecte, tant a nivell de docència com de recerca. Per aquest motiu, organitzen moltes activitats dins la Universitat per donar-se a conèixer: des d'escoles de primària i instituts com a futurs estudiants potencials, fins a les empreses i indústria per buscar col·laboracions en la recerca, així com visites a Universitats estrangeres tant a USA com a Europa.

Certament, vaig detectar que han apostat per potenciar un Servei de Relacions Internacionals que treballa per aconseguir nous convenis de col·laboracions amb d'altres universitats estrangeres i per compartir estudiants de graus i postgrau. També em va sorprendre el número de persones estrangeres que estudien i treballen a la Universitat, especialment el percentatge del 25% del staff del total de la plantilla, que és estranger i que majoritàriament prové de USA, Canada, Irlanda i Noruega.

Tanmateix vaig trobar significatiu el percentatge d'equitat que mantenen entre els seus treballadors a l'hora de contractar: 45% d'homes i 55% de dones en l'actualitat.



Dades

### Generals Universitat de Reykjavik

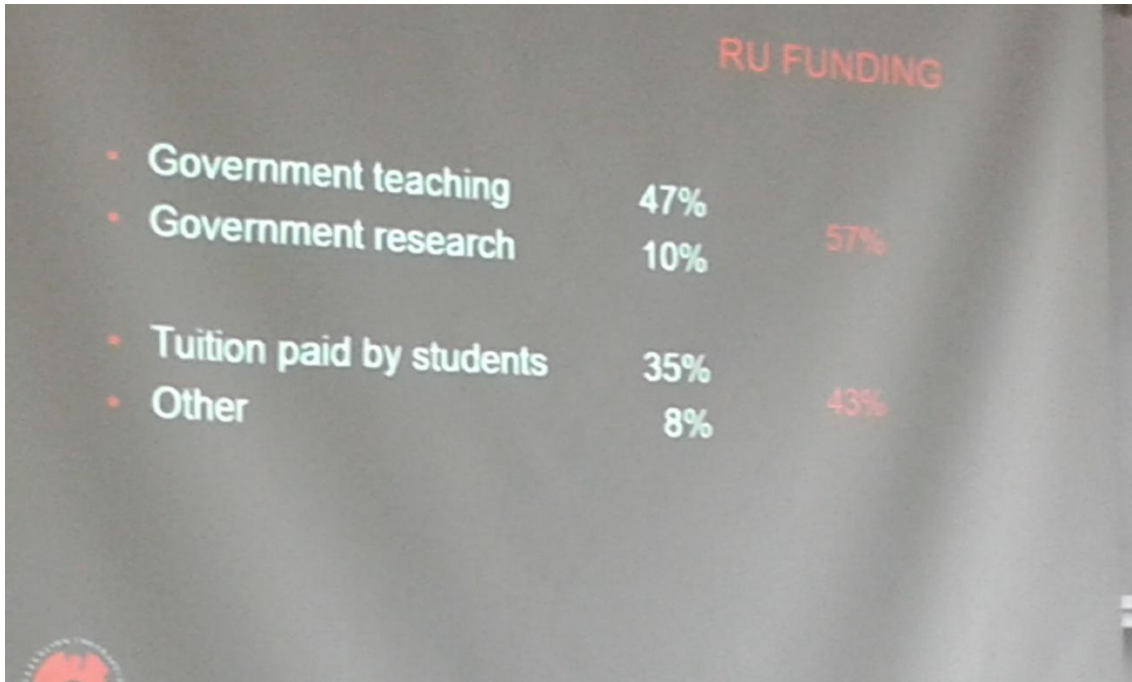
Tot i que Islàndia és una illa poc poblada, en el moment actual, hi ha un total de 6 Universitats de diferents mides i especialitzacions per a una població total de 318.000 habitants aprox. Per a la Universitat de Reykjavik, la seva competidora més directa és la Universitat d'Islàndia que és pública i que està situada també a la capital. Les altres estan repartides per l'illa i ofereixen estudis de grau superior més en àrees específiques com Arts, Agricultura, Ciència Equina entre d'altres.



### Universitats a Islàndia i estudiants matriculats

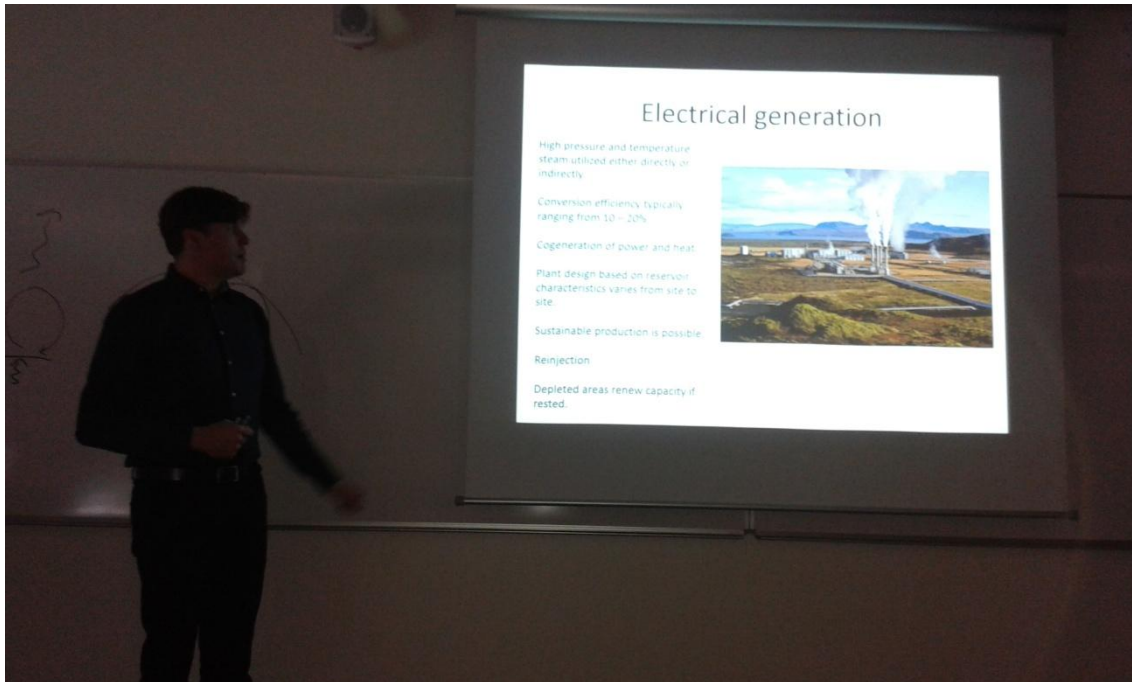
Vull destacar que a Islàndia, la Universitat pública és totalment gratuïta pels ciutadans europeus. A la Universitat de Reykjavik, la matrícula dels estudis de grau ronda entre els 2.500 o 3.500 euros per any acadèmic segons l'àrea de coneixement. Tot i ser privada, la diferència tampoc és tan gran si ho comparem amb la matrícula universitària pública a Catalunya/Espanya. La matrícula de màsters de recerca puja a uns 6.000 euros. L'estructura dels plans d'estudis de grau i màster és l'europea del 3+2 i no 4+1 com tenim en l'actualitat a Espanya i segueixen un format acadèmic semestral que va de mig Agost fins Nadal i de mig Gener fins Abril.

Els ingressos que la Universitat de Reykjavik rep per al seu funcionament provenen en gran part del govern islandès més de la meitat del seu pressupost així com també de la matrícula dels seus estudiants i altres finançaments: indústria, mecenatges, etc..



Informació del finançament que la Universitat de Reykjavik rep anualment

La docència a la Universitat de Reykjavik s'engloba en tres àrees de coneixement: Tecnologia, Economia i Dret i està estructurada i organitzada en 4 centres "UCA" : School of Computer Science, School of Science and Engineering, School of Law and School of Business. De les 4 UCA's la que rep més estudiants, tant per nombre de matriculats com per estudiants d'arreu del món, és l'Escola en Ciències i Enginyeries donat que estan especialitzada i és puntera en energies renovables com la Geotèrmica i la Hidroelèctrica. Recordar que Islàndia és una illa volcànica i que una falla tectònica de magma la creua, a banda dels gran salts d'aigua degut als seus desnivells i cingleres.



### Conferència rebuda sobre energies renovables

El nombre de personal administratiu destinat als centres "School" depèn d'indicadors per número d'estudiants de grau, postgrau, assignatures, professors, volum de la recerca i activitats. Jo, per proximitat al DTIC, vaig visitar el centre dels estudis en informàtica amb 800 estudiants de grau, 60 de màster i 10 estudiants de doctorat. Remarcar que tenen, com nosaltres, molta dificultat perquè els seus estudiants continuïn cursant un màster després dels 3 anys de grau, donat que troben feina immediatament dins o fora d'Islàndia. Per aquest motiu, la majoria d'estudiants de màster són estrangers, majoritàriament europeus i de països asiàtics. Per fer el doctorat en el seu centre s'ha de guanyar, prèviament, una beca que atorguen ells mateixos als millors *academic cohort*/expedients rebuts.

L'oficina de la School/UCA està estructurada amb una cap de UCA, una coordinadora i dues administratives a banda del *Dean* i càrrecs acadèmics. La tasca de la UCA es basa exclusivament en la gestió, suport tècnic, comunicació i suport als òrgans de govern, personal docent adscrit a la UCA i estudiants. L'equip de direcció és qui es responsabilitza de les preses de decisions, estratègies, representació de la School, coordinació de les activitats docents i de recerca, assignació docent, contractació del personal acadèmic, selecció del personal administratiu adscrit a la School juntament amb la Cap de la UCA.





Secretaria de la School of Computer Science



Coordinadora, Cap de la Uca i Degà/*Dean* de la School of Computer Science

Els centres/Schools donen suport i atenció als estudiants, professors i investigadors juntament amb els serveis centrals de la Universitat. Aquests els hi faciliten la

informació actualitzada i l'expertesa segons l'especialitat amb qui mantenen un alt nivell de comunicació. Em va sorprendre comprovar que aquests serveis centrals estan molt poc dotats de personal al contrari dels centres/schools, donat que la seva funció es basa en mantenir una fluida comunicació, facilitar la informació i l'expertesa i són les estructures administratives dels centres/Schools qui s'encarreguen de la gestió. Per exemple, en el Servei de Recursos Humans només hi ha la Cap. El Servei de Gestió Acadèmica que engloba també postgrau està gestionat per 3 persones, inclosa la Cap. Hi ha un Servei d'Assessorament i Ocupació a l'Estudiant amb una única persona. Disposen, però, de diferents interlocutors en cada UCA/ Secció administrativa. El mateix passa amb el servei de Recerca i Informació on treballen dues persones que ajuden a impulsar, complimentar i assessorar les sol·licituds de projectes de recerca al professorat, a controlar un calendari de les calls/convocatòries, a preparar la documentació per a les avaluacions externes, a cercar i captar finançament en el sector de la indústria o a fer guanyar a la RU el segell d'excel·lència en la Recerca



EXCELLENCE IN RESEARCH que els hi ha estat atorgat en el 2014, després d'una avaluació europea en recerca, pel fet d'haver aconseguit incrementar més del 50% en nous projectes del 2007 al 2014. La gestió de la despesa en recerca és administrada i controlada des dels centres sota la responsabilitat del *Dean*. Té però també la supervisió d'un responsable de Pressupostos/*Gerent (executive education)* que fa la darrera validació.

Una altra característica, que em va cridar l'atenció, va ser l'alt nivell de tecnologia que tenien a les aules amb el mateix material a tot l'aulari per facilitar l'ús i coneixement de connexions al professorat: pantalla, projector, programes informàtics, llicències, etc... així com pantalles digitals de reserva de l'espai a cada entrada d'aula o sala de reunions per tenir visible i actualitzada *just in time* la seva ocupació setmanal.



Pantalla Digital Reserva d'Espai

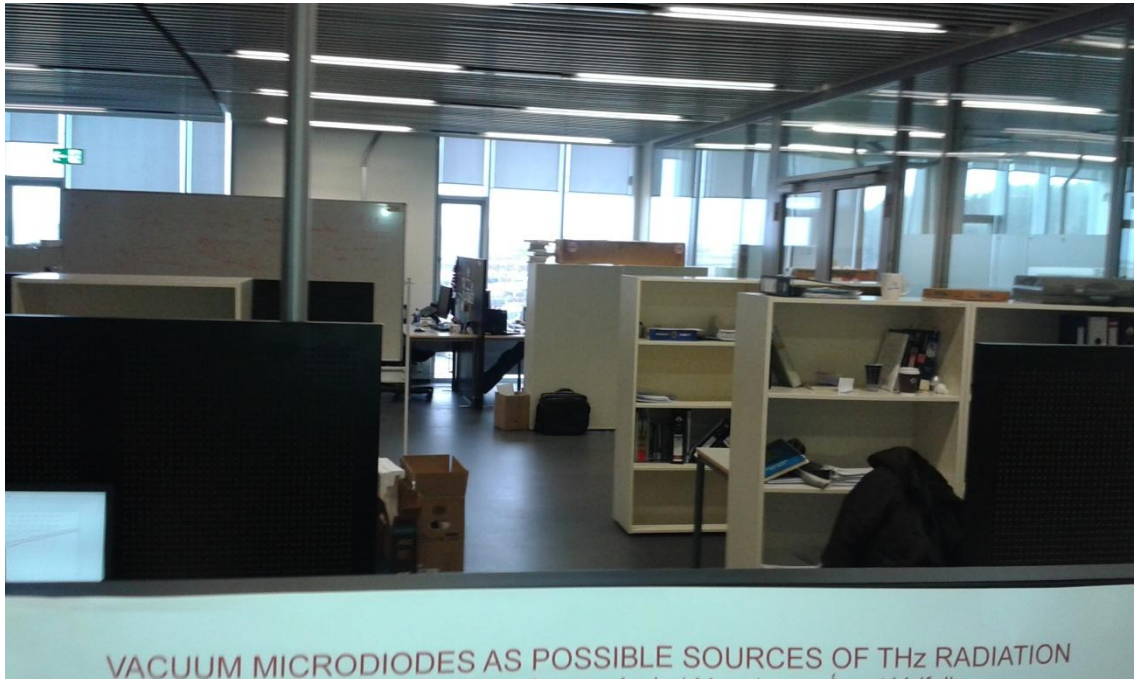


## Exemple d'una aula

Per àrea de coneixement vaig centrar la meva visita a la School in Computer Science. Vaig tenir una entrevista personalitzada amb la Cap de Secretaria i la Coordinadora. Com a funcions principals tenen l'organització de la docència de grau, màster i doctorat (oferta docent, horaris, aules, càrrega docent), l'atenció als òrgans de govern, estudiants i professorat/investigadors, organització d'activitats que és constant com a eina de marketing i promoció, gestió de la despesa de pressupostos interns i de recerca, contractació/Recruitment . Amb elles vaig poder tenir una visió més directa del treball administratiu que gestionen i del qual són responsables, però em van aclarir que elles en cap cas fan Management. Tenen molta feina i força volum d'atenció al personal adscrit a la seva school, però davant la meva perplexitat en ser només 4 efectius, em van explicar que estan molt recolzades pels serveis centrals i programes informàtics que les ajuden en el seu dia a dia. Al dia següent també vaig poder reunir-me amb el Dean. Em va informar que eren un centre format per 25 full professors, 40 investigadors i 50 professors a temps parcial "associats", la activitat principal dels quals és empresarial o vinculada a la Indústria, per atendre un total de 900 estudiants de grau i postgrau. En ser una Universitat privada, la figura de Tenure Track no existeix. Tots els professors són contractats laboralment per ocupar una plaça concreta. Vaig estar parlant també amb ell de projectes futurs i em va confirmar que començarien un doble grau en computer science & business i que també estan valorant la viabilitat de fer un grau en big data tot i que són conscients que els hi és molt difícil mantenir i incorporar especialistes en aquesta àrea donat que aquests perfils estan actualment molt buscats. Em va comentar que volen estendre els resultats i les col·laboracions de la seva recerca més enllà dels països que tenen més propers geogràficament. Arran de la meva pregunta sobre Moocs, després d'escoltar la conferència de Xavier Marcet a la UPF, em va donar la seva opinió sobre el futur de la docència dels graus i màsters a les universitats via moocs o cursera. Ell no ho veu com una alternativa de qualitat, almenys en un futur proper, si però per a cursos específics com hi ha en l'actualitat .

Ens van fer també una visita guiada pels espais dels despatxos dels professors i laboratoris. Em va sorprendre moltíssim comprovar que cap professor, a banda del Rector, té despatx individual. Els espais estan organitzats en sales molt grans, diàfanes, on el mobiliari serveix de divisió i compartiment de grups de recerca amb zones més divisibles per doctors/tenured. Aquesta manera d'estructurar l'espai fa que sigui més factible reorganitzar les zones segons l'augment o la disminució dels grups de recerca i més flexible a l'hora de fer canvis per reubicar persones segons les necessitats del

centre. El nivell de concentració és alt tenint en compte que tothom respecta i té cura del silenci en aquests grans espais compartits.



Despatxos Professors de Computer Science



Els becaris de doctorat i investigadors no doctors estan ubicats en sales a part, juntament amb els laboratoris.



Laboratoris



Un altre espai que vaig trobar molt interessant és l'àmplia sala anomenada *The Moon*, una zona de trobada per al professorat i administració. Aquesta sala està moblada amb sofàs, butaques, taules rodones amb cadires on el personal pot fer un break per al cafè, esmorzar, dinar de carmanyola o simplement xerrar i esbargir-se. Està dotada d'unes potents màquines de cafè amb tots els tipus i varietats possibles i imaginables, pastissos a mitja tarda inclosos! En canvi, els estudiants disposen d'un bar /restaurant a la planta baixa on poden dinar o escalfar-se carmanyoles.



The Moon – espai compartit de trobada Professors i Administració

Finalment, un altre aspecte característic d'aquesta universitat que em va agradar molt va ser el fet que no exterioritzen cap programa informàtic fora de la Universitat. Tot els seus programes estan creats i mantinguts pels serveis d'informàtica i estan connectats entre si: aplicatius de contractació, de gestió econòmica, de gestió acadèmica, etc... De fet em quedo amb el comentari de la Cap de la UCA/School que em va contestar, davant la meua pregunta sobre aquest tema, dient-me: "què seria de nosaltres si no fos així, moriríem a l'hora de treure llistats, estadístiques per a les avaluacions o simplement fer comparatives o anàlisi de dades!"

Vaig escollir la Universitat de Reykjavik per la seva estructura administrativa com School (facultat i departament junts) per agafar idees, i veure els pros i contres que m'ajudessin a entendre i organitzar la futura UCA que la UPF vol tirar endavant.

Com a Pros, tot i que la RU és de mides més reduïdes que la UPF vaig detectar:

- que hi ha molt bona connexió i comunicació “de tu a tu” entre els centres/schools i els serveis centrals.
- que s'ubica el gran nombre de personal d'administració en les oficines de front office per donar el major servei als usuaris, al contrari de les de back office on es troba l'especialització, l'expertesa i l'especificitat que assessoren a les unitats de gestió.
- que la Cap de la UCA i la Coordinadora treballen molt colze a colze entre elles i es reparteixen els rols de feina. La Cap es responsabilitza de totes les àrees, especialment de la gestió de la Recerca, Assistència als càrrecs acadèmics i Recruitment del Professorat, selecció personal UCA mentre que la Coordinadora té delegades les àrees de la docència de grau i postgrau i Promoció i Comunicació (webs, flyers, notícies, open days).
- que tenen unitats amb un personal molt motivat i amb una actitud responsable.
- que treballen amb uns objectius molt concrets, flexibilitat, qualitat en la gestió, presa de decisions, fortes estructures i mentalitat “Mentality”.
- que, per part de la Universitat, han apostat clarament per la Internacionalització amb el lema “we have a lot to offer”, les claus d'èxit del qual són: Teaching Quality, Programme Integrity, Industry Collaboration, International accreditations, International cooperation, Research advantage, Indisciplinary Collaboration, Student attention, Responsible attitude, Internationalization.
- que els programes informàtics són creats, mantinguts i connectats entre si pels serveis d'informàtica de la Universitat segons les seves pròpies necessitats.

Com a Contres, vaig detectar, i elles m'ho van corroborar:

- que necessitarien ser més personal a la school pel volum de feina i responsabilitat que gestionen. Tot i així, dins de la necessitat de més personal, se senten reconegudes, ja que treballen per objectius marcats i els seus sous són revisats anualment després de presentar un auto-informe i passar una avaluació.



- El fred extrem i obscuritat amb sol baix d'octubre a febrer. Això genera que el servei de RRHH hagi de potenciar dins la universitat tallers de ioga, meditació i respiració, relaxació per esplaïar-se.

Un cop acabada la meva estada, a banda de la informació que he recollit per a les UCA's, també vaig recopilar informació per poder organitzar una International Staff Week dins la UPF. Aquesta activitat ens permetria, d'una banda, augmentar la nostra projecció internacional, establir sinèrgies, reforçar els convenis, incrementar la mobilitat d'estudiants i professors, així com compartir i aprendre altres metodologies de treball, estructures de gestió i organització i, d'una altra, la captació de recursos econòmics per a la nostra universitat.

Vaig detectar una clara manca de visualització de la nostra institució com a una universitat capdavantera que surt molt ben posicionada en els rànquings internacionals, però que no és coneguda pels col·legues d'altres universitats. Quan em vaig presentar a la resta d'assistents de la International Staff week i van saber que venia de Barcelona, tothom em preguntava si venia de la Universitat de Barcelona, de l'Autònoma o de la Politècnica de Catalunya. Ningú dels 20 assistents que provenien de països com la China, Finlàndia, Canadà, Alemanya, França, Itàlia, Polònia, Bielorússia i Escòcia coneixia la UPF. Alguns d'ells ja havien estat a Espanya en d'altres Staff Weeks, concretament a Barcelona a la Universitat de Barcelona i a la UPC, d'altres a Madrid en la Complutense i la Carlos III. Estic convençuda que si la UPF organitzés una International Staff Week, a banda que seria un èxit perquè la ciutat de Barcelona està de moda, seria una forma de rebre nous ingressos i donar-nos a conèixer, encara més, a l'estranger, no tan sols a nivell administratiu, sinó també perquè ens ajudaria a visualitzar-nos cap a l'exterior per a possibles col·laboracions docents, de recerca o d'intercanvi d'estudiants de grau o postgrau. És evident que sortim en molts rànquings, tal com publiquen els diaris, que som una de les millors universitats del Sud d'Europa però, la realitat és que la comunitat universitària d'arreu del món no ens coneix suficientment i hem d'aconseguir enlluernar-los mostrant les nostres fortaleses en docència i recerca i els nostres campus. En definitiva, els nostres punts forts com Universitat jove puntera.

Em proposo a ajudar al Servei de Relacions Internacionals de la UPF per organitzar una primera International Staff Week facilitant tota la informació que he pogut copsar en la meva estada, llista de contactes d'altres universitats que han compartit la meva staff week a Reykjavik, així com fer una proposta d'agenda i un programa de conferències, similars als que vaig gaudir durant la meva estada, com a model seguir.

Per altra banda, un altre aspecte que també em va captivar, va ser el gran número d'activitats que organitzava la Universitat. Dels 4 dies que vaig assistir a la Universitat de Reykjavik, en el hall de l'entrada sempre hi havia visites o activitats, tant al matí com a la tarda. Quitxalla corrent per les instal·lacions fent jocs associats a la recerca, adolescents que venien a visitar-la abans de decidir-se per quina institució es decantaven, conferències o seminaris adreçats a les empreses i indústria autòctona... És evident que, per una banda, necessiten donar-se a conèixer i fer marketing per competir amb la Universitat per excel·lència que és la Universitat d'Islàndia i, per l'altra, pel fet d'estar ubicats en una illa a l'extrem nord. Però tal com ens va explicar el Rector, a poc a poc i amb molt d'esforç i treball, estan recollint els fruits, aconseguint visualització i reconeixement de cara enfora, aprofitant la seva situació entre dos continents: l'Americà i l'Europeu.

-----

Evidentment, a banda de les jornades de treball, també vaig poder gaudir d'un eclipsi de sol total, i d'alguna tarda lliure i del dissabte per fer una mica de turisme. Un petit país abrupte, fred, per això l'illa es anomenada "Terra de gel", amb glaceres, fonts termals, guèisers, volcans actius, camps de gel, pics nevats i enormes deserts de lava amb cràters i cascades, i una capital, Reykjavik, equiparada en mida i població a una capital de comarca a Catalunya.



