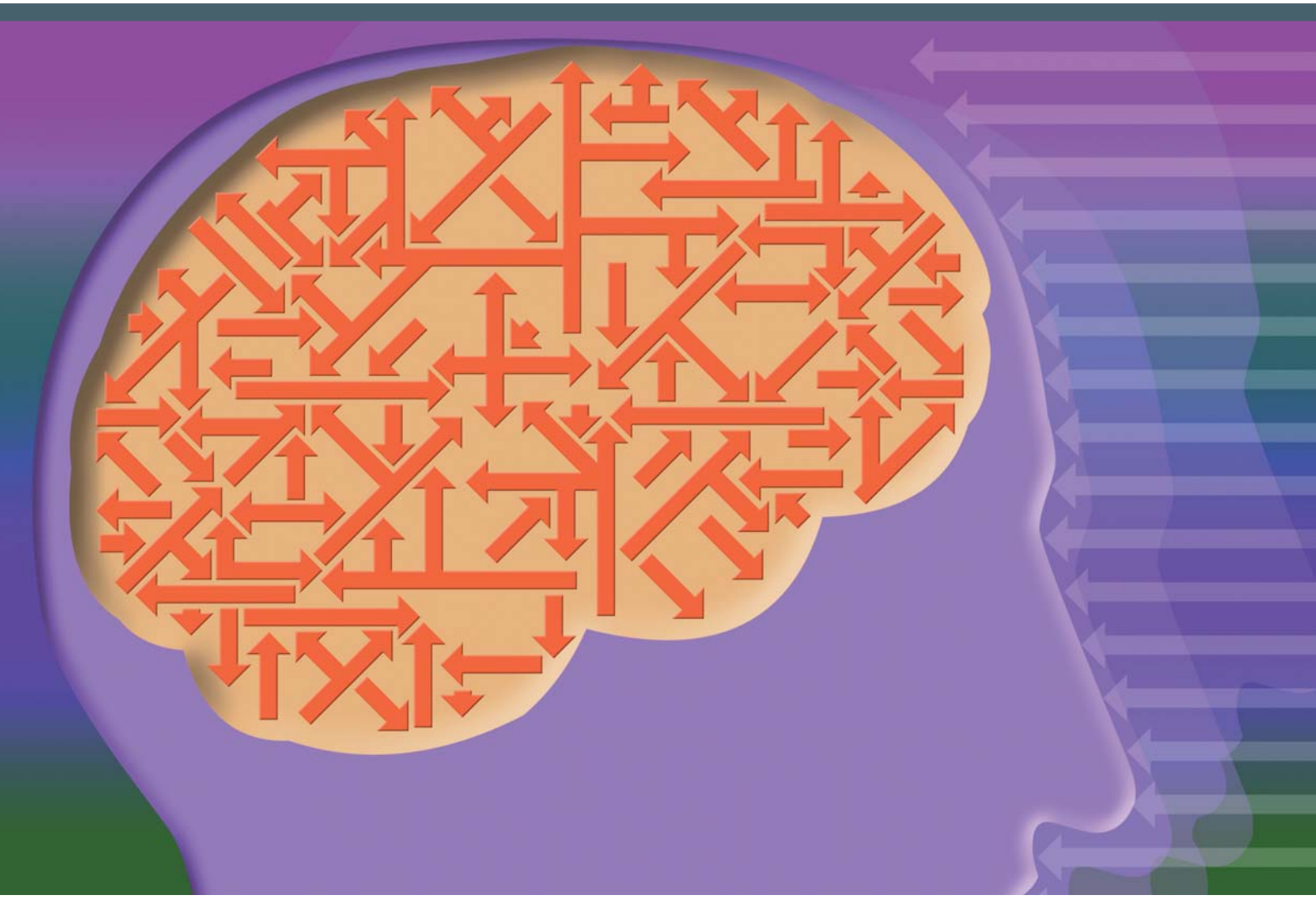


Carrera acadèmica i atracció de talent: una necessitat i una oportunitat per a la UAB*

ANA RIPOLL i RAFAEL GRASA

Ocupar-se del talent, de com atreure'l, de com desenvolupar-lo i de com conservar-lo és un element cabdal de la política de les universitats des del seu origen, atès que sense talent la seva triple funció –recerca, docència i servei a la societat i transferència de coneixements– seria impossible. Naturalment, la política per atreure talent pot variar molt, depenent de variables tan diverses com ara el sistema normatiu de referència i el model de govern de la universitat, els recursos existents, l'existència de carreres investigadores i/o docents pures o, en el cas de la universitat espanyola des de la LRU, l'opció per un model mixt, que considera que el personal acadèmic és alhora investigador i docent. En aquest darrer cas, el que sí que resulta possible és modular el grau de dedicació respectiu a la docència i la recerca en les diverses fases de la vida acadèmica del personal. Recentment, la incorporació del model que concep la universitat com a part de la triple hèlix de la innovació i el progrés social i econòmic, juntament amb les administracions i les empreses, ha afegit una nova funció a la universitat: la transferència de coneixements i de tecnologia.

* L'article recull i explica el sentit i els objectius de la nova carrera acadèmica, un dels motors d'innovació i d'excel·lència fomentats per l'equip de govern de la UAB i pel Pla director 2006-2009, elaborat per l'equip i aprovat pel Claustre i pel Consell de Govern. Respon, per tant, a una tasca col·lectiva.

La selecció del professorat és un tema d'importància cabdal per a les universitats: de la selecció en depenen directament les fites de qualitat en la recerca i en la docència. Seleccionar professorat, però, no és ni fàcil ni un tema exempt de polèmica: cal tenir present el grau d'autonomia que les lleis i les normes externes permeten a les universitats, el punt de partida i, naturalment, el debat sobre els diversos mètodes de selecció i l'anàlisi, també controvertida, de la seva eficàcia, eficiència i, fins i tot, de la seva objectivitat i transparència. A més, els darrers anys s'han produït canvis legislatius, de fet encara no acabats, que afecten d'una manera significativa les polítiques de professorat de les universitats: LOU i LOU modificada, LUC, adaptació a l'Espai europeu d'educació superior, canvi d'un sistema d'habilitacions estatal a un sistema d'acreditacions –amb la incògnita de si tindrà diverses instàncies acreditadores amb reconeixement automàtic dels resultats entre si–, i concursos posteriors d'accés a cadascuna de les universitats.

Les fites de qualitat en la recerca i en la docència depenen directament de la selecció del professorat.

En aquest context, la UAB es planteja en el seu Pla director 2006-2009, elaborat per l'actual equip de govern i aprovat pel Claustre i el Consell de Govern, si, tot seguint la recomanació de la darrera avaluació institucional de l'European University Association, el procés de relleu generacional del personal acadèmic de la universitat era el canvi estratègic més important de la institució, un canvi especialment important pel fet que afectava centenars de persones, moltes de les quals eren els creadors de la universitat i, per tant, els responsables de la seva qualitat. Altrament dit, la incorporació de nou professorat és un element central per aconseguir un relleu planificat i, alhora, capaç d'assegurar un alt grau de qualitat en la docència i en la recerca, susceptible de situar l'Autònoma entre les primeres universitats europees. Calia, doncs, dissenyar un nou model de carrera acadèmica, basat en la recerca de talent, capaç de ser implantat de manera progressiva.

Fidels al mètode científic, es començà analitzant la situació de partida, el diagnòstic, cosa que va permetre inferir algunes conclusions, vàlides per a la UAB i en bona part per a la universitat espanyola:

- Una carrera docent llarga, en la qual l'estabilització del professorat com a titular, contractat doctor o agregat, es fa a edats properes als quaranta anys (quan tothom indica que el moment de màxima productivitat i creativitat dels investigadors està al voltant dels trenta anys).

- Una carrera docent basada en una gran heterogeneïtat de places ocupades en les fases inicials de la formació, que té justament com a objectiu bàsic l'obtenció del grau de doctor: becaris, becaris postdoctorals, associats, col·laboradors, ajudants, ajudants doctors, lectors, etc. Molt sovint s'accedia a alguna d'aquestes places poc després d'haver acabat la llicenciatura i es passava per diverses al llarg dels anys. Aquestes places tenen sous i obligacions laborals i docents diferents, a vegades per fer la mateixa funció.

- Una plantilla basada, sobretot els darrers anys, en personal format a la mateixa universitat, amb poca atracció de personal acadèmic extern. La majoria de professors permanents estabilitzats recentment havien obtingut la tesi doctoral a la UAB i després havien realitzat la seva carrera en places de diversa tipologia, a l'espera d'aconseguir acreditacions o superar l'habilitació nacional per accedir a una plaça permanent.

En suma, un model poc adient i probablement injust per a les persones, que s'estabilitzaven tard i amb regles de joc força diferents, amb una fase inicial –formativa, tesi doctoral– sovint dificultada per la realització de massa tasques (en particular docència, a vegades amb dedicacions molt altes) no centrals al seu objectiu bàsic; i per a la institució, que tenia menor marge de selecció. Resumint, un model que podria semblar endogàmic, però que en la major part dels casos s'explica per la combinació de factors que han marcat, de manera aliena a la seva voluntat, la trajectòria laboral de molts professors: dedicació excessiva a tasques docents que, d'una banda sostreia part del temps que es podia dedicar a la recerca i, de l'altra, creava vincles de dependència entre els joves investiga-

dors i els departaments als quals pertanyien. Tot plegat condicionava, almenys potencialment i sense cap «*a priori*» sobre la qualitat del personal acadèmic estabilitzat, la recerca de nou talent, ja que es reduïa la base de selecció.

La UAB ha dissenyat un nou model de carrera acadèmica, orientat a la recerca de talent, basat en l'establiment de dues etapes diferenciades en la formació del personal docent i investigador, un programa de prejubilacions, i la promoció d'estades postdoctorals en altres universitats o centres de recerca.

El diagnòstic, en senyalar els problemes i les relacions causals, permetia dissenyar la nova política de professorat, una política articulada al voltant de tres elements vertebradors:

- Una separació nítida i clara en dues etapes per al personal en formació, distingint, a la manera habitual en el món anglosaxó, entre una etapa d'inici en la recerca i una segona de consolidació com a professor.

- Un programa de prejubilacions, amb incentius reeixits, que garantís un procés de relleu gradual.

- La promoció, mitjançant polítiques pròpies i aliances amb altres universitats, de la realització d'estades postdoctorals per part dels doctors de la UAB en altres centres, acompanyada de convocatòries de beques postdoctorals per fer a la UAB, orientades a persones no formades a la nostra universitat.

Tot plegat, buscava atreure investigadors amb bona trajectòria postdoctoral, dins i fora de la UAB, per tal que la selecció de professorat en fase de consolidació permetés captar els professionals docents i investigadors de la màxima vàlua per a la universitat. Naturalment, des del punt de vista de les estratègies de captació i generació de nou talent, els elements esmentats amb més impacte per a la universitat són el primer i el tercer, als quals ara dedicarem més atenció, tot exposant els objectius, la naturalesa i les primeres polítiques i resultats obtinguts des de l'aplicació de la nova carrera acadèmica, a partir del març de 2007, data de l'aprovació en el Consell de Govern. I justament són aquests dos elements els que conformen el nucli dur del que hem anomenat «nova carrera acadèmica», dividida en dues etapes diferenciades i no connectades, una primera de formació en recerca i una segona de consolidació del personal docent.

Comencem per les finalitats i els objectius perseguits. Concretament, el document aprovat pel Consell de Govern explicita uns objectius i unes finalitats generals per encetar un procés progressiu, que durarà almenys fins al curs 2009-2010. La finalitat última és disposar, com a universitat, d'objectius i línies d'actuació que permetin definir una carrera docent realista, que no hipotequi el futur i que sigui prou atractiva per incorporar a la UAB els millors talents acadèmics. Quant als objectius intermedis, la nova carrera busca:

- **Reduir la durada de la carrera docent**, evitant que l'estabilització del professorat es faci a edats molt avançades.

- **Promoure una carrera docent i investigadora on hi hagi una clara separació en dues etapes del personal en formació:** la primera porta a la consecució de la tesi doctoral i la segona es destina a la consolidació de personal acadèmic permanent.

- **Reduir la dedicació docent del personal en formació**, evitant l'ús de places que comportin molta dedicació docent.

- **Promoure i afavorir la realització d'estades postdoctorals en centres d'excel·lència**, on els doctors formats a la UAB puguin continuar la seva formació investigadora i ajudar-los a incorporar-se laboralment a la indústria d'acord amb la seva qualificació i expectatives.

- **Reduir la contractació de personal format exclusivament a la UAB**, potenciant la cultura d'atreure talent d'arreu, obrint el ventall de con-

tractació a professors lectors i investigadors externs i, en suma, donant un pes significatiu en la carrera docent als doctors i les doctores que tenen una trajectòria postdoctoral de qualitat fora de la UAB.

- **Continuar l'ús de programes com ara el Ramon y Cajal, el Beatriu de Pinós,** etc., per atreure joves investigadors que es puguin consolidar posteriorment en places de professor permanent a la universitat.

Un esquema (figura 1) permetrà exposar d'una manera clara què significa i com funciona aquesta nova carrera docent, tot considerant el context espanyol i català en què s'insereix.

Com mostra el model, en la primera etapa, amb una durada aproximada de quatre anys, la dedicació a la recerca ha de ser intensa i, en coherència, les tasques docents han de ser poques. A més, per assegurar la igualtat d'oportunitats, les condicions laborals dels doctorands han de ser semblants. Per tant, la universitat ha optat per emprar durant aquesta etapa inicial una única figura contractual, el personal investigador en formació (PIF), evitant l'ús de professors ajudants o de professors col·laboradors. Les condicions contractuals d'un PIF són molt semblants a les dels becaris FPI, cosa que fomenta també la igualtat d'oportunitats: PIF i becaris, en suma, tenen com a funció bàsica la realització de la seva tesi doctoral.

Definir una carrera docent realista, que no hipotequi el futur i que sigui prou atractiva per incorporar a la UAB els millors talents acadèmics.

Com veurem després, el que s'ha fet és unificar la figura del personal investigador en formació, raó per la qual, des del maig de 2007, tot agrupant l'oferta de beques pròpies i d'altres tipus, la UAB ofereix –en termes pràctics– una única oferta de places de personal investigador en formació.

Com mostra l'esquema, en finalitzar la seva tesi, els nous doctors han d'iniciar una etapa postdoctoral fora de la UAB. Altrament dit, entren en el món laboral o continuen la seva formació amb una estada postdoctoral d'aproximadament dos anys en un centre de recerca o en una altra universitat. L'esquema, òbviament, com va demanar el Consell de Govern, serà més fàcil d'implantar si la UAB busca aliances amb altres universitats per establir programes d'estades de beques postdoctorals coordinades per als seus nous doctors. Justament aquesta és una de les coses que s'han impulsat, amb l'aliança «4 Universitats», formada per la Universitat Autònoma de Barcelona, la Universitat Autònoma de Madrid, la Universitat Carlos III i la Universitat Pompeu Fabra.

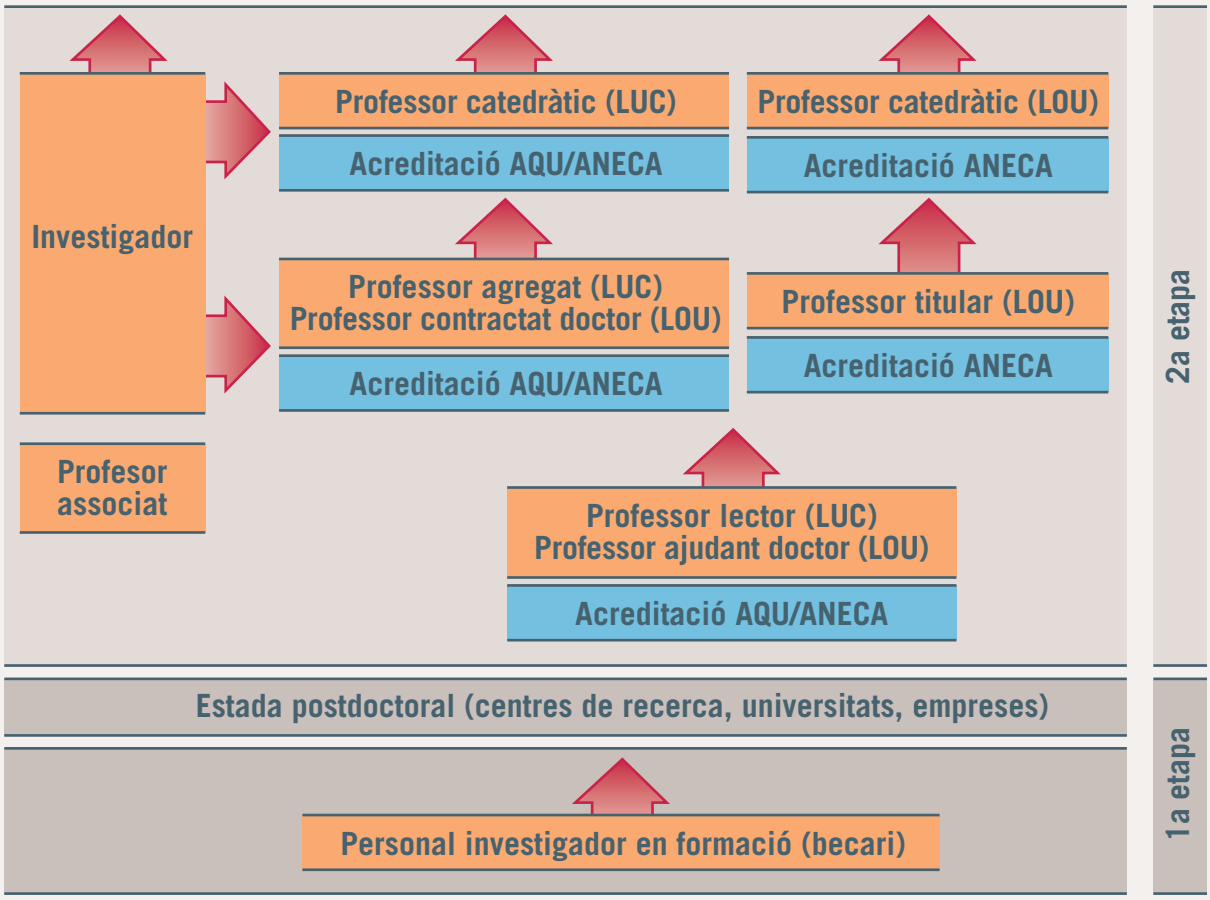
En finalitzar la seva tesi, els nous doctors han d'iniciar una etapa postdoctoral fora de la UAB.

La segona etapa, s'inicia amb la figura del professor lector (ajudant doctor, segons la LOU), del qual s'espera que assumeixi una dedicació docent molt més gran i, alhora, que completi la seva formació investigadora fins a assolir els mèrits necessaris que el capacitin per concursar a una plaça de professor permanent a la universitat. Naturalment, res no impedeix en aquesta fase que doctors de la UAB, després de la seva estada postdoctoral al món laboral o en altres universitats i centres de recerca, es puguin presentar com a candidats a les proves de selecció.

En aquest model de carrera acadèmica, adreçat a promoure el talent i a potenciar la igualtat d'oportunitats, la selecció és el factor cabdal. És per això que es realitza en dos moments molt importants: a) la fase en què cal escollir els investigadors en formació que s'incorporen als programes i els estudis de doctorat, i b) els joves investigadors que, superada la seva fase formativa (doctorat i estada postdoctoral), consolidaran la seva carrera acadèmica.

Fins aquí, la finalitat, els objectius intermedis o addicionals i la descripció de la naturalesa i els moments de la nova carrera docent. Parlem ara dels resultats obtinguts des de la seva implantació durant el curs 2006-2007.

Figura 1. **Model de carrera acadèmica de la UAB**



LUC Llei d'universitats de Catalunya **AQU** Agència per la Qualitat del Sistema Universitari de Catalunya

La UAB va iniciar el curs 2006-2007 la incorporació de PIF en substitució dels antics ajudants i associats, en un procés acordat amb els departaments. Per fer-ho, es va crear una convocatòria específica, amb publicitat internacional, que ha significat, en els dos cursos per als quals disposem de dades (2006-2007 i 2007-2008), oferir més de 270 places en el conjunt de la universitat. Les campanyes institucionals de publicitat i promoció, molt actives, han assegurat que la demanda hagi estat molt gran, amb més de 3.500 sol·licituds en total. El resultat ha estat la captació de candidats molts diversos i una selecció final dels doctorands que assegura el talent (expedient acadèmic) i una gran diversitat d'orígens. Concretament, avui en dia, i després de dues edicions del programa de places PIF, el 40 % dels doctorands que formen part del programa són llicenciats per alguna universitat de Catalunya, el 15 % tenen llicenciatures d'altres universitats de l'Estat espanyol i el 45 % són llicenciats per universitats estrangeres.

A més, la UAB ha posat en marxa diversos programes orientats a doctors, per completar la seva formació postdoctoral. El primer és un programa de mobilitat de doctors (mitjançant un conveni amb les altres tres universitats abans esmentades, que conformen l'aliança «4 Universitats»), que ha permès oferir conjuntament dotze places per a joves doctors de les universitats signatàries. El segon

programa és justament l'oferta de places postdoctorals a la UAB. Concretament, els dos darrers cursos s'han ofert 24 places postdoctorals per a estades de dos anys. Els resultats són significatius i han anat en la direcció esperada: més del 50 % dels doctors que han guanyat plaça tenen doctorats d'universitats estrangeres; el 25 % procedeixen d'universitats catalanes, i l'altre 25 %, d'universitats de l'Estat espanyol.

En conclusió, els resultats semblen indicar una progressió positiva. La Universitat Autònoma de Barcelona s'ha caracteritzat tradicionalment per una aposta decidida per la internacionalització, la recerca d'excel·lència i l'atracció de talent, com també pel seu compromís social. Les polítiques de personal acadèmic dels darrers anys, amb la nova carrera acadèmica al centre, comencen a donar fruits positius, amb l'atracció de joves prometedors tant per iniciar la seva vida investigadora com per continuar-la després del seu doctorat. Estem convençuts que entre aquestes persones, amb períodes d'allunyament temporal dels nostres campus, trobarem tot el talent necessari per nodrir en el futur les plantilles de la nostra universitat i d'altres universitats, centres de recerca, empreses i institucions diverses.

La nostra universitat, el nostre país, s'hi juga molt. Sabem que queda encara molt de camí per endavant, per atreure talent i per millorar les nostres universitats. En aquest camí, la nova carrera acadèmica de ben segur que serà una fita important. Quant a les dificultats, potser poden servir dues citacions que, com a esperit, han guiat el treball de la UAB des de fa anys, tot combinant pragmatisme i voluntat decidida de canvi. La primera, tot parafrasejant intencionadament Martí i Pol, és que «no tot està per fer ni tot és possible, almenys a curt termini». La segona és d'Isaiah Berlin: «Només podem fer allò que resulta possible fer, però això cal fer-ho de totes passades.»



ANA RIPOLL

Llicenciada en Ciències Físiques per la UCM i doctora per la UAB.

Vicerectora de Personal Acadèmic i catedràtica d'Arquitectura i Tecnologia de Computadors del Departament d'Informàtica de la UAB.

Ha estat becària de recerca del CSIC i professora ajudant del Departament d'Informàtica i Automàtica de la UCM, i adjunta i titular al Departament d'Informàtica de la UAB.



RAFAEL GRASA

Secretari general de la UAB i professor titular de Relacions Internacionals.

A la UAB, ha estat també director del Centre d´Estudis Internacionals, coordinador del Projecte d'Anàlisi i Diagnòstic Institucional i vicerector de Relacions Institucionals.