

E

ESADE

Col·lecció Quaderns de Lideratge

n°1. Garrigues, Antonio; Pujol, Jordi y González, Felipe, Europa: la necesidad de nuevos liderazgos, ESADE Madrid, 30 de noviembre de 2005.

n°2. Innerarity, Daniel, El poder cooperativo: otra forma de gobernar, ESADE Barcelona, 2 de febrero de 2006.

n°3. Varios autores, Los retos del liderazgo hoy, Monasterio de Sant Benet de Bages, 13 de junio de 2006.

n°4. Edwina Pio, Management Gurus: An Indian Soundtrack on Leadership and Spirituality, ESADE Barcelona, 21st september 2006.

n°5. Christopher Lowney, What 21st Century leaders can learn from 16th century jesuits, ESADE Barcelona, 15th november 2006.

n°6. Michael C. Jensen, A New Model of Leadership, ESADE Barcelona, 22th march 2007.

n°7. Andreu Mas-Colell, Lideratge i recerca a Catalunya: necessitats i possibilitats estratègiques, ESADE Barcelona, 18 d'abril de 2007.

ESADE

Per fer consultes o sol·licitar més informació sobre la Càtedra LideratgeS i Governança Democràtica, podeu dirigir-vos a:

Joat Henrich i Ballester

Av. de Pedralbes, 60-62
08034 Barcelona
Tel.: + 34 932 806 162
Fax: + 34 932 048 105
a/e: catlideratges@esade.edu

Lideratge i recerca a Catalunya: necessitats i possibilitats estratègiques

Andreu Mas-Colell

Sessió acadèmica
ESADE • Barcelona
18 d'abril de 2007



Andreu Mas-Colell, Membre del Consell Assessor de la Càtedra LideratgeS i Governança Democràtica d'ESADE, és catedràtic d'Economia a la Universitat Pompeu Fabra. Va ser catedràtic d'Economia a la Universitat de Harvard (1981-96) i professor d'Economia i Matemàtiques a la Universitat de Califòrnia (Berkeley) (1972-80). De l'any 2000 al 2003 ha estat conceller d'Universitats, Recerca i Societat de la Informació de la Generalitat de Catalunya. Actualment és president de l'European Economic Association (2006) i ha estat nomenat futur secretari general del Consell Europeu de Recerca (ERC) pel període 2009-2011. Ha escrit més de 100 treballs d'investigació sobre temes que abasten desde la teoria abstracta de l'equilibri general i l'esctructura dels mercats financers fins a polítiques de preu per a empreses públiques. És Doctor Honoris Causa per les universitats d'Alacant, de Tolouse i HEC, Paris.

abertis

Agrollmen

gasNatural

IZASA

QUADIS

En el marc universitari mundial, sovint es dona un tracte diferencial i específic a l'estudi d'alguns temes que destaquen per la importància del seu contingut o per la rellevància pública. Aleshores, una de les opcions preferents i amb més prestigi és la creació d'una càtedra. Entenem, doncs, que es tracta d'una unitat acadèmica d'excel·lència.

La Càtedra Lideratge*S* i Governança Democràtica d'ESADE es proposa desenvolupar un programa que afavoreixi l'aprofundiment dels interrogants que es plantegen al voltant d'aquesta temàtica. La Càtedra té la vocació de promoure un fòrum de diàleg permanent entre les organitzacions (empreses, administracions, ONG) i els actors (empresaris, directius, representants polítics, socials, cívics, sindicals, etc.) que actualment assumeixen de manera compromesa i responsable els reptes i desafiaments que comporta governar un món global i local a la vegada. Així mateix, vol assumir el repte d'estudiar i promoure formes innovadores de lideratge adequades als nostres entorns complexos.

Són promotors de la Càtedra:



PONÈNCIA



Jordi Pujol

Avui, dins d'aquestes sessions, ens toca un tema clau. Un tema clau perquè, tal com estan les coses a Catalunya –estan una mica complicades–, un dels camins, no pas fàcil, però amb possibilitats, perquè el tenim obert, és el que pugui sortir d'una prioritització molt clara, que és possible, en el camp de la recerca i de la innovació –i també, evidentment, de l'ensenyament. És un tema clau, i ara més que mai perquè, si bé alguns altres camins potser se'ns han tancat, aquest encara no, encara que a algú li pugui semblar que sí.

I després, parlant d'un tema clau, el que tenim avui com a convidat és un personatge clau; en aquest terreny, és exactament un personatge clau, clau al cub quadrat. Vostès ho saben: no cal que en faci cap presentació. Però, per no moure'm del que és molt recent, només cal esmentar el que han posat els diaris aquests últims dos o tres mesos, o parlar de la Barcelona Global School of Economics (Barcelona GSE), o bé també de tot aquest projecte de situar a Sant Cugat aquesta mena de centre europeu, un centre de tecnologia, en que en Mas-Colell hi ha jugat un paper molt important, com també ESADE.

Escollin, tot això d'en Mas-Colell ja ve de lluny. Jo he trobat més d'un i més de dos i més de tres personatges, que avui són gent de pes important, seriosa, molt meritòria i de qui se'n pot esperar moltes coses, que diuen: «Sí, jo, quan era jove, vaig tenir la sort que vaig anar als Estats Units i vaig trobar en Mas-Colell. Vaig arribar als Estats Units amb unes determinades idees, amb uns plantejaments –molt fruit de l'època d'aquí, per altra banda–, i vaig arribar allà i vaig tenir la sort que hi va haver una persona que em va dir: "Escolta, noi", i m'ho va explicar bé, d'una manera que ho pogués entendre, que no em sentís ofès perquè m'esmenaven tots els meus plantejaments. "Escolta, noi, això és d'una altra

manera".» Ara cometré una incorrecció –no ho diguin a ningú–, però un dels que em va dir això és l'Oliu mateix.

Jo també el vaig conèixer als Estats Units, el que passa és que jo ja era massa gran i ja estava massa enquistat tot en la meua personalitat per poder fer el canvi positiu que, en canvi, van fer aquests altres. Ens vam conèixer en un sopar a Harvard, oi?

Doncs això sol ja és un acte de lideratge: conduir la gent d'una manera planera, d'una manera –diguem-ne– no per imperatiu, sinó simplement per convicció, per obrir horitzons, per dir: «Escolta, mira, potser val la pena que hi hagi això, potser val la pena que miris allò.» Aquesta també és una manera d'exercir el lideratge.

D'altra banda, jo he de dir que estic molt agraït a en Mas-Colell com a president de la Generalitat. Perquè nosaltres vam tenir sempre preocupació per la universitat i, de fet, vam fer moltes coses –no es tracta ara de defensar la meua gestió, però és la pura realitat. El canvi que hi va haver a la universitat des del 1980 fins al 1999, que és quan hi entrà en Mas-Colell, ja havia estat molt i molt important en molts aspectes. Alguns canvis de qualitat en profunditat ja s'havien fet, evidentment. L'altre dia estava comentant amb en Ramon Pascual, que havia estat director general d'Universitats i Recerca, la situació que teníem fa vint anys, i sí que hi havia hagut aquests canvis importants. Però alguns canvis que havien –diguem-ne– de capgirar, de tombar la truita, per dir-ho així, i fer que les coses comencessin a ser diferents, de donar el tomb, no els havíem aconseguit ben bé... i quan va arribar en Mas-Colell aquest canvi es va donar.

I és molt important que això no s'interrompi: els països només van endavant si tenen una certa

Mas-Colell

Ho va fer-ho vostè!

Jordi Pujol

No, no. Això ho vas fer tu un dia, en un diari, en unes declaracions –fes-me quedar bé, si vols, però aquí no cal–; jo no sabia què era això de l'ICREA. Bé, ho vas fer tu: això i una nova legislació –ara, mentre ens esperàvem, comentàvem tot el tema de la nova legislació que es va fer. En Mas-Colell tenia l'obsessió d'introduir flexibilitat a la universitat i treure-li'n rigidesa. I tot això es va fer, però va costar, perquè es van haver de vèncer algunes rigideses –perdonin-me, perquè alguns de vostès deuen ser professors d'universitat–, perquè la universitat també té

continuïtat i si les iniciatives d'un govern no són interrompudes i el govern que ve al darrere no es considera obligat a fer exactament el revés. Ei! Naturalment, si les iniciatives són bones! I les que havia pres en Mas-Colell eren bones. Esperem, per tant, que això continuï; que continuï aquella sèrie d'instituts, com els de genòmica, cardiologia, química, atòmica... O la Institució Catalana de Recerca i Estudis Avançats (ICREA). Recordo que un dia vaig trobar un personatge, l'Echenique, que era un home savi, a més de Premi Príncep d'Astúries de Física, que em va dir: «Escollit, escolti... –els bascos sempre es miren la gent una mica amb un punt de superioritat, però en aquest punt no ho va fer–, vostès tenen una cosa que tots hem d'imitar, que és genial: això de l'ICREA.»



les seves rigideses i els seus corporativismes i, per tant, a vegades costa molt fer aquestes coses i vèncer totes les inèrcies.

La veritat és que ja hi havíem lluitat des de molt abans i moltes coses s'havien fet. Tu, que havies estat director general, saps que totes aquestes inèrcies eren tremendament difícils de vèncer. I llavors ja en vam vèncer algunes, però en vam poder vèncer més després.

Tot això són –podríem dir-ne– imatges de lideratge i a mi em produeix una gran satisfacció poder estar avui aquí precisament presidint aquesta sessió, en la qual l'exemple de lideratge que es posa perquè pugui ser discutit a fons és el de l'Andreu Mas-Colell, un persona clau

en un tema clau, que va recollir tota una feina feta ja d'abans. No em tiraré tantes pedres sobre la meua pròpia teulada i, sobretot, a la de les persones que ens havien ajudat i que havien col·laborat en això abans, per no dir que no s'havien fet moltes i moltes coses, però en aquell moment es va produir un tomb, un canvi radical, afortunadament.

I res més. Espero que ara li quedi molta teca a vostè.

Alfons Sauquet

Moltes gràcies, president. Jo seré molt breu a l'hora de fer la presentació de l'Andreu Mas-Colell. Només voldria subratllar dues coses que vostè ha dit, reprenent el fil de la idea que la



ciència, la recerca i la competitivitat ara són termes d'ús quotidià, i tothom arriba a la conclusió, potser ara més que en altres moments, que la comunitat europea, si vol tenir futur per endavant, ha de treballar precisament cap a una altra societat del coneixement, fortament vinculada al desenvolupament científic.

Que aquesta no és una tasca senzilla és evident per a tots els qui estem aquí. Els qui estem més o menys vinculats a la recerca entenem que és una tasca complicada, complexa, però definitivament és un repte que hem d'assolir i que hem de confrontar claríssimament.

Ara vostè parlava de la importància de la flexibilitat a les universitats. Jo recordo que, a propòsit del European Institute of Technology, hi va haver un parell d'articles, a banda del que va publicar l'Andreu a *La Vanguardia*, en què defensava la possibilitat de tenir la seu d'aquest institut. Un d'aquests articles comparava el nombre d'universitats nord-americanes que es definien a si mateixes com a universitats de recerca –unes dues-centes– amb el nombre d'Europees que se'n deien –unes dues mil–, la qual cosa ja d'entrada donava a entendre que hi havia un *décalage*, sobretot tenint en compte que realment en molts àmbits la recerca capdavantera no s'està fent a Europa en aquests moments; per tant, hi havia una redefinició important del paper de la universitat.

Però, més enllà de la idea del *supply*, de la idea de producció de recerca i de reconeixement científic, també hi ha la qüestió de la demanda, del consum de tot això. Ara fa pocs mesos, el Ministeri d'Indústria britànic publicava les dades de les inversions de les companyies més grans del món en recerca i desenvolupament i s'observava que el *gap* que hi havia entre Europa i els Estats Units s'ampliava: les companyies nord-americanes invertien més en recerca que les

Europees. La primera companyia, que era una companyia d'un sector madur i que havia reconegut que tenia problemes, era la Ford, la qual tenia planificat invertir pràcticament la mateixa quantitat que, si no estic equivocat, el setè programa marc té previst dedicar anualment per estimular la recerca a Europa, per fer-nos una mica la idea de les magnituds en què estem treballant. Per tant, tenir empreses que facin inversió vol dir també tenir empreses que poden consumir, que poden “traduir” els assoliments que s'estan produint en altres llocs.

Voldria afegir-hi dues coses més. Liderar en recerca o liderar en producció científica de primer nivell té una complexitat que es tradueix en molts nivells. Jo crec que hi ha una microgestió que és evident, una gestió en centres de recerca, que és important començar a entendre i plantejar com un dels deures que tenim tots al davant. I, evidentment, també hi ha qüestions de política de recursos humans, sobre les quals no m'estendré ara.

Donaré la paraula de seguida al nostre convidat, i només esmentaré tres o quatre coses, per no allargar-me, amb relació al seu currículum, que és molt llarg.

L'Andreu Mas-Colell ha estat professor de la Universitat de Harvard, de l'any 1981 al 1995, on va ocupar la càtedra Louis Berkman Professor of Economics, i és catedràtic de la Universitat Pompeu Fabra. Va ser comissionat d'Universitats fins a l'any 2000, en què va ser nomenat conseller d'Universitats, Recerca i Societat de la Informació; l'any 2009 assumirà la secretaria general del European Research Council fins al 2011, institució clarament orientada a recolzar la recerca de primer nivell. Acadèmicament, ha publicat més de cent articles –a vegades, es diu que un professor relativament bo només publica

dos articles cada tres, quatre o cinc anys, però aquí estem parlant de cent articles..., més tots els seus llibres. També ha estat o és editor de diverses publicacions científiques.

Dit això, dono la paraula a l'Andreu Mas-Colell perquè ens il·lustri una mica al voltant del que ell entén com a lideratge i recerca a Catalunya.

Andreu Mas-Colell

Moltes gràcies a ESADE i al president Pujol. Abans de començar, em permeto també agrair al president Pujol per haver-me donat, al seu moment, l'oportunitat de fer política pràctica de recerca. Vull emfatitzar que una característica de la política catalana d'aquells anys va ser la continuïtat. Realment, si un s'ho mira des de la transició a la democràcia, és remarcable que sempre hi ha hagut una línia que s'ha anat desenvolupant. Suposo que hi ha molts antecedents, des del moment de la creació del Comissionat, del doctor Laporte, el doctor Albaigés i jo mateix. Jo diria que després d'un o dos mesos de vacil·lació, també el doctor Solà també va continuar en aquesta línia de continuïtat en allò que era essencial, amb el nervi essencial, i, per tant, expresso la meua confiança que continuarà essent el cas. Evidentment, cada etapa s'adapta i llança projectes nous dintre d'una línia clara. Això és molt important per a la recerca.

No em puc estar-me d'explicar una anècdota que em va passar ahir. El Consell Científic de l'European Research Council (ERC) es va reunir ahir i avui a Barcelona; hi va haver un sopar i al final la comissionada em va dir que estava molt contenta que m'unís a Esquerra Republicana de Catalunya (ERC).

Bé. Aquesta serà una intervenció poc tècnica. La tinc escrita, però no hi haurà transparències; és a dir, serà una xerrada clàssica.

Aquesta és una intervenció d'una sèrie que té una estructura comuna: es tracta de parlar de lideratge. Ara bé, d'aquest tema, com a acadèmic, jo no en sóc un especialista. I, per tant, és possible que passi allò que deia un professor meu quan li consultava a quina assignatura optativa valdria la pena apuntar-se: em deia que la matèria no importava, sinó que només calia veure el nom del professor o de la professora, perquè aquests sempre expliquen el mateix, es tracti del curs de què es tracti. Per cert, aquesta és una raó per la qual no entenc gaire que en el nostre món universitari anunciem cursos sense esmentar-ne els professors.

El meu punt de vista, l'angle des del qual faré les meves consideracions, és el de Catalunya. És el que em ve de gust, però penso que és també el que toca, atesa la presidència de la taula.

Dedicaré les meves paraules a l'anàlisi i la defensa de quatre proposicions encadenades, que comencen en el país i acaben en les persones:

- Primera. Cal que Catalunya exerceixi el lideratge científic en el seu àmbit natural, l'europeu.
- Segona. Per la finalitat anterior, ens fa falta bona política científica, és a dir, una voluntat de lideratge des de les autoritats polítiques.
- Tercera. La promoció d'institucions líders és una peça clau d'una política científica ambiciosa.
- Quarta. Les institucions líders demanen científics líders.

I.

En desenvolupament científic, com és ben sabut, estem per sota del que ens correspondria d'acord amb el nostre PIB. Això té un aspecte positiu i un aspecte negatiu. El positiu és que la nostra manca de tradició científica (com a país ens hem dedicat a altres coses: enginyers, metges, notaris...) no ens ha impedit arribar, en termes econòmics, a on som: per sobre de la mitjana europea. Hem sabut incorporar la tecnologia externa d'una manera raonable. El negatiu és que així no podem continuar gaire temps. En el món que ve, un país que no generi coneixement, que no disposi de l'entramat humà, institucional i relacional que permeti –per així dir-ho– ni tan sols imitar bé, imitar amb gràcia, quedarà fora

de la primera lliga, condemnat a nivells subòptims de productivitat i, per tant, a la llarga, de renda. A més, molts treballs econòmics –podríem esmentar el grup entorn del professor Aghion, de la Universitat de Harvard– han demostrat que, quan un país s'acosta a nivells avançats de productivitat, li correspon invertir una proporció cada vegada més gran dels recursos dedicats a estimular i incorporar coneixement a la creació, en comptes de la imitació (i es pot dir el mateix pel que fa a la relació entre l'ensenyament primari i el secundari, d'una banda, i l'educació superior, de l'altra).

Afortunadament, ja som en aquest carmí. Si bé –com li vaig sentir dir la setmana passada, en paraules més amables, al comissari Potocnik,



responsable de Recerca de la Unió Europea (UE)– els nostres nivells d’inversió en R+D (1,38 % del PIB) no impressionen, la nostra derivada impressiona molt. Hem de mantenir-la.

Voldria, però, fer un advertiment. En el que he dit fins ara i en el que continuaré dient, em refereixo a R+D i a ciència. També hauria pogut parlar d’innovació i política tecnològica en els mateixos termes. I, encara d’una manera més general, a R+D, d’innovació i tecnologia i del sector de la creativitat (art, audiovisuals...). Tots aquests àmbits, amb les seves característiques pròpies, convé que es mantinguin en un règim d’expansió i que siguin com més excel·lents millor.

L’establiment d’una mena de contraposició entre R+D i innovació és un error monumental. La recerca alimenta la innovació de moltes maneres. Només cal obrir els ulls al món per veure que és un motor econòmic i una font de recursos humans de primera línia per a les empreses innovadores. Afirmacions simples de l’estil: “la recerca ja va prou bé; a partir d’ara ens dedicarem a la innovació” no s’adonen que aquest és un món de complementaritats, no de substitucions. Si bé de vegades pot semblar que la ciència no vessa directament cap a la tecnologia i cap a les empreses, la raó no és mai –i, si no, mireu les experiències internacionals– que la ciència és massa bona, massa pura, massa bàsica o massa orientada a les publicacions. És



més probable que sigui conseqüència que l’organització científica sigui massa burocràtica (el funcionariat no fomenta l’esperit d’empresa, sinó ben al contrari) o bé de mancances de les empreses, o dels dos factors alhora. Un sector d’R+D que faci bona ciència i bona recerca, que publiqui a les millors revistes, que sigui citada, etc., és una condició necessària però, és clar, no suficient per a un bon sistema d’R+D+I, i seria un gran error –ara que ens hi acostem, per bé que encara hi som lluny– pensar que, d’això, ja en tenim prou. No, de cap manera. El que avui dia es coneix com a *recerca de frontera*, un terme que supera la distinció, no gaire útil, entre recerca bàsica i aplicada (el que fa en Massagué, posem per cas, es bàsic o aplicat? El que és segur és que és de frontera), ens en convé molta mes. Els llocs on es fa *recerca de frontera* bul·len; se’n parla; atreuen talent.

Per cert, una observació similar es pot fer a propòsit d’Europa. S’ha dit que un problema europeu era la paradoxa europea: en ciència, som a d’alt de tot, pràcticament el número 1, empatats amb els Estats Units, però en innovació industrial, en coneixement a les empreses i en patents, anem per darrere. Recerques recents (Dosi, Llerena, Sylos-Labini) ens indiquen que no hi ha cap paradoxa: en innovació no som els primers però en ciència (*grosso modo*) tampoc. Som els segons. El *brain drain*, el compte de premis Nobel, les cites científiques, els rànquings de Xangai o de *The Times* demostren prou bé que som segons, segons sòlids, però segons. Els primers són els Estats Units.

Permeteu-me concloure aquesta secció tot afirmant que el nostre entorn natural és l’europeu i que, per tant, el nostre referent en ciència hauria de ser aquest i aquest és el context en el qual hauríem de voler destacar, no només a Europa sinó també arreu del món. Europa és el marc en el qual ens haurem de mesurar. Per cert, amb els

resultats de les primeres convocatòries del European Research Council (ERC), en què només comptarà el mèrit, ben aviat tindrem un patró de mesurament prou objectiu, un mirall sense distorsions on reflectir-nos. És clar que no podem treure conclusions d’una convocatòria o de dues, però si després de sis o set no hem quedat gaire bé respecte d’uns objectius ambiciosos però realistes és que tenim un problema seriós, no només per a la recerca, sinó també per al continu, molt relligat, de l’R+D+I.

II.

Aconseguir que Catalunya exerceixi el lideratge europeu en ciència, tecnologia i innovació demana política científica i, és clar, bona política científica.

En l’àmbit de l’R+D això és indiscutible. Per moltes raons, que els economistes han analitzat abastament, la promoció de la ciència de frontera és, en bona part, responsabilitat pública. Hi ha, evidentment, algunes empreses que han fet *recerca de frontera* –els famosos Bell Labs d’ATT en serien un exemple–, però ho han fet o bé perquè la frontera no estava gaire lluny del mercat o bé perquè eren empreses –com la mateixa ATT– en entorns regulats i de monopoli natural o legal, una raó, incidentalment, que desapareix de pressa i que fa pensar que aquest factor comptarà cada vegada menys. Però, que jo sàpiga, no hi ha empreses que visquin només de la *recerca de frontera* més bàsica.

Vàl a dir que la promoció de la innovació també és responsabilitat pública, però d’una manera diferent. Ho és per possible fallida de mercat. En principi, la innovació la fan les empreses i, si tot anés molt bé, no caldria la participació pública. No és així en l’R+D: aquesta només pot anar bé si el sector públic s’ho proposa i si dirigeix,

si lidera bé. És la seva responsabilitat. Alhora, si la política és bona, està garantit que les coses vagin bé –potser amb l’ajut d’una mica de sort. En la innovació, tampoc no és ben bé així: el sector de les empreses es indispensable. Si aquestes no volen innovar, no hi ha res a fer. O, més ben dit: sí que hi ha quelcom a fer. Estimular que del sector d’R+D sorgeixin noves empreses, que, ja per constitució i ADN, seran innovadores. Si el sector d’R+D no és de primera, això no passarà.

La política científica ha de ser bona –i alguna cosa diré sobre aquesta política en les dues properes seccions. Però, com que avui el tema és el lideratge permeteu-me afegir que també

convé que aquesta política tingui esperit de lideratge. Per ser específic, permeteu-me discutir un cas concret. L’informe de la Confederació de Societats Científiques d’Espanya (COSCE) de fa un parell d’anys sobre la ciència a Espanya esmentava la necessitat de coordinar les polítiques científiques del Govern central i de les comunitats autònomes. Un informe recent de l’Organització de Cooperació i de Desenvolupament Econòmic (OCDE), destinat a ser influent, ho reitera. El Pla nacional que s’està elaborant (i que començarà a partir de 2008) sembla que insistirà molt en aquest punt. És inevitable. No tindria sentit, des del punt de vista financer, que en l’àmbit de l’Estat espanyol hi hagués, per exemple, mes d’un sincrotró com el que estem



fer al Vallès. Però ara us invito a un altre experiment mental. Supposeu que el tema del sincrotró s’hagués portat a partir d’una coordinació a escala estatal que, a la pràctica, hagués significat una planificació des del centre, des del Ministeri. On hauria anat a parar el sincrotró? Dubto molt que al Vallès. En canvi, el procés de coordinació es va portar a partir de la iniciativa catalana i va estar recolzada, per tant, per una formulació ambiciosa i un desig de lideratge de la política científica catalana. El resultat és que vàrem coordinar, com havia de ser, i que el sincrotró estarà al Vallès. És a dir, la situació final pot ser molt diferent segons si la coordinació es fa sobre la base d’una planificació des del centre o si es fa sobre la base d’una negociació, bilateral o multilateral, on Catalunya sap molt bé a on va i què vol.

Afegiré també que, en aquest àmbit, crec poc en els pactes nacionals o d’Estat. Aquests serveixen per definir polítiques difícils. Polítiques necessàries però on tothom –partits, organitzacions socials, associacions empresarials, etc.– té recança d’anar-hi sol. No és el cas de la ciència. Hi ha força unanimitat sobre ella. I no és una política desagradable o difícil. Que cada govern es guanyi el crèdit que es mereix. És el millor. De tota manera, sí cal fer un pacte d’Estat, fem-lo.

III.

Al meu entendre, i en les circumstàncies de Catalunya, un component decisiu de les bases d’una política científica ambiciosa és la promoció d’institucions d’excel·lència, sempre entorn de les universitats i els seus campus.

Em justificaré amb una seqüència de consideracions:

1. Els diners són importants i, per tant, és bo i indispensable que Catalunya tingui prioritats clares i dediqui recursos a la recerca. Però ni som tan rics ni tenim els instruments fiscals de què disposen altres països demogràficament similars, que destaquen en ciència. No ens podem finançar la transformació en una societat investigadora només amb els nostres recursos. Per tant, la nostra estratègia ha de tenir com a element molt principal l’atracció de recursos externs. És ben sabut que l’excel·lència ve “amb el pa a sota el braç”. En tenim exemples notables (centre de recerca de Yahoo, supercomputador Mare Nostrum, etc.).

2. És il·lusori pensar que les lleis són decisives. Al seu moment, una cosa tan important com si el Consell Superior d’Investigacions Científiques (CSIC) es traspassava a Catalunya no va ser qüestió de lleis, sinó d’interpretacions, en el fons, polítiques. Amb el mateix marc legal, es va transferir l’Institut Nacional de Investigació i Tecnologia Agrària i Alimentària (INIA) abans del 23-F, per fer l’Institut de Recerca i Tecnologia Agroalimentàries (IRTA), però no el CSIC després. Estic convençut que en aquest àmbit les lleis no són el primordial, sinó els projectes i les creacions d’institucions motores, d’institucions líders. A més, en això tenim les mans poc lligades. L’essencial és la voluntat de fer-ho i la disponibilitat de recursos.

3. Els recursos necessaris són significatius, és clar, però no mastodòntics. Les dimensions crítiques mínimes i les dimensions òptimes d’un centre de recerca varien segons els camps però, en general, són assumibles per un país de la nostra envergadura, i en alguns casos ja ho hem arribat a fer. Diguem-ho sense embuts: a partir d’una dimensió mínima el que compta per a l’impacte d’una institució de recerca és la qualitat, més que la quantitat.

Una pregunta ben raonable és: quines institucions, quins centres de recerca cal desenvolupar? En aquest aspecte, tenint en compte la dimensió de Catalunya, em confesso força liberal i poc partidari del que a vegades es diu “posar-hi ordre”.

Convé invertir en allò que va bé i donar-hi suport, simplement perquè tot el que vagi bé i que sigui excel·lent, a Europa, ja ha arribat força lluny, ja és una opció, relativament parlant, de poc risc. És ben sabut que els diners donen una rendibilitat molt bona quan es troba un projecte de rendiment alt i de risc baix. Donar suport al que va bé és, doncs, una opció sàvia, des del punt de vista financer. No s’ha de tenir una actitud enciclopèdica que pensi que a Catalunya hem de tenir de tot i que, en conseqüència, hem de detreure diners d’allò que va bé, d’allò que està fent impacte, per passar-ho a coses que no van tan bé. Si en tenim 40 i deu àmbits d’inversió, no és sensat distribuir-ne 4 a cada àmbit d’una manera mecànica, sinó seguir polítiques més intel·ligents i afavorir l’èxit, encara que el resultat sigui que els deu àmbits en rebin 2 (0 tampoc no seria apropiat) i dos àmbits en rebin 10 d’addicionals.

Permeteu-me ser molt insistent en això: no arribarem a la frontera europea si no tenim algunes institucions d’excel·lència. A més, com ja he dit, l’excel·lència atreu gent que ens va bé atreure i, tan o més important que això, ajuda a retenir la gent que ens convé retenir. També obre moltes portes. I atreu recursos.

Per tant, jo m’inclinaria per una política del tipus següent: dividim els recursos disponibles en dues parts. Una la dediquem al foment general de la ciència. L’altra, a l’impuls de projectes institucionals específics. I fem-ho d’una manera consistent i a llarg termini. L’excel·lència és

fràgil. Ho és perquè depèn de persones que són molt movibles i que, naturalment, són averses al risc amb relació a les institucions on treballen. És gent que rep constantment ofertes de llocs molt atractius i, en molts casos, que no té una xarxa local preexistent de relacions entre nosaltres perquè provenen d’altres indrets del món, d’Europa i d’Espanya. És gent que ha vingut aquí quan podia anar en altres llocs, perquè hi ha trobat atractius sòlids i de confiança. Pel nostre propi interès, aquesta confiança no la podem decebre.

IV.

I així arribem a les persones.

Establir institucions líders exigeix comptar amb líders científics. Sembla una observació evident, però no ho és. Pot passar que esmercem molts recursos a establir una institució i que siguem molt curosos en la seva construcció, però que fallem a l’hora d’aprofitar-la per atreure els millors resultats possibles. I això darrer marca molt la diferència i no és tan difícil. És una qüestió de cercar bé i amb bon assessorament, d’oferir els salaris adequats –no oblidant que competim a Europa, en el món de fet–, d’establir les condicions que pertoquin, de facilitar la formació d’equips, etc.

Per cert, hi ha dues facetes en el lideratge científic. La primera, fonamental, és el lideratge substantiu: en el progrés científic, el lideratge d’uns quants és molt important. Disposar d’aquests és essencial. En contrast amb el que vaig llegir fa poc en un article a la premsa, penso que sis o set excel·lents marquen la diferència. Un segon tipus de lideratge és el lideratge en l’establiment d’institucions. Els talents necessaris no són els mateixos. Hi ha magnífics líders científics que

no tenen la inclinació o l’aptitud per organitzar institucions que vagin més enllà del seu àmbit més estricte de recerca –si fan bacallà a la llauna, tendeixen a pensar que un centre gran amb 20 grups de recerca ha de ser un centre amb 20 grups fent bacallà a la llauna. Tampoc no és indispensable que un líder institucional sigui un gran científic. N’he conegut molts que tenen la il·lusió d’impulsar institucions capaces de produir ciència d’un nivell més avançat que la que ells mateixos han produït. Ocasionalment, és clar, també tenim científics que poden exercir el lideratge en el doble sentit. No sé si me n’alegro, d’això, perquè no estic segur que per a un líder científic valgui la pena distreure’s en altres coses, però quan els tens has de dir que són molt útils, perquè saben el que cal fer i els sobra au-

toritat per fer-ho. I, de vegades, la seva productivitat no decreix, sinó que fins i tot augmenta.

Com sorgeixen els líders científics?

Hi ha una posició, que podria anomenar “la teoria agrícola”, que mes o menys sosté que es tracta de sembrar molt extensament i amb poca discriminació, i després ja recollirem. Sortiran plantes petites i grans, i les grans ja es deixaran veure. La responsabilitat pública principal és assegurar que se sembri.

No negaré que aquesta posició té part de raó. La sembra és necessària. Incidentalment, la sembra caldria que comencés abans de la universitat, a l’escola secundària. A Catalunya, tenim



algunes bones iniciatives, per exemple l'obligatorietat del treball de recerca o les proves cançur de matemàtiques. Però mai no he entès per què, alhora que ens sembla bé promoure l'especialització d'instituts en atletisme o en música, no ho permetem en ciències. És que és un elitisme d'una naturalesa diferent?

En tot cas, la sembra és insuficient, molt insuficient. Si sembrem i després no tenim una política activa de protegir i impulsar l'excel·lència, què ens garanteix que els excel·lents que vagin creixent no emigrin? Les temptacions seran molt grans. En molts casos, emigrar serà fàcil perquè voldrà dir simplement no tornar: el creixement normal d'un científic de frontera inclou estades llargues de formació en els centres internacionals de punta. He d'afegir que, en el nostre moment de desenvolupament científic, és probable que ens toqui ser exportadors nets de talent. Una proporció dels nostres investigadors potencials de punta la perdrem, però hem d'aconseguir que aquesta proporció sigui la menor possible; hem de garantir que les nostres universitats i els nostres centres tinguin una política activa de recuperació i d'incorporació. I això no és fàcil i automàtic. Al cap i a la fi, l'absència mateixa d'una part dels líders potencials pot propiciar l'enquistament d'una cultura del tancament. S'ha de combatre contra aquesta cultura i és una responsabilitat política fer-ho. No es pot deixar només a la responsabilitat de les universitats i d'altres institucions. Dit això, vull felicitar la Universitat Autònoma de Barcelona per la seva iniciativa recent –que espero

que no tingui gaires transitòries– sobre la no-contractació dels propis doctors. Seria bo que d'altres universitats en seguissin l'exemple.

Voldria concloure esmentant que en aquest tema compartim problemes europeus. La UE afronta disjuntives similars, encara que en una dimensió molt més gran. La política europea, expressada en aquest cas per l'ERC, una institució que també hi vol exercir el lideratge, es planteja com a objectiu central, com a missió, el que s'anomena la política de les tres R: recuperar, retenir i reclutar talent del màxim nivell. Europa comença a entendre que aquesta és la clau de volta per al futur de la ciència europea i, a la llarga, de la seva economia. Si voleu, durant el col·loqui podem parlar més de l'ERC i del repte que pot representar per a nosaltres.

En fi, a Catalunya, per recuperar, retenir i reclutar talent es necessiten centres d'excel·lència, una actitud favorable de les universitats i una bona política científica. I, per ser menys abstracte, permeteu-me afegir que a Catalunya tenim les bases posades per enlairar-nos amb força però, pel que fa als recursos humans, tenim una insuficiència que una bona política científica hauria de saber neutralitzar: els nostres salaris punta no són competitius, ni de lluny.

COL-LOQUI



Jordi Pujol

Ara hi haurà el col·loqui que moderarà el doctor Sauquet.

Alfons Sauquet

Obrim el torn de paraules.

Enric Banda

Sóc Enric Banda. Si voleu, trenco el foc amb una cosa que és anecdòtica. L'Andreu ha dit que no hi ha empreses que es dediquin a fer ciència pura i dura només al mercat, que aquests de Brussel·les

van fer fallida i ja està. Això no és rigorosament cert. En Lazaridis, l'amo de BlackBerry, ha fet tants diners que es veu que en vol fer més i, com que el futur és la recerca, ha creat una empresa que es diu Research in Motion que l'únic que fa és recerca, amb la idea de fer més diners.

Andreu Mas-Colell

Amb la idea de fer-ne. Jo no sé res d'aquest cas, però m'imagino que en aquests moments està en pèrdues.

**Enric Banda**

Ara sí, perquè han començat fa dos dies.

Andreu Mas-Colell

Ah! Doncs, quan faci beneficis, en tornarem a parlar. Segurament el que ha fet és una fundació i, per si toca la loteria, ho ha deixat en forma d'empresa –a la pràctica, vull dir.

Esther Giménez-Salinas

Bé, doctor Mas-Colell, com vostè ha dit al principi, sempre se n'aprèn. Per tant, gràcies per aquesta exposició. Sí que coneixíem el seu pensament, però sempre hi ha algun apunt, algunes coses que són d'interessant reflexió.

Jo li vull fer una breu reflexió i una pregunta. La reflexió ve d'ahir a la nit i d'avui al matí: Per tant, la tinc –diguem-ne– molt fresca. Ahir a la nit, sopant, em sembla que tenia al costat el president de l'Acadèmia Científica de Varsòvia, que és membre del *board*. Al final, la conversa es va derivar cap al famós tema de l'anglès. Ell em va dir que estaven fent les entrevistes d'aquesta convocatòria per als joves europeus i que la Mediterrània tenia un problema, que era l'anglès, que els joves no parlaven bé l'anglès. Llavors, vam continuar parlant i jo li vaig dir: «Bé, d'acord. Però, llavors, en aquesta convocatòria es prioritzaran bàsicament els de parla anglesa o els que són escandinaus d'influència de parla anglesa?» Perquè, per més que jo sé que es pot fer molt millor, perquè per més que



pensem que l'anglès és imprescindible –segur que ho podem fer molt millor–, tant com que sigui la segona llengua o quasi com una llengua materna, jo, en tots els països d'influència romànica, ho veig difícil. I ell em deia: «Si són bons investigadors, però en l'entrevista no es defensen bé.» Naturalment, no es defensen bé i crec que ho poden fer molt millor. A més, poden parlar no només una llengua, sinó moltes llengües. Però jo crec que saber més d'una llengua també és una riquesa i, per tant, a mi m'agraden les llengües i em sento orgullosa de poder parlar diferents llengües, en diferents idiomes. Reduir-ho tant a l'anglès, si la política només és aquesta, a mi em fa por. Primera reflexió.

Aquest matí, però en un altre escenari absolutament diferent i a Madrid, han tingut una reunió els instituts Cervantes i algú ha apuntat que potser la llengua espanyola –no la llengua castellana, han insistit, perquè la llengua espanyola només té una gramàtica; és un acord de vint-i-dos països de parla castellana, que han decidit que només hi ha un idioma: l'espanyol– podria ser la llengua de la recerca o la llengua de l'acadèmia en el camp de les ciències socials, jurídiques i econòmiques.

No és que jo ho defensi o no, però ho dic perquè això ve a afegir-se a la conversa d'ahir i la dificultat objectiva que per a nosaltres significarà una magnífica entrevista en anglès, que alguns joves faran, segur que sí. Jo crec que només es parla bé una llengua quan s'ha viscut en el país. I he conegut molts investigadors en altres llengües que, quan arriben en un país, no n'entenen ni la cultura ni el lloc, perquè n'han après la llengua en un laboratori.

Aquesta és una primera reflexió en veu alta, que a mi em preocupa perquè, si al final, com vostès ha dit, després de quatre o cinc convocatòries

els nostres joves investigadors –que segur que n'hi ha, i de bons, i potser són molt bons però no parlen bé l'anglès–, resulta que a l'entrevista no passen, això és un gran ensopoc... Aquesta preocupació suposo que la compartim, però la volia expressar.

I, la segona. Vostè també ha dit una cosa que molt sovint pensem: s'ha de fomentar l'excel·lència en determinades universitats, potser en detriment d'altres. Alemanya, fa quatre o cinc anys, va destacar set universitats i va reduir un 10 per cent del pressupost de la resta d'universitats. Recordo que ho va fer fa quatre anys; potser ara ho ha tornat a fer, no ho sé. Ho podríem fer, això, en el nostre país? Perquè, és clar, els diners són el que són: destacar-ne set en detriment de les altres... Perquè, destacar-ne sense detriment també ho entenc, però destacar amb molt de detriment em resulta difícil. En tot cas, però, seria possible fer-ho al nostre país?

Andreu Mas-Colell

No es pot dir que la rectora faci preguntes fàcils. Em sembla que em correspon intentar contestar-les també no passant-hi per sobre i anar força a fons. Això de la llengua comuna en ciències socials, incloent-hi l'economia, etcètera, amb mi que no hi comptin, eh? Jo em vull poder comunicar amb japonesos, indis i gent d'arreu del món. I crec que n'hi haurà molts altres que pensaran de la mateixa manera.

El tema de l'entrevista. Si dintre de sis o set anys no ens va bé, no serà pel tema de les entrevistes en anglès. Tinguem en compte que els entrevistadors no seran d'Oxford ni de Cambridge; n'hi haurà algun, d'Oxford o de Cambridge, però tan macarrònic serà l'anglès dels entrevistadors com el dels entrevistats. Segurament, no serà impossible que hi pugui haver algú que, per jove,

el domini tan poc que això el pugui perjudicar; jo no puc excloure que això pugui passar. Però això no hauria de passar, és a dir, els membres de la comunitat científica haurien de dominar l'anglès al nivell d'aquest anglès científic internacional, que inclou els que faran les entrevistes, siguin grecs, italians o polonesos. El senyor amb qui parlava ahir jo no sé com té l'anglès, però segur que se li notava que venia de Polònia. Si el tenia bé, segurament no era gens espectacular, oi? No ho sé, no el conec.

Amb les humanitats, hi ha un tema i és que part del seu contingut és lingüístic i l'European Research Council n'és conscient. El secretari general ara és alemany i és conscient d'aquest tema. Ara no recordo si en aquesta primera convocatòria s'ha exigint l'anglès. Suposo que els nou mil que ho han demanat –se n'esperaven tres mil, però ahir vàrem saber que són nou mil– hauran fet les propostes en anglès, però si n'hi ha quatre o cinc que no ho hagin fet en anglès es traduiran. És a dir, pel que fa a les humanitats, reconec que en una persona que demani un ajut per investigar sobre poesia francesa de l'edat mitjana l'element lingüístic s'ha de tenir en compte, i es tindrà en compte.

A les ciències socials, francament, jo el problema no el veig, però pot ser perquè jo sigui de la mena de científic social que creu que, si una contribució de ciències socials s'ha de guanyar els mèrits perquè està ben escrita, potser això ja és dubtós; això pel que fa l'anglès. Per tant, jo li diria que hem de continuar insistint amb el tema de l'anglès perquè és i continuarà essent la llengua internacional.

El tema de fomentar l'excel·lència i de treure a un i donar-ho a l'altre és molt complicat i bàsicament no es pot fer. Què vol dir això? Vol dir que les grans reformes, les reformes importants,

només es poden fer en dues circumstàncies: una d'indesitjable i l'altra de desitjable. La circumstància indesitjable és quan hi ha una crisi completa que obliga més o menys a començar de zero, i la desitjable és quan s'està vivint un període d'incrementos pressupostaris, perquè llavors pots jugar amb aquests increments i fer les distribucions que semblin adients, etcètera. Jo he de dir que estic convençut que en totes les polítiques que s'han fet des de sempre en promoció de la recerca i de centres d'excel·lència a Catalunya aquestes inversions mai no han superat els increments pressupostaris.

Tampoc no estic suggerint que calgui treure diners de la innovació per posar-los a R+D, etcètera. De fet, en aquest moment, si hem de parlar ja de l'augment, he llegit als diaris que enguany els fons d'R+D+I augmenten el 48 %, cosa que pot estar molt bé, i que els fons d'R+D augmenten el 22 %, que tampoc no està malament, però no és el 48 %. Jo preferiria el senyal que digués: si la suma d'A i B augmenta un 48 %, A augmenta un 48 % i B augmenta un 48 %. És a dir, que estic a favor de mantenir equilibris i no fer desequilibris estranys; per tant, no s'ha de rebaixar el pressupost de cap institució. Alguna en trobaríem que és un desastre total, però és molt improbable que trobem una institució que es gastí molts diners i que sigui un enorme desastre, i si és una institució que se'n gasta pocs, també cal pensar-hi. Perquè recordo alguna debat que teníem sobre aquest tema, en què sempre hi havia l'oposició: «Hem de tancar doctorats; tenim molts programes de doctorat que no valen res!» Llavors s'ho miraven i deien: «No valen res en tots els sentits del món, però tampoc no gasten res.». Llavors, si hi incorre el cost polític de tancar coses que impliquen els esforços i la il·lusió d'algú, el que es tracta és de no abocar diners en allò que no funciona.

Xavier Mendoza

Xavier Mendoza, degà de la Facultat de Management. Una petita informació: a la Universitat Ramon Llull, almenys en aquesta facultat, des de l'any 2003 tampoc no contractem els qui han acabat els estudis del nostre programa doctoral. Sé que no som els únics: a Madrid també hi ha alguna altra escola i que ho fa i la Pompeu també.

Andreu Mas-Colell

Jo m'hi he referit a universitats globalment. Com a política global, em sembla que l'Autònoma és la primera. Que quedi registrat.

Xavier Mendoza

Que quedi en acta. Jo volia fer una reflexió molt en la línia del que ha encetat la rectora, la doctora Esther Giménez-Salinas, i que lligaria la proposició tres i la proposició quatre, que crec que van molt lligades. Jo crec que cal destacar els millors des del nivell institucional i, des d'aquest sentit, a mi m'agrada molt més el model anglès, perquè jo no crec que tota una universitat estigui fent recerca de punta; hi hauran centres, facultats, grups... Des d'aquest punt de vista, l'enfocament anglès del Research Assessment Exercise em sembla molt més pragmàtic i em sembla que permet periò-



dicament, cada cinc o sis anys, veure qui s'està movent en el mapa. Però això que, de sobte, tota una universitat ho sigui...

Dit això, crec que parlar d'entrar en una dinàmica que institucionalment destaquí les millors institucions vol dir que internament has de fer el mateix. Em sembla que són els biòlegs els qui parlen de la llei de la diversitat requerida, que és el teu entorn extern i el grau de complexitat que ha de tenir internament. Si acceptem la dinàmica de destacar els millors centres institucionals, hem de poder destacar salarialment, de debò i sense problemes, en les nostres polítiques de recursos humans, els millors. Perquè, si no fem aquest *matching*, si no ajustem la variable interna amb l'externa, la cosa mai no funcionarà.

Jo crec que aquí hem d'explicar bé a la societat que fer aquesta *recerca de frontera* és extremament costós. Jo us parlo del meu àmbit: els sous d'entrada dels doctors en management en el mercat mundial, que és un mercat únic, globalitzat, són de 100 a 130.000 dòlars a l'any, per nou mesos, de sou fix brut d'entrada, més el *research supplement*, que és un 15 o un 20 % més. El sou d'un catedràtic a les millors universitats del món arriba als 300.000 dòlars a l'any. Aquestes persones fan dos cursos, que vol dir noranta hores de contracte. Per tant, ràpidament et pots imaginar que no el contractes només pel sou; li has dir quants *research assistants* tindrà, de quina bossa de contractació disposarà i quin pressupost tindrà per fer recerca. Per tant, tot això ho hem d'explicar. Hem d'explicar que un article en una revista del [LICI ?] no et baixa de 60 o 70.000 euros. I que estem parlant de fer aquest diferencial de 90 al 100 %, de posar-te a la punta. Això vol dir molts recursos i durant períodes sostinguts de temps i, per tant, necessitem mecanismes que avaluïn cada tres, quatre o cinc anys com estem avançant cap aquí.

Comparteixo plenament que cal fer polítiques de recursos humans de les tres «RRR». Puc dir que a ESADE, des de l'any 2002, estem reclutant en el mercat internacional, i és dolorós perquè s'està produint el que els meus companys degans a Estats Units anomenen la "*salary compression*"; hi ha moltes institucions que, potser per no perdre pistonada, perquè un cop que hi vols estar no pots deixar d'estar-hi, un cop que has decidit estar allà has de seguir contractant i no pots deixar d'anar al mercat i perdre els millors, quan entrés en aquesta dinàmica vol dir que estàs contractant gent que guanya potser guanya més, d'entrada, que el teu professor sènior, que porta vint anys a la institució i que és el que està fent l'excel·lència de gran qualitat, que és la que dona suport a la institució. O bé fas unes polítiques molt clares i tens la comprensió interna de discriminar...

I, només per acabar. Ho ha dit molt bé: la R de recuperar, la R de retenir i la R de reclutar. Els degans de les millors escoles d'Estats Units, en algunes disciplines, per exemple en Comptabilitat, en *Accountancy*, és molt difícil que tinguin publicacions A en els sis anys de tècnics. Què fan? No incorporen a ningú com a tècnic; esperen els bons que han estat contractats per institucions bones, però de segon nivell, i que al cap de tres o quatre anys han demostrat que són capaços de publicar A, i amb el talonari van cap allà i els recluten, els tornen a donar sis anys de tècnics –el "*technical clock*", que en diuen– i, per tant, al cap de vuit o nou anys tenen aquella persona [?].

És clar, això vol dir que la competència no sols és el sou d'entrada i atraure gent; després, aquesta gent bona està en els congressos, es donen a conèixer, etcètera. I això, al cap de dos o tres anys, té un valor de mercat internacional molt alt. I, com el retenim?

Per tant, jo crec que és un repte de la política pública, però també és un repte de cada un dels centres que tingui voluntat de lideratge.

Andreu Mas-Colell

No puc estar-hi més d'acord. En el meu propi departament, compartim moltes d'aquestes experiències. Si no hi ha una política que accepti una obertura del ventall, que faci un pacte general, que els col·legues ho entenguin, etcètera, però que obri el ventall de remuneracions, ens convertirem en un viver de formació de professors per a les universitats del nord d'Europa, principalment. Això la Clara ja ho sap també. Cada any perdem gent: alguns no són locals nostres, sinó que han vingut aquí uns anys; d'altres són catalans de deu generacions, i els perdem cap a Southampton, cap a Edimburg, etcètera.

Si ho puc afegir, ho faig entrar aquí, perquè és una cosa que volia dir. Per exemple, a l'European Research Council, el que pot fer i el que representarà aquest retrat que ens donarà de nosaltres mateixos dintre d'uns anys, a vegades s'expressa la inquietud que, bé, ara tindrem aquest sistema, el sistema del que representa el 15 % del pressupost del setè programa mare, que distribuirà els diners exclusivament per mèrit científic, sense cap consideració de xarxes –que les xarxes sempre es deleixen per equilibrar una mica el repartiment dels diners, perquè arribin una mica a tot arreu, però sense xarxes, sense quotes, etcètera.

Llavors hi ha una por que se't pregunta, això el que passarà és que engreixarà tècnics, i els que són com a tècnics, els diners acabaran tots aquí. La rèplica d'això, la doctrina de l'European Research Council, és que això no ha de passar perquè el talent, que és en el que es basarà la concessió d'ajuts, està repartit igual. Aquí hi ha tanta gent intel·ligent, hi ha tants joves de

quinze anys intel·ligents, com n'hi poden haver en altres llocs. Aquest és un recurs molt ben repartit i, per tant, ja està. Però, en fi, no és tan simple.

Jo crec que l'European Research Council no discriminarà mai un bon investigador; per entendre'ns, no li dirà mai, per més que hi hagi una cosa que digui que al seu entorn no es consideren les concessions; però no li dirà mai a un jove brillant de Salònica –jo sempre parlo de Salònica– que podria estar a Cambridge, que no sigui *tonto* i que se'n vagi a Cambridge; al contrari, jo crec que l'European Research Council estarà profundament satisfet de tenir l'oportunitat de donar l'ajut al jove que està a Salònica.

Per tant, del que es tracta és de tenir una política local que faci que hi hagi gent a casa que podria estar a Cambridge. Si a casa no tens ningú que podria estar a Cambridge, els recursos no arribaran, però si hi tens gent que podria estar a Cambridge, però s'està a casa perquè els tractes bé o per altres raons, els recursos arribaran.

Eduard Bonet

Eduard Bonet, d'ESADE. Durant la sessió s'han indicat algunes experiències i en voldria recordar una que, al meu entendre, és molt important i que va tirar endavant el conseller Mas-Colell. Em refereixo a la creació de la International Graduate School of Catalonia (IGSOC). Aquí la idea era fonamentar la recerca per mitjà de fonamentar programes de doctorat de gran qualitat. I l'altra condició, naturalment, era fer-ho en anglès per atreure també estudiants estrangers. L'experiència va ser curta, amb canvis de govern i aquestes coses, i potser és difícil valorar quin impacte tenia sobre la recerca: tres anys és molt poc. Però jo podria dir que l'experiència d'ESADE, que hi vam poder participar, ens va transformar completament la perspectiva i els

objectius del programa, i segur que va contribuir enormement a la qualitat.

Ara, llavors hi va haver un problema, un canvi de conseller, un canvi de govern, etcètera; l'experiència es va deixar estar i se'n van aduir dues raons, potser n'hi havia d'altres, perquè el món universitari és molt complex i molt gelós. Una raó era que no es feia en català, sinó que es feia en anglès; això es va dir. I, l'altra, era perquè era selectiu: es buscaven programes de doctorat de qualitat, i no era la repartidora universal. Crec que aquest tipus d'experiències s'hauria de mirar de reprendre des d'aquí; jo no

veig des de Brussel·les o Luxemburg, etcètera, com es poden apressar. I aprofitava per felicitar el conseller Mas-Colell per aquella experiència. Nosaltres li estem molt agraïts, i no sé si aquí hi ha en Joan Enric Ricart, que també considerava que era una gran iniciativa.

Andreu Mas-Colell

En fi, me n'alegro. No sou l'única instància en què he sentit dir alguna cosa similar. Per exemple, en enginyeria, el Departament de Teoria del Senyal també hi van fer una consideració similar. Pel que fa a l'anglès i al català, jo sempre ho



tinc molt clar: al nivell de doctorat, ens internacionalitzarem i, per tant, ens internacionalitzarem en castellà o en anglès. I qui barri el camí a l'anglès està estimulant el castellà. A mi que no m'expliquin una altra cosa. Va per aquí, i no voluntàriament. Segurament el que li va dir això es pensava que estava afavorint el català, però s'equivocava: estava afavorint que la via de la internacionalització fos el castellà, que també està afavorit, i és el que ha dit la rectora que ha sentit aquest matí.

Pere Puig

Pere Puig, del Departament d'Economia d'ESADE. La meua pregunta es desdoblarà en dues qüestions molt concretes. La primera és

què penseu respecte d'aquest tema del idioma –ja que ha sortit altres vegades. Què pot passar en el conjunt d'universitats, no només a Catalunya, sinó en el conjunt d'Espanya, amb la dinàmica nova del que és l'espai Bolonya? Arribarà un curs en què les universitats estaran obertes a una competència clarament europea, en el tema de la llengua. Aquest és un tema molt coneret i voldria saber si en pots donar alguna opinió.

I l'altra pregunta és sobre aquest tema que s'ha plantejat tan clarament, que em sembla que tots compartim: que la *recerca de frontera* ha de ser una mica la prioritat i ha de ser realment una orientació que reflecteixi les majors capacitats, per atraure talents, des de les insti-



tucions i des de dintre de les persones. Replant la pregunta del degà, que ens projectava cap al futur, jo voldria plantejar-la a l'inrevés. Què ens diu de l'experiència recent? Si ho entès bé, la defensa que heu fet del model que cal propugnar compta, òbviament, com heu dit, amb els campus universitaris. És allà on cal instal·lar amb ambició aquest tipus d'exercicis que facin liderar la investigació en uns quants o uns pocs camps selectius. La pregunta és: l'experiència d'atraure els millors cervells en algunes àrees, amb gent que passa de liderar –que en alguns casos ja s'ha produït–, què ens ensenya respecte a la capacitat de les universitats, ja avui, d'integrar aquests elements, que a vegades poden ser vistos per altres cossos, per altra gent de les universitats més tradicionals, com a agents distorsionadors? Sobretot en el tema salarial, que és inevitable, i també pel que fa a l'aplicació de recursos, que també no és simètrica. Què ens en diu l'experiència recent? Aquesta és la pregunta.

Andreu Mas-Colell

No en sé la història petita. Suposo que si seguíssim els temes així, molt del dia a dia de totes les universitats, hi observariem mil històries. Jo sempre explico que, parlant del meu camp, hi ha una mena de llei que diu que on tens un departament i un centre d'investigació un al costat de l'altre, llavors, quan t'ho mires des del costat dels dos, el que percep és una fricció enorme: sempre estan barallats. Ho he vist a Rússia; ho he vist al Japó, etcètera. A mesura que te'n vas apartant, a mesura que ho vas veient de lluny, t'adones que la reverberació i l'impacte d'aquella institució depèn de la força combinada de les dues institucions.

Jo no sé, per exemple, quines són les relacions entre el Departament d'Economia de la UAB i

l'Institut d'Anàlisi Econòmica (IAE); no sé si són bones o són dolentes. Però sí que sé que, vist des de fora, l'impacte i la percepció general és que ningú distingeix gaire bé qui és de l'IAE i qui és del Departament, quin *paper* ve d'aquí, quin *paper* ve d'allà. O sigui que suposo que, d'històries, n'hi ha moltes, i també hi ha un element de transició.

Però, en conjunt, em sembla que és una bona manera de gastar els recursos. N'hi ha que diuen: «No, no, això deixa que es faci estrictament a través de les universitats i a través dels mètodes propis de les universitats.» Potser sí. L'experiència diu que a tot Europa, en els llocs potents en recerca, hi ha el sector universitari i hi ha el sector de centres de recerca. Per què han sortit els centres de recerca? A mi em sembla que perquè la intensitat de recerca és naturalment més alta en el centre de recerca que a la universitat, entre altres coses perquè la universitat diguem que té les funcions d'ensenyament i de recerca, que no són simètriques. Si en una universitat no es fa recerca, continua essent una universitat. Si en una universitat no es fa docència, doncs no sé què és, oi? És a dir, la docència no hi pot fallar, no hi pot fallar dramàticament, ve primer, i, per tant quan fas les mitjanes, és lògic que la productivitat sigui superior.

Jo recordo que, quan vaig començar en política científica, vaig trobar alguns documents, que suposo que deuria haver preparat el doctor Albaigés, en què hi havia tota mena d'estadístiques i una que era molt clara: que la productivitat de *papers* per any dels investigadors del CSIC, de mitjana –no les puntes; les puntes estaven a la universitat– era el doble que la productivitat mitjana de la universitat. Llavors, si ets una mica economista, i així ens van educar, veus que si n'hi ha deu i vols maximitzar la quantitat de *papers*, potser convé que l'àmbit dels centres

de recerca augmenti. El doctor Albaigés això ho havia perseguit buscant, durant molts anys, la transferència del CSIC. Imagineu-vos què hauríem fet si haguéssim rebut el CSIC? Penseu només el que vàrem fer amb l'IRTA. Quan ens el van transferir era quasi res, i amb aquest quasi res hem fet una gran institució de recerca. Si ens haguessis transferit el CSIC, no ens hauríem anat inventant altres centres. D'alguna forma, el que hem fet són els centres que ens faltaven, pagant-los nosaltres.

I la meva esperança seria sempre aquesta, i per això tinc les meves crítiques, les meves crítiques envers els polítics. El CSIC ningú no el discuteix i és un honor per a una universitat tenir un centre del CSIC; és fantàstic i tots el volen. En canvi, els centres que la Generalitat ha finançat, de vegades, incomoden. Quina lògica hi ha? No ho sé. De vegades, em fa l'efecte que hi ha quelcom de freudià, d'enveja dels atributs virils. El CSIC té molta presència. A Catalunya ve a ser el mateix: hi ha uns centres de recerca de la Generalitat de Catalunya, que els ha promogut a la seva manera, i és una cosa bona per a les universitats tenir-los i, a més, cal fer una política de posar-ne a tots els campus universitaris.

Jo penso que a Alemanya s'han equivocat amb això de les universitats d'excel·lència. Ells sabran què han fet, però jo no ho imitaria. Els programes que ells han fet últimament són tres: han fet un programa de "clústers", en què n'han assignat disset –el clúster de fotònica, el de nano-, etcètera– i, després, els d'escoles graduades. I acabaran amb cinquanta o seixanta coses, diguem-ne especialitzades, que rebran recursos, els quals tocaran ben bé a vint-i-cinc o trenta universitats. Jo ho hauria deixat aquí. A sobre d'això, a Alemanya hi han afegit una mena de concurs entre les universitats, que han acabat amb set designades com a universitats

d'excel·lència, amb la qual cosa les altres estan profundament ofeses. I jo diria que amb raó.

Per tant, si s'ha d'imitar Alemanya, el programa d'excel·lència d'Alemanya, que se n'imitin els clústers i les escoles graduades, però no el que s'ha fet a les universitats. I és que, a més, no té sentit: ja ho veiem, mirant al nostre voltant, que les universitats no són homogènies. El millor departament d'alguna cosa pot estar en qualsevol universitat catalana. Ara, valdria la pena que aquest departament el recolzéssim a fons.

El doctor Albaigés també volia demanar la paraula.

Pere Puigdomènech

Pere Puigdomènech, del CSIC. Jo crec que està molt clar que tenim una dimensió europea: la nostra és una dimensió europea. I el que des del punt de vista del nostre àmbit de recerca és molt clar, des del punt de vista del finançament ho és relativament menys, perquè sabem que els diners europeus són un quatre, un cinc, un sis per cent dels diners totals i, per tant, són relativament limitats. Per a mi, aquest és el risc del Council: que se'n presentin nou mil i després caldrà discutir-ne un petit percentatge. Què farà això? Que el 90 % que no n'obtinguin estiguin ofesos i serà estrictament molt difícil, a partir d'un petit percentatge, trobar l'excel·lència dintre de l'excel·lència. Aquest és un risc grandíssim que jo veig que hi ha. A la propera convocatòria se'n poden presentar, potser, cinquanta mil. Aquest és un risc i espero que el Council això ho sàpiga manegi bé... Per a mi, és un risc molt important.

El segon aspecte és que suposo que està molt clara la nostra dimensió catalana, però entremig hi ha la dimensió espanyola que acabes d'apuntar fa un moment.

Andreu Mas-Colell

Al costat, no entremig. Al costat.

Pere Puigdomènech

En aquests moments, a Espanya hi ha diners. És a dir, en aquests moments, el Govern de Zapatero sí que ha complert això: hi ha posat diners d'una manera molt significativa i, malauradament, com ja heu dit fa un moment, no ha fet l'esforç organitzatiu que seria l'adequat. Ara seria un bon moment de fer algun esforç organitzatiu a escala de l'Estat. No s'ha fet i és una ocasió perduda molt lamentable.

Què hem de fer, doncs? Com ho hem de fer? Des d'aquí, què hem de fer? Hem de continuar insis-

tint a traspassar el CSIC? Què hem de fer? Hem de treure dels nostres recursos quan allà n'hi ha molts? Quina és la nostra estratègia? Europa és una, limitada, des del meu punt de vista, i aquí dintre, què hem de fer amb els nostres recursos i com hem de treure aquests diners de Madrid?

Andreu Mas-Colell

Per contestar la segona pregunta, jo crec que els recursos que ens permetran surar no els tenim però, si no n'invertim, tampoc no en tindrem. És a dir, cal invertir per aconseguir. D'alguna manera, hauríem de calcular els retorns, si vols. Però un en posa deu i amb aquests deu fa possible rebre'n trenta; algunes vegades, se'n reben deu més; d'altres en reben vint, etcètera. D'on?



Doncs, en termes quantitativs, la part més important és de l'Estat, d'això no hi ha dubte. Jo crec que el retrat de què parlava ens donarà actius, és a dir, crec que és possible que si Europa ens reconeix força investigadora, a Madrid n'hi haurà més també. Les convocatòries amb Madrid un no pot dir que ens vagin malament, sinó que van relativament bé. És a dir, compto que hi hagi recursos estatals, potser tinc l'esperança vana que el tema de la centralització de la recerca no sigui com l'Estatut o l'aeroport, que no es converteixi en senyal identificador de la hispanitat i tenir-ho tot a Madrid. En recerca, no ho sembla.

Per tant, l'Estat està fent la seva organització. Crec que és urgent que facin la famosa agència de finançament. En teoria, està pendent de fer i pot sortir relativament bé. En la reforma del CSIC, jo no hi crec gaire. Penso que és una reforma petita, que no anirà en la direcció equivocada, però que no serà gaire més que una flexibilització dels serveis centrals, i això preocupa molt els serveis centrals. El que el CSIC necessitaria serien més institucions com la teva, i aquestes són excepcionals. Si la reforma servís en aquest respecte, doncs, endavant!

Pel que fa a Europa, és veritat que estem fent un embrió de National Science Foundation. La National Science Foundation té un pressupost anual que s'acosta als 6.000 milions de dòlars; dintre de tres o quatre anys el pressupost de l'European Research Council serà de 1.500 milions d'euros: no està malament per a una institució que comença i, per tant, és una institució que està en una trajectòria de similaritat amb la National Science Foundation. Però no se m'escapa, ni a mi ni a ningú, que als Estats Units el gran finançador de recerca, en el tema especialment de les ciències de la vida, és el National Institute of Health (NIH), que té un pressupost cinc vegades més alt,

de 30.000 milions d'euros. És a dir, que alguna cosa que passarà al European Research Council és que els amics d'aquest senyor, que són els biòlegs, ara han rebut la notícia que hi ha diners europeus que ells poden demanar, i són molts! I als Estats Units els tenen, tant al National Institute of Health, com també al NCEH. Els biòlegs també demanen al NCEH i, per tant, aquest perill hi és, i l'única resposta possible, en aquest moment, és que l'avaluació haurà de ser molt bona.

Recordant un altre programa acabat, un altre programa que no va tenir continuïtat, que era el de la distinció per a professors universitaris, recordo un parell de vegades en què algú va fer el comentari següent: «Mira, a mi, en el fons, el programa aquest no m'acabava d'agradar, però el vaig respectar perquè sempre que sortia la gent del meu camp he de reconèixer que, com a mínim, eren tan bons com jo.» Per tant, si no avalues bé, perds el respecte i, si l'avalues bé, el mantens.

Xavier Grau

Xavier Grau, rector de la URV. Intervinc amb referència a la qüestió que s'ha plantejat de relació entre universitats i instituts de recerca. D'alguna manera m'hi he sentit al·ludit, perquè no tan sols el conseller diu que aquests instituts han d'estar en tots els campus, sinó que hi són. I, en el cas de la meua universitat, s'ha fet amb tres instituts, i he de dir que, efectivament, la relació entre l'institut i la universitat és difícil, perquè primer hi ha força gelosia –o diguem-li com vulguem–, però el resultat crec que és molt bo per al país. Crec que els resultats, en els casos que conec molt de prop, han estat bons per al país i també han estat bons particularment per a la universitat. Això implica esforç intern, comporta tensions, atempta o incideix sobre el model de govern de les universitats, posa en tensió aquest model de govern...

I ara ho lligo amb l'altra qüestió, que és la pregunta que faria sobre el model de govern. Acabem de veure l'aprovació de la reforma de la LOU. Ha estat una reforma tímida, una mica d'urgència, encara que ha portat bastant de temps per unes qüestions molt concretes... Però no s'ha repensat el sistema, no s'ha repensat en un moment en què anem cap a una dinàmica d'integració amb Europa de les universitats, que portaria a pensar en una reestructuració de centres, departaments, en el papers dels uns i el paper dels altres, i també del sistema de govern. I com es prenen decisions? Perquè, sense tocar això, algunes de les coses que s'han plantejat, aquesta idea a què sempre s'al·ludeix fàcilment sobre si hi ha corporativisme o no, no es pot treballar. Què hauríem de fer? O quant hem d'esperar a pensar el sistema de govern?

Andreu Mas-Colell

Jo sóc pessimista. Crec que és un tema de gran importància, però ja he vist dos governs de sentit diferent que no han tocat el tema. No l'han tocat i, llavors, no sé qui promourà aquest canvi, si cap dels dos partits més importants han mostrat el més mínim interès a anar realment al fons d'aquest tema.

Ara ja parlo, per tant, de marginals. En aquesta última reforma hi ha hagut millores, però hi ha un aspecte curiós: un contingut importantíssim de l'última reforma és l'acumulació de victòries dels sindicats, algunes, d'enormes: deu mil professors promoguts en processos atípics, això està per venir, etcètera. Això no se sap perquè, és clar, aquesta medalla ningú no se la vol apuntar, excepte, suposo, els sindicats, que algun dia



se la deuran emportar. Però, és clar, els qui han aprovat la llei aquestes vergonyes no les ensenyen. Per tant, el poder dels sindicats a la universitat ha augmentat.

Pel que fa al tema de l'elecció del rector, penso que el sistema actual és millor que l'anterior. Com a mínim, el rector té més autonomia respecte al claustre. Ara, amb la nova llei, això queda obert, la qual cosa vol dir que a partir de demà començarà una campanya perquè el claustre recuperi l'elecció de rector. I ja puc predir –tant de bo que m'equivoqui!– què passarà: les universitats aniran caient una per una i, dintre de cinc anys, ja la majoria estarà de la banda de l'elecció pel claustre i dintre de deu anys totes estaran una altra vegada a favor de l'elecció pel claustre. Per tant, no veig cap progrés en els òrgans de govern.

Bé, no tot s'acaba amb els òrgans de govern però, en tot cas –ja sé que això que vaig a dir ara pot no ser ben vist des de les universitats, però deixin-me dir-ho– les autoritats polítiques tenen responsabilitats, fan contractes programa i s'han d'adonar que segur que un cert bon funcionament també és responsabilitat seva.

També he de dir que en la meva experiència –i estic segur que també en la del doctor Albaigés– els contractes programes es feien –i suposo que es continuen fent– en complicitat amb els rectors. El procés típic –ara que no ens sent ningú– és que el rector et deia a l'orella què volia i llavors tu deies que era voluntat política. Llavors, el rector anava a la universitat i venia «allò que li diuen els del Comissionat, que volen això i allò». I llavors això es posava en el contracte programa, però, de fet, hi havia bastant complicitat. Doncs aquesta història continuarà. Jo no veig on són les forces que ho poden fer canviar. Els canvis que s'haurien de fer són

almenys dos, diria jo: un, que de dalt de tot es poguessin “nomenar” o hi hagués més capacitat de dir coses sobre departaments i facultats, i, després, que el *Consell Social* es deixés de dir consell social, per entendre'ns, i es passés a dir *patronat* i que passés a ser realment un patronat, és a dir, una cosa que tingués una influència més gran que la que té ara. Però que no fos tampoc un dictador. Fins i tot l'experiència americana ens ensenya que, encara que siguin universitats on formalment el president de la universitat, el rector, el nomena un patronat, un *board of directors*, fins i tot aquest ha de gaudir d'un cert consens entre els col·legues i, si no té aquest consens, acaba saltant. Que és el que va passar a Harvard i el que ha passat també a l'Institut Tecnològic de Zuric. Però no saltres som a l'altre extrem.

Alfons Sauquet

Donarem una darrera paraula, per al·lusions, al doctor Albaigés.

Joan Albaigés

Em sap molt greu perquè és molt tard, però voldria treure una qüestió. És evident que hi ha una sèrie d'indicadors, que heu esmentat, de derivada de creixement de recursos econòmics, d'augment de l'excel·lència en els recursos humans, etcètera, i molt altres indicadors que tenen uns creixements positius evidents. Però hi ha un indicador que, sobretot estant en una càtedra de lideratges i governança, em sembla important treure i m'agradaria saber què en penseu, perquè jo crec que els últims anys sembla que té una derivada bastant negativa: és la capacitat, precisament, d'innovació i de lideratge en política científica. Jo crec que hi ha un cert amateurisme en el *policy making* del nostre país, i això em preocupa.

I voldria saber si també creieu que això pot condicionar, en el futur, el creixement i la millora del sistema.

Andreu Mas-Colell

Hem deixeu començar amb una broma? Un col·laborador meu, un any després del canvi de Govern, em va dir: «Escolta, estan fent el mateix que nosaltres!» Jo vaig dir: «Estupend! Què més vols?» Ara acabo la broma. Ja he dit que cal que hi hagi una bona política científica. Hi ha d'haver lideratge, hi ha d'haver continuïtat també. Hi ha hagut augments pressupostaris, fins i tot un increment del 22 % és notable. Per tant, hi han estat. A l'extrapolació, al final dels governs

anterior, els mesos abans de les eleccions vam fer els contractes programa amb els centres de recerca i jo vaig escriure la carta als reis que li hauria presentat al president Pujol, i encara la tinc. I he de dir que la quantitat mínima que consideràvem necessària per a l'any 2007 és inferior a la quantitat corresponent a aquest any. Però, bé, allò era una quantitat mínima i conservadora per vendre-la al president en aquell moment. Després li hauria demanat molt més!

Amb diners anem bé. Amb política, ahir van nomenar el nou director general de Recerca. Ara correspon donar-li un marge de confiança i veurem, deixeu-me ser una mica polític! Però, si hi voleu afegir...



Jordi Mallo

Jo no tinc res a afegir, em sembla que tot plegat ha estat molt interessant. I em fa l'efecte que s'ha de sortir d'una base, vull dir que, lògicament, durant aquests anys que vénen –i ara ja ha passat així, i s'acaba de dir– hi haurà més diners que abans. Ja n'hi ha més. No es pot dir massa alt perquè, naturalment, hem de negociar el sistema de finançament del nou Estatut encara; aquest era el pacte. Hem de veure com queda això. És molt fàcil d'entendre, que n'hi haurà més, perquè, en aquest sentit, tinguin una certa confiança, oi? El que passa és que no tot és un problema de diners. Si ara resulta que els sindicats busquen no sé quines condicions i tot plegat, doncs, aquests diners s'escolen ràpidament. Això és molt fàcil d'entendre: el pressupost de la Generalitat del 2001 era de 18.000 milions d'euros. El pressupost del 2007 és de 38.000 milions d'euros. Han passat coses? Sí. Hi ha hagut una bestreta de sanitat, que suposo que s'ha de tornar però que, en fi, de moment és al pressupost.

Andreu Mas-Colell

No es tornen mai, aquestes.

Jordi Pujol

Hi ha hagut el cèntim aquell de la benzina, que és *calderilla*, però crec que era una bona decisió que el Govern la prengué. El Govern passat la va prendre.

És probable –si bé no ho conec prou bé, perquè no ho he seguit prou– que hi hagi també algun concepte que hagi canviat algun concepte de coses que abans no es posaven al pressupost i que ara s'hi posen. No ho sé ben bé, però em puc imaginar que hi pot haver alguna cosa d'aquest tipus.

A part d'això, no hi ha hagut res més. Llavors, què passa? De 18.000 milions a 38.000 milions, eh! No són romanços, això. Passen dues coses: una, que no es pot dir gaire, que jo no la puc dir gaire perquè si la dic se'm tiren a sobre, però és que hi ha un nou sistema de finançament des de l'any 2001, que, de fet, completa el que havia estat el canvi que es comença a produir l'any 1993 amb el tema de la coresponsabilitat, amb tot allò de l'IRPF i totes aquelles coses. Que es consolida el 1996: el 1993 es fa amb en Solbes i el 1996 es consolida amb en Rato, i es torna a consolidar el 2001, però aleshores, a més, es consolida amb un increment important.

Aquest canvi, no us el puc explicar gaire, però permeteu-me aquesta petitíssima digressió política. Diu: «Oh! Però això ho vàreu negociar amb l'Aznar!» Doncs, és clar; no es podia negociar amb en Llamazares! S'havia de negociar amb l'Aznar, ni tan sols amb el Rodríguez Zapatero; s'havia de negociar amb l'Aznar... La servitud del poder és no fer volar coloms. Es necessitaven els calés, no per a la universitat, sinó per pagar els mestres que havien quedat molt enrere, els metges que havien quedat molt enrere, les infermeres que havien quedat molt enrere. I, després, en aquell moment, una de les preocupacions que tenia el Govern era realment veure si després de tota una sèrie esforços importants que havien fet l'Albaigés, en Laporte i en Ramon Pascual, etcètera, es podia, amb més diners, fer un tomb com realment es va fer durant els últims quatre o cinc anys, ja amb la presència d'en Mas-Colell.

I després hi ha una altra cosa, que l'explico perquè, si no, no s'entén: el sistema és diferent i és millor, és molt millor. Això no resol el tema del dèficit fiscal, ben bé, perquè després ho hem d'aplicar a tothom. És un acord

bilateral, però que aleshores l'ha d'aprovar tothom. Finalment, com em deia un dia en Solbes: «Escolti, Pujol, finalment l'únic que no tindrà diners seré jo! Finalment tindrà diners tothom, totes les comunitats autònomes, i podran fer operacions de transsexuals, etcètera –perquè hi ha comunitats autònomes que ho fan, va així això–, però jo no en tindrè, de diners! L'únic que no tindrà diners és el Ministeri!» El Ministeri té diners perquè sobre el Ministeri actua una cosa que ara diré i, a part d'això, perquè actua el tema de les pensions i tot això de la Seguretat Social, que realment va molt sobrada. No és que vagi escanyada, no, no es que vagi justeta: va molt sobrada.

Però, aleshores, hi ha l'altra cosa, i ho dic perquè ho entenguin. Perquè, estiguin tranquils: de diners, n'hi poden haver més, si es vol, perquè, és clar, l'economia va molt bé. Sobretot si ho combinem, com en el cas concret de Catalunya, amb un sistema de finançament basat en la coresponsabilitat, que és el que es va aconseguir el 1993. *Coresponsabilitat* vol dir: abans teníem uns diners –tu, Albaigés, això ja ho coneixies, perquè em sembla que ja estaves ficat en el Govern– i, què passava? Com que hi havia el sistema del cost efectiu, sempre cobraves el mateix, tant li fa que el país anés bé econòmicament i produís riquesa com que no en produís, perquè una visita de metge valia tant; un d'això valia tant; una escola, un mestre, tant. Per tant, si l'economia anava bé, tu cobraves exactament igual, amb un inconvenient. I és que, quan l'economia va bé, s'incrementen la despesa i la reclamació social, l'exigència social. Si va malament, bé, el sistema del cost efectiu com a mínim t'assegura el mínim, però si va bé, si tu dius: «Jo vull participar de la meua capacitat d'un país, és a dir, Catalunya; vull participar en el benefici que proporciona el fet que jo sigui capaç de crear riquesa, i ara se'n crea...»

És fàcil d'entendre, des del 1993, després també el 1996, però sobretot des del 2001 nosaltres tenim una participació important en molts impostos. I només agafar l'impost, per exemple, de transmissions patrimonials, amb la quantitat de transmissions patrimonials que s'han fet aquests últims anys, això canvia! Per tant, de 18.000 milions a 38.000. Els sorprèn aquesta xifra, oi? Probablement aquí hi ha alguna cosa que a mi se m'escapa, jo ja no estic al peu del canó i no ho segueixo amb tanta intensitat com abans, però, de tota mena, el que sí que sé és que el sistema ha canviat d'una manera que això, unit amb una conjuntura que fa catorze anys que dura –atenció, algun dia s'acabarà, però fa catorze anys que dura–, realment ens dona que avui, a la universitat i en moltes altres coses, s'hi podrien abocar molts més diners.

Repeteixo, escolti, per això no cal ser savi: 18.000 contra 38.000, del pressupost de 2002. L'acord era de desembre de 2001; se'n va al pressupost de 2002, fins al pressupost de 2006 o de 2007 –em sembla que aquests 38.000 són del 2007. Per tant, en aquest sentit, al•leluia! Per aquesta banda, no ens sobraran els diners, no ens sortiran per les orelles, però la misèria que hem tingut –ara ja fa anys que no, de misèria, no, però justets–, però la misèria de l'any 1980, eh Albaigés? Aquest no, perquè aquest estava a Harvard, aquest res, tu sí. O no?