



FRANCISCO DOÑATE OLIVER
DOKTORE KATEDRADUNA
BURU DUEN KANDIDATURAREN
GOBERNU PROGRAMA

ERREKTOREA AUKERATZEKO HAUTESKUNDEAK
2004 – MARTXOA

AURKIBIDEA

I. Aurkezpena.	5
II. Sarrera.	8
1. Gure unibertsitatearen oraingo eta etorkizuneko erronkak.	8
2. Unibertsitatearen gaurko egoera gainditzea.	12
III. Abiapuntua: proiektu berriak, akordio berriak.	14
1. Harreman instituzionalen marko berria.	15
2. Arau-garapena: deszentralizaziorako aukera bat.	17
3. Ikasleak, gure izanaren arrazoia.	21
4. Lan harremanak: estilo berri bat.	24
IV. Etorkizunerako proposamen bat UPV/EHUrentzat.	25
1. Irakaskuntza	26
a) Titulazioen mapa berriz definitzea.	26
b) Eskaintza elebidunaren garapena	28
c) Urruneko jarduera akademikoak sortzea	29
d) Ikasleek irakasleak hautatzeko aukera handitzea	29
e) Gure ikasketa eta elkar trukeak nazioartera gehiago zabaltzea	30
f) Irakaskuntza ebaluazioa eta berrikuntza	31
g) Irakaskuntza azpiegitura eta ekipamenduak	32
h) Informazio eta komunikazio teknologia berrien irakaskuntza	32
2. Osasun zientzien ikasketen homologazioa	34
3. Ikerkuntza	35

a) Ikerkuntza jardueraren sustapena: talde eta proiektuak	36
b) Ikerkuntza aplikatua eta enpresarekiko harremanak	37
c) Ikerkuntza azpiegitura eta zerbitzuak	38
d) Ikerkuntza institutuak	39
e) Ikerkuntzarako kontratatutako pertsonala	40
f) Ikerkuntzaren ebaluazioa	40
4. Zerbitzuak	41
a) Ikasleentzako zerbitzuak	41
b) Kultura eta kirol jarduerak	43
c) Biblioteka zerbitzua	44
d) Argitalpen zerbitzua	45
e) Artxibo historikoa sortzea	45
f) Unibertsitate erkidegoarekiko zerbitzuak eta teknologia berriak	46
g) Hizkuntza bizien institutu bat sortzea	47
h) Ikus-entzunezko ekoizpen zentro bat sortzea	47
5. Irudia eta komunikazioa	48
a) Kanpoko komunikazioa	48
b) Barruko komunikazioa	50
6. Kudeaketa	52
a) Eraginkortasun handiagoa lortzeko ekimenak	52
b) Finantziarioa	54
c) Gardentasun handiagoa kudeaketan	55
d) Unibertsitateko jardueraren planifikaziorako aholkularitza-bulegoa	55
7. Plantila	56

a) Administrazio eta zerbitzuetako pertsonala	56
b) Zerbitzuetako bekadunak	59
c) Irakasleak eta ikertzaileak	59
8. Administrazio eta zerbitzuetako pertsonalaren eta irakasleen eta ikertzaileen lan-baldintzak hobetzea	62
9. Azpiegiturak	64
a) Arabako campusa	65
b) Bizkaiko campusa	65
c) Gipuzkoako campusa	67
V. Konpromisoak betetzeko taldea	69
1. Gobernu-taldearen osaketa	70
2. Gobernu-taldearen eskumenen egitura	72

I. Aurkezpena

Euskal Herriko Unibertsitatea Euskal Autonomia Erkidegoko eta bere ingurune geografikoko goi mailako hezkuntza zentrorik handiena da, bai bere ikasle kopuruagatik eta bai bere ekoizpen zientifikoagatik. Dena dela, nagusitasun hori pizgarria izan behar da etorkizunak dakarzkigun erronkei aurre egiteko.

Datozen lau urteotan, bere bizimodua bi hamarkadaz markatuko duten zenbait erabaki hartu beharko ditu unibertsitateak. Hasteko, unibertsitate guztiok goi mailako hezkuntzaren esparru europarrera egokitzeke lanean parte hartu beharko dugu. Europako eraikuntzaren ekimen hori beste urrats bat da *mugako gizon* haiek –De Gasperi, Schuman, Adenauer, Spaak, eta abar- abiatu zuten proiektu komun horretan, hau da, euren herrien etorkizuna Europaren etorkizunari lotuta zegoela ulertu zuten gizon haiek abiatutako proiektuan. Erasmus eta –gero- Sokrates programetan, ECTSra egokitzeke ekimenean eta beste zenbait jardueratan parte hartu izana lagungarria izan zaigu jauzi berri horretarako. Oraingoan gehiago eskatzen zaigu, zerbait konplexuagoa eskatzen zaigu, baina eskaintzen zaigun horizontea erakargarriagoa da. Gure unibertsitate-sistema egokitu behar dugu -ez gure ikasketa planak soilik-, Europako herri guztietan aplikatuko den eredu komunarekin bat egiteko. Erronka horrek ikasleak ikaskuntzaren subjektu aktibo bihurtzea eskatzen du; beraz, eskakizun berriei erantzun ahal izateko, gure ikasketa planez gain gure pertsonala ere egokitu behar izango dugu, hala irakasleak eta ikertzaileak nola administrazio eta zerbitzuetako langileak; eta, jakina, gure irakaskuntza azpiegiturak ere (laborategiak, liburutegiak, praktika-aretoak, eta abar) egokitu behar izango ditugu, hezkuntza eredu hori errealitatea izan dadin.

Aldi berean, erronka berri horrek unibertsitatea gehiago internazionalizatzea ere eskatzen du. Hiritar europarrak prestatzen

baditugu, *Europa bizi dezaten* prestatzen ditugu, beraren hezkuntza sisteman askatasunez mugi daitezen, ikerkuntzako kapitala eskura eta ekar dezaten eta gure titulatuak Europako lan merkatuan parte har dezaten, bertokoan soilik parte hartu beharrean. “Pentsamolde globalez tokiz toki jarduten duten” hiritarrak prestatzen ditugu.

Erronka erraldoi hori ez da, ordea, aurrez aurre dugun bakarra. 2001. urteaz geroztik, Espainiako unibertsitatearen legedia aldatu egin da, eta aldaketa horrek gure Estatutuak erreformatzera behartu gaitu. Une honetan, Estatutu horiek araudi ugariaren bitartez garatu behar dira, eta horrek eragin nabaria izango du unibertsitateko komunitate guztiaren bizimoduan. Gure iritziz, garapen horrek unibertsitatekoentzat interesgarria den gai bat planteatzea ahalbidetzen digu: gestioaren deszentralizazioa eta gestio prozeduren hobekuntza. Gure proposamenaren xedea ez da lurralde guztietan errektorego txikiak sortzea, bazik eta gestioa erabiltzaileengana hurbiltzea; gure asmoa deszentralizazio funtzionala da, eta uste dugu hori Estatutuak garatzeko prozesuaren baitan egin behar dela.

Beste alde batetik, azken urteotako legezko erreformen prozesuak gure plantilla egokitzen behartzen gaitu, EAEn berriki onetsitako unibertsitate legeak garatu behar dituen legezko figura berrien arabera. Legezko esparru berriak xedatuko duena bere egiteko, UPV/EHUK ahalik eta arinen egokitu beharko du bere plantilla, prozesu horrek ukitzen dituen irakasleen lan eskubideak bermatuz.

Legea aplikatzean eta garatzean legedia errespetatzen dela bermatuko dugu, baina, aldi berean, unibertsitatearen autonomia ere zainduko dugu, agindu konstituzionala baita.

Aipatu gabe utzi nahi ez dudana gai bat neurri sozialen arloa da, garrantzi handikoa dela uste dugu eta. Gure proposamenaren xede bat funtzionarioen beste maila batzuetako ordainsariekin dauden aldeak txikitzea da, eta, halaber, unibertsitateko langileen lan baldintzak nabarmenki hobetzea.

Proposamen horiek guztiak akordio marko berri batean oinarrituta garatu behar dira. Alde batetik, unibertsitateko komunitatearekin, beraren pertsonalarekin eta beraren ikasleekin. Beharrezkoa da proposamenak beraiekin adostea, gero proposamen horiek zehazteko eta praxira eramateko. Beste alde batetik, euskal instituzioekin unibertsitateari buruzko adostasuna lortu behar dugu, kapital publikoz finantzatutako zerbitzu publikoa baita. Ikasle bakoitzeko gastua Europako unibertsitateek dutenaren antzekoa izan behar da.

Proiektu hori aurrera eramateko, gaien arabera antolatutako proposamen multzo bat aurkezten dugu, hau da, gaien arabera eta errektoreordetzen arabera antolatutako proposamen multzo bat. Gure asmoa da konponbide orokorrak eskaintzea unibertsitatearen arazoentzat, talde batek bultzatuta. Ez dugu nahi *errektoreordetzen taifen* arabera funtzionatu, baizik eta eraginkortasun handiagoko talde lana egin. Garrantzi bereziko gai batzuk jorrazteko errektoreordetza batzuk sortu edo aldatzen dira; horregatik, gure gobernu estrukturan bada Europako konbergentzia prozesua gidatzeaz eta nazioarteko harremanak bultzatzeaz arduratuko den errektoreordetza bat, beste bat ospitaleekiko harremanak erregularizatzeko, legedi berriarekin bat etorritz, eta, bukatzeko, gure unibertsitatea gizartean proiektatzera zuzendutako errektoreordetza bat. Hori konpentsatu nahirik, funtzio horien ardura partziala duten beste plaza batzuk murriztuko dira.

Bukatzeko, osatzen dugun taldea aipatuko dut modu laburrean. Eduardo Txillidak gure unibertsitateari emandako sinboloak bidea erakusten du. Geure herrian sendo errotutako zientziaren zuhaitza hazi eta alor unibertsalerantz hedatzen da, *eman ta zabal zazu* le mari jarraituz.

Horrelakoa da kandidatura hau: esperientzia akademiko handiko irakasle talde bat, unibertsitatearen sustraietatik –bearen zentro eta sailetatik– sortzen dena, proiektu bat eskaintzeko eta aurrera eramateko, unibertsitateko komunitate guztiaren parte-hartzearekin.

II. Sarrera

1. Gure unibertsitatearen oraingo eta etorkizuneko erronkak.

Azken hamar urteotan, unibertsitatean aldaketa nabariak gertatu izan dira. Horren ondorioz, ezinbestekoa da erantzun berriak eskaintzea unibertsitateko plangintzaren alorrean.

Unibertsitatean ikasteko eskariak behera egin du, bilakaera demografikoarekin batera, eta badirudi horrek unibertsitateen arteko lehia ezarri duela logika gisa. Hala, lehia horren lehen xedea ikasleak “ehizatzea” da, nonbait, Unibertsitateak gaur egungo gizartean izan beharko lukeen rolaz gogoeta egin beharrean. Jaiotze-tasaren beherakadak agerian utzi du irakaskuntza arautua –lan merkaturako titulatuak prestatzera zuzendutako irakaskuntza, alegia- ez dela orain, lehen bezala, Unibertsitatearen erreferentzia bakarra, baina arrazoiak ezin dira egoera demografikoari soilik egotzi. Unibertsitatearen masifikazioa funtsezkoa izan zen gureganatu dugun Unibertsitate espainiarraren ezaugarriak itxuratzerakoan, eta masifikazio horrek gaur egun behera egin duten faktore batzuei lotuta zegoen. Horietako bat Unibertsitatearen balorapen soziala zen. Unibertsitatea klase ertainaren mugigarritasun sozialeko mekanismotzat hartzen zen frankismoaren garapen-aldian, eta, beraz, sinbolizatzen zuen estatus sozialak haren erakargarritasuna handitu zuen. Beste faktore bat zen hezkuntza sistemak ahalmen, malgutasun eta dinamismo gutxi eskaintzen zituela merkatuak eskatzen hasia zen kualifikazioei erantzuteko; gainera, unibertsitateak garrantzi berezia zuen garai hartako European, Ongizate Estatuaren hedapenak sortzen zituen behar produktibo eta sozialen eraginez eskatzen ziren kualifikazio berriak eskaini behar zituelako. Horren eraginez, titulatuak prestatzea lehendabiziko

erreferentzia zen, eta horrek unibertsitatearen ikasle kopuruaren igoera izugarria esplikatzen zuen.

Badirudi oraingo egoera oso bestelakoa dela. Lehen aipatutako arrazoi soziologikoek pisua galdu dute, eta Unibertsitatea ez da orain, gutxienez lehen beste, promozio sozialerako bidea; aldi berean, Lanbide Heziketak balio handiagoa hartu du, gero eta espezializatuago baitago, eta horrek moteldu egin du unibertsitateak estatus sozialeko faktore gisa zuen eginkizuna. Halaber, LHk iraganean Unibertsitateari zegozkion esparruak bereganatu ditu arian-arian, eta lan merkatuarekin duen lotura malguagoa dela erakutsi du. Horrek guztiak gure instituzioaren eginkizuna berriz definitzera behartzen gaitu. Irakaskuntza arautuak unibertsitate-jardunaren gune nagusietako bat izaten jarraitzen du, baina berarekin batera gora egin dute ezagutza sortzeko dimentsioak eta prestakuntza iraunkorraren tutoretza globalak ere, azken hori ezagutza sortzeko prozesuaren esparru dinamikoenari lotuta egonda. Oraingo kontua ez da, nonbait, ikasle gehiago nola erakarri, baizik eta eskari berriei nola erantzun. Eskariak Unibertsitatean izan duen jaitsiera ez da modu merkantilean interpretatu behar, hau da, ez gaitu eraman behar unibertsitatea murriztera, nahiz eta instantzia politikoek tentazio hori izaten duten sarritan. Erronka da Unibertsitatea beharizan berriak kontuan hartuz sendotzea, bertako jardunaren kalitatea hobetzeaz batera. Ez dago inor ere soberan! Denok gara beharrezkoak gauza gehiago egiteko eta gauza horiek hobeto egiteko! Gaur egun, ezagutza inoiz baino gehiago baloratzen da esparru ekonomikoan; hori, prestakuntza iraunkorra eta ezagutzaren hedapen soziala dira gero eta eskakizun zorrotzagoak egiten dituen testuinguruaren ezaugarriak, eta testuinguru horretan hobetu behar dugu eskaintzen dugun prestakuntza. Beraz, horrek guztiak definitzen du baliabide eta autonomia gehiago behar dituen unibertsitate hau. Ezagutzaren gizartean handiagoa da Unibertsitatearen garrantzi soziala.

Ez dirudi, haatik, baliabide eta autonomia gehiagoren eskari hori izan denik gure instituzioek Unibertsitateari eman dioten erantzuna. Gure Erkidegoan ere, erantzuna Unibertsitatearen gaineko kontrol politiko eta ekonomikoa handitzeko joera izan da. Gure instituzioari exijitu behar zaion erantzukizun soziala aitzakiatzat hartuta, unibertsitate publikoaren kontrako presio politikoa eta aurrekontu-presioa bizkortu nahi izan dituzte instituzioek. Konpromiso publikoa ahuldu egin da, Unibertsitatearen baliabide propioak eta pribatuak handitu behar direla teoriatzat hartuta; horren aurrean, baina, unibertsitate publikoaren ereduarekin hartuta dugun konpromisoa berresten dugu, zeren eta, gure ustez, bere funtzioetatik tutoretza publiko nahikoa behar baitu, bere eginkizun sozialen garapena bermatu ahal izateko. BPGaren arabera neurtuta gure unibertsitateak EAEn duen finantziazio-tasa Europako eta Estatuko bestez bestekoa baino txikiagoa da, eta hori onartzea ez da inola ere bateragarria unibertsitatearen aurrekontua mugatu egin behar dela dioen diskurtsoarekin. Gure kasuan, eraginkortasunak gastu gehiago eskatzen du, baina horrek ez du esan nahi kontrol sozialari edo gure jardunaren kalitateari uko egin behar diegunik.

Unibertsitatearen autonomia ez da behin eta berriz errepikatzeetatik –neurri batean- onartutako erretorika bat, baizik eta ezagutza sortzeko lehendabiziko baldintza. Gure kasuan, unibertsitate-autonomiari diskurtso politiko negatibo bat jarri zaio aurrez aurre, hots, autonomia hori Unibertsitatearen erantzukizun soziala saihesteko forma bat dela dioen diskurtso politiko bat, eta, aitzakia hori baliatuz, irakasleriaren diseinuan eta hizkuntza politikan sartu dira politikariak, haren zuzendaritzan esku hartuz. Gure helburua unibertsitate-autonomiaren printzipioa berreskuratzea da, botere publikoekiko harremanak gidatu behar dituen irizpide bezala, batez ere gure Autonomia Erkidegoko botereekiko harremanen kasuan. Alde horretatik, interpretazio okerrak saihestu nahirik, garbi utzi nahi dugu autonomiaren esanahia ez dela gure

eraginkortasunaren kontrolari edo gure zereginaren erantzukizun sozialari uko egitea, ezta, are gutxiago, lankidetzaren instituzionalari uko egitea ere, baina horren oinarria printzipio hori errespetatzea izan behar da.

Bai Euskal Herriko eta bai Espainiako unibertsitateen legezko marko berriak beharrezko bihurtzen du gure araudi guztia marko horren arabera egokitzea. Halaber, figura berriak garatu behar ditugu kontratatutako irakasleen alorrean, eta, gainera, gure plantilla egokitu behar dugu, modu arrazionalan eta ez-traumatikoan, legezko errealitate berrira.

Bukatzeko, Goi Mailako Hezkuntzaren Esparru Europar berria eraikitzeak dakarren erronkak eskaintzen ditugun titulazio guztiak egokitzera behartzen gaitu; hala, etorkizunean beharrezkoa izango da titulazioen mapa estuktura horren arabera moldatzea, oraingoz ez baitago guztiz zehaztuta.

2. Unibertsitatearen gaurko egoera gainditzea

UPV/EHUren gaurko egoerak arazo batzuk gainditzea eskatzen du.

Lehendabiziko zeregina finantziazio egonkorra eta nahikoa lortzea izango da. Alde horretatik, beharrezkoa izango da Eusko Jaurlaritzarekin konpromiso bat lortzea pertsonalaren atala eta gastu korrontea finantzatzeko eta, era horretan, gure unibertsitatearen defizit estrukturalaren arrazoiak ezabatzeko. Akordio hori gai izan behar da gure unibertsitatearen defizit historikoak konpontzeko, alegia: unibertsitate-gastuaren eta BPG arteko erlazioa, Administrazio eta Zerbitzuetako Langileen (AZP) eta Irakasle eta Ikertzaileen arteko erlazioa eta AZParen eta ikasleen arteko erlazioa konpontzeko.

Akordio horretara iristeko, beharrezkoa da harreman instituzionalak normaltzea, elkarrenganako konpromisoa oinarritzat hartuta. Unibertsitateak bere erantzukizun soziala eta unibertsitatearen kontrol soziala bereganatu behar ditu bere gastuetan, kalitatearen ebaluazioan eta bere helburuen eta plangintzaren definizioan; Jaurlaritzak, berriz, finantziazio-marko egonkor eta egoki bat ezartzeko beharra onartu behar du.

Kontuan hartu behar dugu unibertsitatearen kanpo proiektzioa hobetzeko beharra. Hedabideek, sarritan, UPV/EHUri buruzko irudi gatazkatsu bat helarazten dute, eta gutxitan ematen dute egunez egun gauzatzen diren irakaskuntza- eta ikerkuntza-ekintza positiboen berri. Horrenbestez, uste dugu funtsezkoa dela kanpo komunikazioari lotutako ekintzak bultzatzea.

Beste alde batetik, hedabideen rola berebiziko garrantzia du unibertsitate-eztabaida gizarteratzeko. Unibertsitatearen erabilgarritasun sozialari buruzko eztabaida publiko bat pizten saiatu behar dugu, Jaurlaritzak haren finantziaziorako konpromiso garbi bat hartu behar dela dioen ideia eztabaida horren barnean txertatuz.

Egoera hori gainditu ahal izateko puntu sendo hauek ditugu:

Azpiegituren alorrean, Euskal Autonomia Erkidegoko hiru probintziak barne hartzen dituen esparru geografikora iristen gara.

Hezkuntza eskaintzari dagokionez, gure titulazioak Europako marko berrira egokitzeko lanak hezkuntzaren behar sozial berrietara egokitzea ahalbidetuko digu. Titulazioen alorrean eskaintza zabala izateak eta Hirugarren zikloan gehiago eskaintzeko ahalmenak gure inguruneko unibertsitateen gainetik jartzen gaituzte. Beste alde batetik, gure eskaintza elebiduna Euskal Herrikorik handiena izatea oso erakargarria da ikasle berriak lortzeko. Bukatzeko, aipatzekoa da gure unibertsitatearen internazionalizazio maila nahiko handia dela, indarrean dauden truke programen garapenari esker.

Azpimarratu beharreko alderdi positibo bat irakasleak ebaluatzeko indarrean ditugun programak dira, zeren programa horiek erabilgarriak izan baitaitezke benetako berrikuntza prozesuak abiatzeko eta irakaskuntzaren kalitatea hobetzeko. Alde horretatik, ikasle kopuruan gertatutako jaitsiera faktore positiboa izan daiteke, Europako estandarretatik dagoen ratio bat ahalbidetu ahal baitu irakasleen eta ikasleen artean.

Bukatzeko, aipatzekoa da prestakuntza maila handiko irakasle eta ikertzaileak ditugula, eta horrek ahalbidetu egingo digula titulazio berriak eskaintzea, goi mailako hezkuntza esparru europarraren eskakizunei erantzuteko.

III. Abiapuntua: proiektu berriak, akordio berriak

UPV/EHU une konplexu batean dago, etorkizunean gainditu beharko dituen erronken eraginez. Gure gobernu programak desafio horiei aurre egitera zuzendutako neurri multzo bat eskaintzen du. Dena dela, hori baino lehen ezinbestekoa da esparru berri bat eratzea akordio instituzionaletarako; halaber, beharrezkoa da ikasleek unibertsitatean duten parte-hartzea bultzatzea, estilo berri bat ezartzea lan harremanetan eta akordio zabal bat lortzea estatutuen garapenean. Legezko marko berri hori egiteak gure unibertsitatearen lurralde- eta eskumen-antolakuntzari heltzeko aukera eskaintzen du.

1. Harreman instituzionalen marko berria

Unibertsitateko harreman instituzionalen egoera zaila da gaur egun. Finantziazioaren eta plantillaren garapenerako dugun erreferentzia-puntu nagusia Hezkuntza Saila da, eta berarekin dugun harremana ez da oso eroso gaur egun.

Egoera hori ikusita, eta unibertsitateak behar dituen proiektuak garatzeko instituzioen sostengua beharrezkoa dugula jakinda, gure lehentasuna elkarrizketa instituzionala berreskuratzea izango da.

Hezkuntza Sailarekin hauxe adostu nahi dugu:

- Unibertsitatearen finantza-arazoaren konponbidea eta etorkizunerako finantziazio-marko egonkor bat.
- Urte anitzeko inbertsio plangintza berri bat egitea, campusetan garapen proiektu berriak abiatu ahal izateko.
- Unibertsitatearen II. Plangintza prestatzea, titulazioak goi mailako hezkuntza esparru europarrera egokitzeke lana finantzatzeko (irakasleen eremuko gastuak, beharrezkoak diren azpiegiturak, liburutegia, eta abar); euskararen erabilera normaltzeko III. Plangintza garatzea; irakasle figura berriak egokitzea; irakaskuntza berriztatzeke programa zabal bat garatzea; eta ikerkuntza politika bultzatzen jarraitzea.
- Lanpostuen balorapena berraztertzea eta Administrazio eta Zerbitzuetako pertsonalaren plantilla egonkortzea eta handitzea ahalbidetuko duen finantziarioari buruzko hitzarmen bat.

Kultura Sailarekin, berriz, Euskal Liburutegi Nazionala eta Artxibategi Nazionala UPV/EHUk kokatzeko aukera eztabaidatu nahi dugu.

Hiri lurraldeetako Foru Aldundiei dagokienez, haien lankidetzaz bilatuko dugu campus bakoitzean egin nahi ditugun proiektu batzuk garatzeko eta garraioaren azpiegiturak hobetzeko.

UPV/EHUK egoitzak dituen hirietako udalekin (Vitoria-Gasteiz, San Sebastián-Donostia, Eibar, Bilbo, Leioa, Erandio, Barakaldo, Portugalete), bi alderdientzat –hau da, unibertsitatearentzat eta udalerriarentzat– onuragarriak izan daitezkeen unibertsitate-proiektuen garapenaz hitz egingo dugu.

Bukatzeko, aurrezki-erakunde publikoekin interes komuneko proiektuetan lan egingo dugu, orain arte bezala; adibidez: esperientzia gelak bultzatzea, Donostiako Ibaetako campusa garatzea, UPV/EHU Abandoibarran instalatzea, edota Gasteizko kirol beharrak asetzea.

2. Arau-garapena: deszentralizaziorako aukera bat

Gorte Nagusiek unibertsitateen lege organiko berria onartu zuten 2001eko abenduan, eta onarpen horrek unibertsitateko araudia aldatzeko prozesu bat abiatu zuen, oraindik ere bukatu gabe dagoena. Unibertsitateko funtzionamenduaren erregulazioan funtsezko aldaketak egin dituen lege horrek zenbait alderdi gero garatzera behartzen du; adibidez: Autonomia Erkidegoek euren plantillak egokitu behar dituzte, eta estatutuak unibertsitate guztietara egokitu behar dira.

UPV/EHUK bere estatutuak onetsi ditu, eta urtarrilaz geroztik indarrean daude. Gaur egun, Euskal Autonomia Erkidegoko unibertsitate legearekin, estatutu horien arau-garapenari heldu behar diogu. Bertan ezarrita dagoenez, hamazortzi hilabeteko epean honako araudi hauek onartu behar dira (2. xedapen iragankorra):

- Marko izaerako araudiak: zentroak (189. artikulua), sailak (199. artikulua) eta institutuak (208. artikulua).
- Ikasle-egoitza nagusien hitzarmena.
- Diziplina-araudia.
- Unibertsitate-ikertzaileen estatutua.
- Administrazio eta zerbitzuetako pertsonalaren karrera profesionalaren araudia.

Horiez gain, zeregin hauek ere bete behar dira:

- *Aldezlearen* araudia egin.
- Klaustroaren araudia egin.
- Gobernu Kontseiluak Ikasle Kontseiluaren araudia onartu behar du, baita campus eta zentroetako Ikasle Kontseiluaren araudi orokorrak ere (21. eta 74. artikulua).

- Beken araudia berraztertu behar da, funtzionamendu errealera gehiago hurbiltzeko.
- Unibertsitateko irakasleen Batzordea (66. artikulua), irakaskuntza eta doktoregoa antolatzeko Batzordea (133. artikulua), ikerkuntza, garapen eta berrikuntza Batzordea (145. artikulua) eta euskara Batzordea (171. artikulua) arautu behar dira.
- Zerbitzuen organigrama definitu behar da.
- Administrazio eta zerbitzuen pertsonalaren (74. artikulua) eta irakaskuntza eta ikerkuntza pertsonalaren (30. artikulua) erreferentziazko plantilla zehaztu behar da.
- Irakasle eta ikertzaileen lehiatze prozedurak arautu behar dira.
- Unibertsitate-elkarteak arautu behar dira.

Araudiak berriro definitzeko une honetan, egokia dirudi unibertsitateko komunitatean interes bizia piztu duen gai bat jorratzea: deszentralizazioa.

UPV/EHUk egoitza bat baino gehiago izan ditu bere hasieratik. Aurreko estatutuek campus batzuk bazeudela ezarri eta eskumen batzuk ematen zizkieten. 1992an, deszentralizaziorako jarraibide batzuk landu ziren, campusek unibertsitateko funtzionamenduan zuten presentzia eta bertako gestoreek bete behar zituzten eskumenak handitzeko. Unibertsitatearen deszentralizazioan egindako aurrerapen horiek gorabehera, unibertsitatea zenbait irizpideren arabera banatzea proposatu zen: geografia, gaiak eta hizkuntza.

Une honetan, badirudi ekimen horiek interesa galdu dutela unibertsitateko komunitatearen barnean. Horren adierazle bat estatutuen prozesua izan da, zeren bertan ez baita horren inguruko proposamenik aurkeztu, hori egiteko une egokia izan arren. Beraz, alor horretan dagoen adostasuna zabala dela jakitun egonda, UPV/EHU nolakoa izan behar ote den eztabaidagai dago oraindik ere.

Batzuek planteatu duten deszentralizazioak campusetako errektoreordetzak eskala txikiko benetako errektoregoak bihurtzea zuen helburu, gestioaren funtzio gehienak bertan kontzentratzeko. Gure ustez, baina, interesgarriagoa da deszentralizazioa gestioaren eraginkortasuna handitzera bideratzea, baita zerbitzuak erabiltzaileengana hurbiltzera ere.

Alde horretatik, kontuan hartu behar dugu campusak desberdinak direla, eta bakoitzak bere behar propio eta bereiztuak dituela.

Arabako campusa txikiena da, ikasle eta zentro kopuru aldetik, eta gehienbat zona berean dago kontzentratuta; horri esker, unibertsitateko zerbitzuak konpartitu ahal dira.

Gipuzkoako campusari dagokionez, zentroak Ibaetako campusean kontzentratzen ari dira arian-arian, eta horrek zerbitzuak optimizatzea ahalbidetuko du. Ez dugu ahaztu behar, haatik, Eibarren badela Ingeniaritza Teknikoko Unibertsitate Eskola; berau campusen erdigunetik urrun dago, eta, beraz, arreta berezia behar dituen arazo partikularrak planteatzen ditu.

Bizkaiko campusa handiena eta sakabanatuena da. Erdigunea Leioan du, baina horrez gain baditu bi zentro Bilbon eta beste bi itsasadarraren ardatzean, Barakaldon eta Portugaleten hain zuzen ere.

Errealitate horren gestioa hobetzeko eta campus zein zentroein parte hartzeko aukera eskaintzen dien antolakuntza eta gestio eredu adostu bat definitzeko, jarraian zehaztuko ditugun proposamenak eskaintzen ditugu.

Deszentralizazio eraginkor bat egiteko irizpideak hauexek izango dira: zerbitzuak erabiltzaileengana hurbiltzea, tramite administratiboak arintzea eta zentro eta campusei ardurak ematea erabakiak hartzeko eta erabaki horiek gestionatzeko prozesuetan.

Proposatzen dugun lehenengo neurria Bizkaiko campusa bitan banatzeko prozesua abiatzea da, Estatutuen 183. artikularekin bat etorritik: Leioako campusa eta Itsasadarreko campusa –Bilbo, Barakaldo eta Portugaleteko zentroak-. Era horretan, oraingo bolumena –UPV/EHUko ikasleen %60 eta

zentroen %43, gutxi gorabehera- neurri bertsuko bi zatitan banatuko litzateke.

Bigarrenik, egokitzat jotzen dugu Campusetako Batzei transferitzea berriki onartutako Estatutuek eta 1992an onartutako eta indarrean jarraitzen duten deszentralizazio jarraibideek euren esku uzten dizkieten erabakiak.

Hirugarrenik, gestio akademikoaren eta irakaskuntza-gestioaren prozesuak deszentralizatu nahi ditugu, estatutuak garatzeko eta bertan eraturako batzordeen prozedurak definitzeko prozesuetan planteatzen diren proposamenekin bat etorritz. Proposamen horren oinarria tramiteak murriztea izango da, Gobernu Kontseiluaren eta zuzendaritza taldearen eskumenak beste erakunde batzuei eskualdatuz: batzorde delegatuak, campuseko batzak, zentroak edo sailak.

Laugarrenik, Sailetako lurralde-atalen autonomia indartu nahi dugu, Saileen araudia orokor berria egiten denean. Edonola ere, sailik gabeko zentro horiei administrazio eta zerbitzuetako pertsonala esleitu beharko litzateke, sail-atalen zereginenez arduratzeko. Hori atal bakoitzean dagoen irakasle kopuruaren arabera zehaztuko da. Atal txikien kasuan, bidea pertsonal horren zerbitzuak konpartitzea izango da.

Bosgarrenik, campusetako ekipoen eginkizunak eta bulegoak modu garbian definitu behar dira: idazkariak, kalitate zuzendariak, euskara, kultur hedapena, enpresekiko harremanak eta campusetako gerenteordeak.

Bukatzeko, uste dugu errektoreordetzen edo zuzendaritzen arduradunak campusetara aldian-aldian joan litezkeela; bestela, beti dira erabiltzaileak mugitu behar izaten direnak.

3. **Ikasleak, gure izanaren arrazoia**

Ikasleak dira unibertsitate-lanaren funtsezko arrazoia. Garbi dago irakaskuntza beraren jatorriaren oinarrian dagoela. UPV/EHUK 50.000 ikasle baino gehiago ditu ikasturte honetan. Ikasle horiek unibertsitateko zentro guztien artean daude banatuta, bertan eskaintzen diren titulazioak egiten, bai gradu aurreko eta gradu osteko titulazio ofizialak, eta bai titulu propioak edo prestakuntza-jarduera ez ofizialak.

Unibertsitatearen zeregin nagusietako bat ikasleei prestakuntza eskaintzea da; prestakuntza horrek ikasleek aukeratutako titulazioaren gai espezifikoak hartzen ditu barne, jakina, baina baita lan merkatuaren aldaketek eskatzen duten formakuntza egokitua ere. Alde horretatik, aukeratutako alorrean kalitatezko formakuntza eskuratzeaz gain, gure titulatuak euren kabuz ikasteko gaitasuna garatu behar dute, euren bizitza profesionalak prestakuntza iraunkorra exijituko diela onartuta. Beste alde batetik, unibertsitateak prestakuntzarako balio handia duten kultur ekintzak ere garatu behar ditu.

Atal honetan, ikasleekiko harreman marko berri bat ezartzea proposatzen dugu, lehen aipatutako xedeak lortu ahal izateko. Ez ditugu aipatuko kolektibo horrentzat interesgarriak izan daitezkeen jarduerak guztiak, zeren irakaskuntzaren, zerbitzuen eta gainerako ataletan banatuta baitaude. Horrenbestez, jarraian jasoko ditugun proposamenak harreman marko berri bat ezartzeko beharrezkotzat jotzen digunak dira, hau da, gainerako ataletan zehaztutako jarduerak garatzea ahalbidetuko duen markoa ezartzeko beharrezkotzat jotzen ditugunak.

Proposamen horiek behar den bezala egin ahal izateko, unibertsitateak ikasleen parte-hartzea hartu behar du kontuan bere jarduerak programatzerakoan. Horregatik, lehendabiziko zeregina ikasleen parte-

hartzea unibertsitateko maila guztietako Gobernu organoetan sustatzea izango da.

Gure helburua ikasleak organo horietan parte-hartzera bultzatzea da, beraien ordezkariak postuak eta Gobernu organoentzat beraienez gordeta dauden postuak bete gabe gera ez daitezela. Horretarako, behar duten baliabide materialak eta informazioa garaiz eskaintzeko konpromisoa hartzen dugu; era horretan, denbora nahikoa izango dute euren proposamenak ezarritako epeen barnean eztabaidatzeko eta egiteko, azken orduko presak saihestuz.

Agintaldi hau garrantzitsua izango da, bai estatu berrien araudia garatuko delako eta bai ikasketa planak berriz definituko direlako; horregatik, funtsezkotzat jotzen dugu ikasleek zeregin horietan parte hartzea.

Haien parte-hartzea hezkuntzaren erreforman da bereziki garrantzitsua, zeren unibertsitatearen erabiltzaileak diren aldetik badute zer esan askorik ikasketa planen estruktura eta edukiez, praktika-aldien definizioaz, eta abar. Lan hori ez bukatu behar plan berriak egiten direnean; aitzitik, etorkizunean ere jarraitu behar du, hobekuntza iraunkorra bermatuko duten ebaluazio prozesuetan inplikaturik. Dena dela, ebaluazio hori ez da irakaskuntzara soilik zuzendu behar, baizik eta baita zerbitzuetara ere. Zerbitzuak profesionalen esku egon behar dira, eta ikasleek parte hartu behar dute beraien orientazioan eta ebaluazioan. Nahi genuke lankidetzaren proposamen hauek proposamen hutsak ez izatea; horregatik, beharrezkotzat jotzen dugu lankidetzaren hori egitura dezaketenean erakundeak eratzea. Unibertsitateko kolektibo gehienek badituzte hainbat tresna unibertsitateko estrukturan parte hartzeko eta bertan euren interesak defendatzeko. Horren aurrean, ikasleek ikasleen kontseilua baino ez dute. Ikasleek unibertsitatearen gestioan duten parte-hartzea sendotzeko, ikasleen aholkularitza Batza eratzea proposatzen dugu; haren presidentea Errektorea edo beronek bere ordezkari izendatzen duen errektoreordea izango da, eta

haren partaideak SOUren zuzendaria, Ikasleen Kontseiluaren presidentea eta zentroetako ikasleen kontseiluetako lau ordezkari izango dira: Arabako bat, Gipuzkoako bat, Leioako bat eta Bilboko, Portugalete edo Barakaldoko bat. Bere eginkizuna errektoretza-taldeari ikasleen inguruko gaiei buruzko aholkularitza ematea izango da; bertan, errektoreordeek azaldu egingo dituzte ikasleekin zerikusia duten gai guztiei lotutako proposamenak. Batza honen bidez zera bermatu nahi dugu: ikasleek zuzeneko informazioa jasotzen dutela, beren ordezkarien bitartez, unibertsitatean abiatzen diren ekimen berrien inguruan; beste alde batetik, errektoretza-taldeak zuzeneko moduan ezagutuko ditu UPV/EHUko ikasleen eskariak eta proposamenak. Parte-hartze hori eraginkorra eta aktiboa izan dadin, garbi dago komenigarria dela ikasleen elkarteak sendotzea eta nazio mailako eta nazioarteko beste elkarte batzuekin harremanak hastea. Ikasleen talde horiek eta beste leku batzuetako ikasleekiko harremanak ezinbesteko tresna dira, unibertsitatearen kalitatea hobetzen lagunduko duten proposamen kontrastatuak eta baliagarriak egin ahal izateko.

4. Lan harremanak: estilo berri bat

Gure arreta berehala eskatuko duen gai bat unibertsitateko langileekiko harremanak desblokeatzeko beharra izango da. Azken aldi honetan, hainbat gairen negoziazioan behar den bezala aurrera egitea eragozten duen dinamika bat hautematen da, eta, beraz, funtsezkotzat jotzen dugu dinamika hori bertan behera uztea eta haren truke negoziazio marko egonkor, itundu eta emankor bat jartzea.

IV. Etorkizunerako proposamen bat UPV/EHUrentzat

Gure programaren proposamenak lehen adierazitako arazoei heltzen die, aipatutako baldintza negatiboak gainditzen saiatuz eta gure puntu sendoek ematen dizkiguten abantailak aprobetxatzeko ahaleginak egiten.

Programa honetan, gure proposamen konkretuak bederatzi ildo estrategikotan antolatu ditugu:

- Irakaskuntza-eskaintza Europako esparru berrira eta behar sozialetara egokitu.
- Osasunaren zientzien ikasketak erregularizatu, unibertsitate legearen irizpideen eta Goi Mailako Hezkuntza Esparru Europarrean parte hartzeko irizpideen arabera.
- Ikerkuntza eta ingurune sozio-ekonomikoarekiko lotura bultzatu.
- Unibertsitateko komunitatearentzako zerbitzuak sustatu.
- Unibertsitatearen irudia hobetu.
- Gestio prozesuen hobekuntza bultzatu.
- Unibertsitateko lanaren beharretarako egokia den plantilla sendotu.
- Beharrezko azpiegiturak hobetu, unibertsitate-lanaren funtsezko eta ezinbesteko euskarria diren aldetik.
- Administrazio eta zerbitzuetako pertsonalaren eta irakasle zein ikertzaileen lan baldintzak hobetu.

1. Irakaskuntza

Irakaskuntza unibertsitate-jardunaren elementu nagusietako bat da. Gizarteak unibertsitatera zuzentzen dituen eskari garrantzitsuenetako bat graduko eta gradu osteko prestakuntzaren eskaintza da, baita, gaur egun, prestakuntza iraunkorra ere. Horregatik, plangintza egokia egin behar dugu hiru eremu horietan, honako hau kontuan hartuta: Europako exigentzia berriak; irakaskuntza elebiduna eta eleanitza gero eta gehiago eskatzen dela; eta kalitatea bilatzeak ebaluazio eta berriztapen iraunkorreko prozesuak abiatzea eskatzen duela. Hori guztia ondorengo lan-ildootan konkretatzen da:

a) Titulazioen mapa berriz definitzea

Irakaskuntzaren alorrean, lehentasunezko zeregin bat titulazioen eskaintza Europako esparru berrira egokitzea izango da. Hori egin ahal izateko, Hezkuntza Ministerioak araudia onetsia arte itxaron beharko dugu, zeren bertan definituko baita graduko eta gradu osteko titulazioen estruktura berria, baita titulu ofizialen katalogoa eta beraien enbor-izaera. Dena dela, gure helburua egokitzapen-lanei lehenbailehen ekitea da, zentroekin ados jarrita. Jakintza arlo batzuetan aurreikusten den atzerapenaren eraginez, Errektoreen Konferentziaren akordioa bilatuko dugu, Gobernuari dagozkion erabakitze prozesuak azkar ditzan eskatzeko. Gobernuarekiko akordio horiek lortzen direnean, titulazioak eta ikasketa planak berrantolatu ahal izango ditugu. Prozesu horri esker, titulazioen edukien egokitasuna berraztertu ahal izango da, lan merkatuaren eskari berrien arabera.

Unibertsitate-eskola batuetan sortutako kezka ikusita, titulazio finalistak dituzten zentro guztiak mantentzeko konpromisoa hartzen dugu, bi arrazoirengatik. Lehenik, gizarteak gisa horretako tituludunak eskatzen

dituelako; bigarrenik, zentroak kontzentratzeak are larriago bihurtuko lituzkeelako zentro handietan jadanik nabaritzen diren gestio arazoak.

Bolognako Adierazpenetik datorren goi mailako hezkuntza ereduak ikaskuntzaren filosofia aldatzen du: ikaslea ez da, lehen bezala, ezagutza hartzaile hutsa, baizik eta prestakuntza eskuratzen duen pertsona bat. Aldaketa horrek harreman estuagoa eta pertsonalagoa eskatzen du ikasleen eta irakasleen artean, baita lan indibidual handiagoa ikasleen aldetik. Horregatik, taldekako estruktura berraztertu behar dugu titulazio bakoitzean, gelan, laborategian, liburutegian eta abarrekoetan egiten den lanaren arabera. Edozein kasutan, gaur egun masifikatuen dauden titulazioetan beharrezkoa izango da taldeen tamaina txikitzea.

Hezkuntza filosofiaren aldaketa horren eraginez, titulazio askotan beharrezkoa izango da praktiketarako taldeak eratzeko lana sakontzea. Horrekin batera, praktika-aldia curriculumaren derrigorrezko zati gisa –*practicum* deritzala- sartzeko beharra hausnartu behar dugu orain baino titulazio gehiagotan. Horren ondorioz, beharrezkoa izango da instituzio eta enprekin akordioak lortzea, praktiken hedapen hori lortu ahal izateko. *Practicum*-a curriculumaren definizio berrian sartzen ez bada, beharrezkoa izango litzateke zentroetatik kanpo borondatezko praktikak egiteko eskaintza zabal bat antolatzea.

Titulazio ofizialen definizioarekin batera, modu paraleloan, titulu propioak eta beraien araudia ere egokitu behar izango ditugu, titulazioen mapa berriarekin planteatzen diren gai-hutsuneak bete ahal izateko eta, beraz, beharretara egokitzeko. Alor horretan, oso garrantzitsua izango da *esperientzia gelen* bigarren zikloa garatzea, zeren gela horiek eskari handia sortu baitute.

Eskaintzen dugun irakaskuntza Europako exigentzia berrietara, eskaintza elebidunaren igoerara eta titulu propioen eskarietara egokitzearekin batera,

eskaintza egokia egin behar dugu prestakuntza iraunkorraren alorrean, gure ingurune sozio-ekonomikoaren beharrak asetzeko.

Proposamen horiek modu jarraian garatu ahal izateko, beharrezkotzat jotzen dugu gure titulatuaren lan integrazioaren jarraipena egiteko azterlanak bultzatzea; halaber, lan merkatuaren bilakaerari buruzko azterlanak ere egin behar ditugu, unibertsitateko titulazioen irtenbide profesionalak ezagutzeko; era horretan, plangintza egokia egin ahal izango dugu, titulazioak sortzeari eta aldatzeari dagokionez.

Titulazioen erreformaren emaitzak eta gure ingurunean titulatu berriez dauden beharrak kontuan hartuta, titulazio mapa berri bat proposatuko dugu, Unibertsitatearen Gizarte Kontseiluarekin eta Hezkuntza Sailarekin eztabaidatzeko.

b) Eskaintza elebidunaren garapena

EHUK bere bizitzaren bi hamarkada baino gehiagotan titulazio eskaintza zabal bat sendotu du. Lehen eta bigarren mailako irakaskuntzan irakaskuntza elebiduna handitzearekin batera, unibertsitatean ere eskaera handitu da. Eskaera horri erantzuteko eta dauden aurrekontu ahalmenak kontuan hartuz, zentro guztietan eskaintza elebidun bat garatzen joan gara.

Ahalegin hori euskararen erabileraren normalkuntzarako lehenengo bi egitasmoen bitartez planifikatu da, baita I Unibertsitate Egitasmoaren bitartez ere, bigarren Egitasmoaren zati handi bat finantzatzea ahalbidetu duenaren bitartez, hain zuzen ere.

Une honetan, Euskararen Erabileraren Normalkuntzarako II. Egitasmoak jasotzen zuen epea amaitzeaz dagoelarik, euskarazko irakaskuntza jarduera zabaltzearen plangintza Euskararen Erabileraren Normalkuntzarako III. Egitasmoan jaso behar da (2004/2005 – 2007/2008). Baina Egitasmo hori prestatzeko, derrigorrezkoak dira Euskararen Erabileraren

Normalkuntzarako II. Egitasmoaren eta Europako araudi berritik ondorioztatzen den etorkizuneko titulazioen maparekin sortutako egoeraren balorazioa. Seguru asko murrizagoa izango den titulazioen katalogo berriak eta aukera gutxiago izango dituzten bere ikasketa planek irakaskuntza eskaintza dezente alda dezakete eta gaur egungo ahalmenarekin euskarazko eskaintza handitzea ahalbidetu ahal izango dute. Dena den, II. Egitasmoaren ebaluazioaren emaitzak eta Gobernuak titulazioen katalogoari eta bere edukiari buruzko erabakia ezagutzen ez ditugun bitartean, ezin izango ditugu irakaskuntzaren gazteleraz zein euskarazko behar berriak baloratu.

Bestalde, egitasmok horrek irakaskuntzaren beharrezko osagarri gisa, euskarazko irakaskuntza materialen behar berrien plangintza egoki bat kontuan hartu beharko du, irakaskuntzaren garapen egokia ahalbidetzarren.

c) Urruneko jarduera akademikoak sortzea

Gaur egun, EHUK bere eskaintza presentzia bidezko ohiko unibertsitatean zein esparru birtualean egiten du. Gure proposamena urruneko ikasketen ezarpena aztertzea da, gure giza baliabide eta baliabide materialak baliatuz. Kontua ez da kanpus birtuala edo presentzia bidezko ohiko unibertsitatea ordezkatzeko; aitzitik, eskaintza hori beste bi bideen bitartez beren ikasketak egin ezin dituzten ikasleentzako tutoretza bidezko arreta sistema batekin osatu nahi genituzke.

d) Ikasleek irakasleak hautatzeko aukera handitzea

Ikasketa egitasmoen definizio berriaren esparruan, agian ikasleen presentzia bidezko lan orduak murriztuko dira, lan pertsonalari

dagozkionak handituz. Egoera horrek ordutegien ezarpenean eta irakaskuntza antolakuntzan malgutasun handiagoa ahalbidetuko ditu. Hori dela eta, ikasleek ikasgai/taldea aukeratzea ahalbidetuko duen prozedura bat prestatzea proposatzen dugu, eta, aukera izanez gero, ikasgai bakoitzean irakaslea aukeratzea ere bai.

Era berean, komenigarritzat jotzen dugu hizkuntza ibilbideak malgutzeko aukera sartzea, eta ikasleek modu askean ikasgaien hizkuntza batean edo bestean aukeratu ahal izatea, bietako bat nahitaez aukeratu behar izan gabe.

Edozein modutan ere, aukeraketa sistema horiek abian jartzea aurrera eramateko aukera materialen, zentroen akordioaren eta ikasleen ordezkarien menpean egongo da.

e) Gure ikasketa eta elkar trukeak nazioartera gehiago zabaltzea

Edozein unibertsitatearen etengabeko helburu bat irakaskuntza eta ikerkuntza esparruetan beste unibertsitateekiko harremana da. Helburu hori estatuko (SICUE/Seneca) eta nazioarteko (Sokrates eta Hegoamerika) programetan gauzatu egiten da. Bi lerro horiek garatzen jarraitzearen, honako ekimen hauek proposatzen ditugu.

Estatuko elkar trukeen programen garapena sustatzea (SICUE/Seneca) CRUEren esparruko harreman egonkorren bitartez eta fakultate eta eskolek ezarritako harreman sare tematikoen bitartez.

Hizkuntza prestakuntza garatzea atzerritako hizkuntzen ezagutza handitzeko eta gero eta ikasle gehiagok nazioarteko elkar trukeen programetarako sarrera izatea ahalbidetzeko. Unibertsitateko kideek globalki pentsatzera jo behar dugu, tokian-tokian jarduteko.

Ikasle eta irakasleen nazioarteko elkar trukeak handitzea, Europako programetan zein Hegoamerikarekin ezarritakoetan.

Europa mailan egiten ari den titulazioen birmoldaketatik abiatuta, horiek harmonizatzea dakarrena, hain zuzen; gurean aldeztatik ECTSren esperientzia izana dela kontuan hartuta; eta dagoeneko abian dauden titulazio bikoitzetatik abiatuta: interesa duten zentroekin adostuta, atzerriko unibertsitateekiko titulazio bikoitzen programa bat sortzea.

Hegoamerikarekin ditugun doktoretza programak zabaltzea, ezagutzaren beste hainbat arlotara eta beste hainbat unibertsitatetara zabaltzea nahian, Europako doktoretzarako partaidetzaz gain.

Duela gutxi, EHUren nazioarteko harremanen arloaren barruan jasotako jarduerak bat garapenarekiko eta boluntarioekiko lankidetzak da. Sortutako zerbitzuaren funtzionamenduari eusteko asmoa dugu, eta, indarrean dagoen legeriarekiko errespetuaren barruan, unibertsitatearen berezko baliabideen % 0,7 jarduerak horietara zuzentzea.

f) Irakaskuntza ebaluazioa eta berrikuntza

Irakasleen ebaluazio prozesuak berriro diseinatzea, inkesten sistema hobetzen saiatuz, galdera desagokiak baztertuz, eskoletara joan ohi diren ikasleengana mugatuz eta emaitzak gaitzitu gabeko mailarekin koerlazionatuz.

Titulazioen ebaluazio egitasmo bat prestatzea, Europako goi mailako hezkuntza esparruak ezartzen ditugun gradu eta gradu ondoko ikasketak eredu berrira bereziki zuzendutakoa, ebaluazio prozesu bat eta aldizkako hobekuntza proposamen bat sartzeko.

Hainbat titulaziotan garrantzia duen eskola porrotaren azterketa bat egitea, baita eskola porrota poliki-poliki jaisten joateko egitasmo bat ere.

Ikasleei lotutako atalean adierazten genuenez, gure ustez ebaluazio eta hobekuntza prozesuetan modu aktiboan parte hartu behar dute.

g) Irakaskuntza azpiegitura eta ekipamenduak

Irakaskuntza lanaren garapen egokiak azpiegitura egokiak ere eskatzen ditu. Ikasketa egitasmo berrien beharren arabera, eta zentroek ebaluatutako beharrak kontuan hartuz, laborategi eta irakaskuntza ekipamenduen hornikuntza berriak definituko dira. Horrekin batera, hornikuntza horiek mantendu eta berritzeko egitasmo bat ere beharko da, lehendik dauden mantentze lana ere kontuan hartu beharko duena, hain zuzen ere.

Atal honetan, bibliotekarako giza baliabideak eta baliabide materialak handitzeko proposamena ere jaso behar dugu. *Curriculum* diseinuak ikasleen banakako lanaren gehikuntza exijitzen du. Lan horren zati handi bat unibertsitateko biblioteka desberdinetan egingo da. Hori dela eta, espazio gehiago, titulu bolumen handiagoa eta eskaeraren handitze hori zaintzeko pertsonal gehiago beharko dira. Bibliotekaren birmoldatze hori aurrera eramatea lortu ezean, *curriculum* proposamen berrien garapena mugatuta geldituko da.

h) Informazio eta komunikazio teknologia berrien irakaskuntza

EHUn sarean irakaskuntza eskaintza bat egiten duen *kanpus birtual* bat dago, hautaketa askeko ikasgaietan eta plataforma itxi batean oinarrituta nagusiki. Egoki deritzogu *kanpus birtualaren* garapena gradu ondoko eta etengabeko prestakuntzako ikasketetarantz sustatzeari, balizko ikasleen merkatu batera zuzenduz, hain zuzen ere, beren lan okupazioak direla eta, beren prestakuntza osatu eta handitzera presentzia bidezko gure ikasgeletara joan ezin diren ikasleen merkatura.

Bestalde, *kanpus birtualaren* plataformaren gaur egungo diseinuak *Microsoft*-en informatika tresnak erabilarazten ditu (*windows* sistema eta *explorer* nabigatzaileak), esparru horretan duen monopolioa indartuz.

Egoki deritzogu plataforma hori aldatu eta zabaltzeari, hain zuzen ere, *Apple* ingurunearekin, sistema irekiekin (*Linux*, etab.) eta bestelako nabigatzaileekin (*Safari*, *Mozilla*, *Netscape*, etab.) erabili ahal izateko. Era horretan, ez genuke sektore honetan monopolioen sendotzea sustatuko eta erabiltzaileei tresna honen erabilera erraztuko genuke, beren informatika tresnen aukeraketa baldintzatu gabe.

Hirugarrenik, fakultateen web orrien garapenak bertan irakaskuntza giden informazioa eskaintzeko aukera ematen du. Komenigarria iruditzen zaigu irakasleen prestakuntza sustatzeko egitasmo bat gehitzea, tutoretza birtualak zabaldu eta sarearen bitartez irakaskuntza materialak eskaintzearren.

Laugarrenik, ikasleek ordenagailu eramangarri bat erabiltzea errazteko plangintza bat egingo da. Ikasle bakoitzeko ordenagailu eramangarri baten erosketa negoziatuko da, ikasketetan zehar ordainduko duena, guztira gutxi gora-beherako 300 €-ko kostuarekin. Programa garatu ahala, informatika ekipamenduetako inbertsioa murriztuko da eta diru hori ordenagailu horien erosketa subentzionatzeko erabiliko da.

2. Osasun zientzien ikasketen homologazioa

Unibertsitateen Lege Organiko berriak bere azkeneko bigarren xedapenean, honako hau ezartzen du, alegia, unibertsitatearen eta sanitate agintarien arteko hitzarmenak sinatzeko beharra, ospitaletako irakaskuntza jarduera normaltzearen. Europako Goi Mailako Hezkuntzaren Esparru berriaren barruko titulazioen definitze berriaren une honetan, arautze horren beharra bikoiztu egiten da, osasun zientzien titulazioen kreditatzea lortzearen. Egoera hori konpontzeko, osasun zientzien garapenerako Errektoreordetza bat sortzea proposatzen dugu.

Bere lana ondorengo jardun printzipio hauetan oinarrituko da:

- Ikasketa egitasmoa Europako araudiaren arabera egokitzea, osasunaren gaur egungo arazoei erantzun nahian.
- Bigarren zikloko irakaskuntzako lau unitatetan ematen diren programa teoriko eta praktikoak parekatu eta adostea.
- Irakasleen irakaskuntza teoriko eta praktikoarekiko lotura Osakidetzarekin eztabaidatzea, ezagutza praktikoa etorkizuneko medikuen prestakuntzarako oinarrizkoa dela ulertuz, teknikoki zein gaixoarekiko eta gaixotasunarekiko jarrerari dagokienez.
- Oinarrizko ikertzaileen eta ikertzaile klinikoaren arteko harreman erraz bat ezartzea, ikerkuntza biomedikoa gehitu eta hobetzearen. Horrela, ikerkuntza klinikoaren sanitate sistemaren eta unibertsitate sistemaren artean txertatzen saiatuko ginateke. Asistentzia, irakaskuntza eta ikerkuntza egoki baloratuz.

3. Ikerkuntza

Erdi Aroan sortu zenetik, ikerkuntza irakaskuntzarekin batera unibertsitatearen izateko arrazoietako bat da. Espainiako unibertsitate sistemak biak bateratzen ditu baina ikertzaile ez diren irakasleak izanik ere, ez dago irakasle ez den ikertzailerik. Beraz, sistema misto baten aurrean gaude, eta sistema horretan, ikerkuntza irakaskuntza kalitatearen oinarrietako bat izan behar du, etengabeko bere berrikuntza iturri izateaz gain. Baina ikerkuntza esparrua orain arte adierazi duguna baino zabalagoa da, inguru sozio-ekonomikoaren eskaerei erantzutea helburu duen ikerkuntza aplikatu eta teknologikoaz ari gara, hain zuzen ere.

Esan behar dugu, baita ere, unibertsitateko ikerkuntza politika ezin dela modu isolatuan ulertu, aitzitik, Eusko Jaurlaritzako ikerkuntza deialdietatik (DEUI eta Industria Saila), Espainiako Gobernutik (Zientzia eta Teknologiaren Ministerioko Ikerkuntzaren Estatuko Egitasmoa) eta Europako Batasunetik (VI. Programa Orokorra) datozen ildoetan kokatu behar dira. Horiek guztiek jarduerak finantzatzeko aukera eskaintzen dute, baina, era berean, gaiei zein egiturei dagokienez baldintzatu egiten dituzte, ikerkuntza talde egonkorren sorkuntza sustatzen baitute.

Arloka eta helburukako ikerkuntzaren aniztasuna eta deialdien esparrua kontuan hartuz, ondorengo proposamenak planteatzen ditugu, hain zuzen ere, unibertsitate bizitzarako oinarritzkoa den jarduera horren garapena lortzearen.

a) Ikerkuntza jardueraren sustapena: talde eta proiektuak

EHU ikerkuntza jardueraren egoera anitza erakusten du. Bada gaien aniztasun zabal bat, orain dela gutxi arte, etengabeko hazkuntzan aritu den irakasle talde batek zentro, fakultate eta eskoletan, eskarmentu handiko unitate eta unitate berrietan garatutakoa. Ikerkuntza jardueretan integrazio desberdina duen plantila dugu ondorioz. Talde egonkor kopuru dezentea eta etengabeko ekoizpena dituzten zentro eta arloak badira ere, badira ere ikerkuntza jardueratan oso gutxi edo batere integratutako irakasleak, gehienez ere, banaka garatzen dituztenak.

Gaitasun horiek emaitzen kalitatea handitzeko eta unibertsitateko integrazio eta optimizazio prozesu batean bideratzeko, ikerkuntza deialdiak garatzen joan dira, ikerkuntza talde egonkorak sendotzearen. Ildo horretan, Unibertsitate Egitasmoa tresna erabilgarria da, bere baliabideen zati bat ikerkuntzara bideratzen baitu. Hori dela eta, plangintzan kontuan hartu beharreko elementu bat lortutako emaitzen eta Egitasmoaren betetze mailaren ebaluazioa da.

Bestalde, euskal unibertsitate lege berriak honako hau pentsatzera garamatza, alegia, Hezkuntza Sailak Unibertsitate Egitasmoaren bitartez, unibertsitateari laga zion ikerkuntzaren kudeaketaren zati bat berreskuratu nahi duela.

Azken premisa horretatik abiatuta, ikerkuntza jardunen definizioko lehentasunezko elementu bat ikerkuntzaren kudeaketaren autonomiari eustea izango da, II. Unibertsitate Egitasmoko programa berezi baten bitartez, dagokion kopurua funtsean gehitzen duena, hain zuzen ere, banaka edo berriki sortutako ekipoa ikerkuntzan diharduten pertsonak osatutako talde berriak sortu eta sendotzea ahalbidetzearen.

Lehentasunezko helburuen artean, nazioarteko programetan parte hartzea bultzatzea eta beste hainbat herritako zentroekiko ikertzaileen elkar trukeak

ditugu. Arreta berezia merezi izango du Europako Batasuneko programetan parte hartzea bultzatzea, eta, horretarako, Europako proiektuen arduradunaren figura sendotuko da, eginkizun horretan lankidetzan aritzen den pertsonala gehituz.

Dauden ikerkuntza taldeei (sortzen ari direnak, sendotutakoak eta errendimendu handikoak) laguntza ematen jarraituko dugu, Gizarte Zientzia eta Giza Zientzia arloetan bultzatu nahian, bertan baitago ekipo laneko eta unibertsitate eskoletako kulturarik ahulena, eta ikerkuntzarako sarrera askoz ere zailagoa baita.

Gure ikerkuntza proiektuko elementu berri bat ikerkuntzako diziplina anitzeko taldeak sortzea bultzatzeko egitasmo bat prestatzea izango da, Europako bikaintasun sareen ereduari jarraiki. Horrek Europako ikerkuntza deialdietan parte hartzeko aukeraz baliatzeko dugun gaitasuna zabaltzea ahalbidetuko du.

b) Ikerkuntza aplikatua eta enpresarekiko harremanak

Unibertsitatean egindako ikerkuntzan kuantitatiboki garrantzitsuagoa izan ohi da oinarrizko ikerkuntza deitutakoa. Baina azken garaiotan, ikerkuntza aplikatua edo enpresa eta erakunde esparrura zuzendutakoak gehikuntza nabarmena izan du. Horrekin batera, esparru baten zein bestearen eskumenak gero eta gehiago mugatu dira. Lehentasunezko elementutzat jotzen dugu bi lan esparru horien kudeaketa arloen mugatze argia, kudeatzaileen artean zein erkidego akademikoan hedatzeari dagokionez, ikertzaileek beren jarduerak kudeatzeko norengana jo behar duten jakin dezaten. Esparru horretako lehentasunezko jarduerak honako hauek izango dira, alegia, OTRI-a prestatutako pertsonalaren bidez sendotzea, sortzen ari den ikerkuntza jardueraren hazkundera bere gain har dezan.

Ikerkuntza aplikatua bultzatzeko programa eta deialdiei jarraipena emango zaie eta enpresetarako doktoreen, teknologoien eta kudeaketa eta transferentzian adituen prestakuntzarako programak prestatuko dira; enpresa ikasgelak sortuko dira ehundura sozio-ekonomikoarekiko harremana sakontzearen eta gaur egun dauden enpresa haztegiak garatuko dira.

c) Ikerkuntza azpiegitura eta zerbitzuak

Arlo desberdinetako ikerkuntzarako funtsezko oinarria azpiegitura eta zerbitzu egokiak izatea da.

Ildo horretan, ikerkuntzaren zerbitzu orokorren garapena bultzatuko dugu, baita beren ustiapena optimizatzeko laborategien erabilera handitzea ere, talde desberdinen aldetik. Horretarako, zerbitzu orokorretako kudeaketa zentro bat sortuko da, zerbitzuak instalatzeko gune komun bat bilakatu litzatekeena, hain zuzen.

Bigarrenik, behingoagatik, unibertsitateko biblioteka zerbitzurako aurrekontu zuzkidura handitzea lortu behar da. Ezagutzaren arlo nagusietan aditutako biblioteka teknikarien plazak sortzearen, horien irakaskuntza eta ikerkuntzan aholkularitza eskaintzearen, pertsonala gehitu eta gero eta bekadun gutxiago izatea, prestakuntza bekaren eginkizunari benetan egokituz, Gizarte Zientzia eta Giza Zientzietako arloetarako dokumentazio zerbitzuak bultzatzea eta aurrekontua handitzea harpidetzei eustea eta behar diren eskuratze maila ahalbidetzearen, irakaskuntza eta ikerkuntza kaltetuak izan ez daitezen

Azkenik, Eusko Jaurlaritza EAEn Biblioteka Nazional bat sortzea aztertzen ari dela kontuan hartuta, Unibertsitateko Biblioteka bertako egoitza izatea eskaintzen diogu. Horretarako, honako abantaila hauek ditugu. Gure egitura deszentralizatuak hiru lurraldeetan zerbitzua eskaintzeko aukera

ematen digu. Gure bolumenak lurraldeko bibliotekarik garrantzitsuenetako bat bihurtzen gaitu. Profesional sendotuen eta eskarmentudunen ekipo bat dugu proiektuaren lidergoa aurrera eramateko. Bukatzeko, etorkizunean izango dituen erabiltzaileak unibertsitateko erkidegoko kideak izango dira nagusiki, eta, hori dela eta, zerbitzuak erabiltzailearen hurbilduko litzaieke. Proposamen hori egi bihurtzeko Gobernuaren onespena beharko genuke, eta, horrek finantzaketa egitasmo berezi bat eskatuko luke, gure bibliotekaren gune fisikoa hiru kanpusetan handitu eta dagozkien giza baliabide eta baliabide materialak gehitzeko.

d) Ikerkuntza institutuak

Gaur egun, EHUK hemezortzi ikerkuntza institutu ditu, berezkoak, mistoak eta atxikiak. Une honetan, estatutuak onartzean horien araudia berrikusi behar da, erregelamendua araudi berrira egokituz.

Bestalde, komenigarria da beren funtzionamendu eta errendimenduaren ebaluazioa egitea, geldirik daudenen jarduerak sustatu eta institutuaren berezko jarduera eta kide gehienek departamentuei dagokiena bereizteko.

e) Ikerkuntzarako kontratatutako pertsonala

Gaur egun, unibertsitatea ikerkuntza ekipoak osatzeko kontratazio modu eskasak erabiltzen ari da. LOUn jasotako irakasle figura berrien erabilera eta PAS-en kontratuen eta arau honen arabera egokitutako PDI kontratuen bilakaera kontratu mota hori berraztertzeke aukera bat eskaini behar du eta ahal den baliabide guztiekin egoera horietarako kontratu duinak bermatu. Honako hau gutxienez bermatu behar da, alegia, %60ko dedikaziokoak izatea; horrek ezegonkortasun mailak gainditzen dituen diru-sari maila bat ahalbidetuko luke.

f) Ikerkuntzaren ebaluazioa

Ikerkuntza jarduera, irakaskuntza jarduera eta kudeaketa jarduera ebaluatu behar dira, hobekuntza prozesuak abian jartzeko. Horrek adostutako tresna eta irizpideak definitzea eskatzen du, eginkizunak erabiliak izateko. Ikerkuntza Errektoreordetzaren eginkizun bat Ikerkuntza Batzordean bost ezagutza arloetako bakoitzerako irizpide eta prozedura bereziak prestatzea bultzatzea izango da. Horrela, arlo horretako emaitzak eta gabeziak zehatzago definitzen joan ahal izango gara, edozein deialdi berri abian jarri aurretik.

4. Zerbitzuak

Unibertsitatea erakunde gisa zerbitzu publikoa da, oso-osorik; hori dela eta, atal hau gobernu programa osotzat har liteke. Baina kasu honetan, unibertsitate erkidegoari eskaintzen zaizkion zerbitzuez ari gara.

a) Ikasleentzako zerbitzuak

Ikasleei bereziki eskaintzen zaizkion zerbitzuei dagokienez, gure ustez, gaur egun, jarraipena behar duten bi ekimen abian dira, alegia, Unibertsitate Aholkularitzaren Zerbitzua eta Minusbaliatuak Integratzeko Egitasmoa.

Unibertsitate Aholkularitzaren Zerbitzuari dagokionez, bere funtzionamendua bultzatzea honako lau arlotan bultzatzea beharrezkotzat jotzen dugu.

- Zentro guztietan ezartzea.
- Giza baliabideak gehitzea, aholkulariak zein bekadunak, eginkizunen gehikuntza kontuan hartuta.
- Bekadunen prestakuntza ikastaroak gehitzea, jasotzen dituzten kontsultei eraginkortasun handiagoz erantzun ahal izateko.
- SOUko pertsonalarentzat aholkularitza eskuliburu batzuk prestatzea. Eskuliburu horietan Zerbitzuari egiten zaizkion ohiko kontsultak jasoko lirateke, jendaurreko arretarako aholkularitza gisa balio dezaten. Bertan, aurreko urteetako eskarmentua metatzen joango litzateke, etorkizuneko bekadunei transmititua izan dadin.

Egitasmo honek ondorengo alderdi hauek bultzatu behar ditu:

- Matrikula egiterakoan, minusbaliatuei beren inguruabar jakinei buruzko informazioa eskatzea, betiere aitopen hori emateko nahia bermatuz, kanpus desberdinen benetako beharrak ezagutzearren.

Informazio horrek ikasgeletan eserlekuen erreserba sistema bat ezartzea ahalbidetuko luke, edota behar zehatzak aurreikustea, unibertsitate jardueren ohiko jarraipena errazteko.

- Ikasle minusbaliatuei erakunde publiko eta pribatu desberdinek emandako laguntza ekonomiko eta materialen bilaketan laguntza ematea.
- Trafiko birmoldaketako egitasmoetan aparkaleku erreserbak kontuan hartzea.
- Irakasleei ikasle minusbaliatuen behar berezietan aholkularitza eskaintzea.
- Departamentuei jarraiki, minusbaliatuentzako azterketak egokitzeari ekitea.
- Unibertsitate gune guztietan oztopo arkitektonikoen ezabatzea planifikatzea. Proposamen horren neurria kontuan hartuta, poliki-poliki helduko zaio. Hori dela eta, eraikin berri guztiek eta zaharrak berritzeko proiektuek lehentasun hori kontuan hartu beharko dute. Zaharberritzea aurreikusi ez eta oztopo arkitektonikoak gordetzen dituzten eraikinei dagokienez, horiek ezabatzeko azterketa bat egingo dugu.
- Seinaleztapena prestatzea kanpusetako leku guztietarako sarrerari buruzko adierazpenak bilduz.
- Komunen egokitzapenarekin jarraitzea.
- Ikasle minusbaliatuentzako ikasketa eta kontsulta guneak egokitzea.

Gure unibertsitatearen egitura deszentralizatuak unibertsitate erkidegoaren zati handi bat egunero lekualdarazten du. Eguneroko transhumantzia hori kanpusetan unibertsitate egoitzak sortuz murriztu beharko litzateke. Bilbon, Unamuno Ikastetxe Nagusia dago, eta Gasteizen bada egoitza bat, beste kanpusetan oraindik proiektu den zerbait, alegia. Hori dela eta, gure ustez,

Bilbon eta Donostian bidean dauden proiektuak amaitu behar dira, baita Leioako *kanpuserako* egoitza baten proiektua berreskuratu ere.

Irakaskuntzari lotutako atalean dagoeneko lan-bideratze zerbitzua bultzatzeko beharra aipatzen da. Bertan, fakultateetan dauden lan poltsa desberdinak koordinatuko dira, eta gure tituludunak lan merkatuak sartzeko politika bat diseinatuko da.

Garatu behar dugun ikaskuntza sistema berrian, ikasleen lan guneak zabaltzea da kontuan hartu beharreko gai bat. Irakaskuntza azpiegituren atalean aipatu genuen dagoeneko, baina komenigarria deritzogu, baita ere, ikasgelak zabaltzeari, behar duten ikasleek beren lan akademikoa garatzeko lekuak izan ditzaten.

b) Kultura eta kirol jarduerak

Unibertsitateak zerbitzu publiko gisa, pertsonak prestatzea du funtsezko eginkizun. Horrek esan nahi du jakinduria sortu eta transmititzeko funtsezkoak dituen helburuekin batera, unibertsitarioen kultura eta kirol prestakuntza zein kulturaren adierazpen desberdinak hedatzea ere kontuan hartu behar direla. EHUren eginkizunaren ikusmolde horrek, gure ustez, mantendu eta sustatu behar den kultura eta kirol eskaintza bat garatzera eramán du.

Bertan, aldizkako kultura jarduerak (musika, antzerkia, etab.) mantentzea, kultura gelak (antzerkia, dantza, etab.) mantentzea, Arte Ederretako Fakultateko ikasleen sortze lanetatik datozen arte lanaren fondoak gehitzea, erakusketa aretoen jarduera mantentzea, erakunde publiko edo pribatuekiko hitzarmenak sinatzea kultura jarduerak edo hizkuntza ikastaroen eskaintza garatzearen.

Eskaintza berria arte eszenikoen zentro bat sortzea litzateke.

c) Biblioteka zerbitzua

Biblioteka unibertsitateko oinarrizko zerbitzuetako bat da. Bertan irakasle eta ikasleek beren jardueraren zati handi bat garatzen dute, eta, beraz, atal honetan, berari buruz egin ditugun proposamenak berriro helduko diegu. Ikerkuntzari buruzko atalean dagoeneko bibliotekari buruz egindako gure proposamenetako batzuk aipatu ditugu, baina ikasleentzako zerbitzuaren esparruan bi ideia gehiago tartekatzeari ongi deritzogu. Alde batetik, Biblioteka etorkizunean zabaltzeko proiektuan, Biblioteka Nazionalaren Proiektuaren bidez, ez dugu ahaztu behar ikaskuntza zentrotzat bete behar duen eginkizuna. Hori dela eta, beharrezkotzat jotzen dugu gaur egun bibliotekan ikasteko geletarako gunea handitzea.

Bigarrenik, Europako goi mailako hezkuntzako gunea sortzeko proiektuak irakaskuntzako aldaketa garrantzitsua dakar. Ikaslea, ezagutzen hartzaile pasiboa izatetik ezagutzak hartzeko subjektu aktiboa izatera igaro da. Hori dela eta, kreditu berrien diseinuak ikaslearen lan pertsonala ere kontuan hartzen du, eta, horretarako, bibliotekak bere beharrei erantzuteko prestatuta egon beharko luke. Beraz, gure bibliotekek handiagoak izan beharko dute, prestatutako eta espezializatutako pertsonal gehiago eduki dute, eta, batez ere, ikasgai desberdinen kontsultarako oinarrizko obren ale gehiago eduki behar dituzte. Era berean, erabiltzaileei *IET*-en erabilerari buruzko prestakuntza eskaintzea, gaur egun *on line* eta *off line* euskarrietan dauden dokumentu eta biblioteka fondoan zati handi baterako sarrera izateko.

Hori guztia Hezkuntza Departamentuarekin hitzartutako finantzaketa plan batean jaso beharko da, Europako ildo berriak praktikan jartzeko.

ONCE eta Eusko Jaurlaritzaren Itsuentzako Baliabide Zentroarekin lankidetzan ikasle itsua biblioteka fondorako sarrera errazteko baliabide tekniko egokiez hornitutako areto bat sortzeko asmoa dugu.

d) Argitalpen zerbitzua

Argitalpen zerbitzuaren lana funtsezkoa da unibertsitate bizitzan. Alde batetik, jarduera akademikorako oinarrizkoak diren irakaskuntza materialen ekoizpenean laguntzen du. Bestetik, gure erkidegoko ekoizpen zientifikoaren funtsezko hedabidea da.

Irakaskuntza materialei dagokienez, euskaraz zein gazteleraz, argitaratzen jarraituko dira, irakaskuntzaren garapen egokia ahalbidetzeko. Euskararen kasuan, oinarrizkoak dira, horrelako gai zabalpen handiko ekoizpen bat egiteko gai den unibertsitate bakarra baikara. Ekimen horren garapenerako, ildo horretako beste erakunde publiko edo pribatuekiko koordinazioa bilatuko da.

Euskarazko erreferentzia obretan dagoen defizita kontuan hartuta, jatorrizko liburuen argitalpena eta EHUn eskaintzen diren titulazio desberdinentzat oinarrizkoak diren obren itzulpenak bultzatuko dira.

Argitalpen elektronikoen argitalpen lerro berri bati ekingo zaio, eta horrek merkatu murriztagoa edukiko luketen obren argitalpenari ekitea ahalbidetuko du.

Era berean, EHUn argitaratutako aldizkari guztiak UNESCOren araudiaren arabera homologatzeko prozesuari ekingo zaio, jakinduriaren hedapenaren nazioarteko kanaletan sartzea erraztearren.

e) Artxibo historikoa sortzea

EHUK mende laurden bat baino gehiago du abian eta 35 urte, Bilboko Unibertsitate Autonomoaren fundazioa kontuan hartzen badugu. Denbora luzatu egingo litzateke, osatzen duten zentroetako batzuen bizitza luzera handiagoa kontuan hartuz gero. Denboraldi luze horretan, horrelako

ezaugarriak dituen erakunde batek dokumentazio kopuru izugarria ekoizten du, bere oroimena gordetzeko zaindu behar dena, hain zuzen. Helburu horrekin artxibo historiko bat sortzea proposatzen dugu, bertan administrazio erabilerarik ez duen dokumentazio guztia biltzeko. Biltze lan horrekin batera, behin derrigorrezko epeak betez gero, dokumentazioa kontsultatzeko lekua ere izango litzateke. Azkenik, unibertsitateari lotutako eta altxor moduan gordetzen dituzten dokumentuak ezagutzeko aukera eman nahi duten pertsonen dokumentu fondo pribatuen zaintza lekua izan liteke.

Amaitzeko, EAeko Artxibo Historikorik ez dagoenez, unibertsitate artxibo horrek eginkizun hori bete lezake, autonomia agintariekiko akordio baten bitartez, Bibliotekarako proposatzen dugun bezala.

f) Unibertsitate erkidegoarekiko zerbitzuak eta teknologia berriak

Azken urteotan, EHUK IET-en erabilera bere jardueraren esparru desberdinetan garatu du. Hainbat ekimen garatu dira, besteak beste, tramite akademikoak arintzea ahalbidetzen duen idazkaritza birtuala. Ildo horretan, sare bidezko informazio zerbitzuen zabalpenean sakontzea komenigarritzat jotzen dugu, baita tramite akademikoak egitea ere, ikasleen beren ikasketa zentroekiko urruntasunak dituen oztopoak gainditzearen.

Sareko zerbitzu eskaintza gehitzeaz gain, beharrezkoa da informatika gelen kopurua gehitzea, ikasleek, beren ordenagailurik eduki gabe ere, horietarako sarrera izan dezaten, eta EHUKo sareak eskaintzen duen abiadura handiagoaz balia daitezen. Gela horiek ongi funtzionatzeko pertsonal nahikoak zainduak izan beharko dute. Horrez gain, beharrezkotzat jotzen dugu ikasle guztiengana *internetarako* sarrera poliki-poliki zabaltzea, Espainiako beste hainbat unibertsitatetan bezala.

g) Hizkuntza bizien institutu bat sortzea

Unibertsitatea nazioartera zabaltzeko bultzadak bere kideen hizkuntza gaitzea eskatzen du. Gaur egun, lehen mailako eta bigarren mailako irakaskuntzako curriculumek hizkuntzen irakaskuntzaren gehikuntza jasotzen du adin goiztiarragoetatik. Baina, kasu gehienetan, ingeleraren irakaskuntzaz ari gara. Gure proposamenak unibertsitariei beren hizkuntza gaitzen jarraitzeko aukera eskaintzea da, ez ingelerari dagokionez, soilik, beste hainbat hizkuntzatan ere bai. Hori erabilgarria izan liteke haietako askoren lanbide etorkizunerako.

Horretarako, hizkuntza institutu bat sortzea proposatzen dugu, unibertsitate erkidegora zein EHUtik kanpoko pertsonei zuzendutakoa. Lehenengo fase batean, bere bideragarritasunari buruzko azterketa bat egingo da, gaur egun unibertsitateak kontratatuta dituen irakasleak, zein kontratazio berrien balizko beharrak kontuan hartzeko duen gaitasuna. Datu horietatik abiatuta, egokitzen joz gero, institutua sortzeari ekingo zaio.

h) Ikus-entzunezko ekoizpen zentro bat sortzea

Ikus-entzunezko ekoizpeneko zentro bat sortzea proposatzen da teknologia berrien erabilera gehitzeko. Bertan irakaskuntza eta ikerkuntza materialak ekoiztuko dira, unibertsitatean bertako erabilera akademikorako edo bideo euskarrian edota informatikoan kanpora eskaintzeko.

5. Irudia eta komunikazioa

Edozein erakunderen lanaren osagarri beharrezkoa da lan horren proiektzio egokia, bai barrurako, bai kanporako proiektzio egokia. Hori ez da beti horrela izaten, hedabideentzat eskandalagarriak izan daitezkeen berriak erakargarriagoak direlako, oihartzun txikiagoa eduki dezaketen beste gertaera batzuk baino. Zentzu horretan errotik aldatzeko errektoreordetza bat sortzea erabaki dugu. Errektoreordetza horren eginkizun behinena hedabideekiko harremanez eta gure kanpoko zein barruko komunikazio politikaren zuzendaritzaz arduratzea izango da.

a) Kanpoko komunikazioa

Atal honetan kontuan hartu beharreko lehenengo elementua erakundearen irudiaren politika egokia gauzatzea da. Erakundearen irudiaren politika horren bidez UPV/EHU ikusgarri, ezaguterraz eta identifikagarri egin behar dugu. Horretarako, unibertsitatea Euskal Autonomia Erkidegoan kultur eta hezkuntza arloan dagoen lehenengo erakundea dela proiektatu beharra dago.

UPV/EHUren irudi korporatiboaren kudeaketaren ahalmena erakundeak lehiatzeko dituen gaitasun guztiak agertzeko aukerari loturik dago. Eta hori UPV/EHU sistema korporatibo globaltzat hartuta; hots, produktuak, zerbitzuak, merkatuak, antolaketa-egitura, erabakitzeko sistemak, plangintzarako eta kontrolerako prozedura teknikoak, eta teknologia zein merkataritza arloan ondo egiten jakitea, horiek guztiak dituen sistema korporatibo globaltzat hartuta, alegia. Beraz, zuzendaritza eta komunikazio-funtzioa da eta unibertsitatearen irudi publikoa lehiakortasun-bektore berri moduan ulertu behar dugula esan nahi du horrek.

Ildo horretatik, unibertsitatearen egungo irudia zehaztea ahalbide dezan programa bat garatu behar dugu; hots, egoera korporatiboa zein den zehaztu. Horretarako, zentzu horretan *Euskobarometroaren* lanak jarrai dezan sustatu behar dugu.

Hortik abiatuta, erakundearen irudiaren garapena planifikatu behar dugu, gure gizarte-inguruan unibertsitate hau argi eta garbi ezagutua izateko.

Helburu hori dugula, komunikazio kabinetea indartu behar dugu, unibertsitatearen berriak eta irudia zabaltzeko funtsezko tresna da eta.

Helburu berberarekin, web-orriaren erabilera handitu beharko da, dituen edukiak apurka-apurka ugarituz eta eduki horiek eguneraturik edukiz.

Erakundearen irudiaren politika sustatuko dugu, harik eta ikastegien eta sailen irudi indibidualak UPV/EHUren irudi kolektibotik bereizirik ez egon arte.

Gure unibertsitatea aurkezteko liburu bat eta CD bat egingo ditugu, zenbait hizkuntza erabilita, zabaltzeko eta nazioarte mailara heltzeko gure politikari lagundu diezaion aurkezpen-agiri modukoa izateko.

*Campus*a aldizkariari dagokionez, kanpoko finantziazioa erabatekoa izatea lortu beharreko beste helburu bat izango da; eta hori Espainiako beste unibertsitate batzuen ereduari jarraituz.

Publizitatea komunikazio eta irudikapen-elementu moduan, nahiak eta balioak sortzeko elementu moduan, indartuko dugu, gure erkidegoa jasotzaile objektiboa den aldetik, honetan jarrera objektibo eta sinboliko bat lortzea xede izanik.

UPV/EHUren eraginpeko eremu guztira irratiz heltzeko frekuentzia bat eskatuko dugu. Gure asmoa unibertsitate honek irradi-instalazio bat edukitzea da. Irrati hori, ahal den neurrian, ikasleek kudeatuko lukete, beraiek baitira unibertsitateko ikasle izateko adina duten gazteen eskaera ondoen ezagutzen dutenak. Irratiak unibertsitateari buruzko berriak emango lituzke, baina kultur eta kirol programekin osatuko litzateke. Helburuaren

arabera, hasieran egunean hamabi orduz emitituko litzateke eta, pixkanaka-pixkanaka, ordu-kopurua handituko litzateke entzuleen erantzunaren edo harreraren arabera. Egoitza Gizarte eta Komunikazio Zientzien Fakultatean egongo litzateke; izan ere, fakultate horretan badaude irratia abian jartzeko giza baliabideak eta bitarteko materialak.

b) Barruko komunikazioa

Kanpoko komunikaziorako politika egoki batek erakundeko kideei begira egindako antzeko lanaren osagarria behar du. Unibertsitate-komunitateko kideek gobernu organoek hartutako erabakien eta erakunde honetan izaten diren jarduera guztien berri izatea da xedea.

Gaur egun lan horretarako dagoen tresnarik eraginkorrena helbide elektronikoen zerrendak erabiltzea da. Horregatik, hain zuzen, uste dugu zerrenda horien erabilera areagotu behar dela eta tresna hori modu egokian erabili behar dela.

Lehendabizi, unibertsitateko kudeaketa-taldeko zenbait kidek soilik eta eurek soilik erabiltzea ekiditeko, barruko posta elektronikoa banatzeko zerrendetarako sarbidea nork eduki behar duen argi eta garbi zehaztu behar dela uste dugu.

Bigarrenik, sarearen bidez zabaldutako erakundearen informazioa gehiago izateari egoki deritzogu. Gobernu organoen bileren aztergaien zerrendak saretik banatuko zaizkie horien eraginpeko diren unibertsitate-komunitateko kide guztiei, kudeaketan gardentasun handiagoa egoteko (Klaustroa, Gobernu Kontseilu edo Batzordea, Batzorde Delegatuak, Campusetako, Fakultateetako Batzordeak, Saisetako edo Institutuetako Batzordeak). Aukerako edo izendapen libreko karguetarako izendapenen berri emango da. Egun dagoen kontratuen eta beken eskaintzari, deialdiei eta abarri buruzko informazioari eutsi egingo zaio.

Hirugarrenik, *UPV/EHUko Aldizkari Ofizialaren* edizioa berriz ere kaleratuko da, egun formatu elektronikoan; eta unibertsitateko gobernu organoek hartutako erabakiak aldizkari horretan argitaratuko dira.

Laugarrenik, gure web-orriak eskaintzen duen informazioaren artean jasota geratuko dira egun unibertsitatean indarrean dauden estatutuak, arautegiak eta araudiak, erabiltzaileek, hala nahi izanez gero, kontsultatu ahal izateko.

6. Kudeaketa

Besteak beste, ekonomi jardueraren, irakasleriaren eta automatrikularen kudeaketa-prozesuak sendotzen jardun da UPV/EHU azken hamarkadan eta horrek modu nabarian hobetu du unibertsitatearen kudeaketaren funtzionamendua. Hala ere, oraindik ere, oso zabaldua dago unibertsitateko tramiteak geldoak izatearen ideia. Beste alde batetik, unibertsitatea aldaketa nabaritan murgilduta egonik, eraginkortasun handiagoa lortze aldera, zerbitzuak berrantolatzea aztertu beharra kontuan hartu behar dugula uste dugu.

Gaur egun badira abian kudeaketa akademikoa eta irakasleriaren kudeaketa berritzeko zenbait ekimen, baita kudeaketa ekonomikoa berritzeko ere. Informatikako ekipoak ere berritzen ari dira. Hala ere, edozein erabaki hartu aurretik beharrezkoa da aldaketa horien emaitzen balorazioa egitea, horren ondoren berrikuntza gehiago egiteko.

Edonola delarik ere, arinago eta hobeto funtzionatzeko zenbait ekimen abian jarri beharko direla uste dugu.

a) Eraginkortasun handiagoa lortzeko ekimenak

Kudeaketa dugu egun, unibertsitateko jardueren artean, ebaluazio eta jarraipenik txikiena izan dutenetako bat. Irakasleak eta ikertzaileak, ordea, beti daude erabiltzaileen edo haien kudeatzaileen begiradapean. Hori dela eta, unibertsitateko kudeaketarako ebaluazio eta jarraipen-prozedurak ezartzea proposatzen dugu, Unibertsitate Planean jasota dagoenaren arabera.

Unibertsitate-komunitateko edozein kidek sarri askotan izaten dituen zalantzetako bat, tramite jakin bat egiteko orduan, norengana edo nora jo izaten da. Gai horri behar bezala erantzuteko, unibertsitatearen

organigrama argi bat egitea proposatzen dugu. Horretan zehaztuta egongo lirateke dependentziak eta erantzukizunak eta, informatikako programen laguntzaileen moduko bilaketa motore baten bidez, erabiltzaileen eskura egongo litzateke eta zein administrazio dependentziatara jo behar dugun gaika bilatu ahal izatea ahalbidetuko liguke horrek.

Kudeaketa-postuetara heltzen diren irakasleek aurre egin behar izaten diote sarri askotan problema bati; hots, edukiak eta lan egiteko protokoloak zehatz-mehatz definituta ez egoteari edo, beste barik, ez egoteari. Hutsune hori betetzeko kudeaketa-prozeduren eskuliburu batzuk egiteari egoki deritzogu. Sailetako zuzendariak, dekanordeak eta zuzendariordeak, ikastegietako zuzendariak eta dekanoeak, errektoreordetzeko zuzendariak edo errektoreordeak eskuliburu horietan edukiko lituzkete zehaztuta euren eginkizunak, jarraitu beharreko prozedurak eta horiek burutzeko egutegiak.

Gobernu Batzordeak zenbait eskumen dagozkien batzordeei eskuordetzea aztertuko da, garrantzi txikiagoko gaien tramitazioa hauek egiteko; horrela bada, Gobernu Batzordeak beste batzorde horiek hartutako erabakiak berrikusiko lituzke, erreklamazioak egonez gero. Adibide bat kontratazio-prozesuak ditugu: Gobernu Batzordeak behin plaza batzuk sortzea erabakita, horren osteko tramiteak (epaimahaiak izendatzea) Unibertsitateko Irakasleria Batzordetik (UIB) pasatuko lirateke, honek Gobernu Batzordetik eskumen edo eginkizun horren eskuordetza jasota, eta UIBk hartutako erabaki baten aurka errekurtsioak aurkeztuz gero, Gobernu Batzordea izango litzateke errekurtsioa ebazteko ahalmena lukeen organoa. Ahal izanez gero, funtzio horietako batzuk deszentralizatuko lirateke eta campusetako egituretan geratuko lirateke. Tramiteak gutxiago izateko edo arintzeko beste adibide bat bidaietarako baimenena litzateke; izan ere, sailaren baimena eta jarduera akademikoen estalduraren bermea nahikoa litzateke horiek balioa izateko. Horren ondoren eskudun agintaritzari jakinarazi beharko litzaioke.

b) Finantziazioa

Programa honetan jasotako edo aurreratutako proposamenak gauzatu ahal izateko, behar-beharrezkoa da horiek garatzeko finantziazio egokia izatea. Gaur egun UPV/EHU une zailetan dago finantziarioari dagokionez, Hezkuntza, Unibertsitate eta Ikerketa Sailarekin dauden desakordioak direla medio.

Horiek horrela, atal honetan helburu behinena Jaurlaritzarekin akordio batera heltzea izango da, finantziazio-marko egonkor bat lortzeko. Horrek ahalbidetu beharko luke pertsonalaren aurrekontu-atalei eta gastu arruntetako atalei aurre egitea eta European unibertsitateek duten finantziazio publikoaren batez bestekora hurbiltzea.

Akordio-marko horren barruan azpiegituren urte anitzeko plan berria (2004-2008) onartu beharko litzateke, campusek azpiegituren atalean duten beharrianak finantzatu ahal izateko.

Hirugarren puntu bezala, kontratu-programa berri bat, II. Unibertsitate Plana, negoziatuko da, irakaskuntzako, ikerkuntzako, berrikuntzako eta abarretako jarduerak finantzatzeko.

Bigarren jarduketa-ildoan, publizitatean eduki ditzaketan ondorioak eta eragina dela eta, erakargarriak izan daitezkeen jarduerak eta ekimenak burutzeko finantziario pribatua lortzearena da. Adibide bat jartzeko, gure inguruan zabalkunde nabaria duen *Campus*a aldizkaria aipa dezakegu.

Finantziazioa handitzeko xedeaz lan egiteko hirugarren ardatza kanpoko kontratuak bilatzeko sustapena izango da, batez ere, ikerketa aplikatuari dagokionez. Ikerketaren Eraitzen Transferentziarako Bulegoak (OTRI) azken urteotan politika hau garatuta, lortutako emaitza fakturazioa modu nabarmenean handitu izana izan da; hori kontuan hartuta, baikor azaltzen gara hazkunde aukerei begira.

c) Gardentasun handiagoa kudeaketan

Kudeaketan gardentasun handiagoa egongo da, erabakitzeko proiektuei buruz informazio handiagoa emanaz. Horren adierazgarri, aipatuko dugu unibertsitateak finantzaturako proiektuen emakida jendaurrean jartzea, bai ikerkuntza arloan, bai irakaskuntza arloan; hots, ikerketa proiektuei, taldeentzako diru-laguntzei, irakaskuntza berritzeko proiektuei eta abarri dagokienez. Emandako informazioan, besteak beste, jasotzaileak nortzuk diren, proiektuaren zertarakoa zein den eta finantziazioaren zenbatekoa zein den azalduko dira.

d) Unibertsitateko jardueraren planifikaziorako aholkularitza-bulegoa

Erabakiak hartzeko orduan eta horien jarraipenari begira, zuzendaritza-taldeari, Gobernu Batzordeari eta UPV/EHUko ikastegiei aholkuak emango dizkien bulego bat sortuko dugu. Horretarako gutxienezko egitura bat sortu behar da eta, ditugun giza baliabideez baliatu ahal izateko, unibertsitateko pertsonala kontuan hartuko da jarduera puntualetarako.

Hasieran bulego horren eginkizuna prestatzen ari den Plan estrategikoaren emaitzak baloratzea eta horren aplikazioaren jarraipena egitea izango da.

7. Plantila

UPV/EHUK gaur egun problema handia du bere plantilari dagokionez. Alde batetik, gure inguruko unibertsitateen artean, administrazio eta zerbitzuetako pertsonal (AZP) gutxien dutenetako bat izaten jarraitzen du. Bestetik, unibertsitateari buruzko legeria berriak kontratu-figurak birdefinitzera eta plantilak horietara egokitzera behartzen du. Azkenik, Europako goi-mailako irakaskuntzaren espazioa egiteak eskaintzen dugun irakaskuntza guztia birdefinitzera behartzen gaitu eta horrek, zalantzarik gabe, eragin handia edukiko du gure administrazio eta zerbitzuetako pertsonalaren, irakasleen eta ikertzaileen plantiletan.

a) Administrazio eta zerbitzuetako pertsonala

Unibertsitateko jarduera garatu ahal izateko funtsezko oinarrietako bat administrazio eta zerbitzuetako pertsonala da; izan ere, neurri handi batean, kudeaketa, irakaskuntza eta ikerkuntza arloetako lan asko pertsonal horren mendean daude. Gure unibertsitateak aurreko agintaldietan alderdi honetan egon den hutsunari behin betiko aurre egin diezaion administrazio eta zerbitzuetako pertsonalarekiko politika prestatu behar du egun.

Gure unibertsitatean dauden problemarik larrienetako bat betidanik egon den administrazio eta zerbitzuetako pertsonal eskasiarena da. IIP/AZP erlazioa 10/3 da eta ikasleak/AZP erlazioa gure inguruko unibertsitateak kontuan hartuta txarrenetakoa da; gainera, gure inguruko unibertsitateetan IIP/AZP erlazioa 10/6 izaten da. Horrek kaltetu egiten du unibertsitatearen zerbitzuak handitzea eta ugaritzea.

Arestian azaldutako konpromisoetako asko bete ahal izateko, AZPren plantila handitu behar da, unibertsitatearen premien arabera handitu ere. Hori are nabariagoa da zerbitzu batzuen erabilera handitu bada eta horietaz

arduratzeko langileen kopuruak bere hartan jarraitu badu. Era berean, bai irakaskuntzari, bai laborategietako ikerkuntzari, liburutegiei eta sailei laguntzeko plantila espezifikoa behar da, hornitu beharreko plantila, bestalde.

Gai honi aurre egiteko sindikatueta ordezkariekin negoziatutako lan-
eskaintza publikoa atera behar da. Era berean, epe ertainera egon daitezen
premiei erantzuteko moduko plantila eratu beharra dago.

Lan-eskaintza publiko horren deialdiak egun plantilako hainbat behin-
behinekotasun egoeran daudela kontuan hartzera behartzen gaitu. Egun
unibertsitatei buruzko euskal legearen proiektuaren bidez irakasleei eta
ikertzaileei egonkortasunerako bide bat eskaintzen ari zaie. Guk antzeko
egonkortasun formula bat proposatzen dugu administrazio eta zerbitzuetako
pertsonalarentzat ere. Horretarako, baditugu zerbitzuetako zuzendaritza
funtzionalak pertsonal horren lanaren kalitateari buruz egindako txostenak,
derrigorrezkoak direnak, egonkortasunerako atak zabal ditzakeen
balorazio prozesu bati ekin ahal izateko.

Administrazio eta zerbitzuetako pertsonalaren inguruan orain arte izan den
politikan dagoen hutsune nabarmena da lanpostuen balorazio prozesuaren
berrikusketa egin ez izana. Orain arte aldaketa partzialak baino ez dira
egin; hau da, ez da planteatu izan sindikatueta ordezkariekin eztabaida
hau modu orokorrean egitea. Horixe izango da, hain zuzen, administrazio
eta zerbitzuetako pertsonalarekiko gure politikaren funtsezko
elementueta bat.

Pertsonalarekiko gure politikan izandako defizit garrantzitsua izan da
administrazio eta zerbitzuetako pertsonalaren karrera profesionala ez
zehaztea. Horregatik uste dugu arautegi bat egitea beharrezkoa dela.
Arautegia erabakitzeko orduan sindikatueta ahalik eta akordiorik zabalena
lortu beharko genuke. Arautegi horrek metatutako esperientzia errentagarri
bihurtu beharko du; lanpostuen horniketa, barneko sustapena eta

mugikortasuna arautu beharko ditu eta, hirugarrenik, pertsonalaren beraren borondatearekin bat etorrita, plantila gaztetzeko neurri eraginkorrak aplikatu beharko ditu, ordezeko eta ordezkapen kontratuen bidez. Horrekin guztiarekin prestakuntza iraunkorreko programazio egokia ere behar da, hori sustapenerako tresna eta beharrian berrietara egokitzeko baliagarria izango delarik.

Administrazio eta zerbitzuetako pertsonala euskaran gaitzeko prozesuak modurik eraginkorrenean eta era berean, ahal den neurrian, modu traumatikorik txikienean jarraitu beharko du aurrera. Hori dela eta, lanaldiaren zati bat eginkizun horretan ematen duten pertsonen kalterik ez sortzeko eta era berean zerbitzuen kalitateari eusteko, euskara ikasteko liberazioen kasuan hutsuneak ordezekoekin betetzen jarraitzea proposatzen dugu.

Administrazio eta zerbitzuetako pertsonalaren lanpostuetako hizkuntza-eskakizunetako derrigortasun-datak lau urtetan geroratuko dira. Ondorio horietarako administrazio eta zerbitzuetako pertsonalaren lanpostuen zerrenda aldatu egingo dugu, eraginpeko lanpostuetako hizkuntza-eskakizunetako derrigortasun-datei dagokienez. Unibertsitateak, euskalduntze-planetan ezarritako helburuen eremuaren barruan, ahalegin handiagoak egingo ditu eta UPV/EHUko langileei behar duten hizkuntza-gaitasuna lortzea ahalbide diezaieten neurriak hartuko ditu.

Administrazio eta zerbitzuetako pertsonalarekiko politika arduratsu baten funtsezko atala dugu, bestalde, laneko segurtasunari eta osasunari buruzko arautegia aplikatzen jarraitzea. Horretarako, laneko osasunerako planak egitea eta laneko segurtasun eta osasunerako batzordeen lana bultzatzen jarraituko dugu; era berean, dagoen egoera alda dezaketen ikastegietako erreformatako aldaketen ondoriozko arriskuen mapak zehazteari eta definitzeari ekin beharko zaio. Beste alde batetik, unibertsitatean egiten diren obra guztietan proiektuari buruzko txosten bat egiteari beharrezko

deritzogu, laneko segurtasunari eta osasunari buruzko arautegia betetzea bermatzeko, hain zuzen. Zientzia eta Teknologia Fakultatean eta Ingeniarien Goi-mailako Eskola Teknikoan izandako egoerak ezin dira onartu eta ezin dira ulertu; izan ere, hondakinen kudeaketarako gunerik ez baita aurreikusi horietan.

b) Zerbitzuetako bekadunak

UPV/EHUK gaur egun bekadun asko ditu. Horrelakotzat jotzeko beharrezko baldintza bere jarduerarekin batera prestakuntza-plan bat egotea da.

Zerbitzu berriak garatzeko edo lehendik daudenak handitzen direnean, administrazio eta zerbitzuetako pertsonal eskasia kronikoa dela eta, lan horiei erantzuteko bekadunak jarri dira sarritan. Kasu askotan arrazoizko zalantzak daude horrelakotzat hartuak izateko; are gehiago, lanpostuak bekadunekin betetzeagatik unibertsitatearen aurkako epaiak badirela kontuan hartuta.

Horregatik administrazio eta zerbitzuetako pertsonalaren plantila handitzeari loturiko jarduketa garrantzitsu deritzogu lanpostuak estaltzen dituzten jarduerak pixkanaka-pixkanaka plantila bihurtzeari. Horrela, bekek euren-eurena duten izaera edukiko lukete berriro ere; hau da, gure ikasleentzako laguntza ekonomikoa eta trebakuntza lortzeko modua izatea.

c) Irakasleak eta ikertzaileak

Etorkizunean abian jar dadin irakasleriarekiko politikak bi premisatetik abiatu behar du. Azkenaldi honetan onartutako legeria berriak irakaslerian eraldaketa garrantzitsuak egitera behartzen du. Bestetik, Europako goi-

mailako irakaskuntzaren espazioak berekin ekarriko duen hezkuntza-arloko erreformak irakasleen kopurua eta egitura aztertzea behartzen du.

Bi baldintza horietatik abiatuta, irakasleen eta ikertzaileen plantila teorikoa berrikusi eta sor daitezzen premia berrien arabera berrantolatu behar dugu. Beste alde batetik, autonomia-erkidegoko legeak garatu behar du lege organikoa eta lege organiko honek kontratu-kategoria berriak sortu ditu; horiek horrela, onartu berri den unibertsitateari buruzko arautegiak unibertsitatea behartu egiten du, irakasleria sortutako kontratu-kategoria berri horietara egokitzea, hain zuzen. Legea onartu eta kategoriak gauzatu bitartean, argi dago datorren urtean, irakasleen eta ikertzaileen plantilari dagokionez, horixe izango dela lehentasunetako bat; hau da, egun kontratatua dagoen irakasleria kategoria sortu berrietara iragateko kudeaketa.

Legeria berriaren arabera plantila birmoldatzearekin batera, legeria berrian jasotako laguntzaileak, doktore-laguntzaileak eta abar kontratatzeke proposamen bat egongo da eta horrek irakaslearen karrera birdefinitzea dakar berekin. Titulatu gazteak kontratatzeak horiek sailtako ikerketa-programetan eta irakasle-karreraren apurka-apurka integratzea ahalbidetuko du, bakarka egindako ikerketatik lanaldi osoan irakastera pasatzea ekidinez, hori hautagai askorentzat zaila izan daiteke eta. Prozesu honek, irakaskuntzan eta taldekako ikerkuntzan apurka-apurka hasteko lehenengo urteak iraganda, unibertsitateko irakasle-lanpostu iraunkorretarako sarbidea edukitzea ekarriko du.

Irakasleen plantilaren birdefinizioaren eremu berriaren barruan, irakaskuntzako eskaintza berrien edo orain arte oso gutxi ustiatu diren arloetako ekimen batzuk areagotzean oinarrituta, gerta daitezkeen gehiegizko irakasle-kopuruak direla eta, irakaskuntzako eginkizun berrietara esleituko dira irakaskuntzako giza baliabide horiek. Gutxi ustiatutako horien artean daude, besteak beste, *esperientziaren gelak*,

berezko titulu berriak, prestakuntza etengabea eta graduatu ondoko beste eskaintza berri batzuk.

Erdi-mailako titulazioa duten unibertsitate eskoletako irakasle titularrek doktoretza egin ahal izateko prozedura bat aztertuko da, sustapena errazteko eta Europako goi-mailako irakaskuntzaren espazioaren errealitate berrietara egokitu ahal izateko. Ildo beretik, eskoletan eta fakultateetan ari diren unibertsitate eskoletako irakasleen parekatzea ezarriko da.

Azkenik, zenbait kategoriatan kontratazioa egitea zailtzen duen eta onartu berri den arautegiaren aldaketa negoziatuko da Hezkuntza Sailarekin. Problema pertsonak kontratu profesional baten bidez derrigor kontratatu beharrik planteatzen da, zenbait arlotan hori lortzea oso zaila delako. Hori dela eta, jakintza-arlo jakin batzuetarako baldintza hori birplanteatu beharko litzateke eta beste kontratu-mota bat eskaini.

8. Administrazio eta zerbitzuetako pertsonalaren eta irakasleen eta ikertzaileen lan-baldintzak hobetzea

Irakasleriaren lansari-osagarri espezifiko indibidualen inguruko jarduketa dela eta, irakasleak zain eta itxaropentsu azaldu dira; izan ere, orain arte ezin izan da bigarren hezkuntzako irakasleekin parekatzea lortu, ezta euskal administrazio publikoarekin ere. Gizarte Kontseiluarekin batera, egindako deialdien ebaluazio bat egiteari beharrezko deritzogu, egoki iritzitako zuzenketak eginda etorkizun hurbilean horrelako deialdiak egiten jarraitzeko. Beste alde batetik, horiek kontratatutako irakasleentzat ere izatea beharrezkoa dela uste dugu, hala behar izanez gero, haien ezaugarrietara egokituta. Edonola delarik ere, izaera orokorraz irakasle guztientzat bi tarte jartzea proposatzen dugu, funtzio publikoko beste kategoria batzuekiko eta prezioen aldean gure soldatei dagokienez, neurri bakar batekin neurtzetik hurbilago egoteko.

Berehala aztertuko dugu unibertsitatean pentsio plan bat ezartzea, borondatezko plana, hain zuzen, eta horren kuoten finantziazioan erakundeak ere parte hartuko luke.

Errektoregoak proposamen bat egingo du pertsonalik helduarenaren ordezkariak sartzeko ordezkari-kontratuak sustatzeko, hirurogei urtetik gorako lanaldia murrizteko eta borondatezko aldez aurreko erretiroak sustatzeko, beti ere jubilatuentzat mingarriak ez izateko beharrezko mekanismoak jarrita.

Campusetako errektoreordetzek Arabako eta Gipuzkoako campusetan haurtzaindegi zerbitzua sortzeko bideragarritasun azterlan bana egingo dute.

Leioan dagoen jantokiari egiten zaion harrera ona eta leku txikia duela kontuan hartuta, lan-jantoki bat sortzeko aukerak aztertuko dira. Arabako

campusean lan-jantoki moduan erabiltzeko ordutegi berezi bat mugatzeko ahaleginak egingo dira.

Lekualdatzeei buruzko arautegia berrikusiko da, horietan gerta daitezkeen arriskuei arreta berezia eskainiz.

Sindikatuaren ordezkariekin eztabaidatuko dugu lanaldia eta, zerbitzua betetzen dela bermatuta, ordutegi modalitate berriak sartzeko aukera.

9. Azpiegiturak

Kalitateko lan akademikoaren garapena neurri handi batean giza kapitalaren baldintzapean dago, baina honek bere lana behar bezala egin ahal izateko azpiegituren garapen egokia behar-beharrezkoa da. Hori dela eta, beharrezko deritzogu gure proposamenak arlo honetan dituen ildo nagusiak azal ditzan atal berezia egoteari proposamenean. Hemen ez dira jasotzen lan txikiak egiteko urteko jarduketei buruzko EHH (Eraberritze, Handitze, Hobekuntza) programaz egingo liratekeen lanak, inbertsio handia behar duten obrak baizik. Horietako batzuk dagoeneko proiektatuta daude. Azpiegituren planifikazioaren alde aurretik nahitaezko deritzogu bi alderdi kontuan hartzeari.

Lehendabizi, obren planifikazioak, bai eraikin berriak altxatzeko, bai eraikin zaharrak eraberritzeko edo zaharberritzeko, alde aurretik proiektuari buruzko txostena behar du. Txosten horrek laneko segurtasunari eta osasunari buruzko arautegia betetzea bermatuko du. Zientzia eta Teknologia Fakultatean eta Ingeniarien Goi-mailako Eskola Teknikoan izandako egoerak ezin dira onartu eta ezin dira ulertu; izan ere, hondakinen kudeaketarako gunerik ez baita aurreikusi horietan.

Bigarrenik, unibertsitatean energia berriztagarriak erabiltzeko beharrezko bitartekoak ipini beharra planteatu behar da. Lehenengo urratsa, energia sortzeko, unibertsitateko eraikinetan eguzki-plakak jartzea izango litzateke; izan ere, terraza handi-handiak ditugu eta gaur egun ez zaie inolako erabilerarik ematen.

Beste alde batetik, unibertsitateko dependentzietan sarera haririk gabe lotzeko konexioen instalazioari ekingo zaio. Horrela, ikasgeletan, liburutegietan, bulegoetan eta abarretan konexioak egitea erraztuko da eta sarearen mantentze-lanen problemak txikituko dira.

a) Arabako campusa

Arabako campusean, azken urteotan, eraikin asko eraldatuta eta zaharberrituta, azpiegituren garapenari bultzada garrantzitsua eman zaio.

Datozen lau urteotan honako jarduketak hauek egitea proposatzen dugu:

- Aparkalekuak, kiroldegia eta I+G+Brako instalazioak izan ditzan eraikin bat altxatzea.
- Filologia, Geografia eta Historia Fakultateko erreforma egiten jarraitzea.
- Ikastegietako liburutegiak “Las Nieves” eraikinera eramanda, libre utzitako espazioen erreforma.
- Campusean haurtzaindegi zerbitzua abian jartzeari buruzko bideragarritasun azterlana egitea.
- Optika eskola bat sortzeko bideragarritasun azterlana egitea.

b) Bizkaiko campusa

Bizkaiko campusean azpiegitura askoren egoera kaskarragoa da, eraikinak zaharragoak direlako, tokiko eta probintziako erakundeek beharrezko inbertsioak egin ez dituztelako eta campusa handiagoa delako.

Inbertsioen urte anitzeko planaren bidez finantzatzeko orduan proposatutako eta lehenetsitako jarduketak hauek dira:

- Leioako campuseko zerbitzuetako eraikina amaitzea.
- Leioako campusaren erreforma burutzea.
- Bilboko Industria Ingeniaritza Teknikorako Unibertsitate Eskolako laborategien erreforma osorako proiektua prestatzea eta erreforma egitea.

- Erizaintzako Unibertsitate Eskolaren eta Medikuntza eta Odontologia Fakultatearen erreforma osorako proiektua prestatzea eta erreforma egitea.
- Medikuntzako irakaskuntza-unitateen erreformarako proiektua prestatzea eta erreforma egitea.
- Gizarte Arloen eraikinaren erreformarako proiektua prestatzea eta erreforma egitea.
- Bilboko Industria Ingeniaritza Teknikorako Unibertsitate Eskolan beste solairu bat altxatzeko bideragarritasun azterlana egitea.
- Industria Ingeniarien eta Telekomunikazio Ingeniarien Goi-mailako Eskola Teknikoan dauden eraikin zaharkituen erreformarako proiektua prestatzea eta erreforma egitea.
- Erandioko lursailen urbanizazioaren garapena: kirolguneak, komunitaterako zerbitzuak.
- Leioako campuserako plan berezia (errepidea, zirkulazioa arautzea, metro arina).

Urte anitzeko planetik aparte, finantziazio pribatuaz burutzeko honako jarduketa hauek proposatzen ditugu:

- Leioako campusean lorategi botaniko bat egitea. Horretarako erakunde publikoekin elkarrizketak hasiak dira.
- Abandoibarran unibertsitatearen eraikin adierazgarri bat altxatzea. Eraikitako azalera 8.000 m²-koa izango da. Horretarako, egun geldirik daudela ematen duenez gero, Bilbao Bizkaia Kutzarekin lehenago erdietsitako akordioak berriz ere indarrean jarri beharko lirateke.

Lehenengo espazioa paraninfoa litzateke, gizarte eta unibertsitate ekitaldiak egiteko. Bi areto edukiko lituzke paraninfoak: bata 400 pertsonarentzat eta bestea 150 pertsonarentzat. Areto horietan ospakizun akademikoak (ikasturtearen hasierako ekitaldia,

unibertsitatearen urrezko dominen banaketa-ekitaldiak, *honoris causa* doktoreen izendapen-ekitaldiak eta abar), Unibertsitatearen Klaustroaren, Gobernu Batzaren, Campusetako Batzen batzarraldiak, biltzarrak, jardunaldiak, musika-emanaldiak eta antzerki ikuskizunak egingo lirateke, besteak beste. Labur esanda, unibertsitateak bere jardueraren zati diren ekitaldi publikoak eta jendaurrekoak egiteko espazio bat edukiko luke.

Bigarrenik, Errektoretzaren beharretarako gune bat egingo litzateke, hirian, UPV/EHUren campusik handiena izanik, errektoreak eta honen taldeak ordezkaritza-eginkizunak betetzeko espazio bat edukitzeko.

Hirugarren gunea erakusketarako eta gazteentzako informazio bulegoa jartzeko izango litzateke. Gune honetan erakustareto bat egongo litzateke eta honek aretoa osatzeko beharrezko espazioak edukiko lituzke. Helburua urtean Arte Ederretako ikasleek egindakoetatik aukeratutako lanak edo unibertsitateak sortutakoak zein eskuratutakoak erakusgai jartzea izango litzateke. Non eta zabaltzen ari den Bilboko kulturgunerik garrantzitsuenean, Arte Eder Museotik, Guggenheim Museotik eta Itsas Museotik hurbil.

c) Gipuzkoako campusa

Gipuzkoako campusak beste bi campusek dutenaren aldean bestelako egoera du. Azken urteotan hirian barreiatuta egon diren unibertsitate jarduerak batzeko prozesu bat izan da, Ibaetako campusean jarduerak batzeko, hain zuzen. Horrek zerbitzu erkideak garatzea eta unibertsitate-komunitateari zerbitzu edo arreta hobea eskaintzea ahalbidetu du. Dena dela, campuseko proiektuak burutu arte, oraindik ere, lan handia dago egiteko.

Urte anitzeko plan berrian honako jarduketa hauek aurreikusten ditugu:

- Ibaetako campusaren urbanizazioaren bigarren fasea.
- Kirol instalazioak egitea.
- Campuseko liburutegia egitea.
- Unibertsitatekoentzako egoitza eraikitzea.
- I+Grako eraikina altxatzea.

Beste alde batetik, honako hauek burutuko dira:

- Unibertsitate institutuak Ibaetako campusera eramatea.
- Campusean haurtzaindegi zerbitzua abian jartzeko bideragarritasun azterlana egitea.

V. Konpromisoak betetzeko taldea

Gizakien jarduera guztietan bezala, unibertsitatearen kudeaketak hartutako konpromisoak betetzeko talde egokian izan behar du oinarria. Guk talde sendoa eskaintzen dugu, irakaskuntza, ikerkuntza eta kudeaketa alorretako esperientzia batzen duen taldea.