

ENTREVISTA A MARIA HELENA NAZARÉ

Per **JOSEP M. VILALTA**

Maria Helena Nazaré és presidenta de l'Associació d'Universitats Europees.

Sovint les universitats mantenen que són part de la «solució» a la crisi econòmica. Què en pensa, d'això? Com creu que les universitats poden contribuir a resoldre la situació que vivim actualment a Europa?

De fet, les universitats són una part crucial de la solució a llarg termini a la crisi econòmica. Són motors per al desenvolupament econòmic i social en tots els àmbits: regional, nacional i internacional. Mitjançant la formació de diversos grups d'alumnes (no només estudiants tradicionals, sinó també alumnes pertanyents a una gran varietat d'origens socials i demogràfics) en les competències exigides al segle XXI i la facilitació de l'entorn creatiu òptim per als investigadors joves amb talent que Europa necessita, les universitats són cada vegada més fonamentals per al creixement futur de les seves regions i la consolidació de la societat del coneixement a Europa.

Les universitats tenen un paper únic en la creació del coneixement i el foment de la innovació, el pensament crític, la tolerància i la mentalitat oberta. Eduquen ciutadans sensibilitzats envers la sostenibilitat i els proporcionen les competències d'alt nivell que necessiten les nostres societats modernes i de les quals depèn el desenvolupament econòmic, social i cultural del futur. Les universitats també tenen un paper fonamental en el disseny i el desenvolupament de polítiques públiques en tots els camps.

Com imagina que seran la universitat del futur i el seu paper envers la societat? Seran molt diferents o molt semblants als d'avui?

Tal com he assenyalat anteriorment, les universitats, com a pilars de la sostenibilitat, haurien de continuar exercint un paper clau: impulsar la innovació i el desenvolupament econòmic i social (a les seves regions i en altres); crear i compartir coneixement; i preparar els ciutadans europeus per a les exigències del segle XXI. Així mateix, continuaran col·laborant i treballant juntes en els principals reptes socials que afronta la societat i informant les polítiques públiques en tots els àmbits.

No obstant això, avui les universitats s'enfronten a un entorn global que evoluciona amb gran rapidesa des del punt de vista de la demografia, la crisi econòmica i els canvis en el mercat de treball, entre d'altres. Per exemple, les universitats hauran d'arribar a nous tipus d'estudiants, com

ara alumnes adults que retornen a l'educació superior i estudiants d'orígens socials més diversos.

Tot i que aquestes «forces globals» no canviaran el paper de les universitats, no hi ha dubte que influiran en el seu funcionament. Avui les universitats han de ser universitats del món, amb una visió i una missió globals, i alhora han d'exercir un paper fonamental a les seves regions.

Com a presidenta de l'Associació d'Universitats Europees (European University Association, EUA), quins creu que són els principals reptes o preocupacions que tenen avui les universitats europees?

La crisi econòmica ha tingut un impacte directe en el finançament de l'educació superior a la gran majoria dels països europeus, tot i que és evident que alguns països s'han vist més afectats per la crisi que d'altres. Tant si els països han hagut de fer front a retallades importants com si aquestes retallades han estat menors, tots ells hauran d'abordar aquesta qüestió en els propers anys. La crisi econòmica pot ser una oportunitat perquè les universitats concebin maneres de diversificar les seves fonts de finançament en comptes de dependre exclusivament del finançament públic. Tanmateix, vull subratllar que el finançament públic ha de continuar sent la columna vertebral del finançament de l'educació superior. És absolutament crucial que els governs adoptin una visió a llarg termini i garanteixin la sostenibilitat futura d'aquest finançament.

Així mateix, les universitats hauran d'aprofitar aquest difícil context econòmic per buscar maneres de cooperar més estretament i compartir recursos i coneixements. Aquest serà un aspecte fonamental en els propers anys.

Tal com he assenyalat abans, les universitats també s'hauran d'adaptar a la formació de nous tipus d'alumnes: per exemple, estudiants de més edat que de joves no van tenir accés a l'educació superior o bé que volen tornar a l'educació superior. Això planteja dues preguntes: qui pagarà l'aprenentatge al llarg de la vida? De quina manera les universitats desenvoluparan nous mètodes d'ensenyament per proporcionar a aquests alumnes les competències especials que necessiten?

Pel que fa a les activitats de recerca, també es presenten una sèrie de reptes a l'horitzó, entre els quals destaca el de continuar desenvolupant

la formació doctoral per enfortir les carreres dels joves investigadors i, així, assegurar que les universitats atreuen i retenen el millor talent jove. Les universitats també hauran de col·laborar amb altres universitats en matèria de recerca i hauran de continuar duent a terme programes de suport a la recerca i d'intercanvi/transferència de coneixements en cooperació amb diferents socis externs. Així mateix, les universitats hauran d'explorar, desenvolupar i aplicar estratègies d'accés obert en relació amb la publicació dels resultats de la recerca finançada públicament, de manera que la comunitat investigadora hi tingui un major accés.

Quina és la missió de l'EUA i quins són els seus principals projectes i activitats?

L'EUA té més de 860 membres i afiliats en 47 països, cosa que la converteix en l'organització de representació d'universitats europees més gran i més internacional. Com a veu de les universitats europees, l'EUA garanteix i impulsa els interessos de les universitats individuals i del sector de l'educació superior en conjunt.

L'EUA també ofereix als seus membres accés a recursos i assessorament sobre instruments de finançament europeus i sobre polítiques i pràctiques en matèria d'educació superior i recerca a tot Europa pel que fa a temes com la garantia de la qualitat, la internacionalització, la governança, el finançament, la gestió de projectes transnacionals i el desenvolupament institucional en general. A més, proporciona a les universitats un ampli ventall d'oportunitats per compartir les millors pràctiques a través de la participació en projectes europeus, esdeveniments estructurats i activitats d'aprenentatge mutu que impliquen una gran diversitat d'institucions.

Per damunt de tot, l'EUA ofereix als seus membres oportunitats úniques per influenciar i determinar les polítiques i les iniciatives futures de la Unió Europea. A través dels seus contactes d'alt nivell i el treball amb la Comissió Europea, el Parlament Europeu, altres òrgans europeus i una àmplia varietat de socis europeus i internacionals, i també mitjançant el seu mandat en el procés de Bolonya, l'EUA garanteix que els interessos i les preocupacions de les universitats s'aborden amb les principals parts interessades.

Pel que fa a projectes, actualment l'EUA en gestiona més de deu (molts dels quals són finançats pels programes de la Comissió Europea, com ara el Programa d'aprenentatge permanent o l'Erasmus Mundus) centrats en aspectes clau que ajudaran a enfortir les universitats europees des del punt de vista de l'ensenyament i les activitats de recerca, com ara la promoció de la gestió de la qualitat, la millora del seguiment d'estudiants i titulats, el foment de la mobilitat d'estudiants i personal, i el desenvolupament de la recerca col·laborativa. Així mateix, té diversos projectes relacionats amb les condicions generals en què s'emmarca el treball de les universitats (relatius al finançament, la gestió i l'autonomia dels centres). En els darrers anys, l'EUA també ha desenvolupat una sèrie de projectes que fomenten la col·laboració de les universitats amb regions de fora d'Europa.

Amb la seva experiència en polítiques i gestió de l'educació superior, quines serien les recomanacions que faria avui a les institucions d'educació superior perquè treguin el màxim profit de la difícil situació que afronten?

La capacitat de lideratge és un dels factors que determinen un desenvolupament institucional reeixit. Les autoritats universitàries han de ser capaces de respondre amb rapidesa al canvi i, sobretot, de mostrar iniciativa i d'encapçalar el procés de canvi.

Sens dubte, la crisi econòmica presenta nous reptes per a les autoritats universitàries. Abordar aquests reptes exigeix una idea modernitzada de la universitat com a organització, de manera que aquesta esdevingui una institució amb una missió segmentada i una visió clara, i reconegui la necessitat de creació de coneixement a través de la interacció entre les diferents disciplines, des de les ciències «dures» i les tecnologies fins a les humanitats i les ciències socials. Tanmateix, les universitats requereixen autonomia institucional i el suport i els incentius apropiats per organitzar-se internament i definir i aplicar la seva missió, amb l'objectiu d'oferir el valor afegit i la millora de la qualitat, el rendiment i els resultats que Europa necessita.

Al mateix temps, alhora que han d'aprofitar aquesta oportunitat per modernitzar-se i respondre millor a les necessitats de la societat, és vital

que les universitats continuïn sent una font de reflexió independent i que exerceixin el paper de consciència crítica.

Què opina dels rànquings internacionals d'universitats?

L'any passat, l'EUA va publicar un important informe sobre aquest tema titulat «Els rànquings internacionals d'universitats i el seu impacte», el qual analitzava les metodologies utilitzades en els principals rànquings d'aquest tipus. L'EUA va encarregar l'informe en resposta a l'augment de rànquings nacionals i internacionals en els darrers temps i perquè els seus membres demanaven cada vegada més informació i assessorament sobre aquestes classificacions.

L'informe destacava que els rànquings i les taules de classificacions han arribat per quedar-se. Es tracta d'instruments àmpliament acceptats pel públic, segurament per la seva simplicitat i el tipus d'informació orientada al consumidor que proporcionen. També mostrava que els rànquings influeixen cada vegada més no sols en el comportament de les universitats –en la mesura que les universitats lluiten per atreure els millors talents joves (investigadors i estudiants)–, sinó també en les polítiques públiques.

Els rànquings internacionals poden arribar a pintar una «imatge excessivament simplificada» de la missió, la qualitat i els resultats institucionals, ja que se centren principalment en indicadors relacionats amb la funció investigadora de les universitats. D'altra banda, el seu paper en l'increment o la promoció d'una major transparència de les activitats de les universitats dista molt de ser clar. Per tant, si les autoritats universitàries utilitzen «cegament» els rànquings, això podria distorsionar el funcionament de les universitats. Un exemple d'això és que les universitats tenen molt poc en compte la situació de les ciències socials i les humanitats en un moment en què la necessitat d'abordar junts els reptes globals de la societat és enorme.

A més a més, hi ha el perill que els esforços de les universitats europees per millorar la seva posició en els rànquings internacionals pugui dur-les a passar per alt la necessitat de centrar-se degudament en la seva contribució a la cohesió social i el desenvolupament econòmic de les regions on es troben. Per tant, i en conclusió, jo advertiria a les autoritats univer-

sitàries que el fet de prestar massa atenció a la millora de la puntuació als rànquings pot perjudicar el compliment d'altres tasques fonamentals pròpies de les institucions d'educació superior.

De quina manera els sectors econòmic i industrial i les universitats podrien treballar més estretament a favor del creixement econòmic i social i la competitivitat?

Les universitats ja es relacionen i treballen estretament amb una gran diversitat d'actors externs i dels sectors públic i privat en matèria d'ensenyament i activitats de recerca. Per exemple, moltes universitats han desenvolupat centres de desenvolupament professional per ajudar els estudiants en la seva transició al mercat laboral i han començat a treballar no només amb el sector privat, sinó també amb ocupadors públics i autoritats regionals (per exemple, en el marc de consells locals de formació). No obstant això, és molt important que la qüestió de l'ocupabilitat no la reduïm només al fet de si els graduats troben o no troben una feina. Hauríem d'anar en compte amb els models massa simplistes de relacions entre la universitat i el mercat de treball. És important implicar la indústria, els ocupadors i altres socis i aprofitar-ne al màxim els coneixements i l'experiència; al capdavant, però, la responsabilitat de l'educació superior respon a les universitats.

Una de les previsions és que moltes de les feines que seran importants en menys d'una dècada avui encara no existeixen. Per tant, una de les tasques de les universitats ha de ser educar per al demà. S'han d'obrir diferents plans d'estudis per als graduats i, també, vies per a l'aprenentatge continu. Això forma part d'una agenda més àmplia que les universitats exploren actualment en relació amb el desenvolupament de la innovació econòmica i social. Recentment hem publicat un informe que destaca el concepte d'universitat compromesa, el qual es refereix a universitats que treballen estretament amb socis públics i privats en el seu entorn, no només per una millor economia, sinó, en general, a favor d'una millor qualitat de vida per a tothom. L'informe està disponible al lloc web de l'EUA (http://www.eua.be/pubs/Engaging_in_Lifelong_Learning.pdf).

Des del punt de vista de la recerca, les universitats europees han desenvolupat cada vegada més partenariats amb l'objectiu de dur a terme les

seves missions de recerca i innovació. En aquest sentit, han adoptat el «model d'innovació oberta» de col·laboració entre la universitat i l'empresa i han mirat d'inserir-lo en una bona gestió de projectes i una millor gestió de la propietat intel·lectual que reflecteixi els interessos respectius.

Així, per exemple, l'EUA ha format part d'una iniciativa conjunta (amb altres organitzacions europees) anomenada «Associació responsable», que se centra en les bones pràctiques de recerca col·laborativa entre universitat i indústria. El manual *Responsible Partnering Guidelines*, publicat com a part d'aquesta iniciativa, tracta aspectes que són crucials per a la col·laboració entre la universitat i la indústria i que tenen a veure amb l'alineació d'interessos, la formació i les competències professionals, la creació de consorcis, els drets de propietat intel·lectual i les patents, a més d'un aspecte tan important com l'establiment de relacions duradores en la recerca col·laborativa.

També hem dut a terme projectes que s'han centrat més específicament en la col·laboració entre universitats i els sectors públic i privat en matèria de programes de doctorat, i en com això pot generar oportunitats professionals per als investigadors joves.

Com valoraria les reformes que s'han fet en el sistema d'educació superior portuguès els darrers cinc anys? S'han assolit els objectius? Diria que les reformes han servit per millorar?

Les reformes que s'han produït en l'educació superior portuguesa han estat força semblants a les que s'han fet en molts altres països europeus. Entre altres qüestions, han abordat la modernització de la governança universitària. L'objectiu era introduir un model de governança més flexible que permetés a les institucions respondre millor i de manera oportuna a les necessitats de la societat, i ser més competitives. D'aquesta manera, els processos de decisió han guanyat en eficàcia i s'han incrementat tant l'autonomia com la rendició de comptes. A més a més, també s'han creat instruments per a la diversificació de les fonts d'ingressos.

De moment, els objectius de les reformes només s'han assolit parcialment, però potser encara és massa aviat per tenir-ne una opinió final dels resultats. En general, les reformes eren força apropiades i és possible que

els nous instruments encara no s'hagin aprofitat del tot. Evidentment, un cop va arribar la crisi econòmica es van imposar restriccions –algunes no eren realment necessàries– amb la voluntat de microgestionar les universitats. Això va provocar una càrrega burocràtica addicional i una pèrdua de flexibilitat per a les universitats. No obstant això, avui estic força convençuda que les reformes van ser un pas per millorar i espero que el seu potencial es pugui desenvolupar plenament en benefici de totes les parts implicades.

Vostè va ser rectora de la Universidade de Aveiro del 2002 al 2010. De les experiències que hi va viure, quina li va suposar un repte més gran? I, com a experiència d'aprenentatge, de quines coses va treure les lliçons més importants?

L'experiència que em va suposar un repte més gran va ser la posada en pràctica de les disposicions establertes en la nova Llei d'educació i totes les reformes que comportava, de tal manera que poguéssim treure el màxim profit de les oportunitats que oferien sense «fragmentar» la institució. Un altre repte va ser aconseguir que la major part de la universitat acceptés i col·laborés en els canvis exigits, tot i que de vegades fossin dolorosos.

Vostè també és membre del Consell Assessor de l'Associació Catalana d'Universitats Públiques (ACUP) i coneix força bé el sistema universitari català. Quina recomanació faria al nostre sistema universitari?

Les universitats catalanes són un actiu valuós per a la seva nació i la seva regió. Si treballen juntes poden convertir-se en una força potent que desenvolupi una mà d'obra altament qualificada tant per a la regió com per a altres llocs. Si es pot consensuar i aplicar un programa comú que amb aquesta finalitat impliqui la col·laboració de totes les universitats, a més del fet de compartir recursos i la participació en un mateix pla estratègic, aleshores Catalunya desenvoluparà tot el potencial que té per esdevenir una de les regions d'Europa més competitives i avançades. Aquest pla també hauria d'incloure la recerca i l'Escola de Doctorat de Catalunya.