

## SALUTACIÓ DEL RECTOR

*La universitat és una institució complexa i apassionant, un organisme transformador i en contínua transformació, amb un impacte en la societat impossible de quantificar. Per la porta de la UPC entren joves plens d'esperança i també de dubtes, per sortir-ne uns anys més tard amb un títol universitari que acredita les competències i els coneixements adquirits, però també amb un bagatge personal, ambdós necessaris per a iniciar una vida professional. El gran mestre Jorge Wagensberg, físic, filòsof i humanista, deia en un dels seus aforismes que l'objectiu últim de la ciència és reduir la incertesa. L'univers està ple d'incerteses i tots els organismes vius intenten reduir les incerteses per augmentar la seva supervivència. La universitat juga un paper central en aquesta necessitat de l'estudiantat de reduir la seva incertesa i afrontar el seu futur professional i personal en les millors condicions.*

T'agraeixo molt que hagi decidit llegir aquest document, on presentem el programa electoral amb què aspirem a governar la UPC els pròxims quatre anys. Aquest programa recull les nostres propostes per corregir els problemes que llasten el funcionament de la nostra universitat i perfeccionar-la per aconseguir la seva funció, que no és altra que servir a la societat catalana i global a través dels tres pilars de la seva activitat: docència, recerca i transferència de tecnologia.

Governar una institució com la Universitat Politècnica de Catalunya requereix moltes qualitats: compromís, sensibilitat, visió, valentia, fermesa, flexibilitat i audàcia. Reunir totes aquestes qualitats és molt difícil i per això aquest és el programa d'un equip, fet des del compromís amb una institució a la qual dediquem una part important de les nostres vides i fet, sobretot, amb humilitat. En aquest programa no trobaràs promeses, sinó propostes de millora i de progrés que esperem que comparteixis amb nosaltres.

La formació és la funció primordial de la universitat, la que dona sentit a la seva existència, però l'impacte de la universitat en la societat va molt més enllà. La universitat és el bressol de la recerca pura i aplicada, i aquí vull recordar a Einstein quan va dir que "els científics investiguen el que ja existeix, però els enginyers creen el que encara no existeix". En el seu moment vaig escollir el coneixement per davant de l'aplicació, però la meua vida a la UPC m'ha portat a valorar i admirar cada cop més la tasca d'enginyers i arquitectes, que són, en definitiva, els qui donen forma al món en què vivim. La recerca i transferència de tecnologia és, doncs, una tasca central en una institució com la UPC, tant directament com a través del bagatge que el nostre estudiantat s'enduu quan finalitza els estudis.

La UPC és una institució central en el nostre país. De fet, moltes de les escoles que componen avui dia la UPC van ser fundades amb anterioritat, com l'Escola de Nàutica de Barcelona, avui FNB, fundada el 1769; l'Escola Industrial Barcelonesa, avui ETSEIB (1851); l'Escola Provincial d'Arquitectura de Barcelona, avui ETSAB (1875); l'Escola Superior d'Indústries de Terrassa, avui ESEIAAT (1901); l'Escola Superior i Elemental d'Indústries de Vilanova i la Geltrú, avui EPSEVG (1901); l'Escola Superior d'Agricultura de Barcelona, avui EEABB (1912); l'Escola

Elemental del Treball, avui EEBE (1914); l'Escola de Capatassos Facultatius de Mines, avui EPSEM (1942), i l'Escola d'Aparelladors, avui EPSEB (1954).

La Universitat Politècnica de Catalunya va ser fundada el 1971. Estava formada inicialment per les escoles tècniques superiors d'Enginyers Industrials de Barcelona (ETSEIB) i de Terrassa (ETSEIT), l'Escola Tècnica Superior d'Arquitectura de Barcelona (ETSAB) i alguns instituts de recerca. Posteriorment es van fundar l'Escola Tècnica Superior d'Enginyeria de Telecomunicació de Barcelona (1971); l'Escola de Camins (1973); l'Escola Tècnica Superior d'Arquitectura del Vallès (1974); la Facultat d'Informàtica de Barcelona (1976); l'Escola d'Òptica de Terrassa, avui FOOT; l'Escola Universitària Politècnica del Baix Llobregat, avui Escola d'Enginyeria de Telecomunicació i Aeroespacial de Castelldefels (1991), i el Centre de Formació Interdisciplinària Superior (1999).

La recent celebració del 50è aniversari de la UPC ha estat, per tant, un motiu d'alegria que es pot estendre al fet que la UPC és avui la Universitat hereva de la tradició d'ensenyament industrial de Catalunya. La tecnologia catalana és marca UPC. I també posa de manifest un fet essencial de la nostra visió del que és la UPC: Les escoles de la UPC en són l'origen i la força, però la UPC és més que la suma de les seves escoles, és el referent tecnològic del país, una peça clau sense la qual Catalunya no estaria completa. La UPC és un equip en què cadascun dels integrants llueix amb llum pròpia. I tot equip necessita una direcció, una coordinació que sàpiga veure les qualitats de cadascun dels integrants i les potencii, que impulsi les sinergies entre ells i que faci avançar el conjunt, harmònicament, cap als seus objectius.

Aquest 50è aniversari assenyala la maduresa de la UPC, que entra en la lliga de les grans universitats mundials per mèrits propis. La UPC és la Universitat catalana amb la millor dada d'inserció laboral i la que compta amb un volum més elevat de transferència tecnològica de l'Estat. Algunes de les seves escoles i facultats són referents internacionals en el seu camp i l'impacte de la seva recerca és àmpliament reconegut.

Alhora, la UPC és una universitat amb característiques pròpies entre les quals destaca la implantació territorial. La dispersió geogràfica genera problemes, fonamentalment logístics, però ens acosta al territori i multiplica l'impacte de la UPC al país. Qualsevol institució amb una comunitat de 40.000 persones, independentment de les seves finalitats, té una influència directa en l'entorn. Per posar-ne un exemple, en algunes ciutats la UPC és la primera empresa per nombre de treballadors. El comportament de la UPC com a institució ha d'estar en consonància amb els valors que la inspiren. La UPC ha de ser un referent ètic i moral en totes les seves actuacions, ha de calibrar les conseqüències de qualsevol de les seves decisions, escoltant el territori que l'envolta, avançant cap a un funcionament cada cop més sostenible i respectuós amb el medi ambient, establint polítiques de gènere i corregint els problemes de desigualtat fins allà on els recursos li ho permetin.

La societat identifica la UPC amb uns campus i uns edificis, però ni els campus ni els edificis ensenyen res ni transfereixen res. Qui ensenya i qui aprèn, qui fa recerca i transferència de tecnologia, qui fa possible que totes activitats es puguin dur a terme són les persones. Ni tan sols té sentit dir que cal posar a les

persones al centre de la UPC perquè sense les persones no hi ha UPC. La UPC és un projecte col·lectiu fet de molts projectes personals que enriqueixen la pròpia institució mentre es desenvolupen. D'aquests, els projectes de l'estudiantat són els que ens obren més expectatives, ja que els seus límits no estan circumscrits al contorn de la UPC. Al llarg de la seva vida professional el nostre estudiantat portarà la UPC arreu del món. Per això és una alegria inoblidable veure'ls les cares i les de les seves famílies el dia que defensen els treballs de grau o màster, recullen els diplomes de fi de grau o finalitzen la tesi doctoral. És una alegria saber que això és conseqüència de la feina ben feta de tants bons docents i personal d'administració i serveis. Aquests moments són els que defineixen la vida de les persones i els obren les portes al futur.

La UPC, nosaltres, tenim problemes importants que cal resoldre i reptes estimulants per afrontar, com són l'envelliment de la plantilla, l'afectació de l'activitat acadèmica per la pandèmia, l'escassetat de recursos, la desigualtat de gènere, la manca d'equitat o la internacionalització. Hem d'afrontar-los amb intel·ligència i esforç, amb il·lusió i realisme, amb transparència i rigor, treballant cooperativament.

Totes les persones que componem aquest equip compartim els valors de defensa de la universitat pública i de compromís ètic amb les persones, el medi ambient i la societat. Totes elles podrien encapçalar aquesta candidatura, perquè tenen la capacitat de lideratge, independència de criteri i esperit crític necessaris per fer-ho. És per a mi un honor que hagin decidit comprometre's amb aquest projecte tan il·lusionant i alhora tan exigent. Aquest equip i aquest rector us presentem una proposta compromesa i humil al servei de les persones que formem part de la UPC, amb l'objectiu d'acompanyar els projectes personals i col·lectius que, en fer-se realitat, esdevenen la raó de ser de la nostra institució. Treballarem per tal que tots els que formem la UPC tinguem a l'abast les eines que ens calen per fer la nostra feina i reclamarem, juntament amb les altres universitats públiques, els recursos que ens calen. L'èxit de les persones que componen la UPC i contribuir al progrés del nostre país són els millors èxits als quals la UPC pot aspirar.

Aquest equip es posa al servei de l'equip UPC. Som-hi!



Daniel Crespo  
Abril de 2021

## Model d'Universitat

La Universitat Politècnica de Catalunya és, per història, dimensions i distribució geogràfica, un organisme complex que, com a tal, requereix estructures sofisticades. Un funcionament harmònic només és possible des del reconeixement de la complexitat i de la diversitat de les parts que componen la nostra universitat.

Les unitats de la UPC, Escoles i Facultats, Departaments i Instituts de Recerca, tot i compartir l'essència acadèmica del projecte, tenen problemàtiques, reptes i objectius diferents, ja sigui per raons d'àmbit, territorials o conceptuals. Un model de gestió uniforme seria poc realista i perjudicial. En canvi, una bona coordinació és la clau per garantir un funcionament harmònic que eviti disfuncions i permeti assolir els objectius comuns, transmetre una imatge i uns valors coherents amb la societat i rebre'n, com a resposta, el seu reconeixement.

El nostre model d'universitat es basa en tres pilars fonamentals:

- Reconeixement i respecte de la diversitat de les unitats bàsiques.
- Model flexible i equitatiu de serveis i suport a les persones i les unitats bàsiques.
- Definició col·lectiva dels objectius compartits.

Reconèixer la diversitat de les unitats bàsiques és reconèixer-ne les històries i les trajectòries, en alguns casos anteriors a la mateixa UPC, i oferir des del Consell de Direcció tot el suport possible a les iniciatives de les unitats que vagin adreçades a millorar el seu rendiment acadèmic, tot vetllant per l'enfortiment de la UPC i l'aportació de valor a la societat. És possible que en algun moment els objectius de diverses unitats bàsiques no siguin totalment compatibles. És aleshores que el rector i el Consell de Direcció hauran d'intervenir, amb l'objectiu d'estimular la cooperació, millorar la coordinació i evitar la confrontació.

Oferir un suport flexible i equitatiu a les persones i les unitats bàsiques vol dir garantir un nivell equivalent de serveis, independentment de la ubicació física o l'adscripció orgànica. Les condicions per desenvolupar l'activitat acadèmica no poden dependre de la distància del Rectorat ni d'altres factors contingents. L'aplicació d'aquest principi sobre una estructura diversa requereix fugir de les simplificacions. Persones o unitats bàsiques diferents poden requerir prestacions específiques diferents, d'aquí la paraula prestacions *equivalents* i no *uniformes*. Per posar un exemple explícit, la Facultat de Nàutica pot necessitar un vaixell, un equipament que difícilment cap altra unitat bàsica requerirà. És aquí on l'organització ha de reconèixer les necessitats diverses i respondre amb eficiència i justícia.

Definir col·lectivament els objectius compartits és feina del Claustre. Disposem d'una estructura de govern profundament democràtica, aprofitem-la. Són el Consell de Direcció i el rector els qui han de proposar aquests objectius, promoure'n un debat profund i serè, i posar els mitjans per orientar la Universitat

cap als objectius acordats. El Consell de Govern treballarà per decidir els diferents passos que ens acostin a l'assoliment dels objectius acordats.

El funcionament del Claustre i del Consell de Govern és de vegades feixuc. Aquesta candidatura proposa estudiar formes de participació més efectives i democràtiques. Es pot considerar, per exemple, la creació de comissions per debatre assumptes concrets que requereixen més temps del que permet una sessió del Claustre. Si el Claustre aprovés aquest principi de funcionament o un altre de similar, es podria aconseguir elaborar propostes que disposin d'un ampli consens abans de la seva aprovació, cosa que podria millorar la participació en els debats. L'autoritat moral del Claustre es veuria reforçada. Pel que fa al Consell de Govern, la dinàmica de la institució ha portat a què la majoria dels assumptes que s'hi discuteixen tinguin un component marcadament burocràtic, i s'hi troba a faltar un debat més àgil sobre temes de política universitària, que són realment els que indiquen el camí de la institució. Aquesta candidatura estudiarà mecanismes per agilitzar el funcionament del Consell de Govern.

La coordinació entre el Consell de Direcció i les unitats bàsiques s'hauria de fer a través del Consell Acadèmic, però l'experiència demostra que aquest s'ha convertit purament en un òrgan informatiu. Per aquesta raó, dissoldrem el Consell Acadèmic i recuperarem el Consell de Centres i el Consell de Departaments. D'aquesta forma s'optimitzarà el funcionament d'ambdós organismes, tractant en cada cas els problemes comuns de les unitats. Aquesta estructura facilitarà que el flux d'informació i propostes sigui bidireccional, tant del Consell de Direcció cap a les unitats com en direcció oposada. El Consell de Direcció ha de ser el soci d'escoles i departaments en la consecució dels seus objectius.

La UPC és una universitat amb una personalitat ben definida, una institució valuosa per al país i respectada internacionalment. L'ADN de la UPC inclou una marcada vocació docent i professionalitzadora, que els nostres titulats projecten a la societat any rere any. Però també inclou una activitat important de recerca i una tasca brillant de transferència de tecnologia cap a la societat. Dir això pot semblar una obvietat, però no ho és. Poques universitats del nostre entorn poden presentar un bon equilibri entre els tres elements de l'activitat acadèmica com la UPC.

Per mantenir aquest equilibri i impulsar la UPC cap als reptes als quals s'enfronta és imprescindible el relleu generacional i la reducció de la precarietat laboral, tant del personal docent i investigador com del d'administració i serveis; aquest serà, doncs, un objectiu irrenunciable de l'acció de govern durant el nostre mandat.

Un primer repte és aprofitar l'experiència de la crisi sanitària per repensar el model docent i imaginar models futurs per a la nostra universitat. Si les previsions de les autoritats es compleixen, podrem començar el curs 2021-22 pràcticament amb normalitat. Aquesta crisi ens ha fet avançar en processos de canvi que eren subjacents a la nostra societat. En l'aspecte docent, la comunitat ha destinat un volum ingent de recursos per digitalitzar l'activitat docent. Iniciarem un procés d'estudi sobre el model docent de futur que, reforçant l'experimentalitat, aprofiti l'experiència i les eines digitals. Tanmateix, cal

reivindicar els intangibles associats a l'activitat docent, com són la generació de grups d'estudi informals i la relació social, clau en la formació personal de l'estudiantat.

Un segon repte és continuar caminant cap a l'excel·lència en recerca i transferència de tecnologia. La sortida de la crisi de la Covid-19 no serà fàcil i és natural que la societat a la qual ens devem es pregunti com la podem ajudar. Aquí necessitem combinar l'expertesa ja existent a la UPC amb la incorporació de personal acadèmic jove, format i capaç, així com transmetre als poders públics la idea que la inversió en universitat pública retorna sempre a la societat, multiplicada per cinc.

En aquesta tasca disposem d'eines específiques (instituts universitaris de recerca, centres específics de recerca, centres de la XarxaIT (TECNIO), centre de recerca multiescala) amb diferents formats i objectius; així com dels centres CERCA de la corona UPC (ICFO, CIMNE, CTC, IREC, I2CAT) i el consorci BSC-CNS. Disposar d'aquests centres de recerca, conseqüència de la tasca tenaç de molts membres de la UPC, és un autèntic luxe. La nostra voluntat és continuar i aprofundir la col·laboració amb aquestes entitats en benefici dels mateixos organismes de recerca, de la UPC com a institució i de l'estudiantat.

El tercer repte, que és transversal dels dos anteriors, consisteix a treballar amb tota la comunitat UPC per a l'assoliment real dels Objectius de Desenvolupament Sostenible, marcats a l'Agenda 2030 de Nacions Unides, i generar l'espai per repensar i reformular la nostra universitat més enllà d'aquests objectius. Aquest és un repte que ha de començar pel treball intern, però que té un impacte extern indiscutible en forma de referent social. Cal incorporar la perspectiva de gènere en tots els àmbits de treball i d'interrelació, i treballar la igualtat i el respecte en les relacions laborals. Aquest tema, juntament amb l'agenda climàtica, el reconeixement a la diversitat social i cultural i la inclusió de persones amb disfuncionalitats seran els eixos sobre els que es basarà la nostra tasca com a Consell de Direcció.

Per afrontar aquests reptes ens cal reforçar l'esperit de col·laboració entre el personal docent i investigador i el personal d'administració i serveis, entenent que aquest projecte col·lectiu, la nostra UPC, és la suma de molts projectes singulars. Hem de fer un esforç per recuperar la relació personal, fortament afectada per la crisi sanitària i per decisions organitzatives preses amb anterioritat. En l'aspecte organitzatiu, aquesta crisi ens ha permès comprovar que podem gestionar l'organització amb un component important de teletreball. Amb una bona gestió podem aconseguir que la universitat funcioni encara millor que abans de la crisi sanitària.

Hem d'analitzar els nostres procediments amb capacitat crítica per tal d'eliminar els processos prescindibles i simplificar els necessaris, eliminant la burocràcia supèrflua que genera molta frustració. Hem de donar sortida a les legítimes aspiracions de promoció personal i professional del personal d'administració i serveis. Hem de refer ponts i tornar a sentir que l'èxit de cadascun de nosaltres és l'èxit de tothom. I, en aquest sentit, la Secretària general de la UPC serà ocupada, de nou, per un membre del personal

d'administració i serveis. Volem, doncs, recuperar una filosofia que permet la presència del personal d'administració i serveis en el govern diari de la UPC.

El canvi d'equip de govern de la universitat requerirà un temps d'adaptació durant el qual la institució ha de continuar funcionant a ple rendiment. Per aquesta raó, inicialment es mantindrà l'actual equip de gerència. En un temps prudencial, s'analitzarà la situació de gerència i es remodelarà tot allò que sigui necessari. La intenció d'aquest equip de govern és que la gerència de la UPC sigui personal propi, ja que ens consta que hi ha membres perfectament capacitats per dur a terme la tasca amb eficiència. El Consell de Direcció i el rector decideixen la política de gerència i n'assumeixen la responsabilitat.

La nostra acció de govern ha d'estar sempre ben inserida en la del sistema universitari català. La cooperació ha de ser l'esperit que regeixi les relacions entre les universitats públiques catalanes, ja que compartim molts problemes i reptes comuns. Alhora, la UPC ha de tenir un discurs propi dins de l'ACUP, al Consell Interuniversitari i a la CRUE, que begui del programa electoral del rector escollit i dels debats i acords del Consell de Govern i del Claustre. La UPC ha d'enriquir el sistema universitari des de la diversitat.

La singularitat de la UPC ens col·loca també en una posició única en la societat catalana. La UPC està a disposició de les administracions públiques per contribuir al desenvolupament de les àrees tecnològiques en què desenvolupem la nostra activitat. Des del Govern de la Generalitat als Ajuntaments, passant per les Diputacions provincials i els Consells Comarcals, la UPC hi pot contribuir a molts nivells a l'hora de prendre decisions que impliquen les nostres àrees d'expertesa. Així mateix, fomentarem la relació de la UPC amb els Col·legis professionals i amb les associacions empresarials, amb l'ànim de contribuir a resoldre els seus reptes.

Moltes de les mesures incloses en aquest programa, necessàries per aconseguir el bon funcionament de la nostra universitat, depenen del fet de disposar dels recursos adients. Esperem comptar aviat amb una Conselleria d'Universitats i Recerca que vetlli pel bon funcionament del sistema universitari, que en faci un diagnòstic acurat de les necessitats i que procuri els recursos necessaris per assolir nivells de qualitat similars als dels països del nostre entorn, com demana la societat. Donarem suport al Govern de la Generalitat en totes les accions adreçades a millorar la situació de finançament del sistema universitari català. Les mesures econòmiques proposades responen als compromisos de finançament anunciats públicament pel Govern de la Generalitat. Esperem també que desapareguin aviat disposicions que limiten fortament la renovació generacional de les universitats públiques catalanes, com per exemple les restriccions en la contractació de nou professorat.

Aquest equip té la il·lusió i l'energia de dur a terme aquest programa i estem convençuts que la gestió de la UPC s'ha d'adreçar cap a la consecució dels objectius compartits, i fer-ho de la forma més satisfactòria per a tothom. La UPC és molt diversa i sabem que, de vegades, sorgiran tensions o problemes i no els defugirem, ans al contrari, estem preparats per afrontar-los des del diàleg i la negociació, des del compromís de tothom amb la institució, amb capacitat de rectificar quan calgui. És el que volem per a la UPC.

## Propostes

- Reforçar el paper del Claustre i el caràcter deliberatiu del Consell de Govern, simplificant els procediments rutinaris.
- Dissoldre el Consell Acadèmic i crear el Consell de Centres i el Consell de Departaments
- Recuperar la presencialitat i regular el teletreball.
- Establir mecanismes de col·laboració personal entre PDI i PAS.
- Recuperar el suport directe a Departaments.
- Nomenar un membre del PAS com a secretari o secretària general de la UPC.
- Revisar l'estructura de gerència.



## Polítiques per al PDI

Des del 2012, quan la taxa de reposició de personal a les universitats públiques va ser nul·la, hi ha hagut tot un seguit de normatives, acords, i polítiques econòmiques i de personal que han tingut un impacte directe en el deteriorament de les plantilles. Les minses taxes de reposició han ofegat el relleu generacional del professorat, i han dificultat tant el desenvolupament adequat de les carreres professionals com la retenció i la captació de talent. Una de les conseqüències d'aquesta manca de relleu ha estat l'envelliment de la plantilla.

Des de fa poc més d'un any, des del Ministeri d'Universitats s'està treballant en una nova llei per al sistema universitari. En els primers esborranys que van circular es preveïen canvis substancials en relació a les figures contractuals, la selecció del professorat i la carrera acadèmica que ens poden afectar en els propers anys.

El personal docent i investigador ha fet en els darrers anys un extraordinari esforç en un escenari cada vegada més exigent de docència, recerca i transferència. Ha hagut d'assumir tasques de gestió universitària i de projectes cada vegada més complexes, per a les quals sovint és necessària una dedicació plena, a més d'una formació específica, i ara s'enfronta a nous desafiaments, conseqüència de les creixents demandes socials sobre les missions i la funció de la universitat. Tampoc podem oblidar l'esforç que ha suposat afrontar la crisi sanitària i social de la COVID-19, adaptant la docència a les noves circumstàncies en un temps rècord.

El recent anunci del Ministeri d'Universitats d'un programa per a la requalificació i la mobilitat internacional en el sistema universitari espanyol, amb una concessió directa per a la UPC de 9.996.621 euros, obre noves oportunitats que cal saber aprofitar per als joves doctors, per a l'atracció de talent internacional i per a la requalificació del Personal Docent i Investigador

Cal promoure millores en les condicions de treball del PDI que afavoreixin el desenvolupament d'una carrera acadèmica progressiva i predictable en totes les seves etapes (incorporació, consolidació i promoció), amb alts nivells de qualitat científica i docent, en condicions equitatives, en un entorn saludable i estimulant. Per tant, les polítiques de personal docent i investigador per als propers quatre anys han de contemplar accions com la retenció de talent, l'impuls de la carrera professional, oferint mecanismes per a l'estabilització i la promoció del PDI, el desenvolupament de mesures que permetin pal·liar els efectes de les bretxes de gènere i millorar les condicions laborals del PDI. Cal dotar la plantilla del personal necessari, dissenyant una política de PDI que tingui en compte les singularitats dels centres, els departaments i els instituts de recerca. Per això, una de les primeres tasques a fer és una Relació de Llocs de Treball del PDI (RLT). Aquesta RLT no només ens ha de permetre quantificar les mancances de personal globals, sinó també a nivell de departaments i instituts de la universitat, i haurà de tenir en consideració les necessitats específiques de cada unitat, atenent la seva diversitat, les exigències de les titulacions actuals i futures i les activitats de recerca. Per altra banda, la distribució de les places de captació haurà de tenir en compte aquesta relació de llocs de treball així com la situació actual de les unitats, mitjançant un procediment treballat amb les

direccions de les unitats d'adscripció. Quantifiquem inicialment l'objectiu d'aquestes polítiques en la recuperació de la plantilla de PDI de que disposava la UPC el 2010. Per aquesta raó, en els propers quatre anys, convocarem places de professorat estable suficients per cobrir les jubilacions i 300 places addicionals de nova creació, que són les que no s'han cobert en els darrers 10 anys.

El talent jove que la UPC necessita per dur a terme aquesta renovació de plantilla està en bona part en el nostre estudiantat. És imprescindible establir una bona coordinació entre la política de recerca i la de personal, incrementant els recursos destinats al PDI en formació com els que s'indiquen en l'apartat de recerca d'aquest programa.

El mecanisme de captació utilitzat en els darrers anys ha estat fonamentalment la convocatòria de places de lector. Aquest mecanisme ha de seguir sent el més habitual, però no hem de renunciar a les possibilitats d'incorporar nou personal docent i investigador a partir de programes d'excel·lència, tant nacionals com internacionals. En aquest marc, a les possibilitats que ofereixen els programes Ramón y Cajal i Beatriz Galindo, cal afegir-ne d'altres, com els de Juan de la Cierva o Beatriu de Pinós, programes reconeguts per la Unió Europea (*Marie Curie, starting, consolidator o advanced grant*) i les noves modalitats d'ajuts Margarita Salas per a la formació de joves doctors i doctores i María Zambrano per a la captació de talent internacional. Una mesura per afavorir la incorporació d'aquest tipus de PDI són els *welcome packs*, que caldrà definir per a cadascuna de les tipologies. Un altre programa que no cal oblidar és l'ICREA Senior; programa en el qual la UPC no ha aconseguit grans resultats a data d'avui. I, finalment, no podem obviar les col·laboracions amb els investigadors dels centres de la corona UPC, que podrien eventualment estar interessats a incorporar-se com a PDI estables a la UPC.

El programa d'estabilització del 2014, amb les modificacions posteriors, ha funcionat relativament bé, de manera que es va buidar la borsa d'agregats interins. En aquest moment cal una redefinició del programa ja que tot ell està orientat a l'estabilització a través de la figura del professorat agregat, i caldria redefinir-lo tenint en compte les noves formes de captació, ja que els requeriments i els tipus de places a què podran optar les noves incorporacions dependran del programa d'origen.

Per altra banda, cal continuar amb la política de promocions. El programa actual s'ha consolidat, de forma que les variacions que hi ha hagut en els darrers 4 anys han estat mínimes. Considerem que, en termes generals, el programa funciona correctament i el nostre compromís és convocar un nombre de places que permeti donar oportunitat de concursos per a la majoria del professorat amb l'acreditació corresponent. Al mateix temps, es mantindran polítiques estratègiques per a les persones de la UPC que hagin aconseguit una distinció en un programa extern competitiu rellevant.

Un altre dels efectes de les polítiques que ens han imposat les administracions ha estat un increment desproporcionat de l'ús de la figura del professorat associat. Creiem que cal analitzar les diferents situacions de les persones que integren aquest col·lectiu (titulacions, acreditacions), així com totes les possibilitats que les legislacions actual i futura ens permetin per millorar la seva situació. En aquelles unitats on és recomanable que hi hagi un percentatge elevat de professorat vinculat a la realitat professional caldrà promoure la

creació de places estables a temps parcial. En qualsevol cas, cal seguir apostant per la incorporació de professorat associat en aquelles àrees en què aportin valor; i substituir de forma gradual l'ús d'aquesta figura per unes altres que permetin el desenvolupament acadèmic en aquelles unitats en què no es desitjable recórrer a aquest tipus de contractació.

També cal tenir present que, a data d'avui, la UPC convoca places de Titular d'Universitat i de Catedràtic d'Universitat més enllà de les promocions de professorat funcionari. En aquest sentit ens comprometem a fer un programa que permeti la convocatòria de places de funcionari per al personal laboral que vulgui canviar el seu tipus de contracte, ja sigui de professorat agregat a titular d'universitat o bé de catedràtic/a laboral a catedràtic/a d'universitat. Tanmateix, es mantindrà la política consolidada a la UPC d'igualtat de drets i deures del PDI laboral i funcionari. La decisió sobre la tipologia de les places que es puguin dotar es farà atenent l'oportunitat i, quan es tracti de places de promoció, les preferències del professorat involucrat.

Per dur a terme totes aquestes accions, les **LÍNIES D'ACTUACIÓ PRIORITÀRIES** seran:

- Disposar d'una estratègia i de plans de captació i retenció del talent que generin noves dinàmiques en recerca i millorin la docència.
- Desenvolupar la Relació de Llocs de Treball del PDI, per poder quantificar les mancances de personal docent i investigador tant a nivell global, com a nivell de departaments i instituts de la universitat.
- Establir uns mecanismes transparents i acordats per a la distribució de les places de captació entre les diferents unitats.
- Convocar places de professorat estable per cobrir totes les jubilacions i 300 places de nova creació en els propers 4 anys.
- Elaborar un protocol d'acollida dirigit específicament al PDI que s'incorpora a la UPC, per tal que conegui tots els serveis que la universitat posa al seu abast, des del primer dia.
- Actualitzar el programa d'estabilització del PDI.
- Analitzar i modificar, si escau, el programa de promoció, i convocar un nombre suficient de places.
- Establir un programa de promoció horitzontal per al PDI laboral estable que vulgui passar a la categoria equivalent de PDI funcionari.
- Analitzar la situació del col·lectiu del professorat associat i actuar segons les diferents situacions, així com preservar un programa de carrera horitzontal.
- Apostar de forma decidida per la formació integral del PDI, revisant i ampliant l'oferta formativa del PDI i fomentant la mobilitat internacional.
- Establir i recuperar, si el marc legal ho permet, mesures d'acció social dirigides al personal de la UPC.

## Polítiques per al PAS

Les limitacions de contractació imposades pels governs durant els darrers anys han ocasionat un envelliment important de la plantilla de PAS. Cal una renovació generacional urgent. La burocràcia i, per tant, les tasques de suport no han parat de créixer i tot plegat ens ha abocat a una infradotació que afecta les condicions de treball de les persones. Les treballadores i els treballadors del PAS, amb esforç i dedicació, han maldat per compensar aquesta manca de dotació, però això no és sostenible i, sobretot, és injust.

La correcció d'aquesta situació de manca de personal és urgent. Considerem que la plantilla mínima de PAS necessària per recuperar un funcionament correcte de la UPC és la que hi havia el 2010 i, per aquesta raó, durant els propers quatre anys convocarem places de PAS per cobrir totes les jubilacions i 140 places de PAS de nova creació, que corresponen a les baixes no cobertes en els darrers 10 anys.

Les mancances de personal han afectat i afecten tant les persones que treballen als serveis generals com les que ho fan a les unitats descentralitzades. En el darrer cas, l'organització en UTG es va justificar per tal d'optimitzar els pocs recursos disponibles, però al costat d'alguns beneficis hi ha certs inconvenients que cal reconèixer, diagnosticar i tractar adequadament. Els equips de treball es queixen que la comunicació és insuficient i poc eficient, dins de la pròpia unitat, entre unitats i amb els serveis generals. Els departaments tenen la percepció d'haver perdut suport o que el que reben és més impersonal i, en conseqüència, menys proper. Algunes àrees, com els serveis de consergeria i manteniment, han estat especialment afectades per la reducció de personal i es troben, certament, en una situació preocupant.

Les UTG es van anar constituint de forma no harmònica. En alguns casos, les asimetries i les particularitats responen a necessitats i característiques específiques de les unitats i/o els campus, però no sempre és evident. Els documents de constitució de les UTG preveïen una revisió del seu funcionament que no sempre s'ha dut a terme i que és urgent i important. Els Consells de les UTG no acaben, en molts casos, de trobar el paper que han de jugar, que cal que es vagi definint i posant en pràctica.

Durant la pandèmia hem après que altres formes de treball que ja havíem assajat no només són possibles, sinó que són desitjables en alguns casos.

Cal que analitzem atentament l'experiència que tenim amb les UTG, que escoltem les parts implicades i que prenem en consideració el que ens ha ensenyat la pandèmia.

Amb tot plegat hem de treballar per tal que les persones de la UPC, amb independència de l'estament - estudiantat, PAS o PDI - ens sentim part implicada en els projectes que compartim com agents actius i no com mers prestadors de serveis. I, a més, és irrenunciable que això sigui conciliable amb la vida familiar i personal i amb el benestar físic i emocional de tots.

## PROPOSTES

### Personal

- Convocar places de PAS per cobrir totes les jubilacions i 140 places de nova creació en els propers quatre anys.
- Tornar a dotar consergeries i serveis de manteniment del personal necessari per a garantir la qualitat del servei.

### UTG

- Revisar-ne la dimensió a partir d'indicadors quantitativs, però també atenent les condicions específiques.
- Revisar les funcions dels consells de les UTG, fer-los més operatius i garantir que contribueixin a la millora contínua dels serveis.
- Revisar i fer més homogenis els catàlegs de serveis de les UTG.
- Dotar i assignar, amb criteris objectius i d'acord amb la disponibilitat de recursos, el personal de suport als departaments i instituts, per reforçar el suport a la direcció i per actuar de finestra única de relació entre el PDI de les unitats i la UTG corresponent.

### Teletreball

- Aprofitar l'experiència de la Covid-19 per consolidar i regular el teletreball.
- Dotar el PAS amb les eines ofimàtiques necessàries per tal de desenvolupar aquest teletreball.

### Formació

- Revisar, optimitzar i incrementar, en funció dels recursos disponibles, l'assignació per a la formació. És considerat prioritària la formació en l'idioma anglès, per donar suport al nombre creixent d'estudiantat estranger i el programa d'internacionalització de la UPC, i la formació en xarxes socials per donar suport a la política de comunicació institucional.
- Revisar i impulsar l'oferta formativa, per tal d'assegurar que és adient als diferents perfils:
  - Formació genèrica proposada pel SDP.
  - Formació específica: aprovar un pla de formació preparat pels seus caps amb la participació de les persones afectades de les diferents unitats i que contempli totes les figures de la universitat:
    - Propostes d'àrees i unitats de serveis generals.
    - Propostes dels caps i consells de les UTG.
- Fer una formació específica sobre eines de comunicació, amb un protocol homogeni de com comunicar-se amb els diferents agents, tot cercant, sempre que sigui possible, recuperar el tracte humà, tant en condicions de presencialitat com de teletreball.
- Revisar i impulsar els projectes presentats pel Nexus 24 Experience.
- Fomentar visites a d'altres unitats per adquirir i compartir coneixements i experiències, aprofitant i reprenent la feina feta del Nexus 24.
- Organitzar sessions de treball horitzontals per tal de compartir experiències i solucions.

### **Cooperació**

- Proposar i implementar processos de treball que permetin la participació del PAS involucrat en totes les fases dels projectes, de manera que puguin aportar la seva visió i els seus coneixements des del principi.

### **TIC**

- Revisar la gestió de les eines de tiquets per a la comunicació amb l'objectiu d'aproximar les persones i evitar informació redundant.

### **RLT i CARRERA PROFESSIONAL**

- Assignació del personal tècnic de gestió necessari a les àrees de suport que ho requereixin.
- S'estudiarà la possibilitat de plantejar els concursos d'estabilització de manera que qui superi el concurs i es vulgui quedar a la plaça que ocupava ho pugui fer.
- Estudiar la implantació d'un sistema de carrera horitzontal, lligada a avaluacions intermitges, que permeti l'increment salarial sense canvi de categoria.

## Política Acadèmica

La Universitat Politècnica de Catalunya té com una de les seves missions fonamentals formar persones que puguin fer front als reptes presents i futurs de la nostra societat. Ens enfrontem a reptes importants en les àrees de medi ambient i de transició energètica, i a canvis accelerats en els mercats de treball a causa de la digitalització, les noves tecnologies i la intel·ligència artificial. A més, l'ensenyament no presencial que hem impartit aquests dos darrers cursos ens obliga a plantejar-nos nous escenaris de formació. En aquest sentit, ens podem prendre l'experiència com una oportunitat per a la innovació. Cal acompanyar els centres docents i dotar-los amb les eines per revisar i actualitzar els programes formatius, tant en continguts i estructura com en metodologia.

Aquesta revisió i actualització estarà orientada a:

- Mantenir el lideratge en aquells àmbits en els quals som referents, però que estan en procés de canvi.
- Adaptar el sistema educatiu al nou entorn en què els ensenyaments no presencials són ja una realitat.
- Facilitar la incorporació de l'estudiantat a un mercat de treball en constant evolució, amb l'expertesa i habilitats d'alt nivell adequats als nous reptes de la societat i amb capacitats d'aprenentatge al llarg de la vida.
- Atreure empreses en àrees emergents que actualment tenen dificultats per trobar personal altament qualificat en els nous perfils.
- Formar persones emprenedores que s'impliquin en el teixit empresarial creant noves empreses en aquestes àrees emergents.

### **Revisió i actualització del mapa de titulacions**

Cal una anàlisi i actualització del mapa de titulacions actual.

Disposem de molta informació, pròpia i provinent dels processos de seguiment i acreditació de les titulacions que, juntament amb l'anàlisi socioeconòmica i el diàleg amb els agents interessats de la societat, ens ha de servir de punt de partida per a aquesta revisió.

### **Titulacions de grau**

En col·laboració amb els centres, treballarem en la millora de les titulacions actuals. Hem de rendibilitzar tots els esforços esmerçats en el procés de seguiment i acreditació de les titulacions i en els Sistemes de Garantia Interna de Qualitat per donar el millor servei al nostre estudiantat i a la societat. Els processos de millora han de portar a una evolució permanent de les nostres titulacions per tal de donar resposta als reptes canviants de la societat.

Un punt fort de la majoria de les nostres titulacions és l'alta ocupabilitat i el perfil professional dels titulats. La promoció dels centres ha de respondre al compromís d'orientar l'estudiantat de batxillerat eficientment, de manera que els arribi informació clara que els ajudi a triar les opcions més adequades pel seu perfil vocacional. Es reformularà el programa de padrins en el format "jo tinc un contacte a la UPC", de forma que tots els centres de secundària tinguin un contacte personal amb una persona del PDI, que serveixi de nexa amb la UPC.

Tot i que l'oferta actual de titulacions és àmplia, hem d'estar atents per donar resposta a noves demandes socials i acadèmiques. Tenim experiències molt positives de programes singulars a diferents centres: programes en àrees emergents o interdisciplinaris que atreuen l'estudiantat més ben preparat. Aquest estudiantat està cridat a ser líder en la societat impulsant nous sectors econòmics al nostre entorn. En aquests casos, cal una anàlisi exhaustiva dels recursos que es necessiten i una incardinació amb l'oferta del centre, incloent-hi un pla de compartició de recursos i assignatures, nova contractació de professorat en les àrees emergents i una promoció adient en la política de captació de la Universitat.

D'acord amb el que es proposa en el Pacte Nacional per a la Societat del Coneixement, i en funció dels canvis legislatius, s'avaluarà la possibilitat d'implantació de graus professionalitzadors de quatre anys a partir del disseny curricular conjunt de CFGS seguits de dos cursos de grau.

### **Titulacions de màster**

Proposem revisar i actualitzar l'oferta de màsters, que ha de ser coherent, atractiva i sostenible amb els recursos disponibles. Per una banda, cal trobar vies per contrarestar la rigidesa dels màsters amb atribucions professionals. Per una altra, volem potenciar màsters interdisciplinaris en què l'alumnat obtingui una formació personalitzada que li permeti accedir al mercat laboral amb un currículum singular, adient als nous reptes professionals. La UPC està en una bona posició per oferir aquest tipus de màsters, ja que disposa d'una àmplia bossa d'assignatures de nivell i interdisciplinàries.

També considerem la conversió d'alguns màsters a un format semipresencial o, fins i tot, no presencial. L'experiència d'aquests dos darrers cursos d'ensenyament no presencial ens permet proposar que aquells màsters que per les seves dades d'accés no siguin viables es converteixin a aquest format. Això permetria, mitjançant les campanyes de promoció adequades, atraure estudiantat internacional i fer els estudis més conciliables amb la vida professional i familiar i, en conseqüència, incrementar el nombre d'alumnes i fer-los sostenibles.

### **L'organització dels estudis**

Un aspecte a analitzar és la importància de la dimensió dels centres i les titulacions. Actualment la UPC té escoles i facultats amb un nombre d'alumnes que va entre els 400 i més de 3.500. A més, i a diferència del que succeïa abans de l'entrada en vigor de l'EEES, algunes de les escoles i facultats més grans tenen un nombre molt elevat de titulacions de grau i màster, amb la complexitat de gestió que implica.

Proposem crear un model de gestió de centre que s'adapti a les estructures d'estudis actuals. Cal que les tasques de coordinació acadèmica de les diferents titulacions tinguin el reconeixement adequat. També proposem analitzar els serveis que rep un estudiant en funció de la mida del centre i de la titulació, amb l'objectiu de tendir a una harmonització d'aquests serveis.

### **Doctorat**

El doctorat juga un triple paper en qualsevol universitat: és un pilar fonamental de la recerca, és on es forma una part important del futur PDI i és un dels elements distintius d'una universitat.



El doctorat de la UPC està en aquests moments en una dinàmica negativa, amb xifres de matrícula que baixen cada any. La falta de beques de doctorat, que a més estan infradotades, i la incertesa de la carrera acadèmica són factors que redueixen l'estímul per fer una tesi doctoral.

La UPC ha de buscar la complicitat de les altres universitats catalanes per aconseguir un augment del nombre i la quantia de les beques de doctorat de la Generalitat de Catalunya per tal de construir un sistema científic competitiu i de qualitat.

A més, la UPC augmentarà les beques pròpies i la seva quantia, si és possible, i potenciarà el programa de doctorats industrials.

Tanmateix, els estudiants de doctorat estrangers són un percentatge important del total d'estudiants de doctorat. L'impuls que volem donar a aquests doctorats des de l'àrea de relacions internacionals és fonamental per mantenir i estendre els acords en aquest àmbit.

Finalment, ens proposem seguir avançant en la millora dels processos relatius al doctorat. Per fer-ho, analitzarem els procediments i les aplicacions que donen suport a l'Escola de Doctorat, acompanyant-la i dotant-la dels recursos necessaris per tal que pugui desenvolupar plenament i eficaçment les seves funcions.

## Propostes

1. Donar suport i acompanyar els centres en un procés de millora i adaptació de les titulacions de grau, rendibilitzant tota la informació recollida com a part del sistema d'acreditació i seguiment i el SGIQ.
2. Reforçar l'orientació al futur estudiantat, destacant l'ocupabilitat i el perfil professional dels titulats dels nostres graus i màsters. Crear el programa "Jo tinc un contacte a la UPC".
3. Donar suport a les noves titulacions singulars, amb promoció i nova contractació quan es tracti d'àrees emergents, i fer una anàlisi exhaustiva dels recursos necessaris.
4. Considerar el disseny de graus professionalitzadors de quatre anys a partir del disseny curricular conjunt de CFGS seguits de dos cursos de grau.
5. Promoure màsters més versàtils en què l'estudiantat creï el seu propi perfil dins d'una oferta oberta d'assignatures.
6. Oferir màsters en format semipresencial i no presencial, començant per aquelles àrees en les quals la demanda sigui baixa.
7. Revisar el model de gestió de centre i titulacions, i analitzar i harmonitzar les diferències de serveis a l'estudiantat.
8. Augmentar el nombre de les beques de doctorat.
9. Millorar els processos de gestió acadèmica relatius al doctorat

# Docència i Estudiantat

## Docència

La docència és l'eix principal de la UPC. La nostra universitat té una àmplia oferta d'estudis que s'imparteix en 18 centres docents. El nostre model docent s'ha anat adaptant al llarg dels anys a molts canvis i reformes, i actualment, a causa de la situació generada per la COVID-19, el professorat i l'estudiantat han hagut d'adaptar-se per treballar telemàticament i fer una docència no presencial.

Aquesta situació ha suposat un gran repte per al professorat, que sobtadament ha hagut d'ajustar la seva docència al format no presencial o semipresencial. Tot plegat ens ha mostrat la gran necessitat de potenciar les eines telemàtiques en la docència, per tal d'afavorir un model docent mixt i multicanal que combini el format presencial i no presencial.

El nostre model docent ha d'evolucionar. Per això pensem que cal una anàlisi en profunditat que, d'acord amb l'experiència dels darrers cursos, pre i intra pandèmia, i de l'estudi de models docents d'altres universitats de referència, ens posi en situació de fer una proposta de metodologia docent del futur. Impulsarem un grup de treball amb aquest encàrrec, amb la participació de l'ICE, professorat, estudiantat i referents d'universitats de prestigi amb qui tenim estreta relació i que són referents en els nostres àmbits.

A més curt termini, la previsible finalització de la pandèmia obre la porta a recuperar la docència presencial, i amb ella els intangibles relacionats amb la presència al campus. La relació social, el grup d'estudi informal i el contacte directe amb el professorat contribueixen notablement a la millora del rendiment acadèmic, alhora que enriqueixen l'experiència universitària. Aquest equip treballarà per mantenir el màxim nivell de presencialitat permès per les autoritats sanitàries. Es dedicarà particular atenció als edificis que presentin més dificultats per recuperar la docència presencial, estudiant alternatives com, per exemple, docència en setmanes alternes.

Al mateix temps, seguirem apostant perquè l'elevada experimentalitat dels nostres estudis aporti el valor afegit de qualitat que la societat ens demana, contribuint a formar professionals altament qualificats i competents. L'aposta per aquesta experimentalitat ha d'anar d'acord amb les inversions pertinents per mantenir els laboratoris al dia, pel que fa a les tecnologies i equips que posem a l'abast dels nostres estudiants.

El nostre estudiantat no necessita una formació basada només en el coneixement de les disciplines corresponents, sinó que també ha d'estar preparat per exposar-se a nous reptes i solucionar problemes, sovint interdisciplinaris. Per això pensem que és important proporcionar aquesta experiència mitjançant assignatures de projectes, que poden tenir aquest vessant. Aquesta eina s'està utilitzant amb èxit en algunes titulacions, i proposem promoure-la i incorporar-la quan sigui possible en els plans d'estudis. Aquests projectes permeten respondre a necessitats interdisciplinàries de la indústria, mitjançant la col·laboració de múltiples escoles o titulacions.

Volem una docència de qualitat que aposti per la innovació docent i permeti desenvolupar coneixements, competències i habilitats fent servir les metodologies i els recursos adients amb el suport de la recerca i la transferència de tecnologia. El nostre estudiantat es troba en un entorn de recerca d'alt nivell i és molt convenient que sigui conscient de les possibilitats que aquesta col·laboració li pot oferir, tant per seguir una carrera acadèmica com per fomentar la col·laboració científica amb l'empresa privada.

## **Propostes:**

1. Recuperar el màxim grau de presencialitat permès per les autoritats sanitàries, emprant si cal estratègies de docència en setmanes alternes als edificis amb dificultats.
2. Afavorir un model de docència mixt que combini formats presencials i no presencials (docència multicanal), aprofitant l'experiència d'adaptació al format no presencial, així com el material generat durant la COVID-19, per millorar l'experiència d'aprenentatge i el rendiment de l'alumnat.
3. Impulsar un grup de treball que en un termini de dos anys faci una proposta de revisió de les metodologies docents, amb la incorporació de les activitats en entorns virtuals i en línia.
4. Incrementar els recursos de capítol segon destinats a la docència per anar recuperant de manera progressiva els nivells d'inversió previs a la crisi del 2008, incrementant directament la dotació de les unitats docents i/o fent convocatòries extraordinàries de renovació d'equipament docent.
5. Potenciar i dedicar més recursos a l'aprenentatge experimental i a les assignatures de projectes, en particular els interdisciplinaris.
6. Potenciar un model docent que fomenti la innovació docent, aprofitant la tasca desenvolupada per l'Institut de Ciències de l'Educació (ICE).
  - Promoure les metodologies docents actives i cooperatives per a un model docent multicanal/mixt.
  - Promoure les Jornades d'Innovació Docent.
7. Incentivar i potenciar l'oferta d'una formació adaptada al desenvolupament professional del PDI.
  - Cursos de l'ICE adaptats a la demanda.
  - Desenvolupar un model d'avaluació de les metodologies actives i/o innovadores
8. Potenciar la col·laboració docent amb els centres de recerca de la corona UPC.
9. Donar suport a l'edició de classes i adquisició de material informàtic.
  - Potenciar el programa de préstec de portàtils/materials.
  - Potenciar el repositori UPC de contingut docent.

10. Organitzar, sota la coordinació del ICE, jornades i sessions de treball per compartir experiències acadèmiques d'èxit entre i amb les diverses unitats.

## **Estudiantat**

L'estudiantat és l'eix vertebrador de la nostra universitat. El seu pas per la UPC s'ha de convertir en una gran experiència, tant en l'àmbit acadèmic com en el personal. L'objectiu de la nostra universitat és preparar i formar professionals amb capacitat de lideratge, innovació, empenedoria i adaptació perquè puguin desenvolupar el seu futur en un món que evoluciona constantment; però també compromesos amb la societat on viuen, perquè exerceixin les seves responsabilitats professionals futures en defensa de la igualtat d'oportunitats i el respecte pel medi ambient.

L'estudiantat, com a protagonista de la seva formació, ha de ser un membre actiu en els processos d'aprenentatge i en la presa de decisions. L'hem d'animar a participar activament en els òrgans de govern, així com en la vida sociocultural de la Universitat i dels centres docents. Per aquesta raó, crearem la figura del delegat del rector per a l'estudiantat, escollit per i entre els representants de l'estudiantat al Consell de Govern.

Hem de potenciar també les competències d'innovació i empenedoria del nostre estudiantat, amb la implantació del model CreativeLab i espais UPC Emprèn a tots els campus, així com la col·laboració amb els centres i grups de recerca de la UPC.

Volem impulsar, per donar més opcions formatives a l'estudiantat, una flexibilització curricular que permeti intercanvis d'estudiants entre diferents centres amb titulacions semblants o complementàries.

Volem també incrementar les accions que permetin que l'estudiantat en situacions d'emergència, derivades de problemes familiars, socials o econòmics, pugui seguir i acabar la seva formació a la UPC. D'aquesta manera volem garantir una educació superior equitativa i inclusiva. Les dades ens mostren que pocs dels estudiants que venen a la UPC provenen de barris o famílies amb risc d'exclusió social. Com a universitat pública tenim l'obligació de fer d'ascensor social; per tant, reforçarem les polítiques de promoció dels estudis per atraure estudiants de zones econòmicament deprimides.

### **Propostes:**

1. Potenciar la participació de l'estudiantat en els òrgans de representació de la Universitat i comissions específiques que se'n derivin que siguin del seu interès.
2. Crear la figura del delegat del rector per a l'estudiantat, que serà escollit per i entre els representants de l'estudiantat al Consell de Govern.

3. Instar l'ICE a organitzar un seminari, congrés o grup de treball amb participació de PDI i estudiants per establir la normativa sobre ètica de l'estudiantat i, eventualment, el règim disciplinari.
4. Promoure les activitats de les associacions als diferents campus i potenciar els projectes de l'estudiantat.
5. Facilitar la participació de l'estudiantat a les activitats socioculturals de la Universitat i dels centres/campus, així com en assemblees d'estudiants, i fer que tots els centres reservin una franja horària per a aquestes activitats.
6. Fomentar la participació de l'estudiantat en les polítiques de sostenibilitat mediambiental i acció social.
7. Potenciar les campanyes de promoció dels estudis UPC específiques per atraure estudiants d'àrees o famílies amb risc d'exclusió social.
8. Facilitar la mobilitat dels estudiants dins la UPC.
9. Potenciar el programa de l'emprenedoria per a tot l'estudiantat de la UPC sota la marca del programa Emprèn UPC.

El nostre objectiu és ampliar i apropar el servei d'Emprèn UPC, considerat com a preincubador de projectes empresarials, a tot l'estudiantat dels diferents campus de la UPC perquè puguin desenvolupar el seu esperit emprenedor i innovador.

10. Incentivar entre els estudiants la innovació i a la recerca.
  - Potenciar el model CreativeLab als diferents campus i amb més empreses col·laboradores.
  - Proposar, dins de la formació, seminaris i visites als grups de recerca de la UPC i incentivar els projectes col·laboratius amb grups de recerca.
  - Potenciar i promocionar els estudis de doctorat, i assegurar una bona difusió de les ofertes de doctorats industrials tant als estudiants com a les empreses.
11. Crear o adequar espais d'estudi accessibles sense límit de temps en tots els centres.
12. Continuar treballant conjuntament amb els centres docents sobre el pla d'atracció de nous estudiants, fomentant sobretot la incorporació de les noies a l'àmbit de l'enginyeria.
13. Treballar amb els centres docents per reforçar les accions de tutoria i mentoria dels estudiants de nou ingrés, amb l'objectiu de facilitar-ne l'adaptació al context universitari i millorar-ne el rendiment. Cal analitzar els motius i causes de l'abandonament amb l'objectiu d'arribar a l'abandonament zero.

## Qualitat i Política Lingüística

Un dels pilars de la rendició de comptes que a la UPC, com a institució pública, li pertoca és l'avaluació tant de l'activitat del seu personal com dels seus programes formatius. En aquest sentit, dues de les responsabilitats que cauen dins del Vicerectorat de Qualitat i Política Lingüística són els processos de seguiment i acreditació de les titulacions i l'avaluació del professorat. Des de 2007, els centres de la UPC, seguint les directrius de l'Agència per la Qualitat del Sistema Universitari de Catalunya (AQU Catalunya), han treballat en el desplegament del Sistema de Garantia Interna de la Qualitat (SGIQ).

Actualment, la majoria dels centres de la UPC tenen més de la meitat de les seves titulacions acreditades. Tot i això, l'evolució constant de les titulacions fa que els processos de verificació i reverificació s'hagin de realitzar en paral·lel amb moltes acreditacions, la qual cosa fa necessaris molts recursos i personal. En aquest sentit, s'han d'implementar les acreditacions institucionals de centre sense que això impliqui que cap titulació acabi perdent el seu segell d'excel·lència. Perquè això sigui viable, hem d'assegurar que tots els centres tenen implementat el seu propi SGIQ, per tal d'aprofitar i potenciar iniciatives de treball cooperatiu en l'àmbit de la gestió de la qualitat que s'han desenvolupat a la UPC en els darrers anys, com les de la Xarxa de Qualitat (XQ-UPC).

Un camp en el qual s'ha de treballar és el de l'anàlisi i difusió dels indicadors recollits tant pel Gabinet de Planificació, Avaluació i Qualitat (GPAQ) com per l'AQU. Sovint, el personal docent desconeix tant les dades recollides en el llibre de dades de la UPC com en el portal AQU-EUC. En aquest sentit, hem de treballar perquè els processos de qualitat es desenvolupin paral·lelament a la redacció de les memòries de centre i dels informes de gestió a què ens obliguen els estatuts de la Universitat, de manera que hi hagi un únic document de rendició de comptes.

La UPC té una llarga tradició en processos d'avaluació del seu professorat. L'avaluació vista no només com un tràmit per a l'assignació de complements econòmics, sinó amb la intenció de ser una eina d'anàlisi i millora de les tasques realitzades. L'article 19.2 de la Llei d'universitats de Catalunya (LUC) disposa que «la docència universitària ha d'ésser objecte d'avaluació». L'AQU fixa les bases dels models d'avaluació del professorat i cada universitat ha de desenvolupar el seu propi procés, que ha de rebre l'acreditació d'AQU Catalunya. La UPC està immersa en aquest procés d'acreditació.

Actualment, un percentatge relativament alt (aproximadament un 35% en les darreres convocatòries) del professorat que pot sol·licitar l'avaluació quinquennal no ho fa. Cal esmerçar esforços a analitzar i esmenar aquesta anomalia. Una millora en la informació de l'inici del procés de l'avaluació i una simplificació de l'elaboració de l'autoinforme podrien reduir aquest percentatge de manera important.

Respecte a l'indicador corresponent al *Desenvolupament i actuació professional*, sovint gran part del material docent elaborat pel professorat no es difon més enllà de l'estudiantat involucrat en l'assignatura, no per manca de

transparència sinó per desconeixement de com fer-ne difusió, sobretot en el cas de material en format digital. En l'actualitat, la UPC disposa d'un portal de producció docent, Aprèn, el qual publica en accés obert. Aquest portal, a més de ser poc conegut i utilitzat, està pensat per a documents en format clàssic (TFG, TFM, articles, vídeos, etc.), però no per fer difusió i recollir material web, cada dia més comú en el nostre àmbit.

El curs 2021-2022 ha de ser el curs de recuperació de la docència presencial sense oblidar l'experiència adquirida durant la COVID. Més encara, l'experiència COVID ens porta a un procés de reflexió que teníem pendent sobre com ha de ser la docència del futur a la UPC. L'Institut de Ciències de l'Educació de la UPC (ICE) acompanyarà el professorat en aquest procés per a la millora docent, com ha estat fent fins ara, en condicions ja menys excepcionals. D'altra banda, s'ha de reconèixer que moltes de les experiències d'innovació docent que es realitzen en assignatures o grups d'assignatures no són conegudes pel professorat del mateix àmbit o el mateix centre, amb qui comparteixen l'estudiantat. Per aquest motiu, ens proposem incrementar activitats i jornades docents de centre o departament.

Finalment, però no per això menys important, des d'aquest Vicerectorat es treballarà en l'àmbit de la Política Lingüística en dos eixos clarament diferenciats. Per una banda, atès el retrocés en l'ús de la llengua catalana en molts àmbits en els últims anys, la UPC ha de tenir un paper actiu per consolidar l'ús del català en tots els àmbits de l'activitat universitària i estimular-ne el coneixement. Aquest paper de protecció i difusió de la llengua pròpia és més necessari que mai. L'equilibri entre l'ús i la defensa de la llengua pròpia, el català, i la internacionalització de la nostra Universitat no és una tasca fàcil; en aquest sentit, hem de treballar per tendir a un plurilingüisme centrat en el català. L'estratègia de la distribució funcional de llengües pot ser útil per fer compatibles la presència del català i el foment de l'anglès. Per això, crearem la Comissió de Política Lingüística del Consell de Govern, presidida per la Vra. de Qualitat i Política Lingüística, amb la Vra. de Docència i Estudiantat i la directora del Servei de Llengua i Terminologia, i representants de les direccions de centre, departaments, PAS i estudiantat.

Per altra banda, conscients que el proper curs finalitza la moratòria d'acreditar una tercera llengua per a l'obtenció del títol de grau per a la majoria d'estudiants de la UPC, hem de posar a l'abast de l'estudiantat recursos perquè puguin assolir el nivell i acreditar aquesta tercera llengua.

Les **PROPOSTES** en les línies d'actuació anteriorment descrites són:

- 1.- Dotar tots els centres dels recursos necessaris per revisar, actualitzar i implementar un SGIQ que pugui ser certificat per l'AQU.
- 2.- Desplegar el SGIQ de la UPC, per assegurar que els centres puguin optar amb garanties al programa d'acreditació institucional d'AQU Catalunya, així com a segells de qualitat internacionals per a aquelles titulacions que ho considerin.
- 3.- Donar visibilitat als indicadors i als informes elaborats fruit dels processos de l'àmbit de la gestió de la qualitat.

- 4.- Promoure el diàleg amb l'AQU, a través de l'ACUP, per simplificar els processos vinculats a l'actual sistema de gestió de la qualitat de les titulacions.
- 5.- Treballar amb les direccions de centre per desenvolupar eines que permetin unificar memòria de centre, informes de gestió i memòries de seguiment, per simplificar processos.
- 6.- Analitzar les motivacions del professorat que no sol·licita l'avaluació (35%) per tal d'emprendre accions per revertir aquest indicador. Millorar el procés d'informació de l'inici del període d'avaluació docent.
- 7.- Simplificar l'elaboració de l'autoinforme per a l'avaluació docent del professorat mitjançant l'automatització d'algunes de les seves parts, seguint les directrius de l'AQU que fixen els aspectes que s'han de tractar.
- 8.- Facilitar la difusió del material docent elaborat pel professorat en qualsevol format, per tal que pugui ser considerat en l'avaluació del seu desenvolupament i actuació.
- 9.- Enfortir el paper del català en tots els àmbits: investigador, docent i administratiu.
- 10.- Crear la Comissió de Política Lingüística del Consell de Govern.
- 11.- Garantir els drets lingüístics de l'estudiantat.
- 12.- Donar visibilitat i difondre els recursos d'aprenentatge de la llengua catalana a aquells membres de la comunitat que ho requereixin. Facilitar l'accés a cursos de català per a l'estudiantat no catalanoparlant, atorgant beques en els casos justificats, i al professorat nouvingut que vulgui integrar-se plenament a la Universitat.
- 13.- Impulsar una publicació d'innovació docent en català amb el suport i participació de l'ICE.
- 14.- Posar a l'abast de l'estudiantat recursos d'autoaprenentatge d'una tercera llengua per assolir l'acreditació necessària per a l'obtenció del títol de grau.
- 15.- Vetllar, en tots els graus, per la disponibilitat de les diferents vies d'obtenció de l'acreditació de la tercera llengua segons permeti la regulació vigent.



## Recerca

Avui, més que mai, la ciència i la tecnologia s'enfronten a reptes planetaris que demanden eixamplar les fronteres del coneixement: emergència climàtica, pandèmies, justícia social... Per fer front a aquests reptes no es pot concebre la recerca sense una visió global, interdisciplinària i diversa. La cooperació internacional entre múltiples àmbits (científics, tecnològics i humanístics) i sense biaixos és primordial per avançar en un benestar social cohesionat.

A la UPC hi ha un substrat investigador de reconegut prestigi que, fins i tot en condicions precàries, competeix i col·labora amb universitats, empreses i centres de recerca de renom internacional. Ara ens trobem davant d'un escenari on cal entomar reptes estratègics per a la humanitat amb l'experiència de bons investigadors i bones investigadores, el talent i la creativitat de la joventut i la col·laboració entre diversos àmbits del coneixement.

Des de la crisi del 2008, la universitat s'ha vist sotmesa a unes restriccions de contractació que l'han abocada a una situació de supervivència. El talent jove ja no percep la carrera acadèmica com una alternativa atractiva per al seu desenvolupament professional, obstacle especialment acusat en l'ecosistema de la UPC, proper a sectors tecnològics (per exemple, les TIC), on la universitat pública no pot oferir condicions de treball competitives.

Amb la voluntat d'oferir al personal investigador el suport que necessita per disposar del temps i els recursos necessaris per dur a terme la seva tasca, volem centrar l'actuació d'aquest equip en tres eixos prioritaris que han de ser el full de ruta envers l'horitzó 2040: personal, línies estratègiques i impacte de la recerca.

### Personal

El relleu generacional ha de ser el leitmotiv en la política de personal investigador en els pròxims anys. No hi ha recerca sense un substrat humà que combini l'experiència del personal sènior amb la creativitat i la motivació del talent investigador jove. Amb aquest objectiu, i conjuntament amb el Vicerectorat de Personal, hem d'explorar les eines i el context que ens ofereix la universitat i el seu entorn per intensificar l'atracció de talent. Aquí us deixem algunes línies per explorar:

- **Proposar models de contractació orientats al talent jove.** Impulsarem contractes ATP per a talents joves acabats de graduar que els permetin treballar en temes estratègics, ja sigui en empreses emergents (*spin-off*, *start-up*) o en projectes de recerca dins de la mateixa universitat. Al voltant d'un 90% de les empreses emergents fracassen i moltes ho fan en els primers dos anys. Una vinculació parcial a la UPC permetria recuperar part del talent que ha volgut experimentar la participació en aquest tipus d'empreses i que vol mantenir-se actiu en recerca.

- **Oferir condicions avantajoses per al talent** (en finançament, suport administratiu, docència i estabilització), tant intern com extern a la UPC, que disposi de finançament propi per a la recerca (exemple: projectes ERC). La UPC ha de ser vista com una alternativa atractiva per a desenvolupar-hi un projecte i consolidar-hi un grup de recerca: el talent atrau més talent, especialment jove.
- **Augmentar el pressupost de beques per a la recerca**, dedicant una atenció especial al talent jove amb trajectòria ascendent i curt historial investigador. La liquidació o el refinançament del deute dels parcs tecnològics, que essent molt conservadors ha d'alliberar 2 M€ anuals de despeses, i els increments dels fons de la Generalitat (400 M€ pel sistema universitari català a partir de 2021, que poden representar un increment del pressupost de la UPC entre 15 i 18 M€ durant tres anys) obren l'oportunitat de reestructurar el pressupost de la UPC també en l'àmbit de la recerca. Dotarem un mínim de 60 beques anuals cercant noves formes de relació amb l'ecosistema d'innovació.

### Línies estratègiques

Com ens públic, la UPC té la responsabilitat de treballar i innovar en aquells àmbits on la seva recerca pot tenir més repercussió social, tant a curt termini (recerca aplicada) com a llarg termini (recerca bàsica). **La UPC ha de ser proactiva i protagonista en la identificació d'aquests àmbits de recerca estratègics** per estimular i donar suport als grups de recerca. Convé que aquests àmbits incentivin col·laboracions interdisciplinàries i incorporin criteris ètics i elements humanístics. Esmentem tres exemples de línies estratègiques que podrien ser il·lustratius d'àmbits transversals prioritaris:

- L'emergència climàtica i la transició energètica, que pot incloure la producció d'aliments, la protecció del medi marí, la indústria 4.0, els nous materials, la construcció d'edificis sostenibles, les tecnologies quàntiques i la supercomputació energèticament eficient.
- L'ecosistema tecnològic de les ciències de la vida, que pot abastar, entre altres, els models matemàtics per analitzar dades genòmiques o avaluar l'eficàcia de noves substàncies d'interès biotecnològic, les tècniques de reconeixement d'imatges mèdiques i el desenvolupament de materials per a la bioenginyeria.
- La ciència de dades i la intel·ligència artificial, que poden ser la base tecnològica per al tractament de dades massives i la presa de decisions en diversos àmbits com l'automoció, l'agricultura, la medicina, l'esport, l'economia, etc.

En relació amb l'àmbit de la transició energètica i la sostenibilitat, considerem interessant estudiar la viabilitat d'un institut de recerca d'arquitectura, i esdevenir un pol d'atracció de talent en aquesta àrea.

Aquestes línies no es poden desentendre de les potencials fonts de finançament, que poden ser múltiples. Però ens agradaria destacar-ne dues: els fons europeus i els ecosistemes temàtics del nostre entorn. En relació a aquesta segona font podem destacar, per exemple, la recerca i la innovació en ciències de la salut (biotecnologia, biomedicina...), impulsades pel Biocat, o la concentració d'empreses de "Big Data" de la qual Catalunya és un pol a escala europea. En el tema biotecnològic, en concret, cal que la UPC faci una tasca de visibilització

i coordinació de l'activitat existent que mostri la UPC com un actor rellevant en el panorama català.

### **Impacte: la recerca és polièdrica**

Les grans línies estratègiques en recerca són polièdriques. En determinats casos, cal sumar diverses iniciatives per obtenir un objectiu global. En altres casos, cal encadenar àmbits de coneixement, de la recerca bàsica a l'aplicada, per arribar a tenir un impacte sòlid en la resolució de problemes d'interès.

Identificar les diverses cares del poliedre no sempre és fàcil, atès que en el mateix poliedre poden conviure, per exemple, la medicina i la ciència de dades, les matemàtiques i les ciutats intel·ligents, la supercomputació i la conservació del medi marí, etc. El personal investigador sovint se centra en una de les cares i no sempre percep el volum del poliedre.

És en aquest context on hem d'explorar aquests poliedres amb una visió giroscòpica de 360 graus per **detectar a qui necessitem i on ens necessiten, amb l'objectiu que la UPC sigui protagonista en els ecosistemes d'innovació**. Aquesta és una tasca que ha d'estar estretament coordinada amb el Vicerectorat de Transferència de Coneixement i Innovació. En aquest sentit, cal destacar la feina que ja s'està fent des de l'àrea de Recerca i Transferència.

La participació en KICs (*Urban mobility, InnoEnergy*) o la coordinació de xarxes de referència (*Fourth Industrial Revolution, Tecnologies de la Salut*) són exemples actuals que han d'inspirar les línies a seguir. En un futur immediat cal estar molt atents als fons europeus *Next Generation*, on hi haurà una clara aposta per la recerca, tant en l'àmbit acadèmic com l'empresarial. A la majoria d'empreses del nostre entorn hi ha un dèficit estructural de personal amb perfil investigador i aquesta és una oportunitat que cal aprofitar per eixamplar l'ecosistema d'influència de la UPC, oferint la nostra expertesa en recerca i creant vincles de col·laboració per al futur.

### **Propostes**

- Impulsar models de contractació orientats al talent jove acabat de graduar que els permeti treballar en temes estratègics, ja sigui en empreses emergents (spin-off, start-up) o en projectes de recerca dins de la mateixa universitat.
- Oferir condicions avantatjoses per al talent que disposi de finançament propi (per exemple, projectes ERC).
- Dotar un mínim de 60 beques de recerca anuals.
- Impulsar accions per identificar les sinergies entre la recerca realitzada a la UPC i les grans línies estratègiques que regiran la recerca en les pròximes dècades.
- Promoure la participació de la UPC en fòrums internacionals on es defineixin aquestes línies estratègiques.
- Estudiar la possibilitat de crear un institut de recerca en arquitectura.

- Impulsar una iniciativa per identificar els possibles nexes de col·laboració multidisciplinària, tant dins com fora de l'àmbit de la UPC, per incentivar la participació en les grans línies estratègiques del futur.

## Transferència, Innovació i empenedoria

La transferència del coneixement és, juntament amb la docència i la recerca, una de les tres missions fonamentals de la universitat.

La UPC ha de ser un motor per a la millora de la competitivitat de les empreses, especialment a través de la innovació i del desenvolupament de tecnologia.

Històricament, la UPC s'ha distingit en la creació d'instruments facilitadors de la transferència del coneixement i la valorització de resultats de la recerca i l'empenedoria, com són el CTT, la unitat de valorització i els espais Emprèn. Volem que la UPC se segueixi distingint per la creació i l'impuls d'aquests instruments.

Durant els darrers anys, s'han estancat els ingressos per recerca, amb una tendència a la baixa dels ingressos per transferència de tecnologia, parcialment compensada per l'augment dels projectes. També ha baixat el nombre de convenis nous.

Cal donar un nou impuls als canals habituals de transferència de coneixement, com són la consultoria a empreses, la recerca col·laborativa amb participació de grups de recerca i empreses, la recerca i el desenvolupament per contracte amb una empresa, les llicències de patents, la creació d'empreses emergents (*spin-off*), la formació bàsica i la formació continuada, les conferències, les publicacions i la participació en xarxes i comitès.

Per fer-ho, les **LÍNIES D'ACTUACIÓ PRIORITÀRIES** seran:

1. Explotar l'avantatge de la territorialitat de la UPC per a la transferència i la innovació, en oferir proximitat al sector empresarial.
2. Millorar la identificació de tendències i l'orientació de l'activitat cap a les novetats internacionals, els grans reptes estratègics en aquest moment, que són la transició energètica (inclosa la mitigació del canvi climàtic), l'agro-tech, la indústria 4.0 i les tecnologies de la salut, per citar-ne els més importants. Per altra banda, les innovacions necessiten, cada vegada més, equips multidisciplinaris amb la col·laboració entre diferents grups de recerca.
3. Incentivar vocacions cap a l'empenedoria i la innovació. Connectar-les als reptes i al teixit empresarial.
4. Fomentar i formar els investigadors i les investigadores en la cultura d'orientació al mercat dels resultats de la recerca.
5. Enfortir les capacitats tecnològiques dels grups de recerca de la UPC i, especialment, el seu enfocament a la transferència de tecnologia.
6. Dissenyar un sistema de recollida de la demanda de tecnologia per part de les empreses amb un accés fàcil per a proposar temes del seu interès, que permetria la trobada dels investigadors amb les empreses, a través del CIT UPC.

7. Millorar els recursos per a la coordinació d'activitats empresarials i donar resposta a la seva demanda creixent. Aquesta és una activitat crítica per a la transferència i no ha de convertir-se en un coll d'ampolla.
8. Fer evident, entre els grups de recerca de la UPC, que els *overheads* generats per la transferència de tecnologia tenen un retorn en forma de suport a la seva activitat, de forma directa i de forma indirecta, com el foment de la transferència i la innovació.

Reforçar la unitat de serveis per a la gestió de la innovació i l'emprenedoria, per tal de permetre l'augment d'aquestes activitats tan importants en la transferència i donar un nou impuls a la creació d'empreses emergents (*spin-offs*) i a la protecció i l'explotació de l'activitat inventiva.

## Política internacional

La finalitat del Vicerectorat de Política Internacional de la UPC serà **definir i implementar una estratègia que permeti mantenir i millorar l'actual nivell d'internacionalització de la UPC des d'una visió integral i inclusiva. Una estratègia que, definida de forma compartida i oberta, abasti tots els col·lectius i missions de la Universitat i aprofiti de forma eficient la transició digital.**

Però la internacionalització de la UPC no pot escapar del complex escenari actual: la crisi climàtica, la transició digital i el seu paper disruptiu en l'educació i el mercat laboral, els grans canvis polítics, l'erosió del debat públic i la desinformació, i el creixement de les desigualtats socials. Com a element afegit, la pandèmia ha accelerat molts dels reptes anteriors, però també constitueix un motor i oportunitat per preparar millor el futur. Per seguir jugant un paper clau en la situació actual, des de la docència, la recerca i la transferència, la innovació i la cultura, fent servei a la societat i sent motor de canvi social, necessitem la internacionalització de la institució, de la comunitat que la compon, de les seves missions i dels processos implicats.

La comprensió del concepte *internacional* ens explica el perquè. És un concepte que implica obertura, mirar enfora, més enllà, treballar en xarxa, establir ponts i comprendre (o fins i tot acceptar sense comprendre) diferents mirades del món i diferents punts de vista; ens parla d'empatia i de tolerància, de col·laboració. **Volem una UPC present i connectada al món, que sàpiga explicar-se fora de les nostres parets i sàpiga aprofitar el que hi ha més enllà. Volem fer del món el nostre campus per contribuir-hi i per créixer.**

El primer pas serà **actualitzar el pla d'internacionalització de la UPC**, a partir del pla 2017-2021, aprovat sota el mandat del rector Fossas. Cal aprofitar l'oportunitat de fer en poc temps la transició cap a una col·laboració virtual, que altrament hauria costat anys, per definir una estratègia compartida i coneguda per tota la comunitat.

Avui, la internacionalització de la UPC passa pel seu rol de lideratge en la construcció del nou marc de les universitats europees a través de la presència a Unite!, una aliança des de la qual la UPC està contribuint a dissenyar el futur de l'educació superior a Europa. El suport a **Unite!, des de tots els nivells de la UPC i amb la plena implicació de la comunitat, serà un element prioritari en aquesta proposta.**

La reputació de la UPC en l'escena internacional implica ser presents al món, tenir cura de la seva marca com a segell sòlid i reconegut, i col·laborar en xarxes internacionalment. Cal, per una part, fer un **seguiment proactiu de l'impacte i posició de la UPC en els rànquings internacionals**, com a element de presa de decisions per a futurs estudiants i *partners* i, per tant, com una via per captar i retenir talent. Cal també mantenir els contactes internacionals, bé a través de les xarxes, bé aprofitant la vinculació que es crea amb persones que han passat per la UPC com a doctorands. Proposem **establir una xarxa d'Alumni internacionals que puguin actuar com a ambaixadors**. Cal garantir la presència en els entorns de decisió internacionals a través de la pertinença a les xarxes, cercant l'equilibri entre inversió de recursos i retorn; per això **plantegem definir**

**un mapa de xarxes per definir el rol que tenim en cadascuna i exercir-hi una presència activa**, si és possible **ocupant posicions de lideratge**. Internament, assumint i celebrant que la UPC és una universitat on conviuen diverses personalitats i estils de treball, considerem necessari promoure i donar suport a **la definició de plans d'internacionalització per a les unitats** que així ho desitgin, de manera que responguin a les seves característiques i aspiracions, a l'hora que contribueixin a alimentar la imatge institucional de la UPC.

La internacionalització requereix, avui més que mai, **desenvolupar un model híbrid de mobilitat (*blended model*) que combini els espais físics i els virtuals**. Això ens dona la possibilitat de dissenyar una mobilitat per a tothom, més equitativa i inclusiva, eliminant possibles barreres lligades al país d'origen, la situació econòmica, el gènere o les circumstàncies familiars, i que sigui un element transformador individualment i col·lectiva. Sota aquest model de mobilitat híbrida, volem **promoure la mobilitat de tots els col·lectius de la comunitat UPC**, per atendre la diversitat de la comunitat en totes les seves dimensions. Pot ser especialment interessant per al PAS en aquells llocs de treball que no són compatibles amb una mobilitat física. Per promoure la internacionalització de l'estudiantat, caldrà **definir criteris de mobilitat virtual per a la docència que, en combinació amb la mobilitat física, permetin recorreguts més flexibles (*flexible pathways*) i facilitin els processos i el reconeixement**. Les eines de reconeixement del llenguatge natural ens poden proporcionar, en un futur no tan llunyà, eines de traducció simultània automàtica que obrin la porta a cursar assignatures en qualsevol universitat del món. En docència és el moment de **potenciar activitats COIL (Collaborative Online International Learning) com a model d'experiència virtual compartida**, amb beneficis per a l'estudiantat i el professorat, inserit dins el currículum formal. Caldrà estructurar un **mapa internacional de títols i propostes COIL de la UPC** (grau i màster) d'acord amb el seu potencial i interès per a la internacionalització. Dedicarem **especial atenció a les dobles titulacions internacionals**, que constitueixen un tret diferencial de l'estratègia internacional de la UPC i una via per retenir el talent propi, que d'altra manera pot marxar a altres universitats. El **suport i acollida a les persones que accedeixen a la UPC en una mobilitat *incoming*** serà també un element essencial per construir reputació i per internacionalitzar la nostra comunitat.

La **recerca** és l'activitat que està més internacionalitzada; per tant, ha de servir com a motor per a altres elements d'internacionalització. **Definir un relat que posi en valor les fortaleses en recerca de la UPC** com una via per millorar les relacions dins l'European Research Area, i per incrementar la col·laboració amb grups de recerca internacionals, pot alimentar les altres missions de la universitat. El suport al doctorat és una eina bàsica per atraure talent. **Cal promoure l'atracció dels nostres programes de doctorat internacionals amb especial èmfasi als doctorats internacionals en cotutela, que ens permeten retenir el talent, millorar la seva acollida a través de *welcome packs* específics segons el programa i facilitar les gestions administratives als candidats i candidates que ens arribin**.

Les accions assenyalades requereixen analitzar i millorar les **eines de gestió específiques per a la internacionalització que aportin flexibilitat i dinamisme**. Les relacions internacionals són relacions de confiança en molts casos; per tant, cal



establir processos en què s'assumeixi la confiança mútua entre institucions afins per tal de facilitar la mobilitat i la col·laboració.

### **Propostes:**

- Renovar el pla d'internacionalització de la UPC amb participació de la comunitat.
- Donar suport a Unite! des de tot els nivells de la UPC com a element prioritari.
- Mantenir un seguiment proactiu de l'impacte i posició de la UPC en els rànquings internacionals.
- Establir una xarxa d'Alumni internacionals que puguin actuar com a ambaixadors UPC.
- Projectar un mapa de xarxes per definir el rol que tenim en cadascuna i exercir-hi una presència activa, si és possible ocupant posicions de lideratge.
- Donar suport a la definició de plans d'internacionalització per a les unitats que així ho desitgin.
- Desenvolupar un model híbrid de mobilitat (*blended model*) que combini els espais físics i els virtuals.
- Promoure la mobilitat de tots els col·lectius de la comunitat UPC.
- Definir criteris de mobilitat virtual per a la docència que, en combinació amb la mobilitat física, permetin recorreguts més flexibles (*flexible pathways*) i facilitin els processos i el reconeixement.
- Potenciar activitats COIL (Collaborative Online International Learning) com a model d'experiència virtual compartida.
- Dissenyar un mapa internacional de títols i propostes COIL de la UPC (grau i màster) que doni especial atenció a les dobles titulacions internacionals.
- Millorar el suport i acollida a les persones de mobilitat *incoming*.
- Definir un relat que posi en valor les fortaleses en recerca de la UPC com a eina de promoció internacional.
- Promoure l'atracció dels nostres programes de doctorat internacionals, amb èmfasi en els doctorats en cotutela, millorar la seva acollida a través de *welcome packs* específics segons el programa i facilitar les gestions administratives als candidats i candidates que ens arribin.
- Analitzar i millorar les eines de gestió específiques per a la internacionalització.

## Estratègia digital

Les tecnologies de la informació i les comunicacions, el programari desenvolupat, els llocs i les aplicacions web, els serveis oferts, etc. no són finalitats en si mateixes, però són eines essencials per al bon funcionament de tota institució moderna. Una evidència de la seva importància a la UPC —si és que cal dir-ho— l'aporta el fet que més del 13% de les places definides a la RLT del PAS són de PAS-TIC, sense comptar tot el personal TIC d'UPCnet que treballa en aquests serveis per a la nostra Universitat.

Si les TIC són un servei essencial, s'han de perfeccionar perquè facilitin i alleugereixin la feina de tothom, fent-la més productiva i agradable. En molts casos ja tenim els recursos i el coneixement, però el cost de fer i mantenir aquests recursos no s'ha de menystenir i es detecten multiplicitats de solucions desenvolupades de manera independent arreu de la geografia de la UPC. Volem aportar solucions i mecanismes que facilitin al nostre personal TIC poder reutilitzar les solucions ja disponibles, potser adaptant-les o millorant-les, i també perquè els altres usuaris es puguin beneficiar d'aquestes adaptacions i millores. Tot el software desenvolupat a la UPC i a UPCnet per agilitzar la gestió hauria d'estar disponible per als membres de la UPC per facilitar la seva feina. Per això **implantarem un registre d'aplicacions tant acabades com en desenvolupament**, que ajudi, davant d'una nova necessitat, a poder valorar si quelcom ja disponible pot satisfer-la, si més no parcialment, o si el desenvolupament incremental d'una aplicació existent seria factible.

### **Els sistemes s'han d'adaptar a les persones usuàries, i no a l'inrevés**

L'estalvi de recursos per a una explotació més eficient pot revertir a fer les aplicacions del dia a dia de la Universitat més enfocades als usuaris. Tota aplicació es pot perfeccionar en aquest aspecte, però això requereix un esforç addicional. Per exemple, a mesura que reduïm el paper en els tràmits, cal que les eines que implantem per aconseguir-ho facin la feina més àgil i lleugera, i no que representin dificultats afegides.

Aquesta adaptació de les aplicacions a les persones usuàries passa també per la necessitat d'integrar la informació, per tal que no es demanin dades que la universitat ja té. Això és una simplificació demanada tant pel PAS com pel PDI des de fa temps i, si encara no s'ha fet, és perquè no és gens senzill. Però sí que podem fer passos en aquesta direcció i avançar en la normalització dels serveis que ho facilitin. Els nous desenvolupaments dels serveis centrals es faran prioritzant aquest criteri i la seva usabilitat.

### **L'externalització de serveis**

Un aspecte que genera debat i que desperta reaccions apassionades en algunes persones és l'externalització d'alguns serveis, especialment quan es fa a grans empreses o grups empresarials. Aquesta política té defensors i detractors, o bé indiferents, que no tenint una posició clara al respecte, ja s'hi han acostumat. Per això, no és possible —o millor dit, no ens sembla desitjable— revertir aquests acords d'entrada. Però sí que convé donar resposta a les inquietuds davant de la possible exposició de dades sensibles o de l'ús abusiu d'algunes de les dades per part d'aquests grups. Per això **identificarem i prioritzarem aquestes necessitats, per oferir-los solucions alternatives segures**. Caldrà avaluar més endavant si l'evolució d'aquests serveis pot, eventualment,

substituir els serveis externalitzats, tot tenint molt en compte la satisfacció dels usuaris. Cal tenir sempre present que els problemes a què ens referim són comuns a totes les universitats del sistema català, per la qual cosa **s'avaluarà si hi ha serveis que són susceptibles de ser consorciats** per tal d'aprofitar les economies d'escala.

### **Propostes:**

1. Promourem la creació d'un registre d'aplicacions concebut per facilitar i estimular la reutilització de solucions ja disponibles a la UPC, possiblement millorant-les o ampliant-les, en benefici de tothom.
2. Promourem que les noves aplicacions que es desenvolupin es dissenyin posant les persones usuàries al centre, en particular en les solucions d'ús global dissenyades per als serveis centrals.
3. Identificarem i prioritzarem les àrees en les quals sigui convenient adoptar solucions alternatives als serveis actualment externalitzats, per exemple, per assegurar la confidencialitat de dades.
4. Explorarem la possibilitat d'arribar a acords amb la resta d'universitats públiques per consorciar determinats serveis, sense comprometre la capacitat de decisió i control de totes les parts.

# Arquitectura, infraestructures i territori

## ARQUITECTURA I INFRAESTRUCTURES

La docència, la recerca i la transferència de coneixement que ofereix la UPC, reconeguda com a una de les més rellevants universitats politècniques internacionals, es realitzen actualment en nou campus diferents que, entre estudiantat, professorat i personal d'administració i serveis, aixopluguen un col·lectiu equivalent al de municipis mitjans del nostre país.

El mig segle transcorregut des d'aquells primers edificis universitaris de l'actual campus Sud, planificadament desarrelats a la Diagonal dels anys seixanta, fins als edificis recentment inaugurats a l'altre extrem de la Diagonal, al campus del Besòs, exemplifiquen bé la transformació soferta pels campus universitaris, en tant que correlats construïts dels respectius models d'universitat

Al llarg del seu extens territori, la UPC gaudeix d'un patrimoni arquitectònic rellevant que cal preservar i ampliar, des de les primigènies construccions dels campus de Terrassa o de Nàutica, fins a reconegudes construccions contemporànies com la del BSC del Campus Nord de Barcelona.

El principal patrimoni per a la qualitat de la docència i de la recerca de tota institució universitària és, però, la competència i el compromís del col·lectiu de persones que la integren. Cal, doncs, posar l'arquitectura al servei de la millora de les condicions i de l'entorn dels seus espais de treball i d'aprenentatge, afavorint la implementació de noves metodologies docents, tant pel que fa a les construccions existents com les que es projectin al llarg dels propers anys.

La pandèmia ha fet palesa la rellevància dels espais exteriors, que també en l'entorn universitari han esdevingut llocs preuats per a tots els seus col·lectius. Els espais exteriors dels campus de la nostra universitat són en ocasions mers terrenys que separen el solar de la resta del teixit urbà que l'envolta. Hi ha en aquests espais un excel·lent potencial a baix cost, no només com a possibles espais docents a l'aire lliure, sinó també com a expressió d'un model obert de campus, en complicitat amb el teixit social més proper.

Des de mitjans del segle passat, els sistemes constructius i energètics de l'arquitectura han experimentat una notable transformació. La majoria de les construccions dels 18 centres i edificacions de serveis que constitueixen el parc construït de la UPC, s'inscriuen en aquest període temporal. Aquesta situació justifica que els seus edificis es trobin actualment en estats de conservació diversa i que, en ocasions, reclamin intervencions de rehabilitació tan rellevants com costoses, que aconsellarien la redacció d'un Pla d'Integral.

Alguns edificis de la universitat, com els casos del Campus Terrassa, del Campus de Vilanova o dels Campus Nord i Sud, necessiten rehabilitacions que ja incorporin criteris d'eficiència energètica, i eventuais ampliacions. D'altres campus contempen, a curt termini, noves construccions, com són els casos de

Manresa, Nàutica i Castelldefels, o bé estan preparats per a projectar-les de futur, com el campus de Sant Cugat o el del Besos.

Avançant quelcom més la concreció d'alguna d'aquestes mesures, es preveu donar suport a les iniciatives d'ampliació del Campus de Manresa, repensar el Campus Sud, buscant finançament per resoldre els problemes d'adequació d'espais i conservació dels edificis, així com decidir el futur del Campus de Nàutica tenint en compte les opinions de la Junta de la Facultat de Nàutica i del Departament de Ciència i Enginyeria Nàutiques, a partir de totes les sensibilitats, i acordant un front d'acció comuna.

## **PROPOSTES**

- Preservar i ampliar el patrimoni arquitectònic rellevant de la UPC .
- Millorar la qualitat dels espais de treball i d'aprenentatge de la universitat, afavorint la implementació de noves metodologies docents i de recerca.
- Activar els espais exteriors dels campus, sovint poc utilitzats, no només com a possibles espais docents a l'aire lliure, sinó també com a expressió d'un model obert de Campus en complicitat amb el teixit social més proper.
- Redactar un pla Integral per a la rehabilitació estratègica del parc construït dels Campus.
- Projectar els nous edificis de docència i de recerca amb criteris d'autosuficiència energètica i els respectius espais exteriors, com a refugis climàtics.

## **TERRITORI**

Som universitat pública i tenim presència a Manresa, Terrassa, Sant Cugat del Vallès, Vilanova, Castelldefels, el Besòs, Ciutat Vella i al sud i al nord de la Diagonal. Tenim, en aquestes dues dimensions, pública i disseminada territorialment, una riquesa, un repte i un compromís. Tenir presència àmplia al territori ens fa més rics perquè ens acostava a la societat a la qual ens devem, també físicament, no només als estudiants, sinó també a les institucions i al teixit empresarial i cultural de les ciutats que ens acullen. Ens repta a donar una resposta concreta i adequada a les singularitats de cada territori i, alhora, a teixir una bona coordinació interna que harmonitzi els diversos campus, la seva oferta formativa i els recursos disponibles. I ens compromet per tal que el retorn que devem a la societat s'expressi en formació, innovació i transferència al servei de les persones amb una vocació universal, però al mateix temps adaptada als territoris que ens acullen.

Són freqüents les referències als clústers empresarials, tecnològics o productius, però menys les referències als clústers socials. Cal assumir la responsabilitat de la universitat en processos de transformació social, encara que aquests no tinguin una derivada tecnològica o estrictament científica.

Per donar una resposta adequada a aquests reptes i al compromís que tenim plantejat cal escoltar atentament als governs locals, a les empreses, al teixit associatiu, als sindicats i als col·legis professionals i a les institucions culturals; i ho hem de fer des del territori. Són les nostres Escoles i Facultats i els nostres grups de recerca en els diferents Campus els que poden comprendre més bé les necessitats i les inquietuds dels territoris i entorns respectius.

Des del Consell de Direcció ens pertoca, en tot cas, estimular i acompanyar aquesta feina i vetllar per tal que el resultat sigui una suma harmònica d'iniciatives que enforteixi el conjunt de la UPC i que, sobretot, aportï el valor del retorn al conjunt de la societat. També ens pertoca acompanyar les iniciatives locals quan aquestes requereixin el compromís de tota la institució o de governs o institucions de país.

El teixit associatiu dins de la pròpia UPC en cadascun dels campus que la componen constitueix la base d'una estructura cultural que cal cuidar. Clubs d'esports, cors, orquestres, clubs de lectura, grups de teatre ocupen espais d'interrelació on PAS, PDI i estudiantat construeixen i fomenten la vida universitària més informal, però molt necessària. Enguany, l'estudiantat de primer curs, sobretot, no ha pogut gaudir d'aquesta vida social i caldrà incentivar-la perquè visqui la UPC en totes les seves dimensions.

Més enllà dels seus ineludibles compromisos acadèmics, cal reivindicar la UPC com a institució cultural rellevant del país, amb vocació i capacitat per fomentar i acollir als seus espais tota mena d'esdeveniments culturals (exposicions, cicles de conferències, debats, etc...) i també per teixir acords estables amb les xarxes culturals locals dels territoris on l'UPC s'implanta.

## **PROPOSTES**

- Acompanyar i donar suport a les iniciatives de les unitats dels diferents campus que, a banda de fer-los créixer, aportin valor al conjunt de la institució i a la societat.
- Optimitzar els campus existents per a una millor sinergia amb els teixits productius, empresarials i culturals del territori on s'insereixen.
- Fomentar la reflexió i el debat sobre eventuais noves entitats i aliances territorials de la UPC, a través de les estructures de recerca i de transferència de coneixement que li són pròpies.
- Estudiar les experiències d'èxit dels diferents campus, pel que fa a la relació amb el territori i a la col·laboració amb els ens locals, i analitzar, conjuntament amb les unitats UPC del territori, si es poden exportar.
- Aprofitar l'experiència de canvi en les formes de comunicació i participació en temps de pandèmia per millorar la comunicació entre campus, desenvolupant alhora models de reunió híbrids, presencials i telemàtics.
- Mantenir un contacte constant amb les ciutats que acullen els campus de la UPC

- Establir polítiques per evitar la descapitalització dels centres perifèrics, assegurant la dotació de nou personal amb un lligam permanent amb el campus corresponent.
- Crear un programa de col·laboració amb ciutats que no acullen campus de la UPC per incorporar-les, com un node més, a la Xarxa UPC.
- Reivindicar la UPC com a institució cultural rellevant del país, amb vocació i capacitat per fomentar i acollir als seus espais tota mena d'esdeveniments culturals (exposicions, cicles de conferències, debats, etc...) i també per teixir acords estables amb les institucions i les xarxes culturals locals dels territoris on l'UPC s'implanta.

## Responsabilitat social i igualtat

La responsabilitat social i la igualtat han d'orientar totes les actuacions de la UPC. Aquestes actuacions han de posar l'accent en la cura del medi ambient i el benestar social, l'accés a una educació inclusiva i la superació de les desigualtats de qualsevol tipus. Aquesta candidatura es compromet a implicar la comunitat UPC en aquesta estratègia en tota la seva activitat acadèmica, de docència, recerca i transferència de tecnologia, i tenir present tant l'entorn social més immediat com els contextos internacionals on podem fer aportacions significatives. La UPC està compromesa amb els Objectius de Desenvolupament Sostenible (ODS) de l'Agenda 2030 de les Nacions Unides i és aquest el marc de referència i és aquest el marc de referència de les nostres propostes.

Una comunitat com la UPC ha de contribuir al desenvolupament sostenible, tant en el vessant social com mediambiental, i actuar com a impulsora de la lluita contra el canvi climàtic. Les actuacions s'orientaran fonamentalment a la gestió sostenible dels recursos ambientals dels diferents espais de la Universitat, així com a la promoció de la cultura de la sostenibilitat, entesa com el concepte que engloba gran part dels ODS.

### **Proposem:**

1. Formar professionals amb els coneixements necessaris per a promoure el desenvolupament sostenible, desplegant plenament les competències transversals lligades a la sostenibilitat en els estudis.
2. Promoure activitats de formació específica en responsabilitat social per a l'estudiantat, reconegudes amb crèdits.
3. Avançar en la implantació dels ODS en els projectes de recerca i de transferència de tecnologia.
4. Establir indicadors clars i consensuats per a mesurar el nivell de compromís de la UPC amb la sostenibilitat.
5. Aconseguir la neutralitat en emissió de CO<sub>2</sub> l'any 2030 dins del pla d'acció climàtica UPC 2030. Aquest objectiu comporta efectuar la transició energètica i fomentar l'autoconsum.
6. Estudiar l'impacte de la mobilitat de la comunitat universitària en l'emissió de gasos d'efecte hivernacle i promoure mesures que la redueixi.
7. Prioritzar, en el pla d'acció climàtica, l'adquisició d'equipaments derivats de l'activitat de transferència dels grups de recerca de la UPC.
8. Reduir la generació de residus i el malbaratament d'aliments.
9. Desenvolupar accions específiques per crear unes condicions d'estudi i treball saludables
10. Revisar la política de contractació de béns i serveis de la UPC, incorporant criteris de sostenibilitat.

La UPC ha de crear les condicions que afavoreixin la igualtat d'oportunitats a qualsevol persona sense distinció de classe social, diversitat funcional o procedència. El nostre equip treballarà per garantir una educació inclusiva i promoure l'accés a l'educació superior en igualtat de condicions.



### **Proposem:**

1. Iniciar una política de captació de fons externs i col·laboració amb altres institucions per tal de resoldre situacions de necessitat que puguin impedir l'accés a la universitat a persones amb dificultats econòmiques.
2. Reforçar els ajuts a estudiants amb necessitats sobrevingudes en el transcurs dels estudis.
3. Reforçar les beques de suport i beques salari, prioritzant que en siguin beneficiaris els estudiants en situació vulnerable.
4. Reforçar els programes d'adaptació de l'estudiantat amb necessitats educatives especials.

La Universitat té la responsabilitat social de projectar tot el seu coneixement científic i tecnològic més enllà de la pròpia comunitat universitària. En aquest sentit, es pot combatre la bretxa digital actuant en col·lectius que es troben amb dificultats per viure en un món cada dia més digitalitzat. Dins d'aquesta línia també considerem necessari organitzar programes per a gent gran amb l'objectiu de facilitar l'aprenentatge al llarg de la vida, així com altres activitats enfocades a enfortir la cooperació internacional en l'àmbit universitari.

### **Proposem:**

1. Estendre els programes de Diploma Sènior en Ciència, Tecnologia i Societat per a majors de 55 anys impartit actualment al campus de Terrassa a qualsevol àmbit geogràfic fent-lo en format híbrid.
2. Reforçar el programa de voluntariat en entitats socials amb connexió amb el Consell de l'Estudiantat i UPCalumni.
3. Incrementar la capacitat de treball del CCD i promoure convenis amb universitats de països amb índex baix de desenvolupament humà per a formar estudiantat que posteriorment puguin actuar com a transformadors en els seus països d'origen.

## **Igualtat de gènere**

La UPC ha de vetllar per la participació plena i efectiva de les dones oferint oportunitats de lideratge en la vida pública. La idiosincràsia de la pròpia universitat fa que les accions per promoure la igualtat de gènere aportin resultats directes en la societat. Tenim una universitat masculinitzada en estudiantat i professorat, mentre que el PAS és majoritàriament femení, però reproduceix els esquemes socials on els càrrecs de responsabilitat recauen sobre el gènere masculí. En aquest sentit, ens comprometem a corregir la situació actual de desigualtat de gènere del professorat i afavorir l'accés de les dones a càrrecs superiors del PAS i del PDI. A més, s'ha de continuar desenvolupant mesures per promoure els estudis entre les noies per a superar el biaix tecnològic de gènere.

**Proposem:**

1. Fer una direcció coordinada de totes les actuacions futures en igualtat de gènere.
2. Reforçar les polítiques de promoció STEM entre les noies i de captació de dones estudiants.
3. Establir, en totes les titulacions, formació en estratègies per a modificar les relacions de poder, d'abús i de limitacions estereotipades per a cada gènere, desplegant plenament les competències transversals lligades a la perspectiva de gènere.
4. Fer actuacions per a incrementar la proporció de les dones doctorands.
5. Reforçar les polítiques d'igualtat d'oportunitats en la carrera vertical del PAS i en la carrera acadèmica del PDI.
6. Modificar el programa de promoció de càtedres i assegurar que almenys el 35% de les càtedres de promoció que s'ofereixin en cada edició del programa es destinin a candidates.
7. Reforçar els protocols de detecció i actuació enfront de la discriminació per raó de gènere i per diversitat sexual.

## Decàleg Estudiants

1. Crear la figura del delegat del rector per a l'estudiantat, que serà escollit per i entre els representants dels estudiants al consell de govern. Serà adjunt a la Vicerectora de Docència i Estudiantat.
2. Promoure les activitats de les associacions en els diferents campus i potenciar els projectes de l'estudiantat. Per facilitar la participació a les activitats socioculturals de la universitat i dels centres i campus, així com en assemblees d'estudiants, s'impulsarà que tots els centres reservin una franja horària per a aquestes activitats.
3. Crear o adequar espais d'estudi accessibles sense límit de temps en tots els campus.
4. Potenciar el programa de l'emprenedoria per a tot l'estudiantat de la UPC sota la marca del programa Emprèn UPC i incentivar els estudiants a la innovació i a la recerca.
5. Reforçar els ajuts a estudiants amb necessitats sobrevingudes en el transcurs dels estudis i reforçar les beques de suport i beques salari, per prioritzar que en sigui beneficiari l'estudiantat en situació vulnerable.
6. Treballar amb els centres docents per tal de reforçar les accions de tutoria i mentoria dels estudiants de nou ingrés amb l'objectiu de facilitar-los l'adaptació al context universitari i ajudar-los a millorar el rendiment. Cal analitzar els motius i causes de l'abandonament amb l'objectiu d'arribar a l'abandonament zero.
7. Afavorir un model de docència mixt que combini formats presencials i no presencials (Docència Multicanal), aprofitant l'experiència d'adaptació al format no presencial, així com el material generat durant la COVID-19, per millorar l'experiència d'aprenentatge i el rendiment de l'estudiantat.
8. Potenciar i dedicar més recursos a l'aprenentatge experimental i a les assignatures de projectes, en particular als interdisciplinaris.
9. Promoure màsters més versàtils en els quals l'estudiantat creï el seu propi perfil dins d'una oferta oberta d'assignatures, així com màsters en format semipresencial i no-presencial.
10. Garantir els drets lingüístics de l'estudiantat, que tindrà representació a la comissió de Política Lingüística del Consell de Govern, de nova creació.
11. Posar a l'abast de l'estudiantat recursos d'autoaprenentatge d'una tercera llengua per assolir-ne l'acreditació necessària per a l'obtenció del títol de grau.

## Decàleg Polítiques PAS

1. Convocarem durant els propers 4 anys les places de personal necessàries per cobrir les jubilacions i 35 places de nova creació anuals per revertir les retallades.
2. Dissenyarem i implementarem processos de treball que impliquin el PAS en totes les fases dels projectes, per tal que hi puguin aportar la seva visió i coneixement des del principi.
3. Incrementarem els recursos per a la formació, invertint en una oferta revisada i optimitzada, genèrica i específica.
4. Revisarem i impulsarem els projectes presentats pel NEXUS 24 Experience.
5. Consolidarem i regularem el teletreball i dotarem el PAS amb les eines i recursos que requereixi per a desenvolupar-lo.
6. Revisarem la gestió de les eines de tiquets per a la comunicació per aproximar les persones i evitar informació redundant.
7. Revisarem les funcions dels consells de les UTG per a fer-los més operatius i convertir-los en una eina útil per a la millora contínua dels serveis.
8. Dotarem i assignarem, amb criteris objectius, el personal que dona suport als departaments i instituts, per reforçar el suport a la direcció i la relació entre el PDI de les unitats i la UTG corresponent.
9. Estudiarem la implantació d'un sistema de carrera horitzontal, lligada a avaluacions intermèdies, que permeti l'increment salarial sense canvi de categoria.
10. Tornarem a dotar consergeries i serveis de manteniment del personal necessari per a garantir la qualitat del servei.

## Decàleg Polítiques PDI

1. Rejuvenir la plantilla incorporant nous lectors i nou PDI en formació. Convocatòria durant els propers 4 anys de les places de professorat estable necessàries per cobrir les jubilacions i 75 places de nova creació per revertir les retallades.
2. Disposar d'una estratègia i de plans de captació i retenció del talent que generin noves dinàmiques en recerca i millorin la docència.
3. Desenvolupar la Relació de llocs de treball del PDI, per poder quantificar les mancances de personal docent i investigador tant globalment, com als departaments i instituts de la universitat.
4. Establir uns mecanismes transparents i acordats per a la distribució de les places de captació entre les diferents unitats.
5. Elaborar un protocol d'acollida dirigit específicament al PDI que s'incorpora a la UPC, per tal que conegui tots els serveis que la universitat els posa a l'abast des del primer dia.
6. Actualitzar el programa d'estabilització del PDI, amb la incorporació de les persones de nou ingrés a través de les diferents figures de captació.
7. Analitzar i modificar, si escau, el programa de promoció, i convocar un nombre suficient de places, tot garantint un percentatge per a dones almenys del 35%.
8. Establir un programa de promoció horitzontal per al PDI laboral estable que vulgui passar a la categoria equivalent de PDI funcionari.
9. Analitzar la situació del col·lectiu del professorat associat i actuar segons les diferents situacions. Prioritzar-ne l'estabilització quan es compleixin els requisits legals. Preservar un programa de carrera horitzontal.
10. Apostar de manera decidida per la formació integral del PDI, revisant i ampliant l'oferta formativa i fomentant la mobilitat internacional.
11. Establir i recuperar, si el marc legal ho permet, mesures d'acció social dirigides al personal de la UPC.