



DISCURSO DO REITOR – Antonio López Díaz

APERTURA DO CURSO 2018-2019

Pazo de Fonseca – 05.09.2018 – 12.00 h

Sras. vicerreitoras, Sres. vicerreitores, Sra. secretaria xeral, Sr. xerente da Universidade de Santiago de Santiago de Compostela,

Autoridades civís, militares e relixiosas,

Ex-reitores,

valedor da Comunidade Universitaria, membros do Consello Social, decanos e decanas de facultades, directores e directoras de escolas, directoras e directores de departamento e institutos universitarios,

profesor Concheiro Nine,

outras autoridades e cargos académicos,

profesorado,

persoal de administración e servizos,

estudantes,

donas e señores

Un curso, 12 meses en 30 minutos. Como nunha secuencia en *time lapse* acaba de resumirnos a secretaria xeral, cunha capacidade de síntese que todos lle agradecemos, a actividade do curso 2017/2018 na Universidade



de Santiago, baixo o mandato do reitor Viaño, a quen, unha vez máis, queremos agradecerlle, xunto ao seu equipo, a dedicación e o traballo desenvolvido, neste curso, pero tamén ao longo dos catro anos do seu mandato reitoral.

Neste acto solemne, preceptivo por imperativo do artigo 159 dos Estatutos, recoñecemos hoxe á nosa Facultade de Farmacia, que tivo o seu primeiro asentamento neste Pazo de Fonseca, no que hoxe nos atopamos, e que foi capaz, durante os 161 anos da súa existencia, de figurar nos primeiros postos, tanto polos seus resultados docentes, como por unha investigación de vangarda a nivel internacional, dúas dimensións estas que debemos seguir mantendo integradas como receita do seu éxito presente e futuro. Unha mostra desa investigación punteira, relacionada neste caso coas novas técnicas de administración de medicamentos, puidemos coñecela hoxe na lección maxistral do profesor Concheiro Nine, a quen, ademais de felicitalo, lle agradecemos a súa disposición para asumir este encargo en representación da súa facultade, aínda máis tendo en conta que o cumprimento desta encomenda de seguro o obrigou a sacrificar parte do seu merecido tempo de descanso.

Hai hoxe exactamente tres meses, neste mesmo salón, falabamos da vocación da carreira universitaria, posta a proba por unha crise sen precedentes, tanto na súa proxección individual como colectiva. Unha crise



que precisa de respostas decididas e eficientes, de decisións que me comprometín a que tomaríamos xuntos, e que me levan hoxe a facer algunhas reflexións sobre o noso futuro.

Diciamos daquela que “somos a universidade nacida para facer brillar Galicia, e non renunciamos a que o coñecemento, a ciencia, a tecnoloxía, pero tamén os valores, os principios e as actitudes, que deben guiar o novo tempo do noso País, xermolen nos nosos laboratorios e nas nosas aulas”.

E engadía: "Esa é a nosa vocación individual e colectiva. Queremos ser a vangarda no coñecemento, na excelencia, pero tamén na igualdade da muller, na inclusión social, na loita contra a explotación infantil”, así como no compromiso cos obxectivos dun desenvolvemento sostible.

Esta vocación de vangarda tennos levado a ser unha das 10 universidades españolas que se sitúan entre as primeiras 500 do mundo, e debe levarnos agora, a afrontar novos retos. Temos dereito a estar orgullosos do que somos, da importancia que ten manterse cada ano neses postos privilexiados dos ránkingos que tantas universidades anhelan. Máis mérito aínda o noso, se temos en conta que somos, xuntamente con Granada, as únicas universidades de fóra dos grandes núcleos urbanos (Madrid, Barcelona, Valencia e o País Vasco) nun ránking coma o de Shangai, no que o tamaño e tamén os recursos son moi importantes.



Podo asegurarlles que a día de hoxe segue a ser verdade o que dixera o ministro de Facenda, Juan Negrín, no Parlamento, durante o debate dos orzamentos de Instrución pública de 1932, diante das peticións do, naquel momento, deputado e reitor da nosa Universidade, o chorado e nunca suficientemente recoñecido Rodríguez Cadarso. Decía o Ministro:

La Universidad de Santiago precisamente (y esto me complazco en decirlo, ya que el Sr. Rodríguez Cadarso ha traído aquí algunos hechos, pero como Rector de esa Universidad, no le ha permitido seguramente hacer los comentarios elogiosos que merece) es positivamente una de las pequeñas, por su volumen, Universidades españolas que muestran una espontaneidad, una originalidad y un afán mayor por la enseñanza superior.

Tempo imos ter nos vindeiros meses para debater e consensuar, particularmente no Claustro e no Consello de Goberno, as apostas estratéxicas da Universidade, as que deben conformar a súa programación plurianual, definindo e planificando os obxectivos que nos conduzan a un novo tempo. E nese tempo teremos que ver, estou seguro de que si, se a espontaneidade e a orixinalidade, pero tamén o afán, dos que falaba Negrín, seguen a marcar o carácter da nosa *Alma Mater*.

Permítanme que na procura dese afán, que nos atinxe a todos os universitarios e universitarias, traslade hoxe aquí algunhas reflexións sobre



os recursos con que contamos e que precisamos, e que son, como non, unha peza esencial para a consecución de tales obxectivos.

Falábanos o profesor Concheiro, na súa brillante lección sobre o medicamento, da relevante importancia dos sistemas de administración, de como a eficiencia do fármaco está ligada ao sistema de administración e de como estes sistemas evolucionaron e o seguirán a facer nos próximos tempos.

Tamén nas crises, os sistemas de administración das medidas *terapéuticas* —permítame o profesor Concheiro a licenza— son tan importantes coma as medidas mesmas; porque son os que garanten que as medidas tomadas sexan verdadeiras solucións e non constitúan un novo problema.

Rara vez pensei na farmacia como estratexia, como administración, como xestión, pero no fondo o profesor Concheiro tennos falado hoxe de recursos (*inputs*, na súa denominación inglesa), de resultados (*outputs*) e de rendementos (*outcomes*). Os farmacéuticos saben ben que o rendimento do medicamento é a saúde; Porén, na xestión das institucións, influídos fortemente polas teorías do *management* e da nova xestión pública, tendemos a confundir e mesturar resultados e rendementos.

Esta confusión é especialmente preocupante cando se fala de educación en calquera dos seus niveis, e tamén no universitario. E digo isto porque non é estraño toparnos con análises e avaliacións nas que se toman como



indicadores desa actividade o número de centros ou aulas construídas, os metros cadrados de laboratorios, o número de grupos, etc. Nalgúns casos estes indicadores correspóndense simplemente con recursos empregados; noutros, en cambio, aluden a resultados ou produtos, pero case nunca entran a considerar os rendementos.

Rendementos serían a calidade da docencia, o nivel de formación dos nosos egresados, a súa proxección e inserción laboral, a formación en valores, o avance do coñecemento como resultado da investigación, a mellora das condicións de vida da sociedade á que servimos, pero tamén a difusión da cultura o do coñecemento cara a unha sociedade máis xusta e igualitaria.

Seguramente pode pensarse que son palabras baleiras, palabras pronunciadas demasiadas veces en discursos deste tipo; pero non nos confundamos: recuperar a ilusión comeza por recuperar o verdadeiro sentido desas palabras, por recordar que a nosa vocación universitaria naceu ligada a rendementos, e que son eses rendementos os que xustificarán ou non o uso que fagamos dos recursos.

A lóxica dos resultados, moito mais fácil de medir, ten agochado o valor dos rendementos, e mentres o facía diluía o verdadeiro valor da universidade.

Non se preocupen, non estou a propoñer que renunciemos ás análises de resultados. Simplemente estou a dicir que me propoño recuperar o valor dos nosos rendementos como obxectivo último da universidade, como



valor real da nosa función social, e como medida certa dos nosos obxectivos, pero tamén das nosas demandas.

Partindo destas premisas, quero falarlles, nos minutos que seguen, dos recursos de que dispoñemos para traballar por eses rendementos, sendo moi consciente de que se queremos mellorar nos rendementos, como queremos, resulta imprescindible actuar sobre os recursos, ás veces incrementándoos, e outras simplemente facendo un uso máis racional e eficiente deles.

E, falar de recursos na Universidade obríganos a pensar en tres bloques fundamentais: recursos humanos, infraestruturas e equipamentos, e recursos financeiros.

a) Recursos humanos:

Seguramente a Universidade, que o Rei Sabio definía como *“ayuntamiento de maestros y escolares que es hecho con voluntad y entendimiento de aprender los saberes”*, era moito menos complexa que a dos nosos días, nos que a docencia, a investigación e a xestión universitarias requiren tamén da imprescindible participación do Persoal de Administración e Servizos.

Pero, como ben intuía aquel Rei, a calidade da docencia, os resultados da investigación e o bo funcionamento como Administración, en definitiva, a consideración e valoración da Universidade descansan, de maneira



prioritaria, sobre os seus recursos humanos, que, por outra banda, foron dos grandes sacrificados durante este período de crise.

O impacto destes anos sobre o persoal docente xerou, falando en termos farmacéuticos, tres efectos secundarios non desexables: a precarización das condicións dos nosos docentes e inestabilidade laboral dunha parte deles; a creación de bolsas de persoas en expectativa de estabilización e promoción, e, sobre todo, unha falta de renovación do cadro de persoal.

A diagnose é moi similar no que se refire ao persoal de administración e servizos. Tamén aquí se reduciron prazas estables; hai amplos colectivos en expectativa de estabilización e promoción, e asistimos a un incremento progresivo da idade media como consecuencia da falta de renovación.

Porén, a pesar de todo iso, non se conseguiu reducir o gasto ata o previsto no plan de equilibrio, senón que a masa salarial, é verdade que tamén por mor da recuperación de pagas extras atrasadas e doutros incrementos retributivos que non se previron, será duns 146 millóns ao peche deste exercicio, fronte aos 130 que se establecían para esta data como obxectivo do plan.

Non pensen que son defensor de reducir a masa salarial, todo o contrario; digo simplemente que as medidas que se tomaron non deron tampouco nesa diana, xa porque a medida non era axeitada ou ben porque o sistema de administración non foi o adecuado.



Non creo na universidade “low cost”, e se alguén cre nela, pode ter por certo que unha universidade dese tipo nunca estará entre as mellores do mundo.

Por iso resulta imprescindible un inmediato cambio de rumbo en materia de capital humano, que debe facerse operativo a través dun plan cuadrienal, a debater e aprobar no Consello de Goberno, e que debe marcar a tendencia a curto e medio prazo. Este plan asentarse sobre as seguintes bases:

- Estabilización do persoal interino que ocupa prazas vacantes, para así atender as necesidades estruturais da Universidade, tal como, por outra banda, esixe a normativa orzamentaria a nivel nacional.
- Oportunidade de promoción para todos os profesores con acreditación para unha categoría superior, e un plan de promoción interna no ámbito do PAS.
- Renovación do noso cadro de persoal docente e investigador, e tamén de administración e servizos. A elevada media de idade (54,7 anos do PDI, e máis de 50 do PAS) impón un deseño de actuacións, orientadas á renovación. No que atinxe a PDI haberá que actuar tanto pola vía da participación en programas de captación de talento, como mediante o deseño de mecanismos internos (prazas de profesor axudante doutor) para a recruta, o

que vai permitir, nun momento posterior, a reposición das baixas que se produzan, fundamentalmente por xubilacións.

- Non pode esquecerse tampouco que o conxunto de actuacións en materia de persoal docente debe tender tamén a un reequilibrio entre as distintas áreas, á que non se atendeu nestes anos pasados, tanto polo reducido número de prazas que se ofertaron, como polos compromisos existentes cos distintos colectivos.
- Polo que se refire ao PAS, ademais de renovar, deberase avanzar nunha revisión da RPT que permita a súa adaptación ás novas necesidades administrativas, técnicas e de apoio que moito teñen cambiado e que mudan cada día.

É un plan ambicioso, pero é perfectamente viable, incluso dentro das limitacións que aínda se derivan da taxa de reposición. Non lles oculto que requirirá redobrar os recursos financeiros destinados a esta finalidade, que consideramos de máxima prioridade e interese estratéxico para a Institución, á par que unha aspiración lexítima de todos os que, dunha forma ou outra, decidimos dedicar a nosa vida á Universidade.

Ademais deste plan, e sempre no que se refire aos recursos humanos, consideramos da máxima relevancia e urxencia avanzar na regulación e mellora das condicións laborais do importantísimo número de



traballadores contratados con cargo ao capítulo VI para atender necesidades de investigación (arredor de 1000 persoas).

A pesar de todas as dificultades, sinto que falo en nome de todos os reitores, aquí presentes, ao manifestar o enorme orgullo de ser parte do cadro de traballadores da USC, profesionais comprometidos, dedicados, competentes; responsables únicos de que a USC mantivese os seus niveis de excelencia nestas condicións especialmente difíciles. Non quería rematar este apartado de persoal sen dar as grazas a todos os compañeiros e compañeiras que co seu traballo diario fan grande a USC.

b) Infraestruturas e equipamentos.

Un segundo bloque de recursos ten que ver coas nosas infraestruturas e equipamentos. Máis de cincocentos anos de vida fixeron que a Universidade se fose dotando dun patrimonio construído, asentado nos campus de Santiago e Lugo, que combina pasado e presente, historia e funcionalidade, dun xeito tan atractivo como custoso, dende o punto de vista do seu mantemento.

Seguramente temos que poñer en valor o noso patrimonio ante as autoridades autonómicas, pero primeiro, en materia de infraestruturas, imponse unha análise profunda de cara á racionalidade na dotación dos espazos e do seu uso.



Hoxe, a USC conta con mais de 540.000 m² construídos para atender a docencia de 25.000 estudantes. Hai 18 anos, cando tiñamos 42.000 estudantes e máis de 4000 profesores e PAS, os metros construídos eran de 443.000. Seguramente naquel momento habería necesidades non cubertas axeitadamente, pero non cabe ningunha dúbida de que hoxe temos espazos non eficientemente utilizados.

Poderíamos pensar que, lonxe de ser un problema, isto representa unha vantaxe competitiva para a nosa Universidade e para a prestación dos seus servizos; pero non podemos perder de vista que as infraestruturas non só supoñen un investimento no momento da súa construción, senón que requiren de mantemento e reparación (para o que xa hai anos que non contamos cunha partida suficiente), e incrementan o custo dos servizos e subministracións da Universidade.

Teñamos presente que os gastos de funcionamento roldan os 60 € por metro cadrado e ano. Agora ben, só o simple mantemento ascende a 40 € aínda que esa superficie non teña uso. Por iso causa unha fonda preocupación contemplar espazos absolutamente inutilizados como o Auditorio da Universidade; ou simplemente infrautilizados como a Casa Elisa e Ximena Fernandez de la Vega, e mesmo partes de edificios que hoxe albergan algunhas das nosas facultades.



Nun momento coma este, no que tivemos que sacrificar severamente as políticas de persoal, imponse unha reflexión profunda e seria sobre a necesidade dos espazos e o seu uso eficiente.

E, se falamos de infraestruturas, temos que referirnos tamén aos nosos campus, os espazos urbanos nos que está implantada a nosa Universidade. O Campus de Lugo e o Campus de Santiago son pezas esenciais na definición da trama urbana das cidades que nos acubillan. Particularmente no caso de Compostela, especialmente o Campus Sur, presenta hoxe unha imaxe que non se corresponde coa idea de calidade e excelencia que queremos transmitir. Precisamente polo que significamos para a cidade precisamos, e estamos seguros de que imos contar, coa colaboración e o apoio decidido do Concello para proceder á dignificación dos nosos campus.

c) Recursos financeiros.

E finalmente, aínda que non por iso menos importante, debemos facer algunhas consideracións sobre os recursos financeiros.

Como todos sabemos, o financiamento público da USC, no marco do SUG, plásmase nun plan quinquenal, que remata no ano 2020. Con anterioridade a esa data teremos oportunidade de debater os aspectos concretos do vindeiro plan que, ademais de fornecer ás Universidades dos recursos públicos necesarios para prestar un servizo público de educación superior acorde co que merece a nosa sociedade, atenda aos requirimentos e ás



peculiaridades de cada Universidade. Aínda que algunhas das que son propias da nosa Universidade xa foron expostas ao referirnos ao persoal e ás infraestruturas, falaremos agora doutras cuestións que tamén entendemos estratéxicas e prioritarias.

Neste momento no que o financiamento público, na súa parte estrutural, se reparte atendendo, de xeito prioritario, ao número de créditos matriculados, resulta imprescindible recuperar para a Universidade a posibilidade de incrementar o número de estudantes e de créditos matriculados, particularmente naquelas titulacións nas que se aprecia unha demanda de acceso, pero tamén unha necesidade social que permite augurar unha axeitada empregabilidade. Esa posibilidade agora rabenada por un acordo asinado entre as Universidades e a Comunidade Autónoma, só pode explicarse polo intento de poñer límite ao financiamento das universidades, pero atentando gravemente contra a súa autonomía e contra o exercicio responsable das súas competencias en materia de oferta docente.

Por outra banda, concordaremos todos en que a USC se enmarca claramente entre as universidades de vocación decididamente investigadora, e aí queremos seguir estando, liderando a I+D e a transferencia de resultados cara á sociedade.



Agora ben, para que isto poida ser así temos que demandar unha revisión do financiamento público da investigación, que evite que universidades como a nosa se vexan penalizadas nos seus resultados económicos como consecuencia desta aposta decidida pola investigación. Refírome ao feito de que as estimacións de custos indirectos nas distintas convocatorias públicas non cobren todos aqueloutros gastos xerais (custos de persoal docente e investigador, servizos xerais, reparación e mantemento de equipamentos e infraestruturas, etc.), necesarios para o desenvolvemento da actividade investigadora.

No caso da USC, o financiamento captado por investigación, que rolda os 50 millóns de euros cada ano, achega para gastos xerais arredor de 6 millóns, unha cantidade que, tal e como reflicten os datos da nosa contabilidade analítica, resulta a todas luces insuficiente para atender os custos indirectos. Resulta, polo tanto, crucial activar todos os mecanismos precisos para acadar unha mellora substancial do financiamento público da I+D.

Somos unha universidade prestixiosa pola nosa investigación, somos tamén sabedores da súa importancia para o futuro da nosa sociedade, e de aí a nosa aposta pola transferencia, e, por estas razóns, deberemos redobrar os esforzos para convencer a esa sociedade e aos seus gobernantes do interese estratéxico que esta actividade reviste e da necesidade de destinar



a este fin os fondos necesarios para que poida render os froitos que todos desexamos.

Tamén en relación coa xestión dos recursos financeiros, podo anunciarlles que esta mesma mañá mantiven unha entrevista co presidente da Xunta, ao que transmitín a necesidade de revisar o plan económico financeiro, particularmente no que atinxe ao calendario de amortización da débeda e á xestión do remanente de tesourería negativo para gastos xerais.

Un axeitado plan de refinanciamento dos nosos compromisos de amortización da débeda, para o que debemos contar coa complicidade da Comunidade Autónoma, permitíranos evitar axustes adicionais, absolutamente inasumibles nun marco orzamentario restritivo como o actual.

Membros da comunidade universitaria, señoras e señores:

Quixen que as miñas reflexións de hoxe servisen para compartir con todos vostedes, precisamente no momento en que se inicia un novo curso académico, o primeiro dun novo mandato reitoral, algunhas das liñas de actuación inmediatas que imos abordar, de acordo co proposto ao longo do proceso electoral.

A autonomía universitaria supón tamén o compromiso de construír desde dentro, de ter o valor e a responsabilidade de poñer as bases sobre as que



formular os obxectivos que deben orientar o novo rumbo da Universidade nos vindeiros anos.

Diso quixen falarlles hoxe, dende a miña vocación universitaria, dende a posta en valor dos rendementos, dende a confianza nas persoas que facemos a USC, dende o compromiso de tomar decisións con responsabilidade e de compartilas con todos vostedes.

Non podemos resignarnos diante das dificultades ou escasezas do momento porque o noso estudiantado e a sociedade en xeral así no lo demandan. Somos unha universidade forte, unha universidade de vangarda, de prestixio; pero que tamén necesita axuda da sociedade e das outras administracións para mellorar os nosos recursos e así aspirar a obxectivos máis ambiciosos que nos permitan recuperar esa ilusión que sempre foi característica da vocación universitaria.

E quero rematar cunhas verbas do xa mencionado reitor Rodríguez Cadarso, no seu discurso do 28 de xullo de 1930, que seguen representando moi ben cal debe ser o posicionamento da comunidade universitaria compostelá e lucense:

Ante la grandeza pasada, que debe producirnos noble orgullo, no nos detengamos en demasía, lo preciso no más, para que siendo el acicate del estímulo y la virtud de la ejemplaridad podamos edificar



un presente que prepare el futuro grandioso que constituye nuestro ideal.

Edificar o presente para preparar o futuro. Estean seguros, señoras e señores, de que ese é o camiño da USC.

Dixen.