



## **DISCURSO DO REITOR – Antonio López Díaz**

### **SAN TOMÉ DE AQUINO 2019**

**Facultade de Formación do Profesorado – 28.01.2019 – 12.00 h**

---

---

Non podo comezar este discurso sen dar conta do honrado que me sinto ao poder dirixirme a vostedes, con motivo da festividade de San Tomé, nesta cidade de Lugo.

Somos unha universidade en dúas cidades, e sempre tivemos a sensación de que esa era unha parte importante da nosa riqueza, do noso carácter, da nosa identidade. Lugo é a faciana máis nova da nosa Universidade, e como tal ofrece algunhas vantaxes incontestables, pero tamén algunhas dificultades que debemos afrontar. Entre estas últimas, non llelo oculto, o Campus de Lugo sufriu máis na crise que o de Compostela; porque é certo que os campus máis grandes tiveron na súa dimensión máis recursos e máis capacidades para establecer sinerxías que lles permitiron resistir en condicións algo mellores.

Se tivese que sinalar un espazo da USC no que valorar dun xeito especial os esforzos que compañeiros e compañeiras fixeron e están a facer para afrontar estes momentos de dificultades, sen dúbida ningunha ese espazo é Lugo, e así quero recoñecelo hoxe diante de toda a comunidade universitaria.



É este tamén o momento para aplaudir, agora simbolicamente, a brillante lección que nos ofreceu o profesor Lestegás. Sempre pensei no privilexio que supuña para un profesor poder impartir unha lección da súa área do saber aos seus compañeiros de universidade. Só dúas veces ao ano podemos gozar deste ritual e, polo tanto, son moi poucos os que teñen este privilexio. Alégrome sinceramente de que o profesor Lestegás tivese a ocasión de dar lustre a esta celebración solemne coas súas verbas. Grazas por esta lección de paixón e de vocación de ensinante, en definitiva de universitario, amosando neste caso toda a plenitude dunha vida de dedicación á xeografía e á súa didáctica. E quero que sexa tamén o recoñecemento a quen dende o Decanato representou e puxo en valor esta Facultade de Formación do Profesorado, xa emblemática, deste Campus de Lugo.

A actual estrutura da USC, concibida orixinariamente nos anos 80 e 90, despois da desagregación das universidades da Coruña e Vigo, estásenos a quedar vella. Non é un problema específico da USC, é un problema de toda a universidade española, e eu diría máis, é un reto global da institución universitaria. As novas tecnoloxías, as novas formas da investigación e da xestión, e mesmo os novos modelos e hábitos de vida, fan que unha



universidade pensada para pechar o século XX teña que renovarse para enfrontar o segundo cuarto deste século XXI.

A universidade española actual foi pensada para os *baby boomers*, esa xeración que non só supuxo a grande explosión demográfica posterior á Segunda Guerra Mundial, senón que coincidiu co momento de maior xurdimento en España das clases medias, que encontraron na universidade unha das expresións do seu progreso e ascenso social.

As nosas sociedades encontraron na profesionalización universitaria un dos trazos definatorios das oportunidades daquel tempo, e a Universidade acolleu aqueles *baby boomers* para asentar sobre eles o incremento da súa capacidade docente e o salto estratéxico da súa potencialidade investigadora.

A verdade é que, a pesar dos problemas e dos erros, a universidade aproveitou esta época para fortalecer a docencia, e para transformar e profesionalizar a investigación e a xestión.

Foi a democratización do acceso á Universidade, que apareceu na segunda metade dos 70, a que esixiu novos modelos de organización cos que dar resposta ás demandas, especialmente dos estudantes, pero tamén ás relativas ao incremento e á diversificación do profesorado, e moi pronto ao crecemento exponencial da investigación.



Centralizamos a xestión respondendo a necesidades dos 70 e principios dos 80, baixo parámetros de centralización física; e tan só unha década despois, a aparición de internet suscitaba serias dúbidas sobre as opcións que acababamos de adoptar. O certo é que as nosas opcións non eran erradas; era o mundo o que cambiaba. Pero isto tamén nos serviu para decatarnos de que o mundo que nos tocaba vivir ía estar en continuo cambio e, xa que logo, de que as grandes vantaxes do noso tempo se nutrían da cultura da anticipación.

Algo semellante ocorreu coa investigación. Mentres aumentaba o número de estudantes, incrementábase así mesmo o de docentes, de investigadores, e isto non só xeraba masa crítica para a investigación, senón que alimentaba a competitividade, e con ela os requisitos investigadores das carreiras docentes.

Os *baby boomers* nutriron e incrementaron primeiro as nosas aulas como estudantes, despois encheron os nosos cadros de persoal como docentes ou xestores, e nos próximos quince anos xubilaranse practicamente na súa totalidade. A nosa universidade actual, que medrou dando resposta ás demandas desta xeración, non só conserva a estrutura desta adaptación, senón tamén os hábitos de vida e a cultura profesional e institucional desta xeración.



Hoxe, os nosos estudantes fan parte desas xeracións coñecidas como *millennials* e *centennials*, teñen unha nova relación coa tecnoloxía, unha diferente concepción da universidade e do valor da súa profesionalización universitaria e, sobre todo, teñen modelos e hábitos de vida absolutamente distintos aos que nós tiñamos.

Voulles poñer dous exemplos que todos entenderán inmediatamente: un sobre o cambio nos hábitos e outro sobre o cambio nos valores. ¿Cantos de vostedes reciben *mails*, preguntas ou traballos dos seus estudantes pola noite ou nas fins de semana? Todos, verdade? Por cada visita á titoría dun estudante temos media ducia de correos, e isto vai ir en aumento. Do mesmo xeito ocorre co cambio de valores. Moitos de vostedes teñen sido bolseiros coma min. Pois ben ¿imaxínanse vostedes hai 25 ou 30 anos dicíndolle ao catedrático que só ían vir traballar pola mañá porque querían conciliar? Non teño necesidade de que me respondan sobre o que ocorrería.

Todos estes cambios sitúannos diante dun novo modelo de Universidade, o que xa se deu en chamar Universidade 4.0, e que en palabras de John Dewar, reitor de La Trobe University, se caracterizaría por cambiar o foco, pasando de pensar en si mesmas a centrarse nos demais, nas necesidades e nos problemas da sociedade e da industria, e a estar especialmente



comprometida coas necesidades do estudiantado. Se no ámbito da investigación a USC está apostando claramente nesa liña, facendo da transferencia e da vocación emprendedora, a través de incubadoras, *hubs* e outras formas colaborativas, a súa bandeira, quédanos moito por facer no ámbito da docencia. O gran reto de futuro neste eido é facer accesible o coñecemento en tempo real e en calquera lugar, rompendo así a coincidencia espazo-temporal que vén caracterizando a Universidade dende o seu xurdimento na Idade Media. Temos xa as ferramentas e solucións tecnolóxicas que permiten facelo, pero temos que deseñar e crear os contidos que permitan acadar os obxectivos a través das mesmas.

Dende esta Real Universidade de Santiago de Compostela, así recoñecida pola cédula de Carlos III, non queremos renunciar á presencialidade, e loitaremos por facer os nosos campus atractivos, e por mantelos cheos de mozas e mozos, convencidos dos valores que pode seguir achegando o contacto persoal directo entre alumnos e profesores, pero, ao mesmo tempo, temos que apostar decididamente por ofrecer solucións para que quen queira estudar connosco poida facelo desde calquera parte do mundo. Esa é unha grande oportunidade na que tamén queremos ser pioneiros no noso contorno.

Sei que non é sinxelo; aínda coa mellor das nosas vontades temos a cultura da nosa experiencia, que nos conduce máis a repetir que a anticipar. Pero



se a universidade renuncia á cultura da anticipación, que lección de vangarda lle podemos transmitir á nosa sociedade? Non me resigno a que a universidade vaia por detrás da sociedade nestas transformacións, a que os nosos estudantes pensen nas nosas aulas coma un retorno ao pasado. Por iso lles falo de ocupar estes dous anos en preparar as condicións do cambio da próxima década, porque estou seguro que nese cambio existen moitos elementos de continuidade pero tamén moitos de ruptura coa universidade que coñecemos ata o de agora.

O cambio do que lles falo, o que ten que enfrontar a nosa universidade nos próximos anos, na próxima década, non só fai referencia a novos instrumentos. Equivocaríámonos se o vísemos dende unha mirada tan curta; incorpora tamén novos valores, novas actitudes, novos comportamentos; e a universidade non pode permanecer allea a eles, porque se equivocaría.

Nestes momentos en que, por circunstancias de todos coñecidas, se ten cuestionado a actuación dalgunhas universidades, e por extensión das universidades, penso que non temos máis receitas que ética e rigor, valores e comportamentos acordes con estes principios; facelo ben e poder acreditarlo. Esa é a garantía para gañarmos e mantermos o recoñecemento da sociedade e tamén o mellor aval que podemos presentar cando



reclamamos os recursos que precisamos diante das autoridades competentes.

Unha universidade con rigor non ten que ser necesariamente unha universidade ríxida. Temos que conservar o rigor e eliminar as rixideces. A educación clásica ten confundido ás veces estes dous termos, pero a rixidez é só aparencia de rigor, e non sempre o garante.

A rixidez impón que todos teñamos que incorporarnos a unha única forma de facer as cousas; a flexibilidade consiste nunha adaptación mutua entre os hábitos dos membros da USC e a súa estrutura. E para iso, a estrutura da USC ten que facerse máis adaptativa, ofrecer máis opcións, xerar máis alternativas, promover máis sinerxías cara a dentro e tamén cara a fóra. E as tecnoloxías deben estar ao servizo desa USC máis flexible.

A USC quere ser unha universidade ética e rigorosa, pero flexible; ese é un dos perfís do novo tempo. E non me refiro só á xornada laboral, sobre a que xa se está a traballar, senón tamén aos procedementos en xeral, e aos de selección de persoal de forma especial, aos procedementos de avaliación, incorporando mecanismos compensatorios que xa existen noutras universidades, e tamén á propia conformación da oferta de graos e á súa impartición.



Tamén rigorosa debe ser a xestión dos recursos de que dispoñemos para cumprir coas funcións que temos encomendadas: persoal, infraestruturas e recursos económicos.

Durante a nosa campaña á Reitoría, dixemos con insistencia que o máis importante desta universidade era o seu persoal. Gabámonos do esforzo que fixemos para manter os niveis de calidade a pesar dos recortes, e comprometémonos a xerar saídas para as expectativas de carreira profesional do noso persoal.

Estamos a dar resposta a eses compromisos tanto no profesorado coma no PAS, e estamos a facelo convencidos de que non só se trata dunha expectativa lexítima do persoal, senón tamén dunha necesidade de consolidación e renovación da propia universidade de cara ao futuro que se nos aproxima.

Unha peza esencial é o plan de persoal, que será presentado nos próximos días e sobre o que traballaremos nos distintos órganos da Universidade, e que debe servir para recuperar o talento perdido nestes anos, para garantir a consolidación e proxección do persoal que viu interrompida a súa carreira por mor da crise, e, finalmente, para renovar e fortalecer os nosos cadros con novas prazas.



Non vai ser sinxelo recuperar o talento perdido. Todos estes anos de recortes provocaron que o moitos dos nosos mozos buscaran outros espazos profesionais. Debemos crear programas para recuperalos, pero tamén para que os que agora saen das nosas aulas empecen a poñer de novo as súas miradas na USC, porque nos próximos dez anos asistiremos á maior xubilación da nosa historia. E se non estamos preparados para afrontar a remuda empobrecerémonos como Universidade.

Ademais de aproveitar as posibilidades que ofrecen os distintos programas de captación, esa remuda pasa necesariamente por unha aposta decidida pola figura de Axudante Doutor como categoría natural para o inicio da carreira académica, e por dotar cada ano un número de prazas que, dentro das dispoñibilidades orzamentarias, se aproxime ao das xubilacións.

Pero non basta con dar resposta a expectativas, nin con tratar de recuperar o talento perdido nestes anos. É imprescindible ocupar estes dous próximos anos en poñer as condicións que nos permitan afrontar nas mellores condicións a negociación dun novo Plano de Financiamento, e para iso temos que acomodar a casa. Se queremos que o noso próximo plan quinquenal teña os recursos que precisamos, temos que poñer as condicións que demostren o noso rigor e a presenza dunha ética persoal e institucional nos nosos comportamentos. E, sen dúbida, a primeira condición pasa por convencer á Xunta e á sociedade de que todos somos



necesarios e de que podemos xustificar, con rigor, as nosas xornadas laborais.

Algúns compañeiros, os poucos teño que dicir, quixeron ver nestas ferramentas de xustificación un intento de control do seu traballo, cando se trata dun instrumento imprescindible para a súa flexibilización.

Nos próximos anos, cadaquén poderá adaptar a súa xornada laboral xustificando mediante achegas concretas o traballo desenvolvido, tanto na xestión coma na docencia ou na investigación, e adecuando a necesaria presencialidade á súa dispoñibilidade e ás necesidades da Institución.

Non cabe dúbida de que, como a moitos de vostedes, todos estes cambios nos xeran algunhas inquedanzas. Aínda así, teño o convencemento de que non por iso podemos quedarnos atrás. Sinceramente, estou convencido que non nos equivocaremos se enfrontamos estes cambios dende unha ética de servizo, persoal e institucional, e dende o rigor que garanta a calidade dos servizos que a universidade presta á sociedade.

Se chegamos tarde a estes cambios, se non os anticipamos, resentirémonos coma universidade, porque ofreceremos unha faciana atrasada aos estudantes, modelos de traballo tamén atrasados ao noso persoal, e estaríamos renunciado ao papel de liderado que se nos demanda.



Noutra orde de cousas, o Plan de Infraestruturas debe guiar o seu reordenamento para dotalas tamén de máis flexibilidade e para adaptalas ás necesidades dos próximos anos.

Permítanme que me deteña aquí un minuto. Nos últimos 15 anos, por cada estudante que a universidade perdeu gañamos cinco metros cadrados de edificación, coa conseguente débeda asociada.

Non é fácil de explicar este paradoxo, pero estou convencido de que a USC pode xestionar os seus espazos desde criterios máis flexibles para tirarlles máis partido, e incluso pode prescindir dalgún deles para afrontar novos retos que melloren as nosas oportunidades.

Algúns espazos levan baleiros máis de cinco anos e, se non somos quen de incorporarmos fórmulas novidosas de xestión, seguirán a estar pechados os próximos cinco ou dez. Temos que recuperar unha visión centralizada dos espazos da USC que permita xerar sinerxías e aproveitamentos hoxe imposibles pola nosa propia forma de xestionalos.

Saben perfectamente do que lles falo. Na USC, o modelo de xestión de espazos e o custo de moitos servizos, que toma como base a súa dimensión, fai que moitos deles sexan máis unha carga para a universidade que unha fonte de rendemento universitario. E non falo de convertérmonos nunha axencia de aluguer; falo, simplemente, de non estar a pagar luz, calefacción, limpeza, etc. por miles de metros que non teñen uso. Diso é do que falo.



Teño a sensación de que o espazo, que era o elemento que acoutaba e delimitaba a universidade do século XX, xa non vai xogar o mesmo rol no século XXI, e tamén para esta nova virtualización do espazo debemos estar preparados, e debemos de anticipar propostas, aínda que algunhas choquen co noso modelo actual.

O Plan de Infraestruturas da USC debe dar resposta a todas estas eventualidades, garantir un uso rigoroso e flexible dos nosos espazos; e sobre todo, tratar de anticipar como os imos usar e necesitar nas próximas décadas, pero empezando xa cos proxectos que agora mesmo están enriba da mesa.

Rigor é tamén o que propoñemos para a xestión dos recursos financeiros. Sempre dixen que se non refinanciabamos a débeda a USC non tiña saída; e por iso, esta foi unha das primeiras tarefas que nos propuxemos cando accedemos á Reitoría, unha tarefa que conseguimos formalizar o pasado 31 de decembro, ampliando o prazo, reducindo os xuros e fixando cotas anuais de amortización, de carácter lineal, ata o 2028. O certo é que este refinanciamento, para o que contamos co apoio da Xunta de Galicia e a boa disposición das entidades acreedoras, supón unha verdadeira oportunidade para unha universidade que estaba condenada a unha situación económica



imposible de superar nos anos 2019 e 2020. O camiño é aínda difícil, pero, sen dúbida, superable armados do rigor que agora propoñemos.

Non lles digo agora que isto acabe con todos os problemas económicos da USC, porque non é certo; dígolles que esta medida nos vai permitir afrontar as condicións nas que debemos abordar dous horizontes fundamentais para o futuro da USC: un que se achega, o de 2020, no que debe renegociarse o Plan de Financiamento das Universidades Galegas, e outro un pouco máis duradeiro, o do decenio 2020-2030, no que deberemos afrontar cambios organizativos na USC para anticiparnos ao novo escenario do que xa falamos.

Permítanme que dedique uns últimos minutos a falar deste Campus, pois é ben certo que, cando hai uns vinte anos comezamos a celebrar o San Tomé en Lugo, fíxose coa vontade de que toda a USC mirara a este Campus no día de hoxe. E nese compromiso co prestixio e proxección deste Campus continuamos. Celebramos no pasado xullo a primeira reunión do Consello de Goberno da USC aquí no Campus de Lugo, reunión esta á que seguirán outras neste mesmo ano. Tamén para este ano estamos planeando a organización aquí en Lugo do acto de investidura como doutor *honoris causa* do Prof. Klaus von Gadow, apadriñado polo profesor Juan Gabriel Álvarez.



Tamén dende aquí quero, unha vez máis, facer público o recoñecemento ao Concello de Lugo e á Deputación Provincial polo seu compromiso decidido coa Universidade. Sentímonos aquí moi arroupados por estas institucións ás que tamén hai que sumar o tecido empresarial e toda a sociedade luguesa.

Entre todos fomos quen de facer realidade este Campus de Lugo, que representa a cara máis nova da USC, con fortalezas inequívocas, pero tamén con algunhas ameazas, que non debemos agochar senón enfrontar, coa confianza de que, unha vez máis contando con todos, seremos quen de superalas.

Aínda que contamos con titulacións, como a de Veterinaria, e tamén as impartidas neste Centro no que nos atopamos ou na Facultade de Ciencias, que que enchen as súas aulas, quizás a maior preocupación actual pasa por reforzar o número de estudantes no Campus, tanto nos ámbitos da súa especificidade temática, como en titulacións complementarias. Confiamos en que a titulación de Paisaxe, xa implantada na EPS, así como as novas de Robótica, prevista para a EPS e Bioquímica para a Facultade de Ciencias, nos fagan máis atraentes cando os futuros estudantes concreten as súas preferencias. Tamén con este mesmo obxectivo tanto as titulacións de Humanidades como as que se imparten na Facultade de Administración e Dirección de Empresas precisan ser repensadas á luz da demanda e das



necesidades sentidas na sociedade; e creo que aí a Universidade debe ter moito máis que dicir que o que dixo ata agora na configuración das titulacións do Campus: temos que asumir a responsabilidade de orientar esas titulación á demanda e ás necesidades existentes para que non fracasen. É un reto para o Campus, pero é un reto para a Universidade no seu conxunto e podo asegurarlles que poden contar con toda a USC para a súa solución.

.

Pero ao lado das dificultades, unha das grandes fortalezas do Campus lucense é a súa vocación cara ás tecnoloxías da terra, esa orientación agrogandeira e forestal que fai que os saberes que aquí se imparten, e a investigación que neses ámbitos se desenvolve, non teñan competencia no país. Atendendo a este perfil, o Campus Terra parece un lugar acaído para materializar a aposta da Universidade pola sustentabilidade nas súas distintas facetas, situándonos unha vez máis na vangarda de cara ao logro de tales obxectivos.

A recente concesión da agrupación Biorrecursos: Desenvolvemento e Produción Sustentable (abreviadamente BioReDes) non fai máis que recoñecer esa fortaleza da investigación lucense. Quero moi sinceramente felicitar a todos os promotores da iniciativa, ao seu director, o profesor



Paulino Martínez, e a través del, a todos os investigadores do Campus de Lugo, sen esquecer tampouco o apoio impagable de todo o persoal de administración e servizos que colaborou no proxecto e a implicación das sucesivas vicerreitorías de Coordinación e da vicerreitora adxunta para Investigación. A USC non podía esperar mellor resultado que das dúas agrupacións que nos concederon nesta convocatoria unha recaese no Campus de Compostela e outra no Campus de Lugo.

Moito valor representa tamén o compromiso coa calidade, a través da certificación da implantación do sistema de garantía interno, co que foron recoñecidas a Facultade de Ciencias e a EPSE, e que vai simplificar tamén os procesos de acreditación dos seus títulos

Tamén quero resaltar a recente acreditación pola A EVE da Facultade de Veterinaria. Unha acreditación coa que a nosa facultade vén contando dende 2002, pero na que cada proceso supón un importante reto para superar por todo o persoal do centro. Este novo recoñecemento internacional mantenos na vangarda das facultades de veterinaria do país, unha posición que confiamos afianzar mercé a novas dotacións como a granxa experimental en fase de construción no predio Gayoso Castro.

Quero felicitar aos decanos e director, e aos equipos directivos dos centros implicados neste procesos, e agradecerlles a eles, ao profesorado e ao persoal de administración e servizos o esforzo adicional que supoñen, ao



tempo que animamos aos outros centros que están afrontando ou van afrontar estes procesos, a transitar por este camiño de compromiso coa mellora constante.

Estes feitos, coma outros que só por tempo non vou mencionar, son expresión das nosas oportunidades como Campus, e deixan ver ás claras que a idea orixinaria dun campus temático, con espazos de complementariedade non era un erro.

Estou seguro de que se facemos unha reflexión acaída sobre a demanda da sociedade nestes campos e sobre as nosas capacidades, encontraremos entre todos novas solucións. Pero tamén aquí necesitamos de flexibilidade, de rigor e de ética para ser quen de anticiparmos as novas necesidades da sociedade, e estou seguro que contamos con todos eses valores e actitudes, para termos a capacidade de reflexionarmos e actuarmos sobre o futuro prometededor que se nos achega.

Dixen.