



NIK, IDOIA MENDIA CUEVAK, JUSTIZIA ETA HERRI ADMINISTRAZIOKO SAILBURU ETA EUSKO JAURLARITZAKO IDAZKARI NAIZENAK, HONAKO HAU

ZIURTATZEN DUT:

Eusko Jaurlaritzak, 2011ko ekainaren 7an egindako bileran, besteak beste, erabaki hau hartu zuela:

ERABAKI-PROPOSAMENA, EUSKAL UNIBERTSITATE SISTEMAREN 2011-2014 UNIBERTSITATE-PLANA ONARTZEKOA.

Otsailaren 25eko 3/2004 Legeak, Euskal Unibertsitate Sistemarenak, unibertsitate-sistema berria antolatu zuen, eta, horretarako, aintzat hartu zuen Unibertsitateen Lege Organikoak araututakoa, hau da, abenduaren 21eko 6/2001 Lege Organikoak xedatutakoa.

Unibertsitate-autonomiari lotutako printzipioak Euskal Autonomia Erkidegoaren interes orokorrekin behar bezala erlazionatze aldera, unibertsitate-plana da Jaurlaritzak erabiltzen duen tresna euskal unibertsitate-sistema planifikatu eta finantzatzeko. Hortaz, hori da datozen lau urteetarako unibertsitateen arloan helburuak eta lehentasunak ezarriko dituen. Horri dagokionez, gogoan izan behar dugu otsailaren 25eko 3/2004 Legeak, Euskal Unibertsitate Sistemarenak, berariaz arautzen duela 67. artikuluan unibertsitate-planak euskal unibertsitate-sistema antolatzeko Jaurlaritzak onartutako berariazko tresnak direla, eta haien helburuak direla unibertsitate-irakaskuntzaren egoera ebaluatzea eta finantzaketa-beharrizanak eta aurreikus daitezkeen diru-sarrerak zehaztea dela, "Euskal Herriko Unibertsitateari helburuak betetzeko eta kalitatea hobetzeko besteko finantzaketa-eredu bat bermatuz" Ildo horretatik, Euskal Herriko Unibertsitatearen finantzazio-sistemako elementu nabarmenenak zehaztu behar ditu Unibertsitate Planak: finantzazio arrunta, finantzazio osagarria eta inbertsioen finantzazioa.

Euskal unibertsitate sistemaren 2011-2014 unibertsitate-planaren aldeko txostena eman zuten Unibertsitate Irakaskuntza Publikoa Koordinatzeko Kontseiluak eta Unibertsitateen Euskal Kontseiluak, 2011ko maiatzaren 5ean egindako bilkuretan.

Planaren xedea:

Euskal Unibertsitate Sistemaren garapen estrategikoa bultzatzea eta haren eragileekin adostutako jarduera-esparru bat zehaztea, gai izan dadin behar bezala erantzuteko euskal gizarteak prestakuntzaren alorrean eta jakintzaren sorkuntzan eta transferentzian dituen premiei, eta nazioarteko aitortza jaso dezan, kalitatezko irakaskuntza eta ikerketa lantzen dituelako eta izaera sozial arduratsua eta kudeaketa eraginkorra egiten dituelako.

Azken helburuak:

- Euskal gizarteak goi-mailako prestakuntzan dituen gero eta premia handiagoei osotasunean erantzuteko aldaketak egitea, Goi Hezkuntzako Europar Esparruan sartzeak dakartzan aukerak baliatuz.

- Ikerketa-jardueraren nazioarteko proiektzioa eta aitortza handitzea, gogoz parte hartuz Europako Ikerketa Espazioan.

- Jakintza, balioak, jarrera kritikoa eta hausnarketarako eremu baten ekarpena egitea gizarte aurreratu bati eta jakintza-esparru gero eta intentsiboagoa duen enpresa-sare bati, Zientzia-Teknologia-Enpresa-Gizarte sisteman lidergo-posizio bat izanik.

- Kalitatezko zerbitzuak emango direla ziurtatzea, eta, horretarako, irakasle, ikertzaile, teknikari eta kudeatzaile onenak prestatu eta hemen mantentzea, baliabideen erabilera ekitatezkoa, eraginkorra eta gardena eginez.

Ildo ekonomikoak:

Hauek dira. laburtuta, 2011-2014 Unibertsitate Planeko finantza-baliabideak baliatzeko irizpideak:

- Barne-produktu gordinaren %1,3koaren pareko gastu bat bideratzea hezkuntzarako 2014an. Neurri horrekin, Europako eta Espainiako batez bestearekiko aldea murriztu nahi da.

- Unibertsitateen ikerketako eta transferentziako gastua %0,49 arte igotzea, eta, gastu horren egikaritzari dagokionez, unibertsitateen parte-hartzea %20koa ingurukoa izaten jarraitzea. Horrenbestez, unibertsitateek I+G alorrean egindako gastua BPGren %0,49aren parekoa izango litzateke.

- Finantzazio publikoaren proportzioa ahalegin osoaren %69tik gertu mantentzea.

- Euskal eragileek Estatuko Administrazio Orokorreko eta Europar Batasuneko indartze-programen itzulkinak jaso ditzaten sustatzea.

Adierazitako guztiari erreparatuta, 2011-2014 Unibertsitate Planari buruz Unibertsitate Zuzendaritzak igorri duen dokumentazioa aztertuta, Jaurlaritzako Lehendakariordetzako Koordinazio Zuzendaritzak egindako txostena ikusita, eta Hezkuntza, Unibertsitate eta Ikerketa sailburuak egindako proposamenari eutsiz, hau da Jaurlaritzako Kontseiluak, gaia alde zuzenetik eztabaidatu ondoren, hartu duen

ERABAKIA:

Lehena.- Euskal Unibertsitate Sistemako 2011-2014 Unibertsitate Plana onartzea. Erabaki honen eranskinean jasotzen da Plana.

Bigarrena.- Euskal Unibertsitate Sistemako 2011-2014 Unibertsitate Planak finkatzen dituen helburuak bultzatu, bete, koordinatu eta haien betetze-maila ebaluatzeko eginkizuna ematen zaio Unibertsitate Zuzendaritzari, eta, horretarako, jarraipen-txosten bat egin beharko du urtero. Dena den, horrek ez du esan nahi Plana indartzeko eta haren emaitzak ebaluatzeko beste sistema batzuk ezar ez daitezkeenik.

Hirugarrena.- Jaurlaritzako Kontseiluak onartu ondoren, Eusko Legebiltzarrerara igoriko da Euskal Unibertsitate Sistemako 2011-2014 Unibertsitate Plana jakinarazpen gisa, Eusko Legebiltzarreko Erregelamenduko 198. artikuluko arautzen moduan izapidetu dadin”.

Horrela jasota gera dadin, eta bidezkoak diren ondorioak izan ditzan, ziurtapen hau ematen dut, Gasteizen, 2011ko ekainaren 14an.



2011-2014ko Unibertsitate Plana

Azken txostena

(Izapidetze-bidean)

Vitoria-Gasteiz, 2011ko apirila



Aurkibide orokorra

0	Aurkezpena	1
1	Aurrekariak eta testuingurua	4
	1.1 <i>Euskal unibertsitate-sistema</i>	4
	1.2 <i>Euskal unibertsitate-sistemaren plangintza</i>	6
	1.3 <i>Jaurlaritzaren beste plan eta estrategia batzuekiko harremana</i>	9
2	Inguruneko elementuen analisia eta Sistemaren kokapena	11
	2.1 <i>Plan eta araudien eragina</i>	12
	2.2 <i>Ingurune ekonomiko, sozial eta instituzionalaren dinamikei buruzko gogoeta</i>	17
	2.3 <i>Sistemak egituratzeko eta horien lehentasun estrategikoak ezartzeko ildoak zehaztea</i>	21
	2.4 <i>Euskal unibertsitate-sistemaren adierazle eta ratioen alderaketa beste unibertsitate-sistema batzuetakoekin</i>	30
	2.5 <i>Euskal unibertsitate-sistemaren erronkak</i>	38
3	2007-2010eko Unibertsitate Planaren ebaluazioa	44
	3.1 <i>Edukien deskribapena eta barne-koherentziaren balorazio orokorra</i>	45
	3.2 <i>Aurrerabidea helburu nagusietan: balorazio finalista bat</i>	49
	3.3 <i>Helburu estrategikoen ebaluazioa</i>	50
	3.4 <i>Unibertsitate Planaren bidez garatutako jardueren analisia: balorazio operatibo bat</i>	60
	3.5 <i>Sistemaren egituraketa</i>	78
	3.6 <i>Unibertsitate Planaren oinarriak</i>	82
4	2011-2014ko Unibertsitate Plan berriaren oinarri estrategikoak	84
	4.1 <i>Misioa eta helburuak</i>	85
	4.2 <i>Estrategia</i>	85
5	Jarduera-plana	91
	5.1 <i>Ekimenen hedapena jarduera-programen arabera</i>	93



5.2	<i>Ekimenen sailkapena ekintza-motaren arabera</i>	113
6	Planaren gobernantza	122
6.1	<i>Kudeaketa-, jarraipen- eta koordinazio-organoak</i>	122
6.2	<i>Finantzaketa</i>	131
6.3	<i>Jarraipen-sistema</i>	138
7	Plana abiaraztea	144
	ERANSKINAK	i
A.1.	<i>Estrategiaren jarraipen-adierazleen deskribapena</i>	ii
A.2.	<i>Euskal unibertsitate-sistemako unibertsitateen programa-kontratuak</i>	v
A.2.1.	<i>Euskal Herriko Unibertsitatea</i>	v
A.2.1.1.	<i>Prestakuntza arautua</i>	vii
A.2.1.2.	<i>Arautu gabeko prestakuntza</i>	x
A.2.1.3.	<i>Ikerketa</i>	xi
A.2.1.4.	<i>Transferentzia</i>	xiii
A.2.1.5.	<i>Zuzentasuna, eraginkortasuna eta gizarte-proiektzioa</i>	xv
A.2.2.	<i>Deustuko Unibertsitatea</i>	xviii
A.2.2.1.	<i>Prestakuntza arautua</i>	xix
A.2.2.2.	<i>Arautu gabeko prestakuntza</i>	xxii
A.2.2.3.	<i>Ikerketa</i>	xxiii
A.2.2.4.	<i>Transferentzia</i>	xxv
A.2.2.5.	<i>Zuzentasuna, eraginkortasuna eta gizarte-proiektzioa</i>	xxvii
A.2.3.	<i>Mondragon Unibertsitatea</i>	xxix
A.2.3.1.	<i>Prestakuntza arautuko programa-kontratua</i>	xxx
A.2.3.2.	<i>Arautu gabeko prestakuntza</i>	xxxii
A.2.3.3.	<i>Ikerketa</i>	xxxiii
A.2.3.4.	<i>Transferentzia</i>	xxxv



A.2.3.5. Zuzentasuna, eraginkortasuna eta gizarte-proiektzioa.....	xxxvi
A.3. Ekarpen Arruntaren eta Inbertsiorako Urte Anitzeko Planaren jarraipen- prozeduraren deskribapena.....	xxxvii
A.4. Akronimoen zerrenda.....	xxxix



Irudien aurkibidea

1-1 irudia. Euskal unibertsitate-sistema	5
1-2 irudia. Unibertsitate-planen bilakaera Euskal Autonomia Erkidegoan	7
1-3 irudia. 2011-2014ko Unibertsitate Planaren harremana Jaurlaritzaren beste politika batzuekin	9
2-1 irudia. Euskal unibertsitate-sistemaren inguruneko elementuak	11
2-2 irudia. Euskal unibertsitate-sistemaren kokapena zehazteko analisiaren egitura	12
2-3 irudia. 2015eko Unibertsitate Estrategiaren inplikazioak	14
2-4 irudia. Unibertsitate-sistemen plangintzan erabilitako tresna nagusiak	22
2-5 irudia. Kontrol eta jarraipeneko tresna nagusiak Europan	24
2-6 irudia. Goi-mailako hezkuntza-erakundeen finantzabideak	26
2-7 irudia. Unibertsitate-sistemen lehentasun estrategikoak	29
2-8 irudia. Gastua goi-mailako hezkuntza-erakundeetan eta I+G arloan BPGarekiko, 2008an (%)	31
2-9 irudia. Ikasleko per capita gastua BPGarekiko (%)	32
2-10 irudia. Gastua goi-mailako hezkuntza-erakundeetan BPGarekiko iturburuaren arabera: publikoa eta pribatua	33
2-11 irudia. Gastu publikoaren banaketa (%) goi-mailako hezkuntza-erakundeetan: erakunde publikoak, erakunde pribatuak eta familiak. 2008. urtea	34
2-12 irudia. Gastuaren banaketa (%) goi-mailako hezkuntzan irakaskuntzaren eta ikerketaren artean. 2008. urtea	35
2-13 irudia. Espainiako erreferentziako unibertsitate-sistemen oinarriko magnitudeak. 2007. urtea	36
2-14 irudia. Espainiako erreferentziako unibertsitate-sistemen funtzionamenduratioak. 2007. urtea	37
2-15 irudia. Espainiako erreferentziako unibertsitate-sistemen prestakuntza-eskaintza. 2007. urtea	38
2-16 irudia. Inguruneko elementuen analisia	39



3-1 irudia. 2007-2010eko Unibertsitate Planaren ebaluazioaren edukiak	45
3-2 irudia. 2007-2010eko Unibertsitate Planaren helburuak eta jarduera-esparruak.....	46
3-3 irudia. Planaren edukiak, bi mailatan egituratuak.....	47
3-4 irudia. Unibertsitate Planaren helburuak bultzatzeko tresnen ikuspegi orokorra	48
3-5 irudia. Unibertsitate Planaren gobernantza	48
3-6 irudia. Unibertsitatearen, enpresaren eta gizartearen arteko harremana hobetzeko ahalegina erakusten duten adierazleak eta jarduerak	57
3-7 irudia. 2007-2010eko Unibertsitate Planaren Euskal Herriko Unibertsitateko ezarritako finantzaketa-esparruaren mekanismoen deskribapena	61
3-8 irudia. 2007-2010eko Unibertsitate Planaren bidez Euskal Herriko Unibertsitateari emandako finantzaketaren laburpen ekonomikoa.....	62
3-9 irudia. Langile-gehikuntzaren gauzatze-maila, 2007-2010.....	63
3-10 irudia. 2006-2010eko Inbertsiorako eta Azpiegituretarako Urte Anitzeko Programaren finantzaketa lehen lau urteetan.....	64
3-11 irudia. Inbertsiorako eta Azpiegituretarako Urte Anitzeko Planaren gauzatze-maila.....	65
3-12 irudia. Euskal Herriko Unibertsitateko programa-kontratuen gauzatze-mailaren bilakaera 2007-2010 aldian.....	67
3-13 irudia. Programa-kontratuen gauzatze-mailaren bilakaera 2007-2009 aldian.....	68
3-14 irudia. Deustuko Unibertsitateko programa-kontratuen gauzatze-mailaren bilakaera 2007-2010 aldian.....	70
3-15 irudia. Mondragon Unibertsitateko programa-kontratuen gauzatze-mailaren bilakaera 2007-2010 aldian.....	72
3-16 irudia. 2007-2008 Unibertsitate Planaren finantzaketaren gauzatze-maila tresna-motaren arabera	75
3-17 irudia. Programa-kontratuen funtsen banaketa jarduera-eremuka. 2007-2009 urteak	76
3-18 irudia. Hezkuntza, Unibertsitate eta Ikerketa Sailaren funtsen banaketa euskal unibertsitate-sistemako eragileen artean, eta partiketa eremuka. 2007-2009 urteak	77
3-19 irudia. Euskal unibertsitate-sistemako unibertsitateen gastuaren finantzaketa-iturriak. 2008. urtea	80
4-1 irudia. Estrategiaren egituraketa eta hedapena.....	84



4-2 irudia. Xede-helburuen eta helburu estrategikoen arteko erlazioa	86
5-1 irudia. Estrategiaren eta hedapenaren arteko harremana	92
5-2 irudia. Unibertsitate Planaren ekintzak eta horien antolamendua programaka	93
5-3 irudia. Irakaskuntzaren berrikuntzarako programa: ekintzen eta baliabideen sailkapena	95
5-4 irudia. Irakaskuntzarako trebatzeko programa: ekintzen eta baliabideen sailkapena	98
5-5 irudia. Hirueletasuna bultzatzeko programa: ekintzen eta baliabideen sailkapena	100
5-6 irudia. Ikerketa bultzatzeko programako jarduera guztien ikuspegi orokorra tipologiaren arabera	102
5-7 irudia. Ikerketa bultzatzeko programa: ekintzen eta baliabideen sailkapena	103
5-8 irudia. Ikerketa nazioartekotzeko programa: ekintzen eta baliabideen sailkapena	105
5-9 irudia. Zientzia eta teknologia hedatzeko programa: ekintzen eta baliabideen sailkapena	107
5-10 irudia. Unibertsitatea-Enpresa programa: ekintzen eta baliabideen sailkapena.....	109
5-11 irudia. Ikasleei laguntzeko eta ikasteko sarbidea errazteko programa: ekintzen eta baliabideen sailkapena.....	111
5-12 irudia. Unibertsitatea eta Gizartea programa: ekintzen eta baliabideen sailkapena	112
5-13 irudia. Sistemako ekintzen sailkapena.....	115
5-14 irudia. Jarduera-programen eta programa-kontratuen arteko erlazioa.....	117
5-15 irudia. Jarduera-programen eta programa-kontratuen arteko erlazioa.....	119
6-1 irudia. 2011-2014ko Unibertsitate Planaren kudeaketa-, jarraipen- eta koordinazio-organoen eskema.....	122
6-2 irudia. 2011-2014ko Unibertsitate Planaren gastu-helburuak Euskal Autonomia Erkidegoko goi-mailako hezkuntzan	132
6-3 irudia. Euskal unibertsitate-sistemaren finantza-baliabideen jatorria 2011-2014 aldian	133
6-4 irudia. Eusko Jaurlaritzatik datorren euskal unibertsitate-sistemaren finantzaketa 2011-2014 aldian	134



6-5 irudia. Urte anitzeko finantzabideak bultzatzeko aurrekontua	135
6-6 irudia. Obrak eta horietarako inbertsioak	136
6-7 irudia. Euskal Herriko Unibertsitatearen Inbertsiorako Urte Anitzeko Plana sustatzeko aurrekontua 2011-2017 aldian	136
6-8 irudia. Unibertsitate-sistemaren aginte-mahaiaren egitura	139
6-9 irudia. Sistemaren adierazleak: ahalegin-adierazleak	140
6-10 irudia. Sistemaren adierazleak: emaitzen adierazleak	141
6-11 irudia. Estrategiaren adierazleak	142
A.2-1 irudia. Baliabideen banaketa programa-kontratuaren arabera Euskal Herriko Unibertsitatean	v



0 Aurkezpena

Euskal gizarteak, garatutako gizarte guztiek bezala, zenbait kultura-, ekonomia-, gizarte- eta ingurumen-erronkari egin behar die aurre, eta, erronka horiei erantzuteko, beharrezkoa da zenbait estrategia eta plan abian jartzea. Goi Mailako Hezkuntzaren esparruan, 2011-2014ko Unibertsitate Planak erronka horiei erantzun nahi die, euskal unibertsitateen ahalmenean oinarrituta, eta haien hiru xedek kontuan hartuta: irakaskuntza, ikerketa eta ezagutzaren transferentzia.

Premisa hori oinarri hartuta, alegia, prestatzea eta ezagutza sortzea baliabide eta balio gehiago izango dituen gizartea sortzeko, 2011-2014ko Unibertsitate Planak:

- Bere egiten ditu europar araudi eta orientazio nagusien aginduak, argi eta garbi zehazten baitute zein den hezkuntzaren eta ikerketaren erreferentzia-esparrua: pertsonen, ideien eta proiektuen zirkulazio askerako gunea, zeinean beharrezkoa baita integratzea.
- Bat dator gobernuaren beste estrategia eta plan batzuekin aipatutako erronkei aurre egiteko beharrezko jarduerari dagokienez, eta, batzuetan, bere gain hartzen du azken erantzukizuna, esparru horretako erantzule den aldetik, eta, beste batzuetan, jokaera instrumentalago bat hartzen du, beste arlo batzuetan emaitzak lortzen laguntzeko balio duena.
- Euskal Unibertsitate Sistemako unibertsitateek euskal gizartearen beharrei erantzuteko beharrezko irakaskuntza- eta ikerkuntza-eskaintza izateko aukera bultzatzen du.
- Inplikaturako eragile guztientzako erreferentzia-esparru bat finkatzen du, helburuei eta eragileen arteko harreman-esparruari lehentasuna ematen dien ibilbide-orri baten bidez.

Aipatutako aurrekari horiek ikusita, 2011-2014ko Unibertsitate Planaren xedea argia da: *Euskal unibertsitate-sistemaren garapenari bultzada estrategikoa ematea eta sistemako eragileekin adostutako jarduera-esparrua zehaztea, gai izan daitezen euskal gizarteak prestakuntzan, ezagutzaren transferentzian eta sorkuntzan dituen erronkak eta beharrak betetzeko, eta eragileok nazioartean aintzat hartuak izan daitezen, kalitate handiko irakaskuntza eta ikerketa egiten dutelako, batetik, eta gizartean arduratsu direlako eta kudeaketa eraginkorra egiten dutelako, bestetik.*

Horretarako, 2011-2014ko Unibertsitate Planak lau xede nagusi zehazten ditu Euskal Unibertsitate Sistemarentzat; lehendabiziko hirurek unibertsitateen eginkizunekin dute zerikusia, eta laugarrenak eginkizun horiek beharrezko zorrotasunarekin eta kalitatearekin bete ahal izateko baliabideekin.

Lehen helburua honako honi lotuta dago: *Behar diren aldaketak behar besteko sakontasunez egitea, euskal gizarteak goi-mailako prestakuntzan dituen gero eta behar handiagoei erantzuteko, Goi-mailako Hezkuntzaren Europako Esparruan sartzeak sor ditzakeen aukerak baliatuz.* Zalantzarik gabe, helburua ez da berria, jasota baitzegoen aurreko planean, baina beharrezkoa da aurrera jarraitzea. Esparru honetako lehentasunen artean, hirueletasunaren alde egin izana da azpimarragarria, eta hori ez dagokio Goi-mailako Hezkuntzari soilik; aitzitik, hezkuntza-ziklo guztietara zabaltzen da, Eusko Jaurlaritzaren jarduera-ildo nagusietako bat baita.



Bigarren helburuak ikerketarekin dauka zerikusia; zehazki, honekin: *Ikerketa-jarduerak nazioartean duen oihartzuna eta aintzatespena areagotzea, Goi-mailako Hezkuntzaren Europako Esparruan aktiboki parte hartuz*. Gure unibertsitateen ikerketa-jardunak beharrezkoa du kalitatean, produktibitatean eta kanporanzko irekitasunean aurrera egitea. Horretarako, besteak beste, ikertzaileak prestatzea eta talde bikainei nahiz bikain izateko bidean daudenei laguntzea funtsezkoa da, eta horretara bideratuko dira esparru honetako jarduerak.

2011-2014ko Unibertsitate Planaren hirugarren helburuak argi azpimarratzen du unibertsitateen kokapena, euskal gizarteko erreferentziatzko elementu gisa, ezagutza, balioak, jarrera kritikoa eta gogoetarako gun bat eskaintzen baitzikiete gure gizarte aurreratuari eta ezagutza gero eta sakontasun handiagoz lantzen duen enpresa-sareari, Zientzia-Teknologia-Enpresa-Gizartea sistemari lidergo hartuta. Esparru honetan planaren bidez egin beharreko jarduerak zerikusi argia dute ezagutza bere adierazpide guztietan gizarteratzearekin eta, bereziki, enpresen sarearekiko harremanarekin. Alde horretatik, ingurune zorbait elementuri buruz egindako azterketa baliagarria izan da egiaztatzeko ezagutzaren transferentzia unibertsitateen eta, ondorioz, plan honen eginkizun nagusietako bat dela.

Bestalde, hau lortu nahi da azkeneko laugarren helburuarekin: *Kalitatezko zerbitzu-eskaintza bat bermatzea, irakasle, ikertzaile, teknikari eta kudeatzaile bikainenak erakarriz, prestatuz eta atxikiz, eta baliabideak era bidezko, eraginkor eta gardenean erabiliz*. Hitz batean, jarduera guztien kalitatea hobetzea erarik eraginkorrenean eta gardenenean. Izan ere, beti beharrezkoa bada ere baliabideen kudeaketa egokia arduraz gauzatzea, orain, 2011-2014ko Unibertsitate Planaren indarraldiaren hasieraren ezaugarri den atzerapen-testuinguru honetan, ardura horren premia askoz handiagoa da.

Helburu horiek zehaztean, alde aurretik egindako azterketa-lanean eta 2011-2014ko Unibertsitate Plana lantzeko fasean, parte-hartzea oso handia izan da, eta Euskal Unibertsitate Sistemako unibertsitateek ezin ordainduzko laguntza eman dute. Unibertsitate horiek, Hezkuntza, Unibertsitate eta Ikerketa Saileko ordezkariekin batera, batzorde betearazle bat sortu dute, 2011-2014ko Unibertsitate Planaren definizioa etengabe bideratu duena. Gainera, beharrezkoa da azpimarratzea Euskadiko Unibertsitate Kontseiluko eta Unibertsitate Irakaskuntza Publikoa Koordinatzeko Kontseiluko kideen aholkularitza eta parte-hartzea, 2011-2014ko Unibertsitate Planaren edukia aberastuko dutelako beren ekarpenekin.

Gizarte-eragileen ekarpenak (foru-aldundienak, Euskal Herriko Unibertsitateko Gizarte Kontseiluarenak nahiz Euskadiko Eskola Kontseiluarenak) haietako kideek Euskadiko Unibertsitate Kontseiluan izandako parte-hartzearen bidez gauzatu dira.

Azkenik, gizarte-sareak erabili nahi izan dira, era berria baitira herritarrekiko elkarreragina bideratzeko (berdinen artean), herritarren parte-hartzea eta inplikazioa errazteko, eta 2011-2014ko Unibertsitate Planari egiten dizkioten ekarpenak jasotzeko; horretarako, planari buruzko informazioa jarri da Irekia eta Facebook-en.

2011-2014ko Unibertsitate Plan honen aurkezpena da gizarte-eragile guztien ahaleginari eta lanari esker egindakoaren emaitza.

Aurkezpen honez gain, dokumentuak beste zazpi kapitulu ditu, eta hauek dira haietan jasotzen diren edukiak:



- Lehen kapituluan (*Aurrekariak eta testuingurua*), Euskal Unibertsitate Sistema deskribatzen da, 2011-2014ko Unibertsitate Planaren aurreko plangintza estrategikoan izandako aurrekariak azaltzen dira, eta plan honen eta Eusko Jaurlaritzaren beste estrategien eta planen artean zer lotura dagoen esaten da.
- Bigarren kapituluan (*Inguruneko elementuen analisisa eta Sistemaren kokapena*), 2011-2014ko Unibertsitate Planaren jarduera-esparruetan duten eraginagatik kontuan hartu beharreko planak eta araudiak berrikusten dira, erantzuna behar duten alderdi ekonomiko, sozial eta instituzionalak identifikatzen dira, estatuko zein nazioarteko unibertsitate-sistemak planifikatzeko mekanismoak eta lehentasun estrategikoak bereizten dira, eta, ingurunearen azterketa osatzeko, Euskal Unibertsitate Sistemako ratio garrantzitsuenetako batzuk beste herrialde eta eskualdeetakoekin alderatzen dira. Kapituluaren amaieran, Euskal Unibertsitate Sistemak, ingurunearen azterketa horri erantzungo badio, aurre egin beharreko erronkak identifikatzen dira.
- Hirugarren kapituluan (*2007-2010eko Unibertsitate Planaren ebaluazioa*), aurreko planaren ebaluazio kualitatiboa eta kuantitatiboa egiten da, helburuak zer neurritan lortu diren eta aurreikusitako tresnek nola funtzionatu duten kontuan hartuta. Kapituluak amaitzeko, 2011-2014ko Unibertsitate Planaren kontuan hartu beharreko alderdiak identifikatzen dira, gogoan izanda nola funtzionatu duen aurrekoak erabilitako tresnen ikuspuntutik, eta nola egin duen aurrera bere helburuetan.
- Laugarren kapituluan (*2011-2014ko Unibertsitate Plan berriaren oinarri estrategikoak*), Planaren orientazio estrategikoa aurkezten da, bai bete behar duen eginkizunaren ikuspuntutik, bai erantzun behar dien azken helburuei eta helburu estrategikoei dagokienez.
- Bosgarren kapituluan (*Jarduera-plana*), planaren hedapena zehazten da bi ikuspuntutatik; alde batetik, gaikako jarduera-programa handien ikuspuntutik, eta bestetik, programa horiek bideratzeko ekintzen tipologiaren ikuspuntutik. Hitz batean, planaren hedapena ikuspuntu tematikotik eta instrumentaletik erakusten da.
- Seigarren kapituluan (*Planaren gobernantza*), honako hauek deskribatzen dira: 2011-2014ko Unibertsitate Plana kudeatzeko, koordinatzeko eta haren jarraipena egiteko organoak; mugiarazi nahi diren finantza-baliabideen plangintza; eta jarraipen-sistema, planaren ezarpena ebaluatu ahal izateko adierazleekin eta xedeekin.
- Zazpigarren kapituluan (*Plana abiaraztea*), 2011-2014ko Unibertsitate Planaren hedapenean dauden epe laburreko lehentasunak aurkezten dira, eta garatu beharreko jarduera zehatzetako batzuk aipatzen dira.

Eranskin batzuek osatzen dute dokumentua, eta haietan hauek deskribatzen dira: strategiaren jarraipen-adierazleak; 2011-2014ko Unibertsitate Planaren bidez bultzatzen diren Euskal Unibertsitate Sistemako unibertsitateen programa-kontratuak; ekarpen arruntetarako eta zenbait urtetarako inbertsio-planerako mekanismoen jarraipen-prozedura. Gainera, akronimoen zerrenda bat dago.



1 Aurrekariak eta testuingurua

2007-2010eko Unibertsitate Plana izan da unibertsitatearen arloan egin den lehen plan osoa, Euskal Unibertsitate Sistemaren baitako unibertsitate guztiak barne hartzen baititu: Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea, Universidad de Deusto/Deustuko Unibertsitatea eta Mondragon Unibertsitatea. Horiek dira Euskal Autonomia Erkidegoan jardunean dauden eta egoitza soziala bertan duten hiru unibertsitateak.

Bolognako Planarekin batera garatua, haren xede nagusia da “Euskal Herriko unibertsitate-sistema Goi-mailako Hezkuntzaren Europako Esparrura eta Ikerketaren Europako Esparrura pixkanaka egokitzen joatea”; hitz batez, sistema nazioartekotzea.

Haren lekukoa hartuz, 2011-2014ko Unibertsitate Plana izango da, datorren laurtekorako, euskal unibertsitate-sistemaren esparru estrategiko nagusia. Plan honen lanketa ez da hutsetik abiatu; aurrez, haren funtzionamendua, garatuz joan behar diren puntuak eta aldatu beharrekoak aztertu dira. Horrenbestez, euskal unibertsitate-sistemaren ikuspegi bateratu bat bultzatzea ahalbidetuko duen estrategia bat gorpuzten du 2011-2014ko Unibertsitate Planak. Ikuspegi hori, kualitatiboki zehazteaz gain, euskal unibertsitate-sistema osatzen duten unibertsitateekin adostutako helburu jakin batzuen arabera taxutu da, jomuga kuantitatibo batzuk ezarriz.

2011-2014ko Unibertsitate Planak bat egiten du unibertsitateen berariazko estrategiekin, eta, gainera, elementu berriak gehitzen ditu, aldatuz joan den eta erantzun egokiak emateko ezinbestean aintzat hartu behar den testuinguruari erreparatuz. Alde horretatik, gizartearen eskariarekin bat dator, unibertsitateari protagonismo handiagoa har dezala eskatzen baitio, Ezagutzaren Gizarteko funtsezko eragile gisa.

1.1 Euskal unibertsitate-sistema

Euskal Unibertsitate Sistemaren Legeak¹ xedatzen duenez, “*Euskal Autonomia Erkidegoko lurraldean egoitza duten unibertsitate guztien artean osatzen dute unibertsitate-sistema, eta Eusko Legebiltzarrak etorkizunean sortu zein onar ditzanak ere sistema horretan batera bilduko dira*”.

Araudi-erreferentzia horiekin, euskal unibertsitate-sistema hiru unibertsitatek osatzen dute gaur egun: bata publikoa eta beste biak gizarte-ekimeneko pribatuak, denak ere ezaugarri eta tamaina aski ezberdinekoak. Oro har, euskal unibertsitate-sisteman 60.000 ikasle inguru, 5.000 bat irakasle eta ikertzaile eta administrazio eta zerbitzuetako 2.000 langile baino gehiago daude.

¹ 3/2004 Legea, otsailaren 25ekoa, Euskal Unibertsitate Sistemarena (EHAA, 2004ko martxoaren 12koa).



1-1 irudia. Euskal unibertsitate-sistema



Iturria: euskal unibertsitate-sistemako unibertsitateak (2008-2009 ikasturtea)

Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitateak, Euskal Autonomia Erkidegoko unibertsitate publiko bakarra izaki, gradu eta graduondoen eskaintza zabala du ezagutzaren arlo guztietan, eta alde horretatik nabarmentzekoa da zientzia esperimentaletan eta osasun-zientzietan duen eskaintza eskusiboa. Eskaintza horren xedea da kalitate aitortua duen prestakuntza ematea, unibertsitate-prestakuntzaren arloan gure gizarteak dituen beharriak erantzuneko diena eta prestakuntza-egitura berriarekin – gradua, masterra, doktoregoa eta etengabeko prestakuntza– bateragarria izango dena. Euskal Herriko Unibertsitatea Espainiako unibertsitate-sistemako zortzi unibertsitate handienetako bat da neurritz, eta euskal unibertsitate-sistemako handiena: 45.000 ikasle eta 5.000 profesional baino gehiago ditu orotara, irakasleak, ikertzaileak eta administrazio eta zerbitzuetako langileak barne hartuz. Euskal Autonomia Erkidegoko giza kapitalaren hamarrenari baino gehiagori eskaini dio prestakuntza. Beraz, hezkuntza-eskaintza eta ikerketa-jarduera handiko unibertsitatea da, hainbat campus eta lurralde-esparrutan antolatua.

Deustuko Unibertsitateak, konfesionala izatez, ibilbide luze eta entzutetsua egin du maila handiko profesionalen prestakuntzan. Profesional horietako askok enpresa eta erakundearen arloko ekimen garrantzitsuak gidatu dituzte, hala Euskal Autonomia Erkidegoan nola espainiar estatuan. Euskal unibertsitate-sistemako unibertsitate pribatu handiena da, 10.000 ikasle eta 500 irakasle baino gehiago dituelarik. Unibertsitatearen programak, tradizionalki gizarte-zientzietara eta zientzia ekonomiko eta juridikoetara emana, ikasketa teknikoetara eta ingeniarietara zabalduta du eskaintza azken urteotan, bere jarduna Bilbo eta Donostiako campusen artean banatuz.

Mondragon Unibertsitatea ere pribatua da, eta unibertsitate-irakaskuntza garatzeko berezko egitasmoa du, gertuko enpresa-sareari lotua, eta batik bat Mondragon Korporazioari, haren baitakoa izaki. Ikasketa teknikoetan eta ingeniarietetan nahiz enpresa-zientzietan espezializatua, titulu-mapa zabalduta du giza zientzien arloko tituluak eskainiz. Lurralde-ezarpenari dagokionez, gaur egun Gipuzkoara mugatzen da bere jarduna –bi campus nagusi ditu Oñatin eta Arrasaten, eta ordezkariak Aretxabaletan, Eskoriatzan, Ordizian eta Irunen–, baina 2020rako ikuspegiari helburu gisa jarri du Bizkaia eta Arabara hedatzea.

Euskal unibertsitate-sistema, oro har eta hura osatzen duten unibertsitateekin – bakoitza bere merkatu-esparrua hartzeko ahaleginean–, euskal gizarteak



garatzeko eta aberastasuna sortzeko duen eragile nagusietakoa da, haren esku jartzen duelarik:

- Giza zientzietan, gizarte-zientzietan eta zientzia esperimentaletan ia eremu guztiak eta osasun-zientzietan eta teknologia-zientzietan ehuneko handi bat hartzen dituen eskaintza bat.
- Irakaskuntza euskaraz eskainiko dela bermatzeko ahalegin handia egin duen unibertsitate-sistema bat; laurogeiko hamarkadan eskaintza hori hutsaren hurrengoa zen, eta gaur egun, aldiz, euskaraz egin daitezke Deustuko Unibertsitateak eskaintzen dituen kredituen %25 baino gehiago, Euskal Herriko Unibertsitatekoen %49 eta Mondragon Unibertsitatekoen %64.
- Erreferentziako jarduera zientifiko bat Euskal Zientzia eta Teknologia Sistematan. Euskal Autonomia Erkidegoan ezagutza sortzen duten erakunde nagusien analisiak erakusten du Euskal Herriko Unibertsitateak nazioarteko oihartzuna duen ekoizpen zientifikoaren %67,2 sortzen duela.
- Enprekin elkartruke eta harreman gero eta garrantzitsuagoak.
- Maila handiko profesionalen mintegi bat; izan ere, 18 eta 25 urte arteko gazteen herena unibertsitateara joaten da egunero.

Laburbilduz, euskal unibertsitate-sistema askotariko eragileak barne hartzen dituen egitura aberatsa da, profil ezberdineko unibertsitateek osatua, bata publikoa eta beste biak pribatuak eta oso ezaugarri ezberdinekoak, bai unibertsitate publikoarekiko bai elkarrekiko. Era berean, Euskal Autonomia Erkidegorako jarduera estrategikoa garatzen du, bolumenagatik eta haren zuzeneko eraginagatik ez ezik profesionalen prestakuntzan eta ezagutza zientifiko eta teknologien sorreran duen garrantziagatik eta gizartean duen presentziagatik. 2011-2014ko Unibertsitate Plan honek, aurrekoak bezala, ahalik eta etekin handiena atera nahi dio ekarpen horri, eskura dauden baliabideak aprobetxatuz eta behar diren erabakiak hartuz etorkizunean unibertsitateak eragin handiagoa izan dezan.

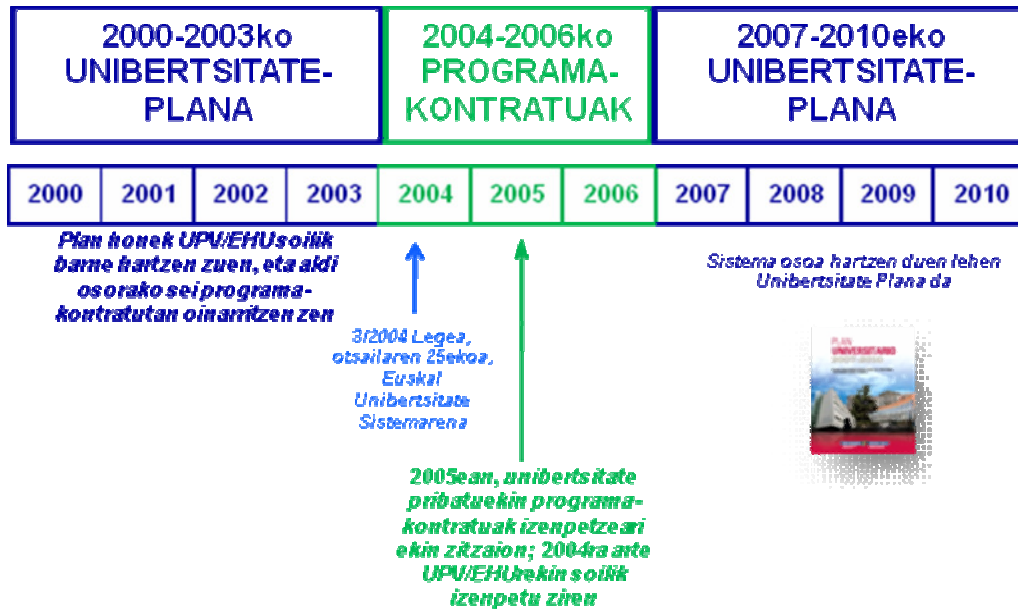
1.2 Euskal unibertsitate-sistemaren plangintza

2007-2010eko Unibertsitate Plana izan da euskal unibertsitate-sistemaren baitan egin den lehen plan osoa, eragile guztiei begira zehaztu baitzuen estrategia eta finkatu baitzituen plana bultzatzeko mekanismoak, urte anitzeko ikuspegi batez.

Aurrez, Eusko Jaurlaritzak zenbait ekimen abiarazi zituen eta ekimenok denboraren joanean garatu ziren; aldi berean, euskal unibertsitate-sistema ere garatuz joan zen. Dena dela, sistema gisa ez zen 2004ra arte mamitu, 2004ko Euskal Unibertsitate Sistemaren Legearen onarpenaz.



1-2 irudia. Unibertsitate-planen bilakaera Euskal Autonomia Erkidegoan



Euskal Autonomia Erkidegoan, Eusko Jaurlaritzak unibertsitateak sustatzeko taxutu zuen lehen plangintza estrategikoa **2000-2003ko Unibertsitate Plana** izan zen. Planak Euskal Herriko Unibertsitatea soilik barne hartzen zuen, eta sei programa-kontratutan² egituratu zen: “Irakaskuntza eta irakaskuntzaren berrikuntza”, “Euskalduntzea”, “Irakasleak”, “Ikerketa”, “Antolaketa eta kudeaketa” eta “Komunitatearen aldeko zerbitzuak”.

2004. urtean lau programa-kontratu izenpetu ziren, urtebetekoak, Euskal Herriko Unibertsitatearekin. Programa-kontratuak lau arlotan taxutu ziren: “Irakaskuntza”, “Euskalduntzea”, “Kalitatea eta kudeaketa” eta “Ikerketa eta transferentzia teknologikoa”.

2004ko urte horretan berean, **Euskal Unibertsitate Sistemaren Legea onartu zuen Eusko Legebiltzarrak, eta euskal unibertsitate-sistema zertan datzan zehaztu zen.** 2007ra arte Unibertsitate Planik gorpuztu ez bazen ere, Euskal Unibertsitate Sistemaren Legeak planaren helburuak eta eginkizuna zehaztu zituen: Eusko Jaurlaritzak euskal unibertsitate-sistema antolatzeke onartu zuen berriazko tresna zen, lau urteko indarraldiaz.

² Programa-kontratuen bidez, unibertsitateek zuzeneko laguntza jasotzen dute hainbat jarduera garatzeko. Funtsen zenbatekoa aldakorra da, aurrez adostutako helburu kuantitatiboen lortze-mailaren arabera. Beraz, emaitzen arabera aldakorra den finantzabide bat dira programa-kontratuak.



Lege horren arabera, Unibertsitate Planaren helburuak hauek dira:

- Unibertsitate-irakaskuntzaren egoera ebaluatzea.
- Unibertsitate-irakaskuntzaren beharrianak zehaztea.
- Indarrean egongo den aldi horretarako helburuak eta lehentasunak ezartzea.
- Finantzaketa-beharrianak eta espero diren diru-sarrerak kalkulatzeko.
- Euskal Herriko Unibertsitateari helburuak betetzea eta kalitatea hobetzea ahalbidetuko dion finantzaketa-eredu bat bermatzea.

2005ean, euskal unibertsitate-sistemako unibertsitate pribatuekin – Deustuko Unibertsitatearekin eta Mondragon Unibertsitatearekin– **programa-kontratuak izenpetzeari ekin zitzaion**. Urte horretan, sistemako unibertsitate bakoitzak bere programa-kontratuak zituen jada:

- Euskal Herriko Unibertsitateak hiru zituen: “Irakaskuntza eta euskalduntzea”, “Ikerketa eta transferentzia teknologikoa” eta “Kalitatea eta kudeaketa”.
- Deustuko Unibertsitateak lau zituen: “Irakaskuntza”, “Euskalduntzea”, “Kalitatea eta kudeaketa” eta “Ikerketa eta transferentzia teknologikoa”.
- Deustuko Unibertsitateak hiru zituen: “Irakaskuntza”, “Euskalduntzea” eta “Ikerketa eta transferentzia teknologikoa”.

2006an, ordukoan ere urtebeteko indarraldiaz, sistemako unibertsitate bakoitzak bere programa-kontratuak zituen:

- Euskal Herriko Unibertsitateak hainbat jardueretarako laguntza jaso zuen, bi programa-kontraturen baitan: “Ikerketa eta transferentzia teknologikoa” eta “Informatika”.
- Deustuko Unibertsitateak aurreko urteko programa-kontratuei eutsi zien: “Irakaskuntza”, “Euskalduntzea”, “Kalitatea eta kudeaketa” eta “Ikerketa eta transferentzia teknologikoa”.
- Mondragon Unibertsitateak bi programa-kontratu zituen: “Ikerketa eta transferentzia teknologikoa” eta “Irakaskuntza”.

2007. urtean, 2007-2010eko Unibertsitate Plana abian jarri zen. Plana, aurrez esan bezala, euskal unibertsitate-sistemako lehenengo plan osoa da. Hurrengo ataletan, haren egitura, edukiak eta emaitzen ebaluazio partziala azalduko dira.

2000tik hona martxan jarri diren ekimenak aztertuz, bilakaera bat nabari da unibertsitateei emandako laguntzan. Izan ere, hasieran unibertsitate publikoa soilik hartzen zen aintzat, eta gaur egun ikuspegia zabalagoa da, Euskal Unibertsitate Sistemaren Legea onartzearekin bat publikoak ez diren unibertsitateak ere barne hartu baitira. Bestalde, jarduera horiei esker hainbat urtetarako harreman-esparru bat finkatu da, programa-kontratuen bidez gauzatutako urtebeteko akordio zehatzak gaindituz.

Horrez gain, agindutako laguntzari erreparatuz egiazta daiteke erabiltzen diren baliabideak nabarmen hazi direla. 2007-2010 aldiko aurrekontuaren gehiena



Euskal Herriko Unibertsitatearen finantzaketa arrunterako eman bada ere, programa-kontratuak finantzatzeko kontusailak urtez urte hazten ari dira: 2007an 14 milioi euro ziren, eta 2007-2010eko Planaren azken urtean, 2010ean, 27 milioi euro.

Edonola ere, 2000-2010 aldian zehaztu diren baliabideak, aipatu planen eta programa-kontratuen bitartez emanak, ez dira euskal unibertsitate-sistemako unibertsitateek jasotako baliabide bakarrak. Aldi horretan izan da Eusko Jaurlaritzak sustatutako bestelako akordio eta deialdirik ere, sistemako unibertsitateentzat mesedegarriak izan direnak.

1.3 Jaurlaritzaren beste plan eta estrategia batzuekiko harremana

Hezkuntza, Unibertsitate eta Ikerketa Sailak sustatutako 2011-2014ko Unibertsitate Planaren xedea da euskal unibertsitate-sistemaren garapena estrategikoki bideratzea eta eragileekin adostutako jarduera-esparru bat zehaztea, eragileok euskal gizartearen erronka eta beharrezanean erantzuteko gai izan daitezen.

Plangintza estrategikoak hezkuntza-ibilbidearen etapa jakin bat jorratzen du, goi-mailako prestakuntzarena hain zuzen. Etapa horretan eragileak unibertsitateak izaki, ezagutzaren sorrerarekin zerikusia duten arloak barne hartzen dira, baina baita aberastasunaren sorrerarekin zerikusia dutenak ere, ezagutzaren transferentzia eta teknologia medio.

1-3 irudia. 2011-2014ko Unibertsitate Planaren harremana Jaurlaritzaren beste politika batzuekin

- **2015eko Zientzia, Teknologia eta Berrikuntza Plana.** Euskal Autonomia Erkidegoko zientzia eta teknologia bultzatzeko ildo nagusiak ezarri nahi ditu planak, eta arlo horiek ustiatzeko laguntza-tresna egokienak zehaztu, ongizatea eta aberastasuna sustatze aldera. Plana sailen artekoa da, eta Lehendakariak koordinatzen du.
- **2010-2013ko Enpresa Lehiakortasuneko Plana.** Euskal ekonomiarako lehiakortasun-eredu bat zehazten duen eta Industria, Berrikuntza, Merkataritza eta Turismo Sailaren ekintza-ildoak eta haien aurrekontu-eremua uztartzen dituen esparru-plan bat da.
- **2012-2020ko Osasun Plana.** Tresna honek osasunaren inguruko baldintzatzaile ugariak aztertze eta osasun-sistemaren eta arloan diharduten eragile guztien politiken norabidea markatzeko erronkari heldu dio. Munduan berrikuntzaren eragile nagusietakoa da osasuna, eta ikuspegi horri jarraiki garatu behar da Euskal Autonomia Erkidegoan. Osasun Plana Osasun eta Kontsumo Sailak taxutzen du.

Zientziak eta teknologiak gizarte aurreratuenen garapenean duten funtsezko eginkizunak elkarlotzen ditu 2011-2014ko Unibertsitate Plana eta 2010-2013ko Enpresa Lehiakortasuneko Plana. 2011-2014ko Unibertsitate Planak, maila handiko profesionalak prestatzen laguntzeaz gain, ikertzeko gaitasuna eta transferentzia-mekanismo batzuk sortuko ditu, Enpresa Lehiakortasuneko Planak kontuan izan beharko lituzkeenak. Enpresa Lehiakortasuneko Planak, bestalde, helburu eta jomuga batzuk markatuko ditu, 2011-2014ko Unibertsitate Planaren plangintza taxutzeko eta jarduerak gauzatzeko orduan aintzat hartu beharko lirakekeenak.



Unibertsitate-sistemak ezagutza sortzeko eta transferitzeko prozesuari egindako ekarpenak bat egiten du 2015eko Zientzia, Teknologia eta Berrikuntza Planarekin. Hala, Unibertsitate Planaren bidez esplizituki bultzatzen diren gaitasun zientifikoetako asko, hala nola ikertzaileak prestatu eta erakartzea, bikaintasun-taldeak bultzatzea, azpiegitura zientifiko eta teknologikoetan inbertitzea eta horiek mantentzea, unibertsitatea eta enpresa elkarlotzeko proiektuak garatzea eta enpresa-mintegi eta -parkeak sortzea, 2015eko Zientzia, Teknologia eta Berrikuntza Planean ere jasotzen dira, horiek garatzeko berariazko tresnak eskainiz.

Areago, 2015eko Zientzia, Teknologia eta Berrikuntza Planak ez du soilik euskal unibertsitate-sistemak teknologiaren transferentzian egindako jarduna aintzat hartu behar; horrez gain, ezagutzaren sorrerari ere erreparatu behar dio, funtsezko auzia baita hori, oinarrizko ikerketaren eta ikerketa aplikatuaren edo zientziaren eta teknologiaren arteko hesiak gero eta lausoak diren testuinguru batean.

Alde horretatik, unibertsitate-sistema, oro har, eta unibertsitateak, zehazki, erreferentziako eragileak dira ezagutza eta teknologiaren transferentziari dagokionez, euskal berrikuntza-sistemako eragileak diren zentro teknologikoen, enpresa-ikasketetako I+G unitateen edota lankidetzako ikerketa-zentroen neurri berean; horrenbestez, antzeko trataera izan beharko lukete, unibertsitateek ekarpen bereizgarria egiteko ahalmena dutelako.

Era berean, Unibertsitate Plana bateragarria da Euskal Autonomia Erkidegoko 2011-2020ko Osasun Planarekin. Gaitasun zientifikoaren eta teknologikoen artean dagoen harreman estuagatik, prestakuntzaren arloan, baina baita ikerketarenean ere, gaitasunok bultzatze aldera ezinbestekoa da bi agenda estrategiko horiek koordinatzea.

Hitz batez, hezkuntzaren, garapen zientifiko-teknologikoaren eta berrikuntzaren eta osasun-arloaren arteko harreman horietatik haratago, Unibertsitate Plana estrategia horizontal bat da, gaitasun zientifiko-teknologikoak sustatzeko eta pertsonen prestakuntza bultzatzeko ahalmena duena, beste arlo batzuetan – ingurumena eta lurraldea, gizarte-ongizatea eta abar– eta horien plan estrategikoetan eragin ahal izateko.

2 Inguruneko elementuen analisia eta Sistemaren kokapena

2011-2014ko Unibertsitate Planak haren garapenean eragina izango duten inguruneko hainbat elementu hartzen ditu aintzat. Horietako batzuk lehen ere baziren faktoreak dira, eta beste batzuk oraindik orain agertu diren fenomenoak eta dinamikak. Guztiek, oro har, aldatu den testuinguru bat osatzen dute.

Euskal unibertsitate-sistema non kokatzen den jakiteko eta estrategia zein jarduerak zehazteko, funtsezkoa da **inguruneko elementuok** identifikatu eta hainbat esparrutan –nazioartea, Europa, estatua eta erkidegoa– **aztertzea**. Horregatik, beharrezkoa da arlo hauen berri izatea:

- Jarraitu beharreko ildoak eta helburu kuantitatiboak ezartzen dituzten **estrategiak, planak eta araudiak**.
- Euskal unibertsitate-sistemak **ingurune ekonomiko, sozial eta instituzionalean** izan behar duen kokapena.

2-1 irudia. Euskal unibertsitate-sistemaren inguruneko elementuak



Iturria: egileek landua

Era berean, testuinguruko elementu horiek identifikatzeaz gain, beharrezkoa da jakitea euskal unibertsitate-sistema zein egoeratan dagoen, **beste herrialde eta eskualde batzuetako unibertsitate-sistemen aldean**.

Horretarako, ikerketa konparatibo bat egin da, beste herrialde batzuekin alderatuta Euskal Autonomia Erkidegoak goi-hezkuntzan egiten duen unibertsitate-sistema zehazteko eta Europako unibertsitate-sistemak erabilitako tresnen eta dituzten lehentasun estrategikoen berri izateko. Ikerketa horretan jaso dira, besteak beste:



- Ahalegin-adierazle eta -ratioen analisia:
 - Herrialdeek goi-hezkuntzan egiten duten gastu-adierazleak alderatuz.
 - Gurearen antz gehien duten estatuko unibertsitate-sistemen ahalegin- eta funtzionamendu-adierazleak eta -ratioak alderatuz.
- Lehenetasun estrategikoak identifikatzeko analisi estrategikoa.

2-2 irudia. Euskal unibertsitate-sistemaren kokapena zehazteko analisiaren egitura

Ahalegin-adierazle eta -ratioen analisia		Analisi estrategikoa
Ahalegin-adierazleen alderaketa nazioarteko unibertsitate-sistemekin	Ahalegin- eta funtzionamendu-adierazleen alderaketa estatuko unibertsitate-sistemekin	
<ul style="list-style-type: none"> • Gastua goi-mailako hezkuntza-erakundeetan • Goi-mailako hezkuntza-erakundeetan egindako gastuaren banaketa jardueraka • Finantzaketa publikoaren ehuneko goi-mailako hezkuntzan egindako gastuan • Goi-mailako hezkuntzan egindako gastu publikoaren banaketa 	<ul style="list-style-type: none"> • Oinarrizko magnitudeak (unibertsitateak, ikasleak, aurrekontua eta abar) • Funtzionamendu-ratioak • Prestakuntza-eskaintza • Finantzaketa-iturriak 	<ul style="list-style-type: none"> • Sistemen egituraketa eta lehenetasun estrategikoak • Plangintza • Kontrola eta jarraipena • Finantza-bideak • Lehenetasun estrategikoak

Datozen ataletan, inguruneari eta kokapenari buruzko analisiak aurkeztuko dira. Inguruneari buruzkoa, planaren garapenean duten eraginagatik aintzat hartu beharreko elementuak identifikatzeko, eta kokapenari buruzkoa, berriz, euskal unibertsitate-sistemak beste herrialde eta eskualde batzuetako unibertsitate-sistemen artean duen lekua ezagutzeko.

Bi analisiok batera irakurrita, euskal unibertsitate-sistemaren erronka estrategikoak identifikatzeko modua izango dugu.

2.1 Plan eta araudien eragina

Nazioartean, Europar Batasunean, estatuan eta Euskal Autonomia Erkidegoan hainbat plan eta araudi daude, gutxi-asko euskal unibertsitate-sistemaren funtzionamenduan eragina dutenak, eta etorkizunean ere izango dutenak.

Jarraian, plan eta araudion ildo nagusiak eta horietako batzuek ezarri dituzten helburu kuantitatiboak aurkeztuko dira; izan ere, kontuan hartu beharreko plan eta araudiak dira, 2011-2014ko Unibertsitate Planaren garapenean eragina izan dezaketelako.

2.1.1 Euskal Autonomia Erkidegoko strategiak, planak eta araudiak

Euskal Autonomia Erkidegoko estrategia- eta araudi-erreferentzia nagusiak, euskal unibertsitate-sisteman izan dezaketen eraginagatik aintzat hartu beharrekoak, Euskal Unibertsitate Sistemaren Legeari, Lehiakortasun Planeari eta Zientzia, Teknologia eta Berrikuntza Planeari jasota daude.



Euskal unibertsitate-sistemaren erreferentzia nagusia **3/2004 Legea, Euskal Unibertsitate Sistemarena**, da. Lege hori da 2011-2014ko Unibertsitate Plana gauzatzeko arauzko oinarria, bere irismena, funtsezko edukiak eta helburu orokorra xedatzen dituelako, eta haren printzipio nagusiak gizartearen zerbitzura egotea, unibertsitatearen autonomia eta funtzionamendu demokratikoa dira.

Legeak helburu giltzarri gisa finkatu du euskal unibertsitate-sistema Goi-mailako Hezkuntzaren Europako Esparruan txertatzea. Era berean, "Euskal Herrian kokaturiko gainerako unibertsitateekin" lehentasunezko harremanak ezartzea sustatzen du, irakaskuntza, ikerketa eta ekimen kulturalak koordinatuz eta aipatutako unibertsitate-erakundeetako ikasle zein irakasleen arteko mugikortasunaren bidez; horren haritik, berariaz nabarmentzen du, euskararen erabilera bultzatze aldera, "etorkizuneko proiektua edo euskararen kultura partekatzen duten beste lurralde batzuetan kokaturiko beste unibertsitate-erakunde batzuekin" lankidetzatza sustatzearen garrantzia.

2011-2014ko Unibertsitate Planaren jarduera asko beste estrategia batzuetan ere jasota daude, hala nola **2010-2013ko Enpresa Lehiakortasuneko Planean** eta **2015eko Zientzia, Teknologia eta Berrikuntza Planean**. Horrenbestez, 2011-2014ko Unibertsitate Planak euskal unibertsitate-sisteman garatu nahi dituen gaitasunei esker, proaktiboki jokatzeko aukera izango du unibertsitateak plan horietan, aditu zientifiko gisa ez ezik planen gauzapenean inplikazio osoa izango duen eragile gisa. Hain zuzen ere, lehiakortasuna eta berrikuntza sustatzeko plan horien bultzadaz, maila handiko prestakuntzan eta ezagutzaren nahiz aberastasunaren sorreran dituen erronkak zehaztu beharko ditu euskal unibertsitate-sistemak.

Horretarako, planetan jasotako ekimenen bidez laguntza egokia izango du azpiegiturak martxan jartzeko eta ezagutzaren transferentziarako proiektuak bideratzeko.

Hala, ezagutzaren transferentzian eta aberastasunaren sorreran unibertsitate-sistemaren inplikazio sakonagoa lortzeaz gain, Unibertsitate Planak egindako ahaleginari etekina aterako zaio, haren eraginkortasuna areagotuz.

2.1.2 Estatuko estrategiak, planak eta araudiak

Datozen urteotan euskal unibertsitate-sisteman eragina izango duten hainbat estrategia, plan eta araudi daude estatuan, batzuk unibertsitateen egitura eta funtzionamenduari zuzenean lotuak eta beste batzuk unibertsitatean eragin garbia izango dutenak, unibertsitate-esparruaz gaindikoak izan arren.

Unibertsitateen egitura eta funtzionamenduari zuzenean loturik daude, bestek beste, Unibertsitate Legea³ eta 2015eko Unibertsitate Estrategia.

Unibertsitate Legeak Espainiako unibertsitate-sistema Goi-mailako Hezkuntzaren Europako Esparruan sar dadin prestatzeko arau-esparrua ezartzen du. Legeak, Bolognako konpromisoekin bat etorri eta ezagutzaren gizarteak dituen beharrezanez, Sistemaren kalitatearen eta eraginkortasunaren hobekuntza ebaluatzeko eta jarraipena egiteko irizpideak eta moduak ezartzen ditu. Horretarako, kalitatea ebaluatzeko bideak xedatzen ditu, Kalitatea Ebaluatu eta Egiaztatzeko Agentzia Nazionalak eta haren

³ 6/2001 Lege Organikoa, abenduaren 21ekoa, Unibertsitateena, eta 4/2007 Lege Organikoa, apirilaren 12koa, abenduaren 21eko 6/2001 Lege Organikoa, Unibertsitateena, aldatzekoa.



erkidegoetako homologoen⁴ bidez; azken horien aurrean ere erantzun behar du euskal unibertsitate-sistemak.

Legeak bezala, **2015eko Unibertsitate Estrategiak** ere unibertsitateen bikaintasuna eta gizartearekiko konpromisoa sustatzea du xede, Espainiako unibertsitate onenak Europako onenen artean kokatzeko, Espainiako unibertsitate-sistemak aurrera eginez jarrai dezan eta nazioartean finka dadin.

Unibertsitatearen misioei begira, 2015eko Unibertsitate Estrategiak irakaskuntza malguagoa, ikaslearen bizialdiko etapa ezberdinetan ardatzuagoa, proposatzen du, ikerketan gehiago sakontzea eta egiturak indartzea, beti ere ezagutzaren transferentzia errazte aldera.

Euskal unibertsitate-sistemari dagokionez, eta Europarako ezarritako illdoekin bat etorriz, 2015eko Unibertsitate Estrategiak berariaz nabarmentzen du unibertsitatearen hirugarren misioak duen garrantzia, alegia ezagutzaren eta teknologiaren transferentziak. Hala, prestakuntzan kalitatea eta ikerketan bikaintasuna eskaintzeaz gain, unibertsitateek ezagutza eta teknologia transmititzeko duten gaitasuna ere haiek ebaluatzeko oinarritzko irizpide bat izango da. Garai batean esaten zen unibertsitateek, prestatzeaz gain, ikertu egin behar zutela; orain, haien misioaren beste atal bat bihurtu da transferentzia.

Bestalde, 2015eko Unibertsitate Estrategiak, aintzat hartu beharreko elementu gisa eta Europako ildoetara jarraiki, unibertsitatearen baitako kolektibo guztiek haren funtzionamenduan parte hartzea sustatzen du. Zehazki, ikasleak unibertsitatearen funtzionamenduan engaiatzeko eta irakasle zein administrazioko langileen funtzioak eta ardurak garbi zehazteko erronka dute unibertsitateek.

Hori guztia lortze aldera, 2015eko Unibertsitate Estrategiak unibertsitateen gaitasunak sendotzeko ahaleginean aurrera egiten lagundu nahi du, hala kudeaketan, kontrol-sistemetan, finantzaketan eta ebaluazioan nola nazioartera hedatzeko eta funtsezko esparruak identifikatzeko estrategiak garatzeko gaitasunetan.

2-3 irudia. 2015eko Unibertsitate Estrategiaren inplikazioak

MISIOAK	PERTSONAK	GAITASUNAK
<ul style="list-style-type: none"> ➢ Irakaskuntza-jardun malguagoa eta irakaskuntza-prozesuari emana ➢ Unibertsitatearen eta beste eragile batzuen arteko harremana sendotzea ➢ Unibertsitateko ikerketa-jarduera eta gizartea gehiago gerturatzea ➢ Transferentzia-azpiegiturak sendotzea ➢ Enpresa-sarearekin truke- eta bizikidetzaren eremuak eratzea ➢ Etengabeko prestakuntzaren garrantzia 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ Ikasleen partaidetza sustatzea Unibertsitateko Ikaslearen Estatutuaren eta Kontseiluaren bidez ➢ IllLen (irakasleak) funtzioak eta arduraldia zehazteko erreferentzia-esparru bat eratzea ➢ AZLen (administrazioa) ibilbide profesionala zehaztea, mugikortasuna sustatuz 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ Unibertsitateen kontrol-, finantzaketa- eta ebaluazio-sistemak hobetzea eta sistema horiek arintzeko baliabideak jartzea ➢ Finantzaketan diru-sarrera publikoak eta pribatuak aintzat hartzea ➢ Nazioartekotze-estrategiak taxutzea ➢ Kudeaketa eta jarraipena hobetzeko mekanismoak sartzea ➢ Hiru eremu estraterikoko identifikatzea: GHEE, ERA eta Ezagutzaren Iberoamerikako esparrua

⁴ Euskal Unibertsitate Sistemaren Kalitatea Ebaluatzeko eta Egiaztatze Agentzia, Unibasq, Euskal Autonomia Erkidegoari dagokionez.



Iturria: egileek landua, 2015eko Unibertsitate Estrategia oinarri harturik.

Nazioarteko Bikaintasun Campusa Espainiako unibertsitate-esparrua modernizatzeko 2015eko Unibertsitate Estrategian jasota dago. Unibertsitateen eta campusetan kokatutako beste erakunde batzuen artean itun estrategikoak sustatzea du xede, "enplegua, gizarte-kohesioa eta lurraldeko garapen ekonomikoa bultzatuko dituzten "ezagutzaren ekosistemak" sortzeko. Kontzeptu berri bat da, unibertsitateak eta horien eta ikerketa-zentroen, zientzia-parkeen, zentro teknologikoen, ingurune produktiboaren eta beste eragile batzuen arteko eragin-trukea ardatz dituen, tokiko edo eskualdeko garapen ekonomiko eta soziala bultzatzeko hezkuntza-, ikerketa- eta berrikuntza-ekosistemak garatze aldera.

Ekimenaren garrantziaz oharturik, eta beren proiektuak zehazteko orduan egin duten ahalegin handiaren emaitza gisa, deialdi honetan euskal unibertsitate-sistemako unibertsitateen partaidetza oso nabarmena izan da.

Hala, 2009ko deialdian Deustuko Unibertsitatearen *Deusto Campus Mundus 2015*⁵ egitasmoak etorkizun handiko proiektuaren aipamena lortu zuen. Urtebete geroago, 2010eko deialdian, Euskal Herriko Unibertsitateak, *Euskampus*⁶ proiektuaz, eta Mondragon Unibertsitateak, *Transferentziaren Unibertsitatea* izenekoaz, antzeko aintzatespena lortu zuten. Azkenik, 2010eko urte berean, Euskal Herriko Unibertsitateak Nazioarteko Bikaintasun Campusaren aipamena eskuratu du.

Euskal Herriko Unibertsitatearen proiektuak Nazioarteko Bikaintasun Campusaren aipamena lortu izana garrantzitsua da unibertsitatearen prestigioari, gizarte-proiektuari eta erdietsi behar diren gaitasunei begira. Bestalde, eta aintzatespen hori lortu ez arren, Deustuko Unibertsitateko eta Mondragon Unibertsitateko proiektuen kalitatea ukazina da; horrek erreferente estrategiko bihurtzen ditu, aipatu unibertsitateentzat ez ezik, baita Jaurlaritzako departamentu-politikak eta horien laguntza-tresnak taxutzeko orduan ere.

Unibertsitateen finantzaketa-politikari buruz gogoeta egiteko sortua, eta 2015eko Unibertsitate Estrategiaren ardatzetako bati jarraiki, Unibertsitateen Finantzaketarako Batzorde Mistoak *Unibertsitateak finantzatzeko politikei buruzko hausnarketa* landu du. Agiri horretan ekintza-plan baterako proposamen bat zehazten da, etorkizunean Estatuko Administrazio Orokorra, autonomia-erkidegoek eta unibertsitateek akordioa egiten dutenerako. Ekintza-plan horri esker, finantzaketa-esparru berri bat, iraunkorra, behar bestekoa, bidezkoa eta eraginkorra, eratu ahal izango da, epe ertainera unibertsitateetan aldaketa eta modernizazioa sustatzen lagunduko duena. Ondorio nagusietako bat da informazio-sistema egoki eta sendoa behar dela, eraginkortasun- eta efizientzia-adierazleen taula sintetiko eta era berean osoa barne hartuko duena. Horrekin batera, izandako gastuei eta kontabilitate analitikoari buruzko informazio-sistemak jarri beharko lirakeke, aipatu eraginkortasuna eta efizientzia hobeto kontrolatu ahal izateko.

Bestalde, dokumentu horrek beka eta laguntzen eredu berri bat proposatzen du, prezio publikoen politika berri batez gain. Azken helburua errendimendu akademikoa hobetzea eta ikasleak erantzunkide egitea da. Berebat, unibertsitateen I+G+b jarduerak eragindako gastu orokorrak finantzatzeko funts

⁵ Deustuko Unibertsitateak proiektu partekatu bat aurkeztu du, Universidad Pontificia Comillas eta Universitat Ramón Llull unibertsitateekin ezarri duen itun estrategikoaren emaitza dena.

⁶ Euskal Herriko Unibertsitateak Donostia International Physics Center Fundazioa eta Tecnalia Korporazio Teknologikoa barne hartu ditu bere proiektuan.



osagarri bat eratzeko aukera aintzat hartzea gomendatzen du, beti ere emaitzen eta adierazleen arabera.

Unibertsitateekin zuzenean lotutako estatuko plan eta estrategia horiek, araudi-eta estrategia-erreferente nagusizat Unibertsitate Legea eta 2015eko Unibertsitate Estrategikoa dituztenak, ez dira ordea bakarrak. Izan ere, estatuan badira unibertsitate-esparruaz harago doazen beste estrategia batzuk ere, hala nola *Zientzia, Teknologia eta Berrikuntzaren Legea, 2008-2011ko I+G+b Plan Nazionala eta Berrikuntzaren Estatu Estrategia*.

Zientzia, Teknologia eta Berrikuntzaren Legearen xede nagusia, gaur egungo legedira eta Lisboako Gailurrean xedatu eta 2020rako Europar Estrategian eguneratutako helburuetara egokitzeaz batera, koordinazioa eta lankidetzaren sustatzeko eta ikerkuntza bultzatzeko mekanismoak eta tresnak ezartzea da. Euskal unibertsitate-sistemak arreta handia jarri behar die unibertsitateen eta Zientzia-Teknologia-Enpresa sistemaren dauden bestelako erakundeen artean epe luzeko akordioak lotzeko eta ikertzaileen mugikortasuna bultzatzeko zabalitzen ari diren aukera berriei.

2008-2011ko I+G+b Plan Nazionala Estatu Administrazio Orokorra I+G+b programatzeko duen tresna nagusia da. I+G+b Plan Nazionalak 2011rako lortu beharreko helburu kuantitatiboak ezartzen ditu, eta horien lorpenean arduraz zuzena dute unibertsitateek. Zehazki, helburu kuantitatibo horien artean daude Espainiako unibertsitate-sistemaren urtero 10.470 doktore berri lortzea, mundu osoko produkzio zientifikoaren %4,6ra iristea eta produkzio zientifikoaren %45 nazioarteko lankidetzaren bidez taxutzea. Adierazle horiek Euskadira ekarrita, eta bakoitzari dagokion pisua emanez, 2011-2014ko Unibertsitate Planaren aintzat hartu beharreko jomugak zehazten dira.

Era berean, 2008-2011ko I+G+b Plan Nazionala Unibertsitate Plana indarrean jarriko den lehenengo urtean burutuko bada ere, 2012tik aurrera abian jarriko den I+G+b Plan Nazional berriak helburu eta jomuga berriak izango ditu, eta euskal unibertsitate-sistemak gai izan behar du ikertzaileen mugikortasuna errazteko eta talentua erakartzeko premia-erakundeak diren finantza-baliabideak lortzeko. Horretarako, ezagutzaren transferentzia sustatzeko berariazko mekanismoak sortu behar dira; esaterako, parke zientifiko-teknologikoak.

Bestalde, euskal unibertsitate-sistemaren berariazko jomuga izan behar da egungo planean barne hartutako deialdi garrantzitsuetan (Consolider, Proiektu Bereziak edo CENIT) edo horien ordean etorkizunean ezarriko direnetan, parte hartzea.

Azkenik, Espainiako berrikuntza-politikan erreferentzia-esparrua den **Berrikuntzaren Estatu Estrategiak** (E2I) Unibertsitatea aipatzen du politika horren partaide eta eragile garrantzitsu gisa. Euskal unibertsitate-sistemak ekarpen erabakigarria egin behar du zenbait arlotan, hala nola pertsona berritzaileen prestakuntzan, Esparru Programatik ahalik eta itzulkin gehien lortzeko ahaleginean eta nazioartekotze-prozesuetan.

2.1.3 *Europako estrategiak, planak eta araudiak*

2020rako Europar Estrategiak, Lisboako Estrategiaren oinordekoa, merkatuko gizarte-ekonomiaren ikuspegi jakin bat zehazten du XX. mendeko Europari begira. Hazkunde zentzuzko, iraunkor eta integratzaile baten bidez, enplegu, produktibitate eta gizarte-kohesio handiko ekonomia baterantz egitea proposatzen du.



Helburu horiek 2020rako jomuga kuantitatibo zehatzetan mamitzen dira, hala nola Europar Batasunaren BPGaren %3ko inbertsioa I+G arloan, %10etik azpiko eskola-uztea eta 30 eta 34 urte arteko herritarren %40k gutxienez goi-mailako hezkuntza amaitzea.

Bolognako Adierazpenak Goi-mailako Hezkuntzaren Europako Esparrua eraikitzekeo zimenduak paratzen ditu, kalitatea, mugikortasuna, aniztasuna eta lehiakortasuna gisako printzipioak oinarri harturik, besteak beste bi helburu estrategikoko lortze aldera: Europar Batasunean enplegua gehitzea eta goi-mailako hezkuntzaren Europako sistema munduko beste leku batzuetako ikasle eta irakasleen erakargune bihurtzea.

Alde horretatik, Goi-mailako Hezkuntzaren Europako Esparruaren erronka nagusiak dira ikasle, irakasle eta administrazio-langileen mugikortasuna erraztea eta horretarako oztopoak kentzea, Tituluaren Europar Gehigarri bat ezarrita titulu-sistema ulerterraz eta alderagarri bat eratzea eta unibertsitateetan ikerketa sendotzea.

Ikerketari buruzko politika bateratu bat sortzeko asmoz, estatu kideetan nahiz erkidego osoan ikerketa- eta berrikuntza-jarduerak ahalik eta hobekien koordinatzeko Europar Batasunak dituen baliabide guztiak biltzen ditu **Ikerketaren Europako Esparruak**⁷.

Esparru Programa tresna nagusizat hartuz, Goi-mailako Hezkuntzaren Europako Esparruak hiru kontzeptu uztartzen ditu: ikerketaren barne-merkatu bat sortzea, Europako ikerketa-sarea berregituratzea eta ikerketari buruzko europar politika bat sustatzea. Goi-mailako Hezkuntzaren Europako Esparruan parte hartzeak aukera ematen du, Europako erakunde zientifiko eta teknologiko garrantzitsuenekin egoteaz eta beste herrialde eta eskualde batzuetako eragile bikainekin elkarlanean aritzeaz gain, norberaren gaitasuna, kanpo-eragileekiko harremana eta nazioartekotzearen aldeko apustua agerian uzteko eta finantzabide oparoak eskura izateko.

Aukera horri etekin osoa atera ahal izateko, euskal unibertsitate-sistemak aktiboki parte hartu behar du Goi-mailako Hezkuntzaren Europako Esparruan, Euskadiko berrikuntza-sistema lidergoan jartzearaino. Hori guztia lortzeko, administrazio-departamentuak eta transferentzia-bulegoak nabarmen hobetu beharko dira.

2.2 Ingurune ekonomiko, sozial eta instituzionalaren dinamikei buruzko gogoeta

Planek eta estrategiek zehaztutako ildoek eta jomuga kuantitatiboek harago, euskal unibertsitate-sistemak ingurune jakin bat du oinarrian, eta hor funtzionatu eta harremanak ezarri behar ditu.

Ingurune ekonomiko, sozial eta politikoak hainbat erronka paratzen ditu, eta sistemak horiei aurre egin behar die. Garrantzitsua da zehaztea zein eginkizun izan duen sistemak gertueneko ingurune zientifiko eta teknologikoan eta nazioarteko beste agente eta erakunde batzuekin, euskal gizartearen ezaugarriak eta berezitasunak aintzat hartuz eta kontuan izanik gaur egungo egoera ekonomikoa eta 2007-2010eko Unibertsitate Plana abian jarri zenekoa oso ezberdinak direla.

⁷ European Research Area (ERA)



Jarraian, gai horien inguruko hausnarketa bat egingo da eta 2011-2014ko Unibertsitate Planak kontuan izan beharreko alderdiak azalduko dira.

2.2.1 **Euskadiko ingurune ekonomiko, sozial eta instituzionala**

Euskal unibertsitate-sistemak jarrera hartu behar du haren jarduera baldintzatzen duten hainbat arlotan, besteak beste honakoetan: euskal Zientzia-Teknologia-Enpresa sisteman duen presentzia, bere jardunbidea euskararen sustapenean, bere ekarpena bizitzan zeharreko prestakuntzari⁸, ziklo demografikora eta populazio-fluxuetara egokitu beharra eta egoera ekonomikoari eman beharreko erantzuna; izan ere, duela lau urteko egoera, aurreko 2007-2010eko Unibertsitate Plana ezarri zenean, errotik aldatu da.

Euskal Zientzia-Teknologia-Enpresa sisteman⁹ txertatzeari dagokionez, lehenik eta behin adierazi behar da Unibertsitatea, beste eskualde eta herrialde batzuetan ez bezala, ez dagoela sistema horren erdigunean. Beste eragile batzuk ere badira, besteak beste zentro teknologikoen eta lankidetzako ikerketa-zentroyen sare indartsu bat, eta horrek eragin nabarmena du eskura dauden baliabideen banaketan eta unibertsitateek hainbat arlotan duten partaidetzan. Haatik, aipatu eragileek ez dituzte euskal unibertsitate-sistemaren aukerak urritzen, zentroyen espezializazioa oso berezia delako eta unibertsitateen jardunarekiko osagarria delako. Edonola ere, horren ondorioz unibertsitateetan, erlatiboki, inbertsio txikiagoak egin dira eta enpresa-sarera ezagutza eta teknologia transmititzeko prozesuan unibertsitateek pisu txikiagoa izan dute.

Horrenbestez, euskal unibertsitate-sistemak eta administrazioak berak gogoeta egin behar dute zehazteko zein den unibertsitateek bete behar duten eginkizuna eta zein diren lider izateko jarduera-ildo egokiak, ezagutza sortzeko ez ezik ezagutza hori enpresa-sarera helarazteko. Hori lortzeko beharrezkoa izango da, zalantzarik gabe, unibertsitateek Zientzia-Teknologia-Enpresa sistemako beste eragile batzuen konfiantza bereganatzea, arlo horretan engaiamendu garbi eta profesionala erakutsiz.

Azken urteetan, **euskara sustatu eta bultzatzeko** politika sendoa garatu da, eta horri esker hizkuntza horrek aurrera egin du gizarteko hainbat esparrutan. Zehazki, unibertsitateek egitura berriak sortu eta gaitasun berriak sustatu dituzte, eta ondorioz irakasle, ikertzaile eta administrazio-langileen hizkuntzaren ezagutza hedatu egin da.

Etorkizunari begira, eta hezkuntza-sistemako beste fase batzuetan izan den bilakaerari erreparatuz eskaerak gora egin dezakeela ikusirik, bultzada horri eutsi behar zaio, euskararen ezarpena unibertsitate-sistemaren erronka gisa mantenduz. Hori guztia, jakina, euskal unibertsitate-sistemaren ikur izan behar duten irakaskuntzaren kalitatea, ikerkuntzaren bikaintasuna eta teknologia eta ezagutzaren transferentzia sustatzeko konpromisoerik uko egin gabe, jarduerak hizkuntza batean zein bestean egin.

Euskal Autonomia Erkidegoaren bilakaera demografikoari eta populazio-fluxuei dagokienez, joera demografikoek adierazten dute biztanleria zahartzen

⁸ Prestakuntza jarraitua edo etengabeko prestakuntza da ikuspegi pertsonal, zibiko zein sozial batez edo enpleguari begira ezagutzak, gaitasunak eta trebetasunak hobetze aldera bizitzan zehar egiten den irakaskuntza-jarduera oro. Ingelesezko *long life learning* litzateke.

⁹ Zientzia-Teknologia-Enpresa sistema terminoak, hemen, berrikuntza-sistema terminoaren esanahi bera du.



ari dela; zehazki, espero da 20 eta 24 urte arteko biztanleria-zerrendak behera egingo duela 2011-2014 aldian, eta horrek graduak egiteko eskariaren murrizketa nabarmena ekar lezake Euskal Autonomia Erkidegoan.

Bestalde, biztanleriaren mugimenduei lotutako beste fenomeno batzuk agertu dira, galera hori berdin lezaketena, hala nola azken urteotan euskal biztanleriaren hazkundera azaltzeko faktore nagusia den immigrazioa, Bolognako prozesuak eragindako unibertsitate-ikasleen mugikortasun gero eta handiagoa eta bizitzan zeharreko prestakuntza-programetan parte hartzen duen biztanleriaren hazkundera.

Testuinguru horretan, eta ñabardurak ñabardura, Euskal Autonomia Erkidegoaren egoera herrialde eta eskualde garatu gehienentzako da, eta horrek, beste behin, ikasle gehiago eta hobeak erakartzeko lehia gero eta gogorragoa sortzen du unibertsitate-sistemen artean.

Hori guztia dela-eta, euskal unibertsitate-sistemak, goi-mailako prestakuntzaren eskari berriei erantzunez, gogoeta egin behar luke lehiakorra eta berritzaile izate aldera jarraitu beharreko ildoen inguruan; lehiakorra, Euskal Autonomia Erkidegoko zein beste eskualde eta herrialde batzuetako ikasleak erakartzeko gai den titulu-eskaintza bat prestatzeko, gradu eta graduondoko ikasketetan gero eta mugikortasun handiagoa dagoen testuinguru batean, eta berritzailea, eskaintza hori prestakuntza-premia berrietara eta irakasteko nahiz ikasteko modu berrietara egokitzeko.

Azken horri loturik, **prestakuntza etengabe edo iraunkorra, bizitzan zeharreko prestakuntza deitua**, hezkuntzaren eta prestakuntzaren arloko hainbat plan eta estrategiek ez ezik berrikuntzaren eta lehiakortasunaren arlokoek ere nabarmendu duten erronka nagusietako bat da. Hezkuntza eta Ikasketen Europar Esparruak (ET 2020) prestakuntza-mota horren helburu gisa aipatzen ditu 2010ean 25 eta 64 urte arteko herritarren %12,5ek bizitzan zeharreko prestakuntza-jarduerak egitea, eta 2015ean tankera horretako jardueretan herritarren %15ek parte hartzea.

Azkenik, datozen lau urteetan **egoera ekonomikoa** kontuan izan beharreko alderdi garrantzitsu bat da. Alderdi hori edozein plan edo estrategia zehaztu eta gauzatzeko orduan aintzat hartu beharrekoa da, noski, baina, zalantzarik gabe, krisia eta hazkunde ekonomikoaren geldotzea azken urteetako bereizgarri nabarmenak izan dira; horregatik oso gogoan izan behar dira, eta baliabideak modu eraginkorrean eta gardentasunez kudeatzearen garrantziaz jabetu behar gara.

Proiektzio ekonomikoek aditzera ematen zuten Europako herrialdeak, oro har, 2010eko bigarren seihilekoan aterako zirela krisialditik. Alabaina, aurreikuspenok ez dira erabat bete, eta beraz administrazio publikoen aurrekontu-kalkuluak zehazki handiz egin behar dira.

Horrenbestez, abian jarri eta hasierako urteetan 2011-2014ko Unibertsitate Plana aurrekontu estu samarraz bideratu beharko bada ere, beti ere azken urteetan egindako aurrerapenei uko egin gabe, ahaleginak egin behar dira plana indarrean egongo den aldi osoan baliabide gehiago eskura izateko, batik batik azken bi urteetan. Errealitateaz kontziente izanik, euskal unibertsitate-sistemak lehiakorra izan beharko du finantzabideak erakartzeko orduan, eta sekula baino garrantzitsuagoa izango da baliabideak –bereziki publikoak– efizientzia eta gardentasun osoz kudeatzea.



2.2.2 Lankidetz Espainiako unibertsitate-sistemarekin eta haren baitako unibertsitateekin eta estatuko zein nazioarteko beste erakunde batzuekin

Asmo handiko proiektuak bultzatuko dituzten gaitasunak eta baliabide zientifiko-teknologikoak lortu nahi badira, funtsezkoa da euskal unibertsitate-sistema ezagutza-sare globalean txertatzea eta beste agente batzuekin elkarlanean aritzea.

Erronka horri aurre egiteko, euskal unibertsitate-sistemak eta haren unibertsitateek Euskadiko berrikuntza-sisteman sartu behar dute eta protagonismo handiagoa lortu, bai Espainiako estatuan, beste unibertsitate eta enpresa batzuekin lankidetz sareak eratuz, bai Europar Erkidegoan, ezagutza-sare handietan txertatuz, Ikerketaren Europako Esparruan parte hartzen dutela baliatuta.

Ildo horretan, Akitania-Euskadi-Nafarroa unibertsitate arteko sarea bultzatu behar da. 1994an sortua, guztira 10 unibertsitate, 161.150 ikasle eta 19 campus barne hartzen dituen ekimen horretan euskal unibertsitate-sistemak parte hartzen du. Sarearen lan-ardatzak hauek dira: mugaz haraindiko eremu bat sortzea, unibertsitateak Goi-mailako Hezkuntzaren Europako Esparruan txerta daitezen sustatzea eta unibertsitateen nazioartekotze-politika bultzatzea, beti ere Pirinioetako Lan Elkartearen partaidetzaz.

Hori lortzearren, lehen urratsa lankidetz esparruak eta parte hartuko duten eragileak identifikatzean datza, eta ondoren lankidetz prozesuaren epe labur, ertain eta luzeko estrategia bat zehaztu behar da. Horretarako, unibertsitateetako administrazio-departamentuak eta transferentzia-bulegoak nabarmen hobetu beharko dira hizkuntza-gaitasunari, zerbitzuen profesionalizazioari eta abarri dagokienez.

2.2.3 Kokapena unibertsitateen rankingean

Unibertsitateen rankingean leku hobean egoteak adierazten du irizpide objektibo eta neurgarri batzuetan oinarriturik lan egiten dela¹⁰. Itzal handiko ranking gisa aipatzen direnetako batzuk hauek dira:

- THES, The Times World University Ranking
- ARWU, Shanghai Jiao Tong University Ranking
- CSICen web-sailkapena

Rankingak ranking, unibertsitate lider batzuk badira, beti lehen postuetan ageri ohi direnak. Euskal unibertsitate-sistemako unibertsitateei dagokienez, Euskal Herriko Unibertsitatea Espainiako lehen hamar unibertsitateen artean sailkatu ohi da, eta Deustuko Unibertsitatea eta Mondragon Unibertsitatea atzerago agertzen dira.

Rankingetan aurrera egitea, dakarren aintzatespenaz harago, lagungarria da euskal unibertsitate-sistemaren helburuetako batzuk betetzeko, hala nola nazioartekotzea, erakunde liderrekin lankidetz aritzea edota aurreko ataletan giltzarri jo den ikasle eta ikertzaileak erakartzea.

¹⁰ Ranking horiek hainbat irizpideren arabera era daitezke: irizpide objektibo bibliometrikoak eta irizpide objektibo ez-bibliometrikoak.



Horregatik, egokia litzateke euskal unibertsitate-sistemak eta haren unibertsitateek zein rankingetan duten interes gehien zehaztea, abiapuntua eta denboraren joanarekin egindako aurrerabidea finkatze aldera.

2.3 **Sistemak egituratzeko eta horien lehentasun estrategikoak ezartzeko ildoak zehaztea**

Atal honetan, Euskal Autonomia Erkidegoan erabiltzen diren plangintzako, jarraipen eta kontroleko eta finantzaketako tresnak zortzi unibertsitate-sistematan –lau eskualdekoak eta beste lau estatu osokoak– erabiltzen direnekin alderatuko dira.

- Eskualdekoak: Belgika – komunitate flandestarra, Belgika – komunitate frankofonoa, Katalunia eta Madrilgo Erkidegoa.
- Estatukoak: Alemania, Finlandia, Herbehereak eta Suedia.

Era berean, unibertsitate-sistemen oinarrian dauden apustu estrategikoak azalduko dira.

2.3.1 **Plangintza**

Euskal Autonomia Erkidegoak du erkidego-mailan dagoen unibertsitate-sistemaren plan integral bakarra, baina ez dauka informazioa kudeatzeko eta sistemaren egoera ebaluatu eta jendartera hedatzeko bestelako plangintza-tresnarik.

Zenbait autonomia-erkidegok plangintza partzialak badituzte; batik bat unibertsitate publikoen finantzaketa-esparruari buruzkoak dira edota egiaztapen edo ebaluazioaren inguruko legeak ematen dituzte. Alabaina, autonomia-erkidego edo eskualde horietako ezeinek ez du Euskal Autonomia Erkidegoak duenaren moduko unibertsitate-sistemaren legerik edo sistema hori estrategikoki planifikatuko duen plan orokorrik.

Finantzaketari dagokionez, Euskal Autonomia Erkidegoa da unibertsitate pribatuei zuzeneko laguntza eskaintzen dien erkidego bakarra¹¹.

Estatu osoari begira, Espainiak estrategia zehatz bat badu, 2015eko Unibertsitate Estrategia izenekoa. Horrekin batera, Espainiako unibertsitate-sistemaren esparru arau-emaile eta estrategikoa eratzen duten beste testuak honakoak dira: 6/2001 Lege Organikoa, abenduaren 21ekoa, Unibertsitateena, 4/2007 Lege Organikoa, apirilaren 12koa, abenduaren 21eko 6/2001 Lege Organikoa, Unibertsitateena, aldatzekoa, eta autonomia-erkidegoetako planeamenduak.

¹¹ Hala egiaztatzen du dokumentu honek: *Documento sobre la mejora de las Políticas de Financiación de las Universidades para promover la excelencia académica e incrementar el impacto socioeconómico del Sistema Universitario Español (SUE)*. Ikus 51. or.



2-4 irudia. Unibertsitate-sistemen plangintzan erabilitako tresna nagusiak

Erakundeen arteko plangintza-mekanismoak, sistemari dagokionez										
	AL	BE fr	BE nl	SE	NL	FI	ES	Madril	Katalunia	Euskal A. Erk.
Plangintza Estrategikoa(Plana)	✓			✓	✓	✓	✓			✓
Urteko txostena		✓	✓	✓	✓	✓	✓			
Datu-base nazionalak		✓	✓	✓	✓	✓				
Autoebaluazioa			✓		✓	✓				
Jarraipen-batzordeak	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

Iturria: egileek landua, gure informazioa eta estatuko, Europar Batasuneko eta ELGAko hainbat txosten oinarri harturik

AL: Alemania, BE fr: Belgika-Komunitate frankofonoa, BE nl: Belgika-Komunitate flandestarra, SE: Suedia, NL: Herbehereak, FI: Finlandia, ES: Espainia

Ikuspegi zabalago batez, eta gure hurbilera begira, Europa osoan onartzen da beharrezkoa dela goi-mailako hezkuntzarako epe luzeagoko estrategia bat taxutu eta ezartzea. Zenbait herrialdetan, gobernuek agiri politiko mardulak dituzte goi-mailako hezkuntzarako beren politika estrategikoa zehatz-mehatz azaltzeko.

Beste herrialde batzuetan, goi-mailako hezkuntzari buruzko estatuko estrategiek helburu zabalagoak ezartzen dituzte, garapen zientifiko eta teknologikoari lotuak.

Sarritan, hasiera batean agiri estrategikoetan jasotako eraberritze-politikak legegintza-agirietan txertatzen dira gerora, Alemanian eta Suedian kasu. Hala, politika horiek pixkanaka goi-mailako hezkuntzaren esparruan aplikatuz doaz.

Oro har, Europako unibertsitate-sistemen plangintzan ildo hauek nabari dira:

- Goi-mailako hezkuntzaren plangintza estrategikoa hezkuntzaren esparru osoaren baitan txertaturik egon ohi da. Hezkuntzarako estrategia bat egoten da, eta goi-mailako hezkuntza horren atal bat da (Suedia, Finlandia, Herbehereak...).
- Goi-mailako hezkuntzan zentratuak, atal jakin bat (finantzaketa, kalitatea, mugikortasuna eta abar) azpimarratzen duten estrategia partzialak zehazten dira. Horren adibide dira nazioartekotzea eta mugikortasuna bultzatze aldera Finlandian eta Suedian taxutu dituzten estrategiak.



- Sistemei buruzko urteko txosten gehienek sistemaren deskribapen soila egiten dute, baina batzuk gizartearekin komunikatzeko eta emaitzak hedatzeko ere baliatzen dira¹².
- Unibertsitate-sistema batzuek datu-base bat dute sistemaren beraren bilakaera ezagutzeko; datuok eragile guztiek ezagutzen eta partekatzen dituzte. Horixe geratzen da, esaterako, Belgikako komunitate frankofonoan eta flandestarrean, eta baita Finlandian eta Suedian ere.
- Herbehereetako, Finlandiako eta Belgikako komunitate flandestarreko unibertsitate-sistemek autoebaluazio-tresnak dituzte, eta horrela eragileek beren jardunaren ebaluazio bat egin dezakete eta emaitzak argitara eman.
- Jarraipen-batzordeak, tresna estrategiko moduan, unibertsitate-sistema guztietan daude.
- Informazioa hedatzeko beste bide batzuk dira unibertsitateko erakundeek eta Ministerioaren, finantzaketa-erakundeek edo lan-merkatuaren ordezkarien arteko bilerak; Internet bidez egindako argitalpenak; unibertsitateko liburutegietan eskura dagoen dokumentazioa; hiru hilez behingo finantza-txostenak; ikasketa-planei buruzko txostenak, eta, azkenik, kanpo-ebaluazioari buruzko txostenak.

2.3.2 *Kontrola eta jarraipena*

Azken urteotan, goi-hezkuntzaren finantzaketa publikoak gora egitearekin batera, kontrol eta jarraipeneko mekanismoen erabilera ere areagotu egin da, kontabilitate-analisiez harago joanez.

Erakundeek funts publikoak arduraz erabiltzeko ezarri dituzten neurriek esker, botere publikoek edota bestelako agenteek ahalmena dute goi-mailako hezkuntzako erakundeek politika finantzario eta estrategikoak bideratzeko eta erakundeek autonomia arautzeko mekanismo gisa jarduteko.

¹² Autonomoak diren arren, Goi-mailako Hezkuntza Erakundeek (GHE) zerbitzu publikoak eskaintzen dituzte, eta funts publikoak jasotzen. Hori dela-eta, gizarteak, eta batez ere erakundeak finantzatzen dituztenek, horien baitan zer gertatzen den jakiteko interes handia dute, eta informazioa trukatzeko hainbat metodo dauden arren, herrialde guztietan nahitaezkoa dute aldian-aldian beren jardueraren berri ematea.

Herrialde gehienetan urteko txosten bat eskatzen da, erakundearen zuzendaritza exekutiboak prestatu eta Ministerioan aurkeztu ohi duena.

Urteko txosten askok erakundearen aurrekontuari buruzko informazioa jasotzen badute ere, funtsean irakaskuntza-jardueren eta bestelako inguruan kontuak emateko tresna gisa erabiltzen dira (finantza-erantzukizunari buruz informazio gehiago emateko). Urteko txostenek irakaskuntza-jarduerari eta bestelako buruzko informazioa jaso ohi dute, eta baita ikasleei eta horientzako zerbitzuei, langileei eta nazioarteko harremanei buruzkoa ere.

Zenbait herrialdeetan, erakundeak lortutako emaitzen ebaluazioa, plan estrategikoaren bilakaerari buruzko azken berriak, baliabideen zerranda eta finantza-egoerari buruzko informazioa barne hartzen ditu.



2-5 irudia. Kontrol eta jarraipeneko tresna nagusiak Europan

Kontrol eta jarraipeneko tresnak										
	AI	BE fr	BE nl	SE	NL	FI	ES	Madril	Katalunia	Euskal Auton. Erkide
Nahitaezko kanpoko kontu-ikuskapenak		✓	✓	✓	✓	✓				
Nahitaezko barneko kontu-ikuskapenak				✓	✓	✓				
Jardunari buruzko adierazleak			✓ Bere programa-kontraturako	✓ Output irizpideetan oinarritutako formula	✓	✓ Bere programa-kontratuatarako		✓	✓ Bere programa-kontratuatarako	✓
Plan estrategikoak edo helburuak betetzea						✓				

Iturria: egileek landua, gure informazioa eta estatuko, Europar Batasuneko eta ELGAko hainbat txosten oinarri harturik

AL: Alemania, BE fr: Belgika-Komunitate frankofonoa, BE nl: Belgika-Komunitate flandestarra, SE: Suedia, NL: Herbehereak, FI: Finlandia, ES: Espainia

Horrenbestez, sistema batzuetan, programa-kontratuei lotutako helburuak betetzeaz gain, baliabideen kudeaketa egokia egiaztatzeko urratsak egin dira, goi-mailako hezkuntzan eskumena duten erakundeek egindako berariazko ikuskapenen bidez eta kontabilitateaz harago baliabideak efizientziaz erabili direla ziurtatzea xede duten kontrol eta jarraipeneko tresnen bidez.

Europar goi-mailako hezkuntza-erakundeen kontrola eta jarraipena egiteko erabiltzen diren tresnen artean, ohikoenak kontu-ikuskapenak, jardunari buruzko adierazleen ebaluazioa eta erakundeen helburuen eta plan estrategikoen betetze-mailaren egiaztapena dira:

- **Kanpoko kontu-ikuskapenak.** Ia herrialde guztiek ezarri dute, estatu-mailan edo hezkuntzako goi-agintaritzara mugaturik, goi-mailako hezkuntzan funts publikoen erabilera kontrolatzeko finantza-ikuskaritzako sistema bat. Horixe gertatzen da Belgikako komunitate frankofonoan eta flandestarrean, Finlandian, Herbehereetan eta Suedian.

Prozedura horiek erakundeen finantza-jardueren gardentasuna bermatzen dute. Unibertsitateek estatuko edo eskualdeko organo baten aurrean jasotako funts publikoen erabileraren kontu eman beharrik ez duten herrialde bakarra Italia da; soilik ikerketa-proiektu zehaztuetarako emandako diru-laguntzen kontu eman behar dute.

- **Barneko kontu-ikuskapenak.** Beste herrialde batzuetan, erakundeek berek barneko kontu-ikuskapenak ere antolatu behar dituzte. Urteko kontu-ikuskapenari buruzko txostenaren egitura goi-mailako hezkuntza-erakunde guztiek erabiltzen duten metodologia batean oinarritzen da. Goi-mailako hezkuntza-erakundeetara egokitutako berariazko ikuskapenak dira.



- **Jardunari buruzko adierazleak.** Herrialde gehienek modua egin dute goi-mailako hezkuntza-erakundeek funts publikoen erabileraren erantzule izan daitezen, diru-kopuruaren zati bat gutxienez errendimenduari lotuz. Beraz, errendimendu-adierazleak aintzat hartuko dira diru-laguntza publiko orokorrak kalkulatzeko erabiltzen diren finantzaketa-formuletan, eta baita ikerketaren emaitzei buruzko adierazleak ere, ikerketetarako emandako diru-laguntzen kasuan. Finantzaketa publikoa eta emaitzak lotzen dituzten herrialde guztiek era ezberdinean baloratzen dute kopuruak zehazteko adierazleen garrantzia.
- **Plan estrategikoak edo helburuak betetzea.** Erakundeen plan estrategikoak, herrialde gehien-gehienetan nahitaez bete beharrekoak, erakundeon errendimendua neurtzeko beste tresna bat dira. Herrialde batzuetan, erakundeek jasoko dituzten funts publikoen zenbatekoan eragina izan dezakete. Esaterako, Finlandian plan edo helburu estrategikoak finantzaketa publikorako errendimendu-kontratu edo programa-kontratuetan barne harturik daude, eta plan estrategikoan jasotako helburu kuantitatiboek buruzko emaitzak kontuan hartzen dira funts publikoak esleitzeko orduan.

Azaldutako erantzukizun-neurriek funts publikoen erabilerarekin zuzeneko lotura dute, baina erantzukizunak erakundeen jardueretan gardentasunez jokatzeko ere esan nahi du. Gardentasun hori egiaztatzen da, bereziki, finantzaketa-erakundeari aurkeztutako txostenen bidez eta barne-ebaluazioen emaitzak zein ikerketari, irakaskuntzari eta finantza-egoerari buruzko informazioa argitara emanez. Neurriok ezartzeko, eragile-talde zabal bat behar da, eta ez soilik agintari publikoak.

2.3.3 *Finantzabideak*

Unibertsitate-sistemek gero eta diru-babes handiagoa erakarri dute mundu osoan. Ezagutzaren gizartean goi-mailako hezkuntza-erakundeek duten garrantziaz jabeturik, estatu gehienek funts publiko gehiago jarri dute arlo horretan.

Babesa hainbat modutara bidera daiteke: zuzeneko ordainketaz edo diru-laguntzaz, lehiaketa-deialdien bidez edo familiek goi-mailako hezkuntza-erakundeetan egiten duten gastuagatik laguntzak emanez. Zerga-tresnak kudeatzeko moduak ere badira, baliabide pribatuak erakartzea ahalbidetzen dutenak.

Finantzabideen lehen multzoan, alegia unibertsitateei zuzenean ordaindu edo diruz laguntzekoan, gehienetan diru-laguntza orokorrak baliatzen dira irakaskuntza eta funtzionamenduko gastu arruntak ordaintzeko, langileen soldatak barne. Alemanian, Suedian edo Finlandian, diru-laguntza orokorrak ikerketarekin lotutako gastu jakin batzuk finantzatzeko erabil daitezke. Diru-laguntzok ez dira finantzaketa publikoko iturri bakarra. Herrialde guztietan, goi-mailako hezkuntza-erakundeek asmo zehatzetarako funts publikoak ere jasotzen dituzte, hala nola programa nazionalerako inbertsio-planak, xede sozialetarako funtsak eta berriaz ikerketara emandakoak.



2-6 irudia. Goi-mailako hezkuntza-erakundeen finantzabideak¹³

Finantzabideak										
	AI	BE fr	BE nl	SE	NL	FI	ES	Madril	Katalunia	Euskal Auton. Erkide
Aurrekontuaren negoziazioa								✓		✓
Kostu gehigarriak									✓	
Formula bidezko kontabilizazioa	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓ (*)
Jardunaren araberako programa-kontratuak			✓			✓		✓	✓	✓
Berariazko ikerketa-proiektuen finantzaketa	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

Iturria: egileek landua, gure informazioa eta estatuko, Europar Batasuneko eta ELGAko hainbat txosten oinarri harturik

Laguntza-tresna horien kudeaketari dagokionez, irakaskuntza-jardueretan edota ohiko funtzionamendu jardueretan, eta zenbaitetan ikerketaren esparruan, **Europako ia herrialde guztiek finantzaketa-formulak erabiltzen dituzte goi-mailako hezkuntza-erakundeei eman beharreko diru-laguntza publikoen zenbatekoa kalkulatzeko.**

Adierazi den moduan, Europan oso hedaturik dago finantzaketa-formulak erabiltzea goi-mailako hezkuntza-erakundeei esleitu beharreko funts publikoen zenbatekoa kalkulatzeko. Hala ere, formula horien garrantzia, bestelako esleipen-mekanismo batzuen aldean, aldatu egiten da herrialde batetik bestera. Adibidez, Belgikako komunitate frankofonoko unibertsitate-sisteman finantzaketa-formulak dira goi-mailako hezkuntza-erakundeei eman beharreko funts publiko nagusien zenbatekoa kalkulatzeko metodo bakarra, eta horiek funtzionamendu-irizpideak edo inputak (ikasle-kopurua, irakasle-kopurua eta abar) edota *output* edo errendimendu-irizpideak (gainditutako kreditu-kopurua eta abar) barne har ditzakete¹⁴. Diru-laguntzen zenbatekoa zehazteko orduan errendimendu-adierazleek edo «emaitzek» duten garrantzi erlatiboa ere alda daiteke herrialde batetik bestera. Suedian, diru-laguntza orokorraren %45 dedikazio osoko ikasleen urteko emaitzek baldintzaturik dago. Herbehereetan, errendimenduaren araberakoa da jasotako diru-laguntza orokorraren «hezkuntzazko» alorraren %50. Finlandian (2007tik), finantzaketaren herena inguru errendimenduaren mende dago.

Goi-mailako hezkuntza-erakundeei eman beharreko diru-laguntzak kalkulatzeko aldera, gobernu batzuek finantzaketa-formuletan sartu dituzte erakundeok estatu-mailan ezarri diren helburu sozial edo akademikoak lortzeko –edo lortzen laguntzeko– ahaleginak sustatzen dituzten irizpideak. Belgikako komunitate flandestarrean, goi-mailako hezkuntzan presentzia txikien duten talde etniko eta sozioekonomikoen arrakasta bultzatzen du finantzabideak.

¹³ Errealitatean, EAEn ez da formula bidezko kontabilizazioa erabili; aurrekontuak negoziatu egin dira.

¹⁴ Gaur egun, Belgikako komunitate flandestarrean errendimendu-irizpideak ikerketan soilik aplikatzen dira.



Zenbait herrialdek, finantzaketa-formulez gain, formula horietan erabilitako parametroen mende ez dauden bestelako metodoak sartu dituzte funts publikoak kalkulatzeko. Metodoa izan daiteke urte batetik bestera kopuru bera mantentzea (Belgikako komunitate flandestarra eta Herbehereak), kostu historikoak aintzat hartzea (Danimarka eta Norvegia) edo erakunde jakin batzuen zailtasun ekonomikoei erreparatzea (Frantzia). Mekanismo horiek erabil daitezke baliabideen egonkortasuna eta ikerketaren autonomia bezalako helburuak lortzen laguntzeko (Danimarka eta Norvegia).

Finantzaketa-formulaz gain, herrialde batzuetan errendimendu-kontratu edo programa-kontratuen esparruan esleitzen dituzte funts publikoak. Kontratuak negoziazio-prozesu baten ondoren gauzatzen dira, eta formuletan jasotakoak baino helburu kualitatibo eta orokorragoetan oinarritzen dira. Zenbaitetan, kontratu horiek finantzaketa-formularen bidez esleitutako zenbateko osoa nabarmen aldatzen dute, Austrian kasu.

Programa-kontratuak gero eta gehiago erabiltzen dira, eta emandako finantzaketaren gero eta ehuneko handiagoa hartzen dute. Esaterako, *output* edo emaitzen adierazleak barne hartzen dituzten formula bidezko finantzabideak ordezkatzeko hasiak dira¹⁵.

Aurrekontu bat esleitzeaz gain, goi-mailako hezkuntza-erakunde jakin baten helburu estrategikoen atzean dagoen printzipioan oinarritzen dira. Bestalde, unibertsitateek ezarritako helburuak lortu diren neurtzeko tresna bat ere izan daitezke. Beraz, agintari publikoentzat errendimendu-kontratuak unibertsitateen politika estrategikoak bideratu ahal izateko baliabide indartsua dira.

Edozein kasutan, programa- edo errendimendu-kontratuen kudeaketak oreka gorde behar du, unibertsitateen finantzaketa egonkorra izango dela bermatu nahi bada.

Laguntza nori eta zein neurritan ematen den azterturik, Belgika da unibertsitate publikoei eta pribatuei trataera bera ematen dien Europako herrialde bakarra (munduan beste kasu batzuk badira, esaterako Txile, Japonia, Zeelanda Berria eta Korea).

Euskal Autonomia Erkidegoaren finantzaketa-esparrua mistoa da, lau urteko aldi baterako tresna ezberdinak erabiltzen ditu eta unibertsitate pribatuei ere laguntzen die, trataera ezberdina ematen dien arren. Izan ere, Euskal Autonomia Erkidegoan formularen irizpidea erabiltzen da finantzaketarako, baina negoziazio-prozesu batean oinarritzen da. Prozesu horretan, irizpide nagusiak kostu historikoak eta aurrekontu-baliabideak dira, euskal unibertsitate-sistemako unibertsitateekin hitzartutako programa-kontratuez gain.

Ikerketaren finantzaketa publikoa

Europako goi-mailako hezkuntza-erakundeek errendimendua era ezberdinetara ulertzen duten finantzaketa-metodo ezberdinen bidez jasotzen dute ikerketa eta garapenerako (I+G) diru publikoa. Horri esker, erakunde horietan egiten den **oinarrizko ikerketak edo ikerketa aplikatuak eragindako gastuak finantzatzen dira**; finantzaketa jasotzen dute, halaber, aipatu erakundeek

¹⁵ Zenbait adituren iritziz, irizpideetan errendimendu-adierazleekiko formulak (esaterako, gairiditutako kreditu-kopurua) sartzen direnean, baliabideen eraginkortasuna areagotzen da. Alabaina, kalitatearen ikuspegitik kaltegarriak suerta litezke.



zuzenean kontrolatzen edo kudeatzen dituzten, edo horiei loturik dauden, ikerketa-institutuek eta unitate esperimentalek.

Arlo publikotik, goi-mailako hezkuntzan ikerketa finantzatzeko bi bide nagusi daude:

- **Ikerketarako oinarrizko finantzaketa**, hau da, ikerketarako diru-laguntzak eman eta erakundeak nahieran erabil ditzala. Diru-laguntzak berariaz ikerketarako ematen dira edo beste gastu batzuetarako – irakaskuntza edota funtzionamenduari lotutako jardueretarako– subentzio orokor batean sarturik daude.
- Funtsak lehiaketa bidez ematea ikerketa-proiektu edo -programa jakin batzuetarako, hau da, **lehiaketa-deialdia**.

la herrialde guztietan, ikerketarako funts publikoak subentzio-sistema dual bati jarraiki ematen dira: alde batetik, ikerketarako oinarrizko finantzaketa, non erakundeak berak erabakitzen baitu dirua nola erabili, eta, bestetik, funts publikoak lehiaketa-deialdien bidez ematea, ikerketa-proiektu zehatzetarako.

Oro har, ikerketa-proiektu zehatzetarako finantzaketa-iturria ikerketan eta garapenean espezializatutako erakunde nazional bat izan ohi da (funts zientifiko nazionala, akademia nazional bat edo ikerketa-batzorde bat kasu), eta ikerketarako oinarrizko finantzaketa, berriz, irakaskuntzari eta funtzionamenduari lotutako jardueretarako diru-laguntzak ematen dituen erakunde berberak esleitzen du.

Herrialde batzuetan, esaterako Finlandian, ikerketarako emandako funts publiko gehienak proiektu zehatzetarako dira.

Ikerketarako oinarrizko finantzaketak lehentasunak finkatzeko aukera ematen die erakundeei, eta beren azpiegiturak eta jarduera arruntak finantzatzekoa. Alabaina, funtsak esleitzeko tresna hori egoteak ez du adierazten arlo horretan jarritako laguntzaren zenbatekoa, eta ez du esan nahi ikerketara emandako funts publikoak nahikoa direnik. Europar Batasuneko herrialdeen erdietan-edo¹⁶, goi-mailako hezkuntza-erakundeek berariaz ikerketan jarritako oinarrizko finantzaketa hori jasotzen dute. Gainerako herrialdeetan, ikerketarako funtsak beste gastu batzuetarako subentzio orokor batean sarturik daude. Adibidez, Belgikako komunitate flandestarrak baliabideak esleitzeko bi metodoak erabiltzen ditu.

2.3.4 Lehentasun estrategikoak

Europa osoan onartzen da beharrezkoa dela goi-mailako hezkuntzarako epe luzeagoko estrategia bat taxutu eta ezartzea.

Herrialde gehienek agiri politiko zehatzak dituzte goi-mailako hezkuntza-arloaren finantza-iraunkortasuna bermatzeko lehentasun estrategiko nazionalak deskribatzeko (Herbehereak, Alemania, Suedia). Konponbide politiko zehatzak herrialde batetik bestera ezberdinak badira ere, bistakoa da epe ertainera helburu komun batzuk badirela, hala nola honakoak:

- Goi-mailako hezkuntzarako emandako gastu publikoa handitzea.

¹⁶ Iturria: Eurydice.



- Finantza-baliabideen kudeaketan erakundeei autonomia handiagoa ematea.
- Eraitzen eta esleitutako funts publikoen zenbatekoaren artean zuzeneko lotura ezartzea.
- Finantzaketa-iturrien dibertsifikazioa bultzatzea eta eskualdeko ikerketa-institutu, enpresa eta agintariekin lankidetzaren harremanak sor daitezen sustatzea.

Bestalde, itxura batean **politika estrategiko orokor gutxiago dago arlo akademikoan diharduten langileei buruz, finantzaketari buruz baino**. Langileen kasuan, sarritan aldaketa jakin batzuk egiten dira (Suedia, Finlandia eta abar), eta finantzaketa emaitzekin lotzeko joera ere nabari da.

Langile akademikoaren inguruko lehentasunetako batzuk hauek dira: gizonen eta emakumeen nahiz adin ezberdineko pertsonen parte-hartze orekatua, giza eta finantza-baliabideak kudeatzeko autonomia handiagoa izatea eta errendimendu-irizpideak sartzea.

Unibertsitate-sistemen **nazioartekotzea eta eragileen mugikortasuna bultzatzeko politikak** gero eta ohikoagoak dira (Alemania, Belgika – komunitate frankofonoa, Belgika – komunitate flandestarra, Finlandia, Suedia, Herbehereak eta abar). Arlo horretan, jardueren jomugak hauek dira:

- Profesionalen eta ikasleen hizkuntza-gaitasuna hobetzea.
- Atzerriko ikasleentzat eskaintza erakargarri bat prestatzea.
- Harrera-zerbitzu egokituaren eskaintza bat prestatzea.
- Talentua atzematea.
- Nazioarteko sareetan sartzea.

Era berean, gero eta ohikoagoak dira sistemen kalitatearen egiaztapenari eta ebaluazioari buruzko politikak, eta baita etengabeko prestakuntza bultzatzen dutenak ere. Gehienetan, politika horiek ez dira estrategia bateratu baten baitakoak, berezko garapena dute.

2-7 irudia. Unibertsitate-sistemen lehentasun estrategikoak





2.4 Euskal unibertsitate-sistemaren adierazle eta ratioen alderaketa beste unibertsitate-sistema batzuetakoekin

Euskal unibertsitate-sistemaren aurrerabidea iraupen luzeko lasterketa da, eta bide horretan erreferentzia nagusiak aurreko garaietatik izan duen bilakaera eta gaur egungo egoera dira, erronka bertsuak dituzten beste unibertsitate-sistema batzuekin alderatuta.

Jarraian, euskal unibertsitate-sistemaren azterketa konparatibo bat aurkeztuko da, eta horretarako gure sistema nazioarteko eta estatuko beste unibertsitate-sistema batzuekin alderatuko dugu, ahalegin- eta funtzionamendu-ratioei erreparatuta.

Nazioarteko unibertsitate-sistemekiko konparaketa ahalegin-adierazle eta -ratioetan oinarritzen da. Hurbilketa makroekonomikoa izango da, goi-mailako hezkuntzaren eta arlo hori sustatzeko jartzen diren baliabideen garrantzia agerian uzte aldera. Bestalde, estatuko unibertsitate-sistemekiko konparaketa zehatzagoa da eta funtzionamendu-adierazleak ere barne hartzen ditu, parekagarriak diren sistemen eta erakundeen jarduera eta antzekoak diren inguruneak alderatzeko asmoz.

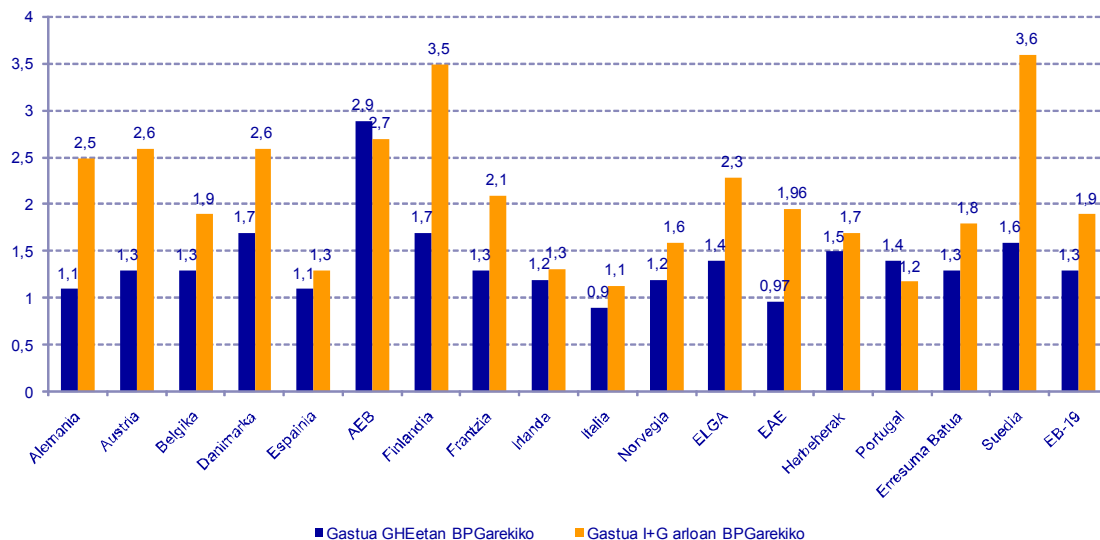
Azterketa konparatibo honen inguruko interpretazioak alde batera utzita, azterketa bera egiteko zailtasunek nabarmentzen dute euskal unibertsitate-sistema bultzatzeko ahaleginean estrategikoak izan beharko luketen adierazle jakin batzuk falta direla, eta informazio eguneratu eta sendoa eskaintzeko gai den informazio-sistema publiko bat garatu beharra dagoela. Sistema horrek, euskal unibertsitate-sistemara mugatu gabe, Espainiako unibertsitate-sistema osoari buruzko informazioa eskaini beharko luke.

2.4.1 Goi-mailako hezkuntzan egindako gastuaren adierazleen alderaketa nazioarteko unibertsitate-sistemekin

Euskal Autonomia Erkidegoak bere BPGaren %1,96 jartzen du I+G arloan, EB-19ren batez besteko gastua baino gehiago. Alabaina, **erkidegoaren gastua goi-mailako hezkuntzako erakundeetan, BPGaren %0,97 2008an, EB-19koa eta Espainiako batez bestekoa baino apalagoa da**; izan ere, azken horien gastua, hurrenez hurren, BPGaren %1,3 eta 1,1 da.

Kontuan izanik 2015eko Unibertsitate Estrategiak helburu gisa ezarri duela goi-mailako hezkuntzan egindako gastuan BGParen %1,5era iristea, Euskal Autonomia Erkidegoak bere egungo ahalegina herenetik gora igo beharko du ratio hori lortzeko.

2-8 irudia. Gastua goi-mailako hezkuntza-erakundeetan eta I+G arloan BPGarekiko, 2008an (%)



Iturria: egileek landua, agiri honetan oinarrituta: "Documento sobre la mejora de las Políticas de Financiación de las Universidades para promover la excelencia académica e incrementar el impacto socioeconómico del Sistema Universitario Español (SUE)".

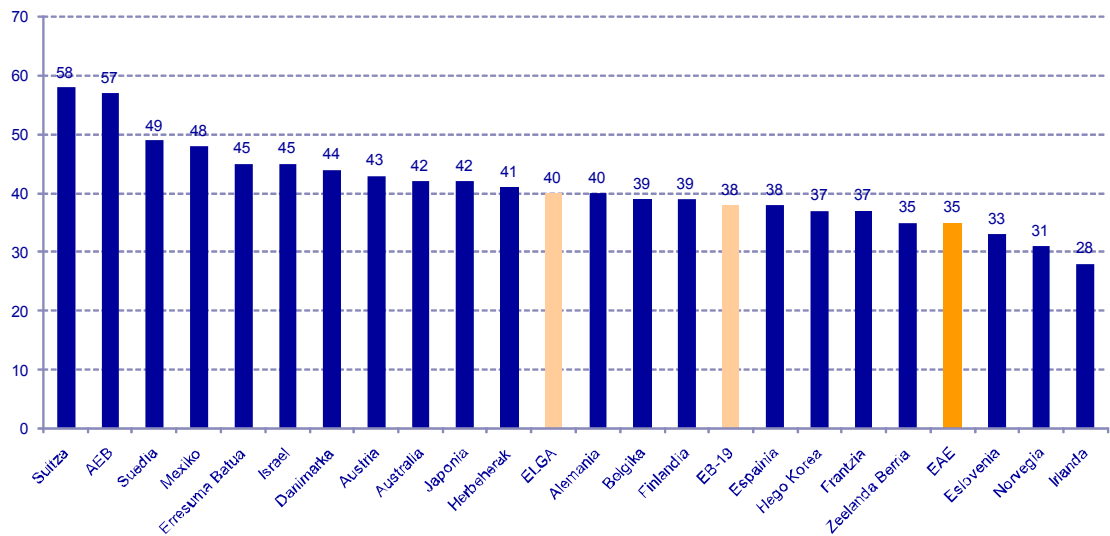
Ahalegin hori per capita errentaren arabera azterturik, **Euskal Autonomia Erkidegoan goi-mailako hezkuntzan egindako gastua, ikasleko, %35koa da**, Espainiako eta EB-19koa baino apalagoa, azken bi horietan %38koa baita.

Adierazle horretan, rankingeko lehen postuetan Suitza, AEB eta Suedia daude, %58, %57 eta %49ko gastuaz, hurrenez hurren. Herrialde horietan, bai per capita errenta bai hezkuntzan egindako gastua oso altuak dira. Aldiz, Irlandak eta Norvegiak per capita errenta EB-19ko eta ELGAkoa baino altuagoa dute, baina sailkapen horretan azken lekuetan daude, %31 eta %28ko gastuaz, hurrenez hurren.

Herrialdeen jokabidea ikusirik, garbi dago **per capita errenta altua ez dela, berez, adierazle horretan ratio apala azal dezakeen aldagaia**. Herrialde batzuek per capita errenta altua eta goi-mailako hezkuntzako gastu altua dituzte, eta beste batzuek, per capita errenta altua izanik ere, maila apala ageri dute goi-mailako hezkuntza-erakundeetan egindako gastuan.



2-9 irudia. Ikasleko per capita gastua BPGarekiko (%)



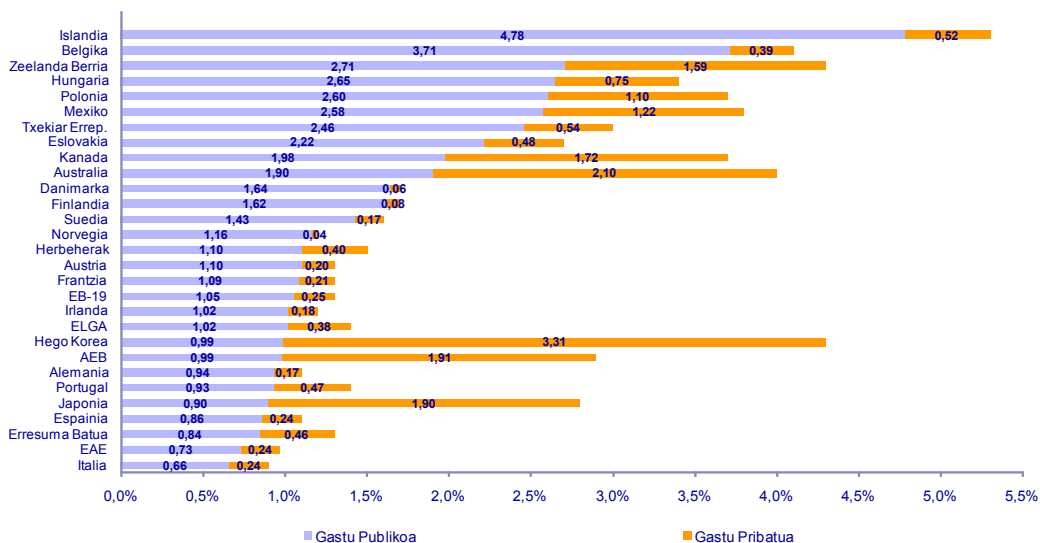
Iturria: egileek landua, "Education at a glance 2009" (ELGA) agirian oinarrituta.

Goi-mailako hezkuntza-erakundeetan egindako gastuaren iturburuari dagokionez, **herrialde gehienetan finantzaketa publikoa da nagusi**. Alde horretatik, zenbait kategoria bereiz daitezke:

- Sustapen publikoan oinarritutako herrialdeak, non finantzaketa publikoa guztizkoaren %80 edo gehiago baita: Norvegia (%97), Danimarka eta Finlandia (%96), Belgika eta Islandia (%91), Suedia (%89), Alemania, Austria eta Irlanda (%85), Frantzia (%84), Txekiar Errepublikak eta Eslovakia (%82) eta EB-19 (%81).
- Partaidetza pribatua duen eredu publiko batean oinarritutako herrialdeak, non finantzaketa publikoa EBkoaren batez bestekotik (%81) azpikoa baita: Espainia eta Hungaria (%78), Euskal Autonomia Erkidegoa (%76), Herbehereak, Italia eta ELGA (%73), Polonia (%70), Mexiko eta Portugal (%68), Erresuma Batua (%65) eta Zeelanda Berria (%63).
- Babes pribatu sendo batean oinarritutako herrialdeak, non gastu publikoa %50 ingurukoa edo apalagoa baita: Kanada (%53) Australia (%48), AEB (%34), Japonia (%32) eta Korea (%23).

Euskal Autonomia Erkidegoa (%76) EB-19ko mailara (%81) iritsi gabe partaidetza pribatua izaki eredu publiko bat nagusi den herrialdeen multzoan kokatzen da.

2-1 irudia. Gastua goi-mailako hezkuntza-erakundeetan BPGarekiko iturburuaren arabera: publikoa eta pribatua



Iturria: egileek landua, "Education at a glance 2009" (ELGA) agirian oinarrituta.

Interesgarria da, bestalde, gastu publikoaren banaketa aztertzea; alde batetik, erakunde publiko eta pribatuetara emandako zuzeneko gastuak, eta bestetik, zeharkako transferentzia publikoak sektore pribatura. Zuzeneko gastuen jomuga unibertsitate publiko eta pribatuen finantzaketa publikoa da, eta zeharkakoen bidez familiei laguntza publikoa ematen zaie (bekak ikasteko, garraiorako, mantenturako eta abar).

Herrialde gehienetan, ez ordea Erresuma Batuan eta Belgikan¹⁷, unibertsitate publikoei emandako zuzeneko gastu publikoa nagusitzen da. Era berean, herrialde-multzo bat bada erakunde pribatuetarako zuzeneko gastu publikorik jartzen ez duena: Australia, Austria, Danimarka, Irlanda, Mexiko, Herbehereak eta Eslovakia.

Espainian bezalatsu, Euskal Autonomia Erkidegoan pisurik handiena unibertsitate publikoetan egindako gastu publikoak du, zehazki guztizkoaren %91,7; horri dagokionez, Mexiko eta Txekiar Errepublikak soilik daude gaineratik (%93 eta %94, hurrenez hurren). Bestalde, Euskal Autonomia Erkidegoan familiei zuzendutako gastu publikoaren proportzioa oso apala da, %5,5koa, aztertutako herrialdeekin alderatuta; horri dagokionez, Txekiar Errepublika bakarrik dago atzetik (%5). Gastuaren banaketa osatuz, unibertsitate pribatuei egindako zuzeneko ordainketak guztizkoaren %2,8 dira. Espainian, gastu publikoaren banaketari begira, unibertsitate publikoetarako zuzeneko gastuak gailentzen dira (%90), eta horren atzetik doaz zeharkako transferentzia publikoak familiei (%8) eta zuzeneko gastua unibertsitate pribatuetan (%2).

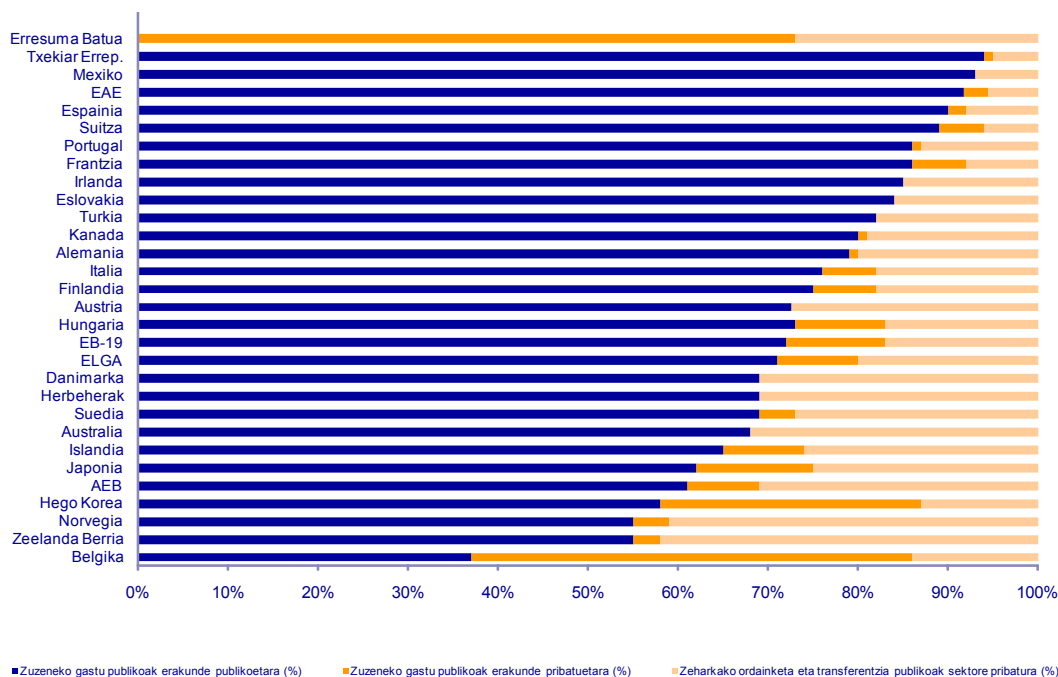
Familiei zuzendutako gastu publikoaren datuak datu, adierazi behar da Euskal Autonomia Erkidegoaren beken zenbatekoak Hezkuntza Ministerioarenak baino handiagoak direla, erabiltzen diren errenta-atalaseak zabalagoak direla eta

¹⁷ Belgikan, unibertsitate publikoetan eta pribatuetan egiten den zuzeneko gastua antzekoa da; hain zuzen ere, unibertsitate publikoek eta pribatuek tratua bera jasotzen duten Europako herrialde bakarra da.



beste erkidego batzuetan ez dauden beste zenbait bide daudela familiei laguntzeko, hala nola atzerrian ikasketa espezializatuak egiteko bekak eta eguneroko garraiorakoak.

2-2 irudia. Gastu publikoaren banaketa (%) goi-mailako hezkuntza-erakundeetan: erakunde publikoak, erakunde pribatuak eta familiak. 2008. urtea.



Iturria: egileek landua, "Education at a glance 2009" (ELGA) agirian oinarrituta.

Azkenik, dirua non jartzen den ikusteko, herrialdeetan gastua irakaskuntza eta ikerketaren¹⁸ artean nola banatzen den ageri da hurrengo taulan: "Gastuaren banaketa (%) goi-mailako hezkuntzan irakaskuntzaren eta ikerketaren artean. 2008. urtea". Agerikoa denez, BPGari erreparatuz goi-mailako hezkuntza-erakundeetan aldeak nabarmenak diren moduan, gastua irakaskuntzaren eta ikerketaren artean banatzeko era ere askotarikoa da:

- Herrialde batzuek garrantzi handia ematen diote ikerketa-jardunari, eta goi-mailako hezkuntzako guztizko gastuaren %40tik gora hartzen du arlo horrek: Austria eta Suedia (%48), Norvegia (%43) eta Danimarka (%41).
- Herrialde-multzo batean, ikerketaren pisua ertaina da, EB-27koaren batez bestekoaren (%32) eta %40ren artekoa: Belgika (%32), Finlandia eta Italia (%38) eta Erresuma Batua (%35).
- Beste herrialde-multzo batean, ikerketa-jarduerak leku murriztagoa du goi-mailako hezkuntza-erakundeetan egindako guztizko gastuan, EB-27koaren batez bestekoa baino txikiagoa: AEB (%13), Portugal (%25),

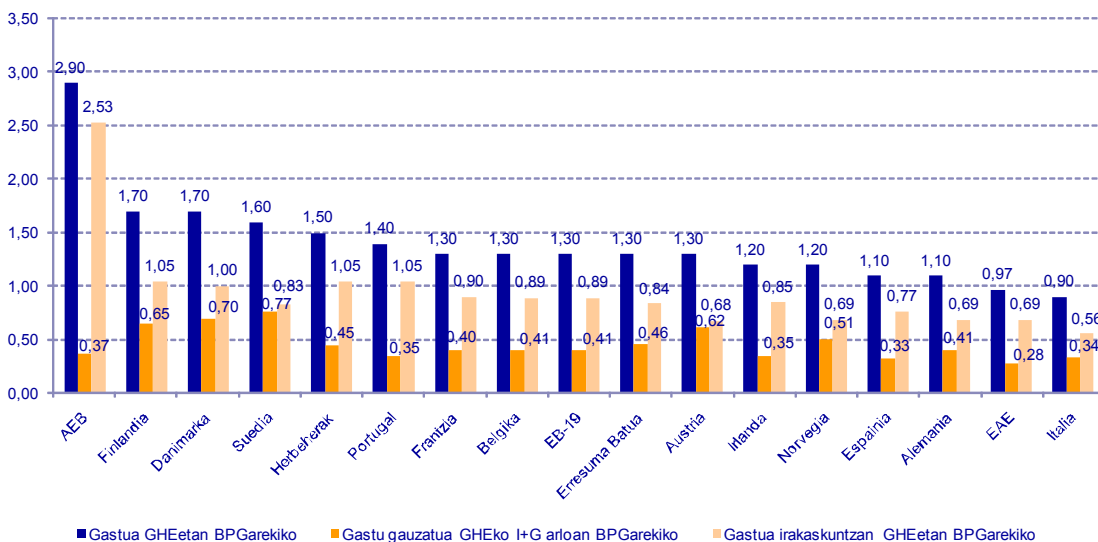
¹⁸ Goi-mailako hezkuntza-erakundeek ikerketan egiten duten gastua HERDen I+G jarduerari buruzko inkestatik atera da.

Irlanda eta Euskal Autonomia Erkidegoa (%29), Espainia eta Herbehereak (%30) eta Frantzia (%31).

Goi-mailako hezkuntza-erakundeetan egindako guztizko gastuan, Euskal Autonomia Erkidegoak Italia bakarrik gainditzen du, eta ahalegin hori irakaskuntzaren eta ikerketaren artean banakatuz gero, ondorio hauek ateratu ditzakegu:

- **Euskal Autonomia Erkidegoan, goi-mailako hezkuntza-erakundeetan irakaskuntzan egindako gastua BPGaren %0,69 inguru da**, Alemania eta Norvegiaren parean eta Espainia eta EB-19ren azpitik; azken horietan, gastua %0,77 eta %0,89 da, hurrenez hurren.
- **Euskal Autonomia Erkidegoan, goi-mailako hezkuntza-erakundeetan ikerketan egindako gastua (%0,28) aztertutako herrialde guztien artean baxuena da**, eta, erlatiboki, EB-19ko batez bestekotik askoz urrunago dago, irakaskuntza-jarduerarekin alderatuta.

2-12 irudia. Gastuaren banaketa (%) goi-mailako hezkuntzan irakaskuntzaren eta ikerketaren artean. 2008. urtea.



Iturria: egileek landua, "Education at a glance 2009" (ELGA) agirian oinarrituta.

2.4.2 Ahalegin- eta funtzionamendu-adierazleen alderaketa estatuko beste unibertsitate-sistema batzuekin

Euskal unibertsitate-sistemak unibertsitate pribatuen proportzio handiagoa du, Kataluniako eta Madrilgo Erkidegoko unibertsitate-sistemek eta Espainiako Unibertsitate Sistema osoak baino. Era berean, aurrekoekin alderatuta, **unibertsitate pribatuek aurrekontuen eta guztizko ikasle-kopuruaren ehuneko handiena hartzen duen sistema da.**



2-13 irudia. Espainiako erreferentziako unibertsitate-sistemen oinarrizko magnitudeak. 2007. urtea

Sistema	Unibertsitate presentzialen kop.			Campusak (kop.)			Unibertsitateen aurrekontua				Ikasleak			
	Guztira	Publikoak	Pribatuak	Guztira	U. Publikoak	U. Pribatuak	Euroak milioitan	U. Publikoak	U. Pribatuak	% SUEren guztizkoa rekiko	Kop.	U. Publikoak	U. Pribatuak	% SUEren guztizkoa rekiko
Kataluniako Unibertsitate Sistema	12	7	5	46	27	19	1.855	89%	11%	20%	202.600	86%	14%	13%
Madrilgo Unibertsitate Sistema	15	8	7	40	26	14	1.751	88%	12%	19%	282.991	82%	17%	18%
Euskal Unibertsitate Sistema	3	1	2	14	7	7	531	82%	18%	6%	57.152	77%	23%	4%
Espainako Unibertsitate Sistema (SUE)	73	50	23	73	117	14	9.241	92%	8%	100	1.586.127	89%	11%	100%

Iturria: egileek landua, hainbat iturritan oinarrituta. 2007ko datuak.

Funtzionamendu-ratioei dagokienez, **Euskal unibertsitate-sistemak ikasle/IIL proportzio baxuena du**, zehazki 9,8 ikasle irakasleko. Hau da, euskal unibertsitate-sistemak irakasle-hornidura erlatiboki handiagoa du (ikus 2-14 irudia).

Euskal unibertsitate-sistemaren ikuspegi orokor horrek, funtsean, Euskal Herriko Unibertsitateak unibertsitate publikoen artean duen lekua eta sisteman duen garrantzia islatzen du. Aldiz, Deustuko Unibertsitateak eta Mondragon Unibertsitateak, beste unibertsitate pribatu batzuekin alderatuta, ikasle/irakasle ratio altuagoak dituzte: biak batera harturik, 14,4 ikasle irakasleko.

Egoera horren aurrean, euskal unibertsitate-sistemako unibertsitate pribatuek abiapuntu askoz hobea duen Euskal Herriko Unibertsitateak baino ahalegin handiagoa egin beharko dute, Bolognako jarraibideak betez, ikasle-taldeak murriztu eta eskola praktikoei pisu handiagoa emateko.

Bestalde, IILen arduren banaketari dagokionez, Euskal Herriko Unibertsitateak unibertsitate gehienek baino zailtasun gutxiago izan beharko luke ikerketan eta ezagutzaren transferentzian jarduteko.

Funtzionamenduan sakonduz, euskal unibertsitate-sistemako unibertsitate publiko eta pribatuen AZL/IIL ratioak Kataluniako, Madrilgo Erkidegoko eta Espainiakoekin alderatuz gero, egoera oso bestelakoa da.

Euskal Herriko Unibertsitateak AZL/IIL ratio baxuena du, 0,3koa, Kataluniako (0,5), Madrilgo Erkidegoko (0,6) eta Espainiako (0,5) unibertsitate publikoen batez besteko ratioen azpitik (2-14 irudia). Horrek adierazten du Euskal Herriko Unibertsitateko irakasle eta ikertzaileek laguntza erlatibo txikiagoa dutela beren jardunerako, laguntza hori erabakigarria den arren irakaskuntza- eta ikerketa-jarduerak aurrera eraman ahal izateko. Horrenbestez, baliabideak ez dira efizientziaz erabiltzen, profesionalen arreta beren eginkizun nagusi izan behar luketenetatik desbideratzen delako¹⁹.

¹⁹ UPV/EHU dagoen AZLen eskasia erlatiboa, IILekin alderatuz gero, gaitz estrukturala da, aurreko 2007-2010eko Unibertsitate Planean jada antzeman zena. Konponbide gisa, AZLen



Euskal unibertsitate-sistemako unibertsitate pribatuen kasuan, IIL/AZL ratioa, 0,6koa, Kataluniako, Madrilgo Erkidegoko eta Espainiako unibertsitate-sistema osoko unibertsitate pribatuen batez bestekoena baino nabarmen handiagoa da.

2-3 irudia. Espainiako erreferentziako unibertsitate-sistemen funtzionamendu-ratioak. 2007. urtea

Sistema	Irakasleak				AZL kop.				Ik./Irak.			AZL/Irak.		
	Kop.	U. Publikoak	U. Pribatuak	% SUEren guztizkoa rekiko	Guztira (abs.)	U. Publikoak	U. Pribatuak	% SUEren guztizkoa rekiko	Guztira	U. Publikoak	U. Pribatuak	Guztira	U. Publikoak	U. Pribatuak
Kataluniako Unibertsitate Sistema	17.923	89%	12%	14%	8.837	88,81%	11,19%	13,73%	11,3	11,1	12,9	0,5	0,5	0,4
Madrilgo Unibertsitate Sistema	21.826	77%	23%	18%	11.102	87,07%	12,93%	17,26%	13,0	13,7	12,9	0,5	0,6	0,3
Euskal Unibertsitate Sistema	5.860	85%	15%	5%	2.192	77,00%	23,00%	3,41%	9,8	8,9	14,4	0,4	0,3	0,6
Espainako Unibertsitate Sistema (SUE)	124.182	87,78%	12,22%	100,00%	64.340	90,45%	9,55%	100,00%	12,8	13,0	11,5	0,5	0,5	0,4

Iturria: egileek landua, hainbat iturritan oinarrituta. 2007ko datuak.

Euskal unibertsitate-sistemak titulu-eskaintza zabala du, estatuko batez bestekoa baino matrikulazio-tasa altuagoak eta informatikako ekipamendu askoz osoagoa ikasleko.

Euskal unibertsitate-sistemako graduko ikasketetan, lehenengo urteko matrikularen prezioa estatukoaren batez bestekoa baino altuagoa da, baina Madrilgo Erkidegokoaren eta Kataluniakoaren artekoa; hori da Euskal Herriko Unibertsitatearen kokapena unibertsitate-sistema horietako unibertsitate publikoekiko.

Deustuko Unibertsitateko eta Mondragon Unibertsitateko tasak Madrilgo Erkidegoko eta Kataluniako unibertsitate publikoetakoak baino baxuagoak dira, baina estatuko unibertsitate pribatuen batez bestekoa baino altuagoak. Horien titulu-eskaintza eta ikasle/ordenagailu ratioa ere oso egokiak dira.

kopurua areagotzeko mekanismo bat jarri zen abian, baina prozedurazko hainbat zailtasun sortu dira, UPV/EHUren beraren kontratazio-prozesua martxan jartzearen ondoriozkoak.



2-15 irudia. Espainiako erreferentziako unibertsitate-sistemen prestakuntza-eskaintza. 2007. urtea

Sistema	Batez besteko prezioa 1. urtean			Ikasleak/ordenagailua			Tituluak				Master ofizialak			
	Guztira	U. Publikoak	U. Pribatuak	Guztira	U. Publikoak	U. Pribatuak	Guztira	U. Publikoak	U. Pribatuak	% SUEren guztizkoar ekiko	Guztira	U. Publikoak	U. Pribatuak	% SUEren guztizkoar ekiko
Kataluniako Unibertsitate Sistema	1.759	1.088	5.987	10,2	14,4	5,0	533	76,92%	23,08%	15,09%	482	87,34%	12,66%	25,50%
Madrilgo Unibertsitate Sistema	2.083	771	8.404	10,3	18,5	4,8	638	60,66%	39,34%	18,06%	352	76,14%	23,86%	18,62%
Euskal Unibertsitate Sistema	1.881	793	5.579	3,3	4,0	3,0	174	66,09%	33,91%	4,92%	90	51,11%	48,89%	4,76%
Espainiako Unibertsitate Sistema (SUE)	1.288	763	5.511	8,5	11,7	5,2	3.533	80,30%	19,70%	100%	1.890	84,76%	15,24%	100%

Iturria: egileek landua, hainbat iturritan oinarrituta. 2007ko datuak.

Espainiako Unibertsitateetako Errektoreen Konferentziak (CRUE) 2006-2007 ikasturteari buruz emandako datuen arabera, unibertsitateen diru-iturri nagusiak baliabide publikoak izan ziren; zehazki, Espainiako unibertsitate-sistemako unibertsitate guztien finantzaketa garbiaren %80, 2006an. Aldi horretan, baliabide pribatuez finantzaketa garbiaren %19,3 ordaindu zen batez beste.

Urte horretan berean, Kataluniako eta Madrilgo Erkidegoko unibertsitate-sistemen finantzaketa publikoa %71 eta %79ra heldu zen. Espainiako unibertsitate-sistemako, Kataluniako eta Madrilgo Erkidegoko datu berriagorik ez dugu; edonola ere, 2008an euskal unibertsitate-sistemaren goi-mailako hezkuntza-erakundeen finantzaketa publikoak guztizkoaren %74,7 hartu zuen.

Kataluniako, Madrilgo Erkidegoko eta Euskal Autonomia Erkidegoko unibertsitate-sistemetan unibertsitate pribatuen presentzia esanguratsua izaki, finantzaketa publikoaren pisua Espainiako unibertsitate-sistemako batez bestekoa baino apalagoa da horietan.

2.5 Euskal unibertsitate-sistemaren erronkak

Euskal unibertsitate-sistemaren erronkak zehaztu dira aurreko ataletan aztertutako alderdiak aintzat hartuz, hau da, alde batetik ingurune elementuak, eta, bestetik, sistemaren kokapena nazioarteko eta estatuko beste unibertsitate-sistema batzuen adierazle eta ekimen estrategikoen aurrean.

Jarraian, inguruneari eta kokapenari buruzko analisiaren ondorioak eta hortik ateratako gakoak aurkeztuko dira.

2.5.1 Ingurune elementuei lotutako alderdiak, 2011-2014 aldian aintzat hartu beharrekoak

Ingurune elementuen analisisiaz, planetan eta araudietan zehaztutako preskripzio estrategikoen eta helburu kuantitatiboaren inguruko zenbait alderdi definituko dira, 2011-2014ko Unibertsitate Planak aintzat hartu beharrekoak, euskal unibertsitate-sistema arlo eta egoera ezberdinetan kokatzeko ikuspegi egokiena baliatuz eta horri guztiari aurre egiteko jokabide onena hautatuz.



2-16 irudia. Inguruneko elementuen analisisia

Unibertsitatearen jarduera nagusiak		
Irakaskuntza	Ikerketa	Transferentzia
<ul style="list-style-type: none"> Irakaskuntza-jarduera ikaslearen irakaskuntza-prozesura egokitzea Etengabeko prestakuntza bultzatzea Mugikortasuna eta ofizialak ez diren hizkuntzak menderatzea Euskararen inguruko hizkuntza-konpromisoak betetzea Jomuga batzuk <ul style="list-style-type: none"> ✓ 2010-2011 ikasturtea. Tituluen % 100 homologatzea (Bologna) ✓ 2010ean 25 eta 64 urte arteko herritarren % 12,5ek LLLn parte hartzea, eta 2015ean % 15ek (Bologna) ✓ 2020an, 25 eta 64 urte arteko Europako biztanleen % 40k unibertsitate-ikasketak eginak izatea (2020ko Europar Estrategia) ✓ EBko eskola-uzte tasa % 10etik azpikoa izatea (2020rako Europar Estrategia) 	<ul style="list-style-type: none"> Ikertzaileen mugikortasuna bultzatzea, exekuzio-eragile eta eremu geografiko ezberdinetara Unibertsitateen harremana sendotzea ezagutza eskaintzen duten beste eragile batzuekin Jomuga batzuk <ul style="list-style-type: none"> ✓ Espainian urtero 10.470 doktore berri lortzea (2008-2011ko I+G Plan Nazionala) ✓ Produktzio zientifikoa % 45 nazioarteko lankidetzaren bidez taxutzea (2008-2011ko I+G Plan Nazionala) 	<ul style="list-style-type: none"> Unibertsitatearen hirugarren misioaren alde berariazko apustua egitea Unibertsitateak berrikuntza-sistemaren erdigunean kokatzea Ikertzaileen mugikortasuna bultzatzea exekuzio-eragile ezberdinen artean Transferentzia-azpiegiturak sendotzea: parkeak, OTRIak eta abar.) Jomuga batzuk <ul style="list-style-type: none"> ✓ Espainiaren I+G arloko gastua BPGaren % 2ra iristea 2015ean. Unibertsitateek laurdena egin behar dute, BPGaren 0,50 (2015eko Unibertsitate Estrategia) ✓ EAren I+G arloko gastua BPGaren % 2,25ko izatea 2010ean eta % 3ra iristea 2015ean. Unibertsitateek BPGaren 0,41ko gastu egin behar dute (2010eko ZTBP) ✓ EBren I+G arloko gastua BPGaren % 3ra iristea 2020an (2020rako Europar Estrategia).
Pertsonak		
<ul style="list-style-type: none"> Ikaslearen parte-hartzea bultzatzea, Unibertsitate Ikaslearen Estatutua eta Unibertsitate Ikaslearen Kontseilua sortuz <ul style="list-style-type: none"> ✓ Irakaslearen % 50 doktore izatea, eta horietatik % 60 egiazlatuak (ANECA edo UNIQUAL) (2015eko Unibertsitate Estrategia) ✓ 2020rako, Goi-mailako Hezkuntzaren Europako Esparruan graduatutakoak % 20k gubxienez atzerrian prestakuntza-aldi bat egitea (Bologna) 	<ul style="list-style-type: none"> III. en funtzioak eta arduraldia zehazteko erreferentzia-esparru bat eratzea AZLen ibilbide profesionala zehaztea, mugikortasuna sustatuz Jomuga batzuk 	
Gaitasunak		
<ul style="list-style-type: none"> Gobernantza eta ebaluazioa <ul style="list-style-type: none"> ✓ Kudeaketa eta jarraipeneko tresnak sartzea, jarduna hobetze aldera ✓ Gobernantza-kontuetan hobetzea ✓ Kalitatearen alde egitea 	<ul style="list-style-type: none"> Kalitatea <ul style="list-style-type: none"> ✓ Kalitatearen alde egitea zerbitzuen eskaintza eta maila hobetzeko ✓ Egiaztapena bultzatzea, aintzatespena lortze aldera 	<ul style="list-style-type: none"> Nazioartekotzea <ul style="list-style-type: none"> ✓ Pertsonen mugikortasuna sustatzea ✓ Unibertsitateen misioekin loturik, prestakuntza eta ikerketako jarduera ezinbestean nazioartekotzea ✓ Hiru eremu estratergiako identifikatzea: GHEE, ERA eta Ezagutzaren Iberoamerikako esparrua
Finantzaketa		
<ul style="list-style-type: none"> Finantzaketan diru-sarrera publikoak eta pribatuak aintzat hartzea Unibertsitateen finantzaketa-egitura iraunkorrak izatea 	<ul style="list-style-type: none"> Emailzen araberako finantzaketan sakontzea Kontuak ematean eta informazio publikoa eskaintzean aurrera egitea 	

Iturria: egileek landua

Planei eta araudiei lotutako inguruneko elementuak interpretatzeko alderdi nagusiei begira, 2011-2014ko Unibertsitate Planak erronka hauei erantzun beharko die:

- Goi-mailako Hezkuntzaren Europako Esparrua bermatzen jarraitzea.
- Mugikortasuna sustatzea, irakaskuntzan ez ezik ikerketan.
- Unibertsitatearen hirugarren misioak onarpen orokorra izatea.
- Etengabeko prestakuntza aho batez bultzatzea.
- Eskualdeko, estatuko eta Europako esparruak bateragarri egitea.
- Espainiar estatuaren baitan arreta berezia eskaintzea...
 - ... 2015eko Unibertsitate Estrategiari, Europako preskripzioak barne hartzen dituen erreferentziako esparru gisa, Espainiako unibertsitate-sisteman jarduera nagusiak bultzatzen ari dena.
 - ... 2015eko Unibertsitate Estrategiaren finantzaketa-ardatzean taxutzen ari den Espainiako unibertsitateen finantzaketa-ereduari buruzko hausnarketei.
 - ... Zientziaren lege berriak izan dezakeen protagonismoari, ikertzaileen eta langileen mugikortasuna oztopatzen duten trabetako batzuk gainditze aldera.



Euskal unibertsitate-sistemak hainbat arlotan duen kokapena hobetzeko ahaleginen baitan, erronka hauek planteatu dira:

- Euskal unibertsitate-sistemak euskal berrikuntza-sisteman duen kokapena hobetzea.
- Unibertsitateetan jarduera ezberdinek duten pisua berraztertzea.
- Atzerriko ikasleak erakartzea, bestelako ikasleen galera orekatzeko (nazioartekotzea).
- Prestakuntza-eskari berriak aintzat hartzea (etengabeko prestakuntza).
- Epe ertain eta luzera anbizioz jokatzeko, epe laburrera egoera ekonomikoak baliabideen erabilpena baldintzatuko duen arren.
- Euskarazko prestakuntza jasotzeko eskaria aintzat hartzea eta euskararen sustapenean pilatutako eskarmentua baliatzea eleaniztasunaren erronkari aurre egiteko.
- Kanpora zabaltzea eta estatuko zein nazioarteko eragileekin harremanak ezartzea.

2.5.2 Sistemen egituraketari eta horien lehentasun estrategikoei buruzko ondorioak

Aurreko atalen azterketatik zenbait ondorio atera daitezke Europako unibertsitate-sistemetan plangintza estrategikoak duen garrantziaren inguruan:

- **Herrialde guztiek plangintza estrategikoari garrantzi handia ematen diote goi-mailako hezkuntza bideratzeko ahaleginean**, batez ere kontuan izanik azken urteotan hainbat aldaketa egin behar izan direla Goi-mailako Hezkuntzaren Europako Esparrura egokitzeko eta eremu horrek eskaintzen dituen aukerak baliatzeko.
- Urte hauetan herrialdeek baliabide gehiago inbertitu dituzte unibertsitate-sistemetan eta, ahalegin horren osagarri, **kudeaketa-tresna gardenago eta eraginkorragoak aldeztu dituzte**, kontu-ikuskapenak egiteaz landa inbertitutako baliabideen eraginkortasuna eta koherentzia estrategikoa aztertzeke.

Lehentasun estrategikoei dagokienez, ildo nagusi batzuk nabari dira:

- Unibertsitate-sistemak nazioartera hedatzeko estrategia integralak garatzen dira, helburu zehatzak jarriz atzerriko hizkuntzetan tituluak eskaintzeko, mugikortasuna bultzatzeko eta abar.
- **Etengabeko ikaskuntza** sustatzeko estrategia integralak taxutzen dira.
- **Ikertzailearen estatusa eta ibilbide profesionala** zehazteko jarduerak bultzatzen ari dira.
- **Ikasleek unibertsitateetako batzordeetan eta ebaluazio-prozesuetan parte hartzea bultzatu** nahi da, sistemako funtsezko partea diren neurrian.



- Unibertsitate-sistema gehien arretagai garrantzitsuak dira **unibertsitateak finantzatzeko mekanismoak, eraginkortasuna hobetzea eta kontroleko mekanismoak abian jartzea.**

Era berean, hobekuntza operatibo gisa:

- **Informazio-sistema publikoak** ezartzen ari dira, unibertsitate-sistemen eta horien baitako unibertsitateen funtzionamendurako alderdi estrategiko bakoitza hobeto ezagutu ahal izateko.
- **Kostuak kontabilizatzeko prozesu** zehatzagoak erabiltzen ari dira.
- Finantzaketa-ereduetan gero eta pisu handiagoa dute **emaitzen lorpenari lotutako irizpideek.**

Erabiltzen diren finantzaketa-ereduei dagokienez:

- Euskal unibertsitate-sistemaren finantzaketa egonkorreko eredia herrialde eta eskualde gehienetan dagoenaren antzekoa da.
- Ezberdintasun nagusia da gureak modalitate guztiak uztartzen dituela: formula, negoziazioa, programa-kontratuak eta abar; bestalde, finantzaketa-mekanismo egonkorrik ez du emaitzen lorpenean oinarritzen ez den oinarritzko ikerketarako²⁰.
- Beste herrialde eta eskualdeen bilakaerari begira, emaitzen lorpenean oinarritutako mekanismoek gero eta pisu handiagoa dute.
- Aztertutako herrialdeen artean, finantzaketa publikoari dagokionez unibertsitate publikoek eta pribatuek tratua bera jasotzen duten bakarra Belgika da²¹.
- Estatuan, Euskal unibertsitate-sistemako unibertsitate pribatuak dira lehiari lotu gabeko laguntza publikoa jasotzen duten bakarrak.

2.5.3 Euskal unibertsitate-sistemaren kokapenari buruzko ondorioak

2008ko datuei erreparatuz, Euskal Autonomia Erkidegoan goi-mailako hezkuntzan egiten den inbertsioari dagokionez, beste herrialde batzuekin alderatuta, ondorio hauek atera daitezke:

- **Euskal Autonomia Erkidegoak goi-mailako hezkuntzan egiten duen ahalegina** herrialde gehienena baino **txikiagoa da.**
- BPGaren %0,97ko gastuaz, Euskal Autonomia Erkidegoaren ahalegina Espainiarena eta EB-19rena baino apalagoa da, eta Italiari soilik gailentzen zaio.
- Euskal Autonomia Erkidegoan, ikasleko per capita gastua BPGarekiko %35ekoa da, Espainia eta EB-19ren azpikoa (%38) baina beste

²⁰ Unibertsitateek herrialde askotan jasotzen dute lehentasunezkoak edo estrategikoak diren esparruetarako oinarritzko ikerketa-gaitasunak garatzeko laguntza.

²¹ Europako Ekialdeko zenbait herrialdetan, unibertsitate pribatuek antzeko trataera dute. Nazioartean, gauza bera gertatzen da Txilen, Zeelanda Berrian edota Hego Korean.



herrialde batzuetakoa baino handiagoa, Norvegia (%31) eta Irlanda (%28) kasu²².

- **Era berean, Euskal Autonomia Erkidegoko goi-mailako hezkuntzan gastu publikoak duen pisua, guztizkoaren %75, EB-19 eta Espainiako batez bestekoa baino txikiagoa da (%81 eta %78, hurrenez hurren).**
- Aztertutako herrialdeekin alderatuta, **Euskal Autonomia Erkidegoak gastu publikoaren proportzio oso handia erabiltzen du unibertsitateei zuzeneko ordainketak egiteko**; hain zuzen ere, adierazle horretan Mexiko eta Txekiar Errepublika bakarrik ditu gainetik. Aitzitik, **familiei gutxien ordaintzen dien herrialdetako bat da**, Txekiar Errepublika baino ez baitauka azpitik.
- Euskal Autonomia Erkidegoaren gastu publikoaren zatirik handiena unibertsitate publikoei zuzenean ordaintzeko erabiltzen da (%91,7); unibertsitate pribatuek %2,8 jasotzen dute, eta familiek %5,5.
- Eredu hori Espainiakoaren antzekoa da inondik ere, eta, unibertsitate-sistema finantzatzeko politika publikoen inguruko hausnarketan ²³ Espainiako unibertsitate-sistemari buruz ondorioztatzen den moduan, **erreferentziako herrialdeetan dagoenetik urrun dago, funtsean bekak eta ikasketarako laguntzak emateko sistemaren ahuleziagatik.**
- **Euskal Autonomia Erkidegoaren eta EB-19ren arteko arrakala are sakonagoa da ikerketa-jarduerari dagokionez.** Ikerketak pisu gutxien duen herrialdeen multzoan kokatzen da Euskal Autonomia Erkidegoa; arlo horretan, goi-mailako hezkuntza-erakundeetan %0,28ko gastua du, EB-19ren %0,41etik oso urrun. Alde horretatik, adierazi beharra dago Euskal Autonomia Erkidegoaren egoera Espainiakoaren oso antzekoa dela, ahalegin orokorrean, ahalegin publikoan, ahalegin horren banaketan eta irakaskuntza- eta ikerketa-jardueren arteko partiketan are gabezia handiagoak dituen arren.

Gertuagoko beste erreferentzia batzuei erreparatuz, Euskal unibertsitate-sistema Espainiakoarekin eta Katalunia zein Madrilgo Erkidegokoekin alderatuta, ondorio nagusi hauek atera daitezke:

- Kataluniako eta Madrilgo Erkidegoko unibertsitate-sistemekin eta Espainiako unibertsitate-sistema osoarekin konparatuta, **euskal unibertsitate-sistemak unibertsitate pribatu gehiago ditu, eta horiek, gainera, baliabide eta ikasleen proportzio handiagoak dituzte.** Aurrekontu eta ikasleen banaketari begira, sistemarik pribatuena da.
- Goi-mailako Hezkuntzaren Europako Esparruaren jarraibideetara egokitzeko ahaleginean, ikasle-taldeak murrizteko esfortzu handiagoa

²² Aurrez adierazi moduan, per capita errenta handieneko herrialdeak ez dira beti ikasleko per capita errentan ratorik apalena dutenak. Alemanian eta Irlandan, kasu, EB-19ko batez bestekoa baino per capita errenta handiagoa duten arren, ikasleko per capita errentan EB-19ko batez bestekoa baino ratio altuagoa dute. Beraz, per capita errentaren maila ez da, berez, herrialdeen arteko aldea azal dezakeen aldagai bat.

²³ Batzorde Mistoaren agiria, 16. or.



egin beharko lukete euskal unibertsitate-sistemako unibertsitate pribatuek; bestalde, langile-egitura orekatuagoa ere badute.

- **Euskal unibertsitate-sistemak titulu-eskaintza zabala du, estatuko batez bestekoa baino matrikulazio-tasa altuagoak eta informatikako ekipamendu askoz osoagoa ikasleko.**
- 2008an, finantzaketa publikoaren pisua euskal unibertsitate-sistemaren goi-mailako hezkuntza-erakundeetan %74,7koa izan zen; urte horretako daturik ez badugu ere beste unibertsitate-sistema batzuekiko alderaketa egiteko, badirudi gastu publikoaren pisua Kataluniako sisteman duena baino handiagoa dela baina Madrilgo Erkidegokoa eta Espainiako unibertsitate-sistemako batez bestekoa baino apalagoa.

2.5.4 Euskal unibertsitate-sistemaren gakoak

Identifikatu diren inguruneko elementuei eta euskal unibertsitate-sistemak estatuko eta nazioarteko beste unibertsitate-sistema batzuen artean duen kokapenari erreparatuz, datozen urteotan aintzat hartu beharreko gako nagusiak esparru hauetan multzoka daitezke:

- **Prestakuntza.** Euskal unibertsitate-sistemaren erronkak dira, alde batetik, Goi-mailako Hezkuntzaren Europako Esparruan finkatzea irakaskuntza-ereduak garatuz, bertaratu beharrik gabeko prestakuntza eta etengabeko prestakuntza barne, eta, bestetik, erreferentziako sistema bihurtzea, gaitasun handiko ikasleak erakarri ahal izateko.
- **Ikerketa eta transferentzia.** Ikerketaren eta transferentziaren ikuspegitik, euskal unibertsitate-sistemaren erronka nagusiak dira, lehenik eta behin, unibertsitateak Euskadiko eta estatuko zientzia eta teknologiaren sisteman eta Ikerketaren Europako Esparruan dagokion eginkizuna betetzea eta, bigarrenik, enpresekin elkarlanean aritzea eta ekintzailetasunaren sustapenean engaiatzea. Ikerketa-jarduerak irakaskuntzarenak baino gehiago hazi behar du.
- **Nazioartekotzea.** Arlo honetan, euskal unibertsitate-sistemaren erronka kanpora zabaltzea eta estatuko zein nazioarteko eragileekin harremanak ezartzea da.
- **Gizartea.** Euskal unibertsitate-sistemak lider izan behar du kultura zientifikoaren eta balioen komunikazio eta transmisioan eta iritzien sorreran.
- **Pertsonak.** Euskal unibertsitate-sistemak erakargarria izan behar du maila handiko irakasle eta ikertzaileentzat.
- **Kalitatea eta efizientzia.** Euskal unibertsitate-sistemako zerbitzu eta jardueren kalitatea hobetzea eta baliabideen erabileran efizientzia eta gardentasuna bermatzea da erronka.
- **Finantzaketa.** Arlo horretan, finantzaketa-eredu orekatu eta iraunkorra lortu nahi da, eta, ikuspegi kuantitatibotik, goi-mailako hezkuntzan EB-19ren pareko gastura iristea, hau da, BPGaren %1,5era 2014an eta %1,4ra 2020an.



3 2007-2010eko Unibertsitate Planaren ebaluazioa

2007-2010eko Unibertsitate Plana euskal unibertsitate-sistema osoaren plangintza estrategikoa taxutzeko lehenengo ahalegina izan da.

Planak hura landu zen garaiko testuinguruari erantzuten dio, baina hala ere jauzi garrantzitsua izan da, unibertsitate pribatuek gizarte-intereseko erakunde gisa eskaintzen duten zerbitzu publikoa aitortu duelako, euskal unibertsitate-sistemako unibertsitate guztiekin finantzabide egonkorrak ezarri dituelako eta jardunaren araberako finantzaketa-irizpideak sartu dituelako.

Hori guztia dela-eta, eta euskal unibertsitate-sistemaren funtzionamendu eta antolaketaren oinarriak ezartzen saiatu den lehen plana izateak berekin dakartzan mugez harago, 2007-2010eko Unibertsitate Plana positiboki baloratzen dute eragile guztiek, eta hura abian jarri eta garatze hutsa mugarri gisa ikusi da. Izan ere, Euskal Autonomia Erkidegoa da tankera horretako plan integral bat duen autonomia-erkidego bakarra²⁴.

Atal honetako hurrengo sailetan, 2007-2010eko Unibertsitate Plana sakonago aztertuko da, bereziki bi alderditan arreta jarritz: haren egituraren eta barnekoherentziaren balorazio orokorra eta euskal unibertsitate-sistemak egindako aurrerapenen balorazioa, ikuspuntu ezberdinetatik:

- A. *Ebaluazio finalista* bat, Unibertsitate Planaren helburuak eta lehenetsuneko esparruak aintzat hartuta euskal unibertsitate-sistemak egindako aurrerabideari erreparatzeko; ebaluazio horretan sartzen dira sistemako eragileen iritziak eta aurrerabide horren ikuspegi kuantitatiboago bat ematen duten adierazleen interpretazioa²⁵.
- B. *Ebaluazio exekutibo* bat, tresnen funtzionamendua eta egindako aurrerabidean izan duten eragina baloratzeko.
- C. *Unibertsitate Plana egituratzeko mekanismoen balorazio bat: finantzaketa-esparrua eta gobernantza-organoak.*

Ebaluazioa egiteaz landa, azterketa honen bidez 2011-2014 aldirako Unibertsitate Plan berria lantzeko, garatzeko eta kudeatzeko orduan kontuan hartu beharko diren elementu operatiboak (Planaren oinarriak) identifikatu nahi izan dira, eta baita Planaren jomuga izango diren alderdi estrategikoak eta edukizkoak ere (Planaren gakoak).

²⁴ Beste autonomia-erkidego batzuetan plan partzialak dituzte finantzaketa-esparruaren inguruan. Gainera, horietako ezeinetan ez dira unibertsitate ez-publikoak barne hartzen.

²⁵ Aurrerago azalduko denez, gogoratu behar da 2007-2010eko UPk ez duela EUS osorako jomuga edo adierazlerik, eta beraz balorazio kualitatiboago hau egiten erabilitako adierazleak gerora zehaztu dira, berariaz, plana ebaluatzeko.



3-1 irudia. 2007-2010eko Unibertsitate Planaren ebaluazioaren edukiak

A	Azterketa finalista	<ul style="list-style-type: none"> • Azterketa kualitatiboa + Azterketa kuantitatiboa
B	Gauzatzearen azterketa	<ul style="list-style-type: none"> • Finantzaketa arrunta eta inbersioetarako laguntza • Programa-kontratuak • Jaurlaritzak guztira jarritako baliabideak eta horien helburuen araberako banaketa zehaztea
C	Sistemaren egituraketaren azterketa	<ul style="list-style-type: none"> • Sistemaren finantzaketa-eredua eta Planaren tresnen pisua azaltzea • Gobernantza-sistema

Iturria: egileek landua

Balorazio horri jarraiki, ahalik eta etekin handiena atera nahi zaio 2007-2010eko Unibertsitate Plana martxan egon den azken urteotan pilatutako eskarmentuari, euskal unibertsitate-sistemaren alde lanean jarraitzeko.

3.1 *Edukien deskribapena eta barne-koherentziaren balorazio orokorra*

2007-2010eko Unibertsitate Planaren xede nagusia euskal unibertsitate-sistemari Goi-mailako Hezkuntzaren Europako Esparrura eta Ikerketaren Europako Esparrura egokitzen laguntzea da, eta horretarako zenbait jarduera-esparru xedatu ditu. Esparru bakoitzaren helburuak eta garatu beharreko ekintzak orokorki deskribatzen ditu, baina horiek aurrera eramateko tresna zehatzik ez da aipatzen, eta ezta berariazko adierazlerik ere.

Bederatzi jarduera-esparruetatik, lehenengo zazpiak lehentasun estrategikoak dira eta bakoitzak helburu zehatz bat du, eta azken bi esparruak, berriz, instrumentalak dira eta euskal unibertsitate-sistemako eragileekin ezarri beharreko finantzaketa-esparrua mugatzen dute. Bi azken esparru horietan helburua, hain zuzen ere, adierazten diren finantzabideak abian jarri eta finkatzea da.



3-2 irudia. 2007-2010eko Unibertsitate Planaren helburuak eta jardura-esparruak

Planaren helburu nagusia	
«Euskal Herriko unibertsitate-sistema Goi-mailako Hezkuntzaren Europako Esparrura eta Ikerketaren Europako Esparrura pixkanaka egokitzen joatea»	
Jardura-eremu estrategikoak	
1. Irakaskuntzaren berrikuntza <i>Unibertsitate-irakaskuntzako prozeduretan berrikuntza sustatzea</i>	4. Kalitate-sistemak <i>Euskal unibertsitate-sistemaren kalitatea hobetzea</i>
2. Unibertsitateak nazioartekotzea <i>Euskal unibertsitate-sisteman parte hartzeko, trukerako eta lankidetzako nazioarteko bideak sustatzea</i>	5. Unibertsitatearen, enpresaren eta gizartearen arteko harremana <i>Unibertsitatearen, enpresaren eta gizartearen arteko harremana hobetzea</i>
3. Unibertsitateko zerbitzuen modernizazioa <i>Unibertsitateko zerbitzuak modernizatzeko ekintzak bultzatzea</i>	6. Ikerketa <i>Euskal unibertsitate-sistemaren produktibitate zientifiko eta teknologikoaren hazkuntza sustatzea</i>
	7. Euskara <i>Unibertsitatearen esparruan euskara sustatzea</i>
Jardura-eremu estrategiko instrumentalak	
8. UPV/EHUren finantzaketa-esparru egonkorra <i>Euskal Herriko Unibertsitatearen finantzaketa-esparru egonkorra ezartzea, horren bidez unibertsitate publikoak bere helburuak lortzeko duen ahalmena handitze aldera</i>	9. Euskal unibertsitate-sistemako unibertsitate pribatuekiko harreman-esparru egonkorra <i>Euskal unibertsitate-sistemako unibertsitate pribatuekiko harreman-esparru egonkorra ezartzea</i>

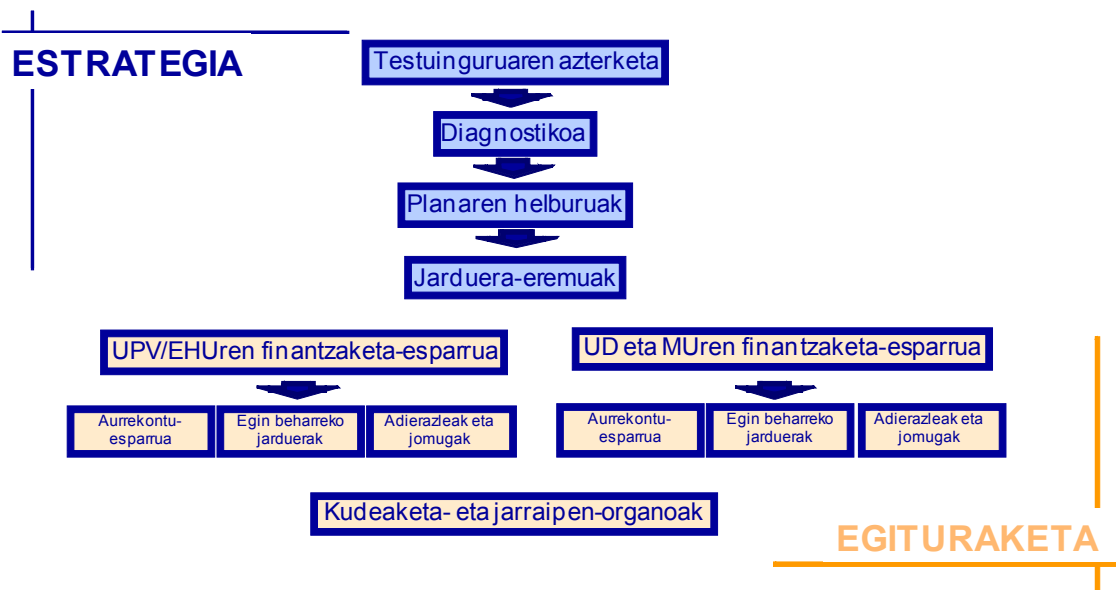
Iturria: 2007-2010eko Unibertsitate Plana

Bestalde, 2007-2010eko Unibertsitate Planaren edukiak unibertsitateen finantzaketari buruzkoak dira nagusiki. Izan ere, planean jasotako jardueren inguruko finantzaketa-esparrua eta sistemaren baitako unibertsitate bakoitzak erdietsi beharreko helburuak zehazten dira edukietan.

Beraz, bi mailatan egituratutako estrategia bat da: alde batetik, Euskal unibertsitate-sistemaren helburu handiak xedatzen dira, horiei zuzenean lotutako jomuga edo tresnarik aipatzen ez bada ere, eta, bestetik, sistemako unibertsitate bakoitzerako berriazko ekintza-plan bat, non zehazten baitira unibertsitateen finantzaketa-esparrua, tresnak eta lortu behar dituzten jomugak eta helburuak, eta unibertsitate bakoitzak jasoko duen tratua; tratu bereizia izango da inondik ere, euskal unibertsitate-sistemako eragileen aniztasuna eta bakoitzak dituen abiapuntu, premia eta lehentasun ezberdinak aintzat hartuko dituen.



3-3 irudia. Planaren edukiak, bi mailatan egituratuak



Iturria: egileek landua, 2007-2010eko Unibertsitate Planean oinarrituta

Bi mailako egitura horrek helburuen, tresnen eta adierazleen jarraipena egitea eragozten du, helburu nagusiak eta jarduera-eremuak sistemaren mailan zehazten baitira, eta jomugak eta tresnak, berriz, unibertsitate bakoitzean²⁶. Hori dela-eta, Jaurlaritzaren Planak jarraipen sakonagoa egin die euskal unibertsitate-sistemako unibertsitate bakoitzak hitzartutako jarduerari, sistemaren aurrerabide orokorrari baino.

Ildo horretan, 2007-2010eko Unibertsitate Planak, bere jarduerari dagokienez, tresna propio gisa hartzen ditu, soilik eta berariaz, unibertsitateen finantzaketa-esparruekin zerikusia duten tresnak. Planaren kudeaketan eskumena duten eragile nagusiak, hau da, Hezkuntza, Unibertsitate eta Ikerketa Sailak, baditu beste tresna batzuk, eta horiek abian jarri eta gauzatzeko Planaren helburuetan zuzeneko eragina du; era berean, Jaurlaritzako beste sail batzuek bultzatutako zenbait jarduerak ere antzeko eragina dute. Alabaina, 2007-2010eko Unibertsitate Planaren tresna gisa ez zaie behar besteko garrantzia eman.

Horrenbestez, euskal unibertsitate-sistemaren inguruan bultzatzen ari diren jardueren ikuspegi murrizta eskaintzen da, eta horrek Planaren jarraipena eta haren eragina tresna-multzo jakin batera mugatzeko arriskua dakar.

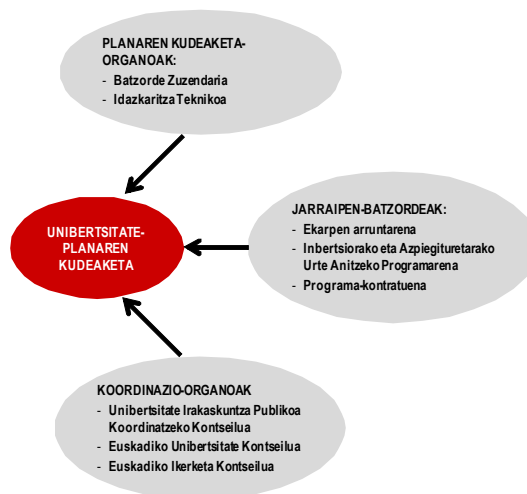
²⁶ Horrexegatik, EUSen aurrerabidearen ebaluazioa, Unibertsitate Planaren xede-helburuei erreparatu, gerora zehaztutako zenbait adierazle aztertuta soilik egin daiteke.

3-4 irudia. Unibertsitate Planaren helburuak bultzatzeko tresnen ikuspegi orokorra



2007-2010eko Unibertsitate Planaren gobernanzarako mekanismoei dagokienez, planean kudeaketa, jarraipen eta koordinazioko zenbait organo zehaztu ziren, bai euskal unibertsitate-sistema bai plana bera gobernatzeko. Errealitatean, ordea, plana kudeatzeko organoak ez dira osotara abian jarri eta koordinazio-organoei ez dute espero bezala funtzionatu²⁷.

3-5 irudia. Unibertsitate Planaren gobernantza



Iturria: 2007-2010eko Unibertsitate Plana

²⁷ Gobernantza-organoen funtzionamendua sistemaren egituraketa ebaluatzen duen atalean aztertzen da.



Laburbilduz, 2007-2010eko Unibertsitate Planaren ezaugarri nagusiak hauek dira:

- Planak bi maila ditu; helburuak eta jarduera-eremuak sistemaren mailan daude, eta tresnak eta jomugak, berriz, eragileenean.
- Edukiak batik bat unibertsitateen finantzaketa-esparruari buruzkoak dira.
- Arretagai nagusia finantzaketa-esparru hori taxutzen duten tresnak izaki, neurri batean alboratu egin dira Jaurlaritzak sustatutako beste tresnak batzuk, euskal unibertsitate-sisteman eragina dutenak.
- Unibertsitate bakoitzari trataera ezberdina ematen dio, izaera publikoa edo pribatua duen aintzat hartuz, baina baita bakoitzak dituen lehentasunak eta abiapuntua ere.
- Zenbait gobernantza-organo ezarri ditu, garapen-maila ezberdina izan dutenak.

3.2 Aurrerabidea helburu nagusietan: balorazio finalista bat

2007-2010eko Unibertsitate Planaren xede nagusia zen euskal unibertsitate-sistema Goi-mailako Hezkuntzaren Europako Esparrura eta Ikerketaren Europako Esparrura pixkanaka egokitzen joatea.

Sistemak helburu hori lortzeko bidean izan duen aurrerapena baloratzeko orduan, alderdi hauek azpimarra daitezke:

- Goi-mailako Hezkuntzaren Europako Esparrura pixkanaka egokitzeari dagokionez:
 - Euskal unibertsitate-sistemak, eta haren baitako unibertsitateek, tituluak eta hezkuntza-eredua Bolognako prozesuaren betekizunetara egokitzen egin dute ahaleginik handiena.
 - Euskal unibertsitate-sistemako unibertsitateek arrakastaz burutuko dute homologazio-prozesu horren lehen zatia.
 - Unibertsitate guztiek ez dute aprobetxatu irakaskuntza-eskaintza arrazionalizatzeko eta kudeaketa-egiturak hobetzeko aukera.
 - Askok dago egiteko eta lanean jarraitu beharko da egokitzapen-prozesu horrek eskain ditzakeen aukerak baliatu ahal izateko.
- Ikerketaren Europako Esparrura egokitzeari dagokionez:
 - Planaren funtsezko helburuetako bat izan arren, euskal unibertsitate-sistemako unibertsitateek ahalegin txikiagoa egin dute arlo honetan.
 - Hala ere, euskal unibertsitate-sistemak presentzia handiagoa izan du nazioarteko programetan, eta itzulkin gehiago lortu ditu.
 - Ikerketaren Europako Esparruan presentzia handiagoa izateko erronka, euskal unibertsitate-sistemaren nazioartekotze-prozesuari lotua, ez da behar den neurrian lortu.



Hitz batez, 2007-2010eko Unibertsitate Plana bukatu aurretik bildutako datuetan oinarrituta, esan liteke euskal unibertsitate-sistemak lehen helburua, alegia Goi-mailako Hezkuntzaren Europako Esparrura egokitzea (tituluak egiaztatzea), lortuko duela, eta Ikerketaren Europako Esparruan parte hartzeari dagokionez, berriz, hobera egin duela, apalki bada ere.

Jarraian, 2007-2010eko Unibertsitate Planean jasotako jarduera-eremu bakoitzean egin den aurrerabidea azalduko da.

3.3 Helburu estrategikoen ebaluazioa

2007-2010eko Unibertsitate Planak 9 jarduera-eremu zituen; lehen zazpietan helburu estrategikoak ezartzen ziren eta gainerako biak instrumentalagoak ziren, euskal unibertsitate-sistemako unibertsitateen finantzaketa-esparruari lotuak²⁸:

1. Irakaskuntzaren berrikuntza: Unibertsitate-irakaskuntzako prozeduretan berrikuntza sustatzea.
2. Unibertsitateak nazioartekotzea: euskal unibertsitate-sisteman parte hartzeko, trukerako eta lankidetzarako nazioarteko bideak sustatzea.
3. Unibertsitateko zerbitzuen modernizazioa: unibertsitateko zerbitzuak modernizatzeko ekintzak bultzatzea.
4. Kalitate-sistemak: euskal unibertsitate-sistemaren kalitatea hobetzea.
5. Unibertsitatearen, enpresaren eta gizartearen arteko harremana: unibertsitatearen, enpresaren eta gizartearen arteko harremana hobetzea.
6. Ikerketa: euskal unibertsitate-sistemaren produktibitate zientifiko eta teknologikoaren hazkuntza sustatzea.
7. Euskara: unibertsitatearen esparruan euskara sustatzea.
8. Euskal Herriko Unibertsitatearen finantzaketa-esparru egonkorra: Euskal Herriko Unibertsitatearen finantzaketa-esparru egonkorra ezartzea, horren bidez unibertsitate publikoak bere helburuak lortzeko duen ahalmena handitze aldera.
9. Euskal unibertsitate-sistemako unibertsitate pribatuekiko harreman-esparru egonkorra: sistemako unibertsitate pribatuekiko harreman-esparru egonkorra ezartzea.

Jarraian, eremu bakoitzaren helburuak, bilakaeraren alderdi nabarmenak, bilakaera horren balorazio orokorra eta etorkizunean aintzat hartu beharreko alderdien inguruko gomendio batzuk laburki aurkeztuko dira.

²⁸ Ikus 3-2 irudia. 2007-2010eko Unibertsitate Planaren helburuak eta jarduera-eremuak.



3.3.1 Irakaskuntzaren berrikuntza: Unibertsitate-irakaskuntzako prozeduretan berrikuntza sustatzea

Irakaskuntzaren arloan helburu hori ezarrita, 2007-2010eko Unibertsitate Planaren xedea zen ETCS sistemarekin erlazionatutako eskakizunei erantzungo zien irakaskuntzaren antolaketa berria ezartzea. Horretarako, adierazten zen beharrezkoa zela aldaketak egitea, besteak beste ikasteko sistemetan, irakasleak eskakizun horietara egokitzea, taldean lan egiteko ekipamendu eta guneetan inbertitzea edo master eta doktoregoko programak garatzea.

Arlo honetan bultzatu nahi ziren jarduerak aintzat hartuz, eta 2007-2010eko Unibertsitate Plana indarrean egon den lehen hiru urteak igarota, alderdi hauek nabarmendu behar dira:

- Euskal unibertsitate-sistemako unibertsitateek ahalegin handia egin dute beren hezkuntza-ereduak Goi-mailako Hezkuntzaren Europako Esparruaren eskakizunetara egokitzeko.
- Deustuko Unibertsitateak eta Mondragon Unibertsitateak beren tituluen %100 behar baino urtebete lehenago homologatzea lortu dute, eta Euskal Herriko Unibertsitateak zorrotz bete ditu ezarritako epeak²⁹.
- Euskal unibertsitate-sistemako irakasleek oro har Goi-mailako Hezkuntzaren Europako Esparrura egokitzeko jardueretan partaidetza handia izan badute ere, partaidetza hori bereziki nabarmentzekoa da unibertsitate pribatuetan, ahalegin horretan irakasleen %60 engaiatu baita.
- Titulu-mapetan eta zentroen kudeaketan, aldaketa gehiago egin dira unibertsitate pribatuetan. Euskal Herriko Unibertsitateak, aldiz, eskaintza eta zentroen egitura hobetzeko aukera hori ez du erabat aprobetxatu.

Beraz, esan liteke **euskal unibertsitate-sistemak burutu duela bere tituluak egiaztatzeko prozesua, baina unibertsitate guztiek ez dute hein berean aprobetxatu titulu-eskaintzan eta kudeaketa-egituretan aldaketak egiteko aukera hori.**

Etorkizunari begira, tituluen homologazioa Goi-mailako Hezkuntzaren Europako Esparrura egokitzeko lehen urratsa izan bada ere, datozen urteetan euskal unibertsitate-sisteman egindako aldaketen neurria eta horien eraginkortasuna ebaluatu behar da. Horrenbestez, hurrengo urteetan jarraitu eta ebaluatu beharreko alderdi garrantzitsuak izango dira, besteak beste, titulu berrien erakargarritasuna, ikasleek horien ganean egiten duten balorazioa, gainditutako kredituen ehunekoa eta irakasleen gogobetetze-maila eta inbertitutako baliabideen eraginkortasunari, efizientziari eta zuzentasunari lotutako beste hainbat.

²⁹ 2010-2011 ikasturtearen hasierarako, graduako titulu guztiek homologatuta egon behar zuten.



3.3.2 **Unibertsitateen nazioartekotzea: Euskal unibertsitate-sisteman parte hartzeko, trukerako eta lankidetzarako nazioarteko bideak sustatzea.**

Euskal unibertsitate-sistema Goi-mailako Hezkuntzaren Europako Esparruan sar dadin, ezinbestekoa da hura nazioartera zabaltzea. Horretarako, 2007-2010eko Unibertsitate Planak adierazten zuen beharrezkoa dela ikasleen, irakasleen eta administrazio eta zerbitzuetako langileen trukea eta mugikortasuna errazteko ekimenak garatzea, Europako unibertsitateekin lankidetzan aritzeko sareak sortzea edo unibertsitatean atzerriko hizkuntzak ikastea sustatzea.

Bestalde, Euskal Autonomia Erkidegoaren bilakaera demografikoa ikusirik eta ikerketa-gaitasuna indartzeko premiak bultzatuta, euskal unibertsitate-sistema nazioartera zabaltzeko apustuak beste premia bati erantzuten zion: "ikasleak erakartzea (beherakada demografikoaren ondorioz euskal unibertsitate-sisteman matrikulen kopuruan izandako murrizketa konpentsatzen laguntzeko), atzerriko unibertsitateekiko harremanak indartu nahian eta talentua erakartze aldera (euskal unibertsitateetako ikerketa-taldeak aberasteko)"³⁰.

Arlo honetan, 2007-2010eko Unibertsitate Plana indarrean egon den lehen hiru urteak igarota, alderdi hauek nabarmendu behar dira:

- Euskal unibertsitate-sistemaren nazioartekotzea irakaskuntzaren esparrura mugatu da nagusiki, Goi-mailako Hezkuntzaren Europako Esparruan sartzeko ahaleginean.
- Esfortzu handia egin da atzerriko unibertsitateekin lankidetzara eta mugikortasun-akordioak lortzeko.
- Irakasleen gaikuntzarako jarduerak garatu dira, eta horri esker ingelesezko irakaskuntza-eskaintza bat taxutu ahal izan da, oraindik abian jarri berria bada ere.
- Euskal unibertsitate-sistemak hazkunde nabarmena izan du atzerriko ikasleak erakartzeari dagokionez; hain zuzen ere, hiru unibertsitateetan hazkundea %45 eta %100 artekoa izan da.
- Euskal unibertsitate-sistemako ikasleen %5,3 atzerritarrak dira; guztira 3.108 ikasle, bi heren graduoko tituluetan eta heren bat graduondokoetan. Deustuko Unibertsitatean, ikasle atzerritarrak %10 baino gehiago dira graduon eta %20tik gora graduondoan.
- Europar tesien kopurua ere nabarmen igo da. Hazkunde horretan zerkusirik handiena Euskal Herriko Unibertsitateak du: 2006-2007 ikasturteetik 2007-2008 ikasturtera, irakurritako europar tesien kopurua %61 hazi da.
- Unibertsitateek nazioartekotzea sartu dute beren estrategietan.

Euskal unibertsitate-sistemak aurrerabide handia egin du irakaskuntzari lotutako nazioartekotzearen arloan, baina datozen urteetan helburu horri eutsi behar dio eta ikerketaren esparrura zabaldu.

³⁰ Iturria: 2007-2010eko Unibertsitate Plana.



Etorkizunean, estrategikoa izango da ingelesez emandako prestakuntza-eskaintza bat finkatzeko jarduerak bultzatzea, ikasle atzerritarren kopurua mantendu eta areagotze aldera.

Era berean, estatuko eta nazioarteko beste unibertsitateekin lehia egonik, euskal unibertsitate-sistema osoak eta haren baitako unibertsitateek, multzo gisa edo bakoitzak bere aldetik, beren burua ezagutzera emateko ekintzak abian jarri behar dituzte ikasleak eta ikertzaile talentudunak erakarri eta atzeman ahal izateko.

Azkenik, Europar Erkidegoko txostenei eta estrategiei jarraiki, beharrezkoa da nazioartera zabaltzeko apustu hori ikerketaren esparrura ere hedatzea eta unibertsitateetan dauden ikerketarako laguntza-zerbitzuak trebatzea erronka horri aurre egin ahal izateko.

Horrez gain, sistema nazioartera zabaltzea ahalbidetuko duen lankide-sare bat sortzeko aukera gisa ulertu behar da ikertzaileen mugikortasuna.

3.3.3 Unibertsitateko zerbitzuen modernizazioa: unibertsitateko zerbitzuak modernizatzeko ekintzak bultzatzea.

Bolognaren bidez bultzatu nahi diren metodologia aktibo eta parte-hartzaileak ezartzeko, beharrezkoa da unibertsitateko zerbitzuak modernizatzea. Horretarako, irakasguneak berreraiki eta hobetu behar dira, altzariak hobetu behar dira, administrazio eta zerbitzuetako langile gehiago jarri behar dira, teknologia berrietan inbertitu behar da, liburutegietako hornidurak hobetu behar dira eta unibertsitateen kudeaketa modernizatu behar da. Horiek ziren eremu honi buruz 2007-2010eko Unibertsitate Planean jasotako jarduerak.

Arlo honetan egin diren aurrerapen azpimarragarriek irakaskuntzaren berrikuntzarekin lotura estua dute:

- Euskal unibertsitate-sistemako unibertsitateek beren ekipamenduak modernizatzeko eta zerbitzuen kalitatea hobetzeko jarduerak gauzatu dituzte.
- Jardueren eta prozesuen kalitatea hobetzeko, IKTen erabilera sartu da.
- Antolaketa- eta kudeaketa-ereduari dagokionez, aldaketa sakonak Euskal unibertsitate-sistemako unibertsitate pribatuek egin dituzte, beti ere efizientzia eta kalitatea hobetzeko asmoz.

Beraz, **euskal unibertsitate-sistemak egin beharrekoak egin ditu bere ekipamenduak hobetu eta modernizatzeko eta zerbitzuen kalitatea hobetze aldera teknologia berriek eskaintzen dituzten aukerak aprobetxatzeko.**

2011-2014 aldirako ere AZLak prestatzen eta teknologia berriak sartzen jarraitu beharko da, baina, horrez gain, funtsezkoa izango da baliabide pribatuak eta publikoak –batez ere azken horiek– modu eraginkorragoan erabiltzeko zereginei heltzea, antolaketan, kudeaketan, prozesuen hobekuntzan eta beste hainbat arlotan aldaketak eginez.



3.3.4 **Kalitate-sistemak: euskal unibertsitate-sistemaren kalitatea hobetzea**

Kalitatea hobetzea ezinbesteko baldintza da unibertsitateen lehiakortasuna handitzeko eta etengabe aldatzen ari den gizarte moderno baten erronkei aurre egiteko prest dagoen euskal unibertsitate bat eratzeko. Horixe zen, hain zuzen ere, 2007-2010eko Unibertsitate Planaren helburuetako bat.

Horretarako, etengabeko ebaluazioko politika bat sustatzea eta irakaskuntza, ikerketa eta kudeaketaren inguruko ekintza-planak eta jarduteko moduak garatzea proposatzen zuen.

Arlo honi dagokionez, alderdi hauek nabarmendu behar dira:

- Euskal unibertsitate-sistemako unibertsitateek kalitatea egiaztatzearen aldeko apustua egin dute.
- Graduondoko titulu-eskaintzan kalitate-aipamenek gora egin dute. Joera hori bereziki esanguratsua da Euskal Herriko Unibertsitatean, kalitate-aipamena duten masterren kopurua ia hirukoiztu egin baita, eta Deustuko Unibertsitatean, non hainbat masterrek *Erasmus Mundus* aipamena lortu baitute.
- Erakundeetan hedatuen dauden kalitate-egiaztigiri gehiago lortu dira (ISO, EFQM...). Alde horretatik, unibertsitatearen kudeaketan EFQM ereduak ezarri eta garatzeari dagokionez, Euskal Herriko Unibertsitatea aitzindari da Espainiako unibertsitate-sisteman.
- Egiaztatze-prozesua Goi-mailako Hezkuntzaren Europako Esparruak xedatutako kalitate-irizpideen arabera (Audit³¹) jarri dute abian.
- 2007-2010eko Unibertsitate Planean jarduera-ildo gisa planteatu arren, euskal unibertsitate-sisteman ez da kalitatea kontrolatzeko adierazleen sistema bateraturik garatu.

Horrenbestez, Planean jasotako jarduera-ildo guztiak garatu ez badira ere, **euskal unibertsitate-sistemak kalitatea hobetzeko helburua bete du, askotariko egiaztigirien hazkunde nabarmenak erakusten duen moduan.**

³¹ Helburua da hezkuntza-erakundeei beren irakaslanean Kalitatearen Barne Bermeko Sistemak (SGIC) diseinatzen laguntzea, GHEEren jarraibideen arabera. Sistema horiek abian jartzea funtsezkoa da unibertsitate bakoitzak ematen dituen tituluak egiaztatzeko.

Audit programa egiteko, kontuan hartu dira GHEEen kalitatea bermatzeko irizpide eta jarraibideak (ENQA: Goi-mailako Hezkuntzaren Europako Esparruan Kalitatea Bermatzeko Irizpideak eta Jarraibideak), Hezkuntza eta Zientzia Ministerioak 2006ko abenduaren 21ean argitaratutako "Graduko eta masterreko unibertsitate-tituluak lantzeko jarraibideak" dokumentua eta unibertsitateek lehendik kalitatearen inguruan garatutako esperientziak (titulu eta zerbitzuen ebaluazioa, egiaztapena, zerbitzu-gutunak egitea eta abar).

Espainiako unibertsitateen %69k parte hartu du hezkuntza-erakundeei beren irakaslanean kalitate-sistemak diseinatzen laguntzeko Audit programan. Beste egiaztapen-prozesu paralelo batzuk badira, Docentia programa kasu. Azken horren xedea jarraibide hau betetzea da: "Erakundeek baliabideak izan behar dituzte bermatzeko irakasleak prestatuta daudela eta lanerako gai direla". Docentia programan unibertsitateen %86k parte hartu dute. 2007an abian jarria, irakaskuntza-jardueraren plangintza, irakaslanaren garapena eta emaitzak aztertu eta baloratzeko ebaluazio-eredu bat eskaintzen dizkio programak hezkuntza-sistemari, eta, unibertsitateen autonomia errespetatuz, irakasleen garapena eta aintzatespena bultzatu nahi ditu.



Etorkizunean, kalitatea euskal unibertsitate-sistemaren eta haren unibertsitateen etengabeko erronka izango da. Beraz, kontuan hartu beharreko neurria litzateke euskal unibertsitate-sisteman kalitatea kontrolatzeko adierazleen sistema bat adostu eta sustatzea. Sistema hori egiaztagiriaren ekarpena eta duten interesa zehaztu ondoren erabaki beharko da, lortu nahi diren helburuen arabera.

3.3.5 Unibertsitatearen, enpresaren eta gizartearen arteko harremana: unibertsitatearen, enpresaren eta gizartearen arteko harremana hobetzea

2007-2010eko Unibertsitate Planean adierazten denez, euskal unibertsitate-sistemak bere ingurune sozial, ingurumeneko, ekonomiko eta kulturean txertatuta egon behar du, prestakuntzako eta dibulgazioko berariazko ekintzen bidez.

Zehazki, 2007-2010eko Unibertsitate Planaren asmoa zen unibertsitateetik enpresetara ezagutzaren transferentzia sendotzea³². Horretarako, Planaren definizioan eta garapenean berean nabarmentzen zen ezagutza eta teknologia enpresei helarazteko jarduerak bultzatzearen garrantzia.

2007-2010eko Unibertsitate Planaren indarraldia agorturik, arlo honetan euskal unibertsitate-sistemaren bilakaera eta egoera hobekien islatzen duten alderdiak hauek dira:

- Eragile guztiek onartu dute beren ingurunearekin harremanak ezartzeko premia, eta ingurune horrekin engaiaturik daude.
- Aurrera egin da euskal unibertsitate-sistemak enpresa-sarearekin duen harremana ebaluatzeko adierazle guztietan: enpresetan lanean ari diren ikertzaileen kopurua, diru-sarrerak kontratupean, sortutako *spin-off* edo produktu deribatua, patenteak eta abar.
- Euskal unibertsitate-sistemako ikertzaileen %20,6k enpresekin lanean dihardu; guztira 905 ikertzaile, eta %41eko hazkundera azken 2 urteetan. Euskal unibertsitate-sistemako unibertsitateetan, ikertzaileen ehuneko jakin bat enpresekin lanean ari da: Deustuko Unibertsitatean %15, Euskal Herriko Unibertsitatean %19 eta Mondragon Unibertsitatean %49. Enpresekin lanean diharduten ikertzaileen bi heren baino gehiago Euskal Herriko Unibertsitatekoak dira.
- Produktibitate teknologikoak eta patente eta produktu deribatuen inguruko enpresa-proiektuek oso bilakaera positiboa izan dute, bereziki norbere titulartasuneko patenteen ingurukoak. Atal horretan azpimarratzekoa da Euskal Herriko Unibertsitatearen pisua, patenteen %89 sortu baititu.
- Euskal unibertsitate-sistemek kontratupeko ikerketako diru-sarreretan bilakaera positiboa izan arren, finantzaketa-egituran duten pisua oso murrizta da oraindik. Sistemaren ahulezia orokor horretan, salbuespen bakarra Mondragon Unibertsitatea da, diru-sarreraren %15 kontratuen bidez lortzen baititu. Alabaina, azpimarratzekoa da Euskal Herriko Unibertsitateak kontratupeko diru-sarreretan izan duen hazkundera (gaur egun 12 milioi eurora heltzen da), eta baita ikerketako lehiaketa-deialdien bidez jasotzen duen finantzaketa ere (61,7 milioi euro 2007-

³² 2010eko Zientzia, Teknologia eta Berrikuntza Planarekin bat etorriz.



2009 aldian); era berean, Europako eta nazioarteko proiektuetan ikertzeagatik jasotako finantzaketan ere dezente hazi da (2007-2009 aldian 11,8 milioi eurora heldu zen).

- Euskal unibertsitate-sistemako eragileen kokapena oso ezberdina da enpresa-sarearekin duten harremanari dagokionez: Mondragon Unibertsitatea da bere izaeraren muinean enpresekin lan egitea eta elkarlanean aritzea txertatuta duen sistemako unibertsitate bakarra. Bestalde, Mondragon Unibertsitatea hobetzeko oinarriak finkatzeko ahaleginetan dabil espezializatua dagoen eremuetan, eta Euskal Herriko Unibertsitateak hobetzeko tarteak badu arlo horretan duen ahalmen osoa ustiatzeko. Urtean *spin-off* edo produktu deribatuen 6 enpresa sortzen dira batez beste, eta horrek agerian uzten du Euskal Herriko Unibertsitateak bere langileen artean izpiritu ekintzailea garatzeari eta enpresa berritzaileak zein oinarri teknologikoa duten enpresa berriak sortzeari ematen dion garrantzia.
- Uste aski hedatua da euskal unibertsitate-sistemak protagonismo handiagoa izan beharko lukeela ezagutza sortu eta hura enpresa-sareari transmititzeko ahaleginean.
- Gizartearekiko komunikazioari dagokionez, jakinik epe luzeko ahalegina dela eta norabide horretan etengabe lanean jarraitu behar dela³³, gizarteak unibertsitateari buruz duen pertzepzioaren inguruan ez da aldaketa handirik nabari. Ahulezia horretaz oharturik, eta unibertsitatearen eta gizartearen arteko harremana hobetzeko asmoz, Euskal Herriko Unibertsitateak Kultura Zientifikoaren Katedra sortu du oraindik orain.

Helburu horren inguruan unibertsitateen sentsibilitatea eta ibilbidea oso ezberdinak diren arren, oro har esan liteke **euskal unibertsitate-sistemak urrats adierazgarriak eman dituela bere ingurunearekin dituen harremanak hobetzeko**. Erreferentzia gisa ahalegin-adierazle guztiak hartuz, helburu horren betetze-mailari buruzko balorazioa positiboa da.

Edonola ere, datozen urteotan aipatu adierazleen bilakaera egiaztatu beharko da eta horien jokabidea ikusi, enpresen estrategiari erasango dien egoera ekonomiko kaskarrago batean.

Ikuspegi strategikotik eta etorkizunari begira, zenbait erronkaren inguruan lanean jarraitzeko premia nabari da:

- Euskal unibertsitate-sistemak enpresekin lankidetzan jarduteko ahalegin handiagoa egin behar du, euskal berrikuntza-sistemako eragile nagusi bihurtzeraino; horrek kontratupeko diru-sarrerak handitzea ekarri beharko luke.
- Euskal unibertsitate-sistemak oro har eta unibertsitateek zehazki gizarteari beren lana erakusteko jarduerak garatzen jarraitu behar dute, lan hori ezagutzera emateko eta sistemak inguruneari egiten dion ekarpenari buruzko pertzepzioa hobetzeko. Alde horretatik, euskal

³³ EUSeko unibertsitateek unibertsitatearen eta gizartearen arteko komunikazioa hobetzeko hainbat jarduera egin dituzte.



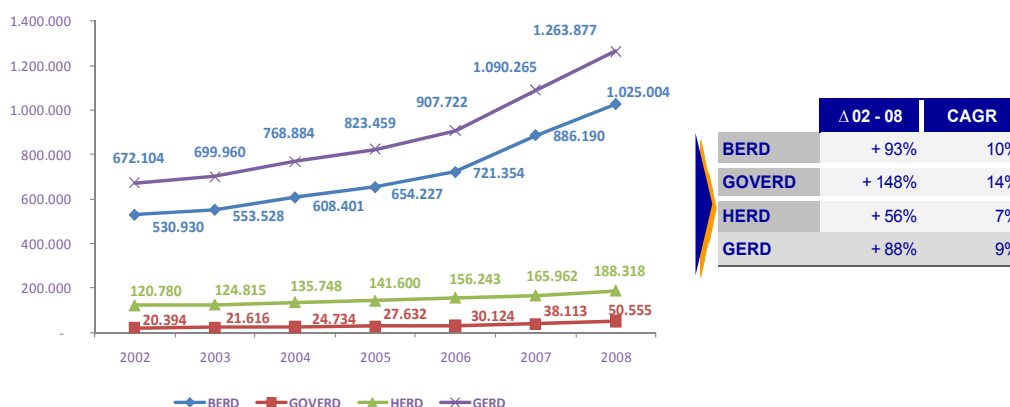
unibertsitate-sistemak gizarteak bere jardunari buruz duen ikuspegiaren bilakaera ezagutu ahal izateko tresnak izan beharko lituzke³⁴.

Era berean, euskal unibertsitate-sistemak arlo horretan izan behar duen eginkizuna eta hura bete ahal izateko bilakaeraren erritmoak zehaztu beharko dira.

Euskal unibertsitate-sistemak pixkanaka, berrikuntza-sistemako beste eragile batzuen erritmo berberaz, aurrera egitea espero badugu, sistemako unibertsitateen lekua orain dutena izango da, gutxi aurreratuko dute. Ikuspegi horretatik, azken urteotan euskal unibertsitate-sistemak ingurunearekiko harremanetan izan duen bilakaera espero bezalakoa izan da.

Asmoa sistemak protagonismo handiagoa izatea bada, Euskal Autonomia Erkidegoko eragile zientifiko eta teknologiko nagusi bihurtzeraino, aldaketak azkarragoa izan beharko du unibertsitate bakoitzean, eta erakundeek behar diren baliabideak jarri beharko dituzte horretarako, edo gutxienez baliabide horiek eskuratzeko aukera eman, ezagutzaren eta teknologiaren transferentziaren arloan diharduten beste erakunde batzuekin lehian. Hizpide dugun aldaketa estruktural horri dagokionez, azken bi urteotan euskal unibertsitate-sistemaren bilakaera ez da nahi bezain positiboa izan.

3-6 irudia. Unibertsitatearen, enpresaren eta gizartearen arteko harremana hobetzeko ahalegina erakusten duten adierazleak eta jarduerak



BERD: Enpresen gastua I+D arloan (Business Expenditures in Research and Development)
 GOVERD: Gobernuaren gastua I+D arloan (Government Expenditure in Research and Development)
 HERD: Unibertsitateen gastua I+D arloan (Higher Education Research and Development)
 GERD: Gastua guztira I+D arloan (Gross Domestic Expenditure in Research and Development)
 Ratioak: BPGarekiko %.

Iturria: Eustat

Hain zuzen, berrikuntza-sistema osoa ikuspegi orokor batez begiratuta oharzen gara unibertsitateek I+G jardueran protagonismoa galdu dutela. Balio

³⁴ Euskal gizarteak bere unibertsitate-sistemari buruz duen pertzepzioaren jarraipen sistematikorik ez da egin. UPV/EHUko ikerketa-talde batek zeregin horri heldu dio, partzialki bada ere, Euskobarometro proiektuaren bidez. Talde horrek, 1996az geroztik eta urtez urte, UPV/EHUREN irudi publikoaren jarraipena egiten du. Iturria: <http://alweb.ehu.es/euskobarometro/>.



absolutuetan unibertsitateek I+G arloan gastua areagotu duten arren, hazkunde erlatiboa txikiagoa da beste sektore batzuekin alderatuta, hala nola enpresak eta gobernua. Izan ere, 2002-2008 aldian, unibertsitateek I+G arloan egindako gastua urteko %7 inguru hazi da, baina denbora-tarte berean euskal berrikuntza-sistemak egindako gastua %9tik gora hazi da.

3.3.6 Ikerketa: euskal unibertsitate-sistemaren produktibitate zientifiko eta teknologikoaren hazkuntza sustatzea

Euskal unibertsitate-sistemarako ikerketa-politika finkatu eta egituratzeko, 2007-2010eko Unibertsitate Planak euskal unibertsitateetan ikerketa sustatu eta nazioartera zabaltzeko estrategia bat proposatzen zuen; horrela, gainera, euskal unibertsitateek eskaintza zientifiko eta teknologiko osatuagoa eta lehiakorragoa egin ahal izango zuten.

Aldi horretan euskal unibertsitate-sistemaren bilakaera deskribatzen duten alderdi nabarmenenak hauek dira:

- Euskal unibertsitate-sistemak baliabide gehiago jarri ditu ikerketan, bere ikertzaileak hobeto prestatzen ahalegindu da eta produktibitate zientifiko eta teknologikoa areagotu du.
- Sistemak 2.827 ikertzaile ditu bere baitan, eta Euskal Autonomia Erkidegoko eragile zientifiko nagusia da. Ikertzaile horien ia %85 Euskal Herriko Unibertsitatekoak dira.
- Unibertsitateetan daude euskal berrikuntza-sistemako I+G arloan diharduten langileen %25 eta ikertzaileen %35.
- Euskal unibertsitate-sistemako eragileen kokapena oso ezberdina da ikerketa-jarduerari dagokionez: eragile nagusia Euskal Herriko Unibertsitatea da, Mondragon Unibertsitateak transferentziari estuki lotutako ikerketa-jardura garatzen du eta Deustuko Unibertsitatearen ikerketa-jarduna oso apala da.
- Euskal unibertsitate-sisteman, oro har, produktibitate zientifikoa hazi egin da, tesiei eta argitalpenei erreparatuta. 2009an, ISIren zerrendan 1.617 argitalpen argitaratu ziren. Edonola ere, ezagutzaren sorkuntza-maila hori Euskal Autonomia Erkidegoak estatuan duen pisuari begira berez dagokiona baino apalagoa da oraindik. 2008-2009 ikasturtean 335 tesi irakurri ziren, eta horrenbestez azken urteotako beheranzko joera apurto da. Arlo horretako ia emaitza guztiak Euskal Herriko Unibertsitatekoak dira, euskal unibertsitate-sistemako tesien %84 eta ISI argitalpenen %98 bertan sortuak baitira.
- Ikertzaileen produktibitatea ere hazi egin da, ikertzaileko 0,35 argitalpenera helduz; sistemaren batez besteko hori Euskal Herriko Unibertsitateak igotzen du, ikertzaileko 0,43 argitalpenez. Deustuko Unibertsitatea eta Mondragon Unibertsitatea oso ahul ageri dira arlo horretan, 0,01 eta 0,08ko ratioez, hurrenez hurren.
- Euskal Autonomia Erkidegoan unibertsitateek I+G arloan gauzatutako gastua BPGaren %0,28 da, eta Espainian, berriz, %0,32. Espainian, unibertsitateek I+G arloko guztizko gastuaren %26,7 egiten dute, eta Euskal Autonomia Erkidegoan guztizkoaren %14,3 baino ez.



- Zazpigarren Esparru Programan, euskal unibertsitate-sistemaren itzulkinak Espainiako unibertsitateek lortutako guttizkoaren %4,2 dira, eta Euskal Autonomia Erkidegoko berrikuntza-sistemak lortutakoaren %7. Zazpigarren Esparru Programa horretan, euskal unibertsitate-sistemaren itzulkinen %90 baino gehiago Euskal Herriko Unibertsitateak lortzen ditu.
- Unibertsitateko ikertzaileek denbora gutxiago ematen dute ikerketa-jardunean enpresetako eta gobernuko ikertzaileek baino. Unibertsitatean ikerketan diharduten irakasle eta ikertzaileek batez beste beren denboraren %45 ematen dute jarduera horretan, eta enpresetakoek eta gobernukoek %70 eta %52, hurrenez hurren.
- Beren ezagutza-arloetan nazioartean erreferentzia diren ikerketa-taldeak badiren arren, euskal unibertsitate-sistemak, oro har, nazioartean oihartzun handiagoa lortu behar du bere ikerketa-jardueraz.

Alderdi horiek guztiak aintzat harturik, **esan liteke euskal unibertsitate-sistemak arlo horretako adierazle guztiak hobetu dituela, baina bere tamainagatik eta dituen baliabideengatik dagokiona baino pisu txikiagoa du, bai Espainiako unibertsitate-sistemarekiko bai euskal berrikuntza-sistemarekiko.**

Ikerketaren esparruan, euskal unibertsitate-sistemak erronka hauei erantzun beharko lieke 2011-2014 aldian:

- Bere ikerketa-jardueran nazioartean oihartzun handiagoa izan behar du.
- Nazioarteko zein Europar Erkidegoko programetan presentzia handiagoa izan behar du³⁵.
- Ingurunearekiko harremanen arloan bezala, geure buruari galdetu behar diogu hazkunde-erritmoak euskal unibertsitate-sistemaz espero denarekin bat datozen. Azken finean, baloratu behar da ikerketa-arloko ratioetan lortzen ari diren hazkundeak, hobekuntza bat adierazi arren, nahikoa ote diren.

3.3.7 *Euskara: unibertsitatearen esparruan euskara sustatzea*

Goi-mailako Hezkuntzaren Europako Esparrura egokitzeak ez lituzke euskarazko irakaskuntzan eta ikerketan azken urteotan izan diren lorpenak kaltetu behar.

Printzipio horrekin bat etorritik, 2007-2010eko Unibertsitate Plan honen jardueraren eremuetako bat euskal unibertsitate-sisteman euskararen erabilera sustatzea da. Horri dagokionez, **euskal unibertsitate-sistemak euskararen eremuan ezarritako helburuak bete ditu.** Hala:

- Euskal unibertsitate-sistemako unibertsitateek beren epe luzeko estrategietan jasotako jarduerak garatu dituzte.
- Proposatutako jarduera guztiak gauzatu dira.

³⁵Estatuko funtsen garrantzia ez da gutxietsi behar, hutsegitea bailitzateke deialdi nazionaletara ez agertzea europarretan egon ahal izateko.



2011-2014 aldiari begira, adierazle eta jomuga zehatzak ezarri behar dira. Bestalde, euskarazko irakaskuntza-eskaintza Goi-mailako Hezkuntzaren Europako Esparruan ezarritako kalitate-irizpideetara nola egokitzen den baloratu beharko da, eta arreta berezia jarri beharko zaio lehen eta bigarren hezkuntzan euskaraz eskolatutako ikasleen hazkunderari, horrek, era berean, euskarazko eskola-eskariaren hazkundera ekar baitezake euskal unibertsitate-sistemara. Azkenik, aintzat hartu beharko da euskara irakas-hizkuntza duten beste lurralde batzuetan kokatutako unibertsitateekin elkarlanean aritzeko aukera.

Euskararen sustapenean pilatutako eskarmentua eta gaitasunak baliatu behar dira euskal unibertsitate-sisteman hirueletasuna sustatzeko.

3.4 Unibertsitate Planaren bidez garatutako jardueren analisia: balorazio operatibo bat

Ebaluazio operatiboak Unibertsitate Planean jasotako jardueren garapen-maila eta funtzionamendua baloratzen ditu. Azterketa honek plana errealitatean zein neurritan gauzatu den eta tresnek, gobernantzakoek barne, nola funtzionatu duten jakiteko balio du. Azterketaren bidez argituko da erabilitako tresnek sortuak izan ziren xedea betetzeko baliagarriak izan diren.

Horretarako, jarraian Unibertsitate Planaren esparruan garatu diren jarduerak deskribatuko dira, horien funtzionamenduaren balorazio laburra egingo da eta etorkizunean euskal unibertsitate-sistemako unibertsitateek –Euskal Herriko Unibertsitateak zein unibertsitate pribatuek– kontuan izan beharreko alderdiak identifikatzen dira.

Ondorio nagusiak atal honen azken zatian laburbildu dira.

3.4.1 Euskal Herriko Unibertsitateari laguntzeko berariazko ekintzen garapena

2007-2010eko Unibertsitate Planaren jarduera-eremuetako bat Euskal Herriko Unibertsitateerako finantzaketa-esparru egonkor bat sortzea da. Zehazki, eremu horren helburua Euskal Herriko Unibertsitatea finantzatzeko esparru egonkor bat taxutzea da, unibertsitate publikoak bere helburuak lortzeko ahalmen handiagoa izan dezan.

Horretarako, 2007-2010eko Unibertsitate Planean proposatzen den finantzaketa-esparrua otsailaren 25eko 3/2004 Legeak, Euskal Unibertsitate Sistemarenak, ezarritako ildoei jarraitzen zaie. Horrenbestez, 2007-2015 aldirako bere helburuak betetzea eta kalitatea hobetzea ahalbidetuko dion finantzaketa-eredu bat bermatzen zaio Euskal Herriko Unibertsitateari.

Eredu horrek ondorengo helburuak ditu:

- Euskal Herriko Unibertsitatearen **finantza-nahikotasuna** bermatzea eta, horretarako, unibertsitatearen zerbitzu publikoa emateak dakarren kostuari behar bezala aurre egiteko finantza-baliabideak eskaintzea.
- Finantzaketa hori, nahikoa izateaz gain, gastu publikoan **efizientzia-maila optimoetara** heltzeko moduan aplikatzen dela bermatzea eta Euskal Herriko Unibertsitatearen jarduera bikaina eta kalitatezkoa izateko pizgarri egokiak sortzea.



- **Finantzaketa-eredua bidezkoa** dela eta unibertsitate publikoak eskaintzen dituen zerbitzuekin bat datorren finantzaketa publikoa jasotzen duela bermatzea.
- Azkenik, tartean diren baliabide publikoen kudeaketan **ahalik eta gardentasun eta kontrol handiena ziurtatuko duten mekanismoak** daudela bermatzea, unibertsitateek eta horiek finantzatzen dituen administrazioak erantzukizuna ahalik eta gehien partekatuz.

Finantzaketa-ereduak hiru osagai ditu: ekarpen arrunta, inbertsioen finantzaketa eta programa-kontratuen bidezko finantzaketa osagarria.

3-7 irudia. 2007-2010eko Unibertsitate Planean Euskal Herriko Unibertsitaterako ezarritako finantzaketa-esparruaren mekanismoen deskribapena

Ekarpen arrunta	Inbertsioen finantzaketa	Programa-kontratuen bidezko finantzaketa osagarria
<ul style="list-style-type: none"> • Helburua: <i>UPV/EHUren eragiketa arruntak ordaindu eta finantzatzea, nahikotasun-printzipioarekin bat etorriz.</i> • Funtzionamendua: <i>Kalkulua input-adierazleetan oinarritutako formula baten bidez egiten da: IIL, AZL, gastuak ikasleko eta abar. Aurrez adostutako langile-gehikuntza barne hartzen da. Formula hau Jaurlaritzaren aurrekontu-baliabideen araberrako parametro baten bidez haztatzen da³⁶.</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Helburua: <i>Unibertsitate-jarduerak behar dituen inbertsioak eta azpiegiturak ordaintzea; finantzaketa hori berariaz jasota dago 2006-2010eko Inbertsiorako eta Azpiegituretarako Urte Anitzeko Programan.</i> • Funtzionamendua: <i>Baldintzapeko inbertsioak eta baldintzatu gabekoak bereizten dira. Lehenak ordaintzeko, beste iturri batzuetatik funts gehigarriak lortu behar dira. Bigarrenak osorik sail horri emandako funtsez ordainduko dira.</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Helburua: <i>Arlo hauetako jarduerak finantzatzea: ikerketa eta transferentzia teknologikoa, euskara, irakaskuntzaren berrikuntza, unibertsitateen nazioartekotzea, unibertsitate-zerbitzuen modernizazioa, unibertsitatearen eta enpresaren arteko harremana, eta kalitatea eta kudeaketa.</i> • Funtzionamendua: <i>Hitzartutako jarduerak aurrez adostutako adierazleetan ezarritako jomugen betetze-mailaren arabera finantzatuko dira.</i>

Iturria: 2007-2010eko Unibertsitate Plana

Euskal Herriko Unibertsitateari egin beharreko ekarpen arrunta, inbertsiorako eta azpiegituretarako finantzaketa eta programa-kontratuen bidezko finantzaketa osagarria zehazteko irizpideak aldatu egin ahal izango dira, aurrekontu arruntaren eta horren behin betiko gauzatzearen artean ikusten diren aldean arabera, Inbertsiorako eta Azpiegituretarako Urte Anitzeko Programa gauzatzeko prozesuan sortutako premien eta prozesuak duen bilakaeraren arabera eta programa-kontratuaren ezarritako helburu edo jardueretan gertatzen diren aldaketan arabera.

³⁶ Formula horretan konstante bat (k) ezartzen da azpiegituretan inbertitzeko, urteko 12 milioi eurokoa 2007-2010 aldirako.



3-8 irudian, finantzaketa-ereduaren betetze-maila erakusten da, 2007-2010eko Unibertsitate Plana indarrean egon den lehen hiru urteetan.

3-8 irudia. 2007-2010eko Unibertsitate Planaren bidez Euskal Herriko Unibertsitateari emandako finantzaketaren laburpen ekonomikoa

UPV/EHU GUZTIRA	2007		2008		2009		2007-2009 GUZTIRA	
	Unibertsitate Plana	GAUZATUA	Unibertsitate Plana	GAUZATUA	Unibertsitate Plana	GAUZATUA ³⁷	Unibertsitate Plana	GAUZATUA ³⁸
Gastu arruntetarako ohiko diru-laguntza	242.072.333	242.072.333	252.801.261	252.801.261	263.102.260	263.102.260	757.975.854	757.975.854
Kapital-gastuetarako ohiko diru-laguntza	12.000.000	12.000.000	12.000.000	12.000.000	12.000.000	12.000.000	36.000.000	36.000.000
Langile-kopuru handitzea (AZL eta ikertzaileak)	0	0	5.494.078	0	8.010.424	1.809.960	13.504.502	1.809.960
Diru-laguntza osagarria (programa-kontratuak)	10.054.681	9.838.113	11.453.000	11.348.329	14.539.000	14.409.401	36.046.681	35.595.843
Inbertsiorako eta Azpiegiturarako Urte Anitzeko Programa	14.400.000	10.135.338	18.000.000	18.000.000	22.000.000	22.000.000	54.400.000	50.135.338
Inbertsiorako Urte Anitzeko Programaren interesak	0	0	2.210.778	0	2.468.069	0	4.678.847	0
Inbertsiorako Urte Anitzeko Programaren mailegu-kontratuak				10.062.369		7.593.451	0	17.655.820
GUZTIZKOAK	278.527.014	274.045.784	301.959.117	304.211.959	322.119.753	320.915.072	902.605.884	899.172.815

Iturria: Hezkuntza, Unibertsitate eta Ikerketa Saila³⁹

Jarraian, Euskal Herriko Unibertsitatearen finantzaketa-esparruko hiru osagaiek 2007-2009 aldian izandako bilakaera azalduko dugu.

Ekarpen arrunta kontabilizatze aldera taxututako formula ez da abian jarri.

Atal honetan, unibertsitatearen gastu arruntak eta kapital-gastuak ordaintzeko ekarpenak jasotzen dira. Hezkuntza, Unibertsitate eta Ikerketa Sailak Unibertsitate Planean azalpen horretarako jasotako kopuruen %100 ordaindu du, guztira 793,9 milioi euro 2007-2009 aldian.

Ekarpen arrunteko mekanismo horren kudeaketan ez zaio Planean ezarritako prozedurari jarraitu, **zenbatekoa zehazte aldera taxututako formula ez delako oraindano aplikatu**. Horren ordez, kontusailaren zenbatekoa Finantzaketa Arruntaren Jarraipen Batzordean zehaztu da, Euskal Herriko Unibertsitatearen beharrezan eta Eusko Jaurlaritzaren finantza-baliabideak aintzat hartuta.

Langile-kopurua handitzeko hornidurari dagokionez, 2008an ez zen horretara emandako zenbatekotik batere erabili, eta 2009an gauzatutako kopurua ez da %23ra iristen. Planean ezarritakoarekin dagoen alde hori langileak kontratatzeko erritmoetan egin diren atzerapenei zor zaie. Horrenbestez, 2007-2009 aldian, Planean proposatutakoa baino 12 AZL gehiago kontratatu ditu Euskal Herriko Unibertsitateak, eta xedatutako 22 IILetatik bat bera ere ez.

³⁷ Ordura arte gauzatutakoaren eta gauzatzeke dauden erreserbatutako zenbatekoen batura.

³⁸ Ordura arte gauzatutakoaren eta gauzatzeke dauden erreserbatutako zenbatekoen batura.

³⁹ Unibertsitate Planaren bilakaerari buruzko txostena, atal hauetan: ekarpen arrunta (2007-2010), inbertsioen finantzaketa (2006-2010), UPV/EHUko programa-kontratuak (2007-2009).



3-9 irudia. Langile-gehikuntzaren gauzatze-maila, 2007-2010

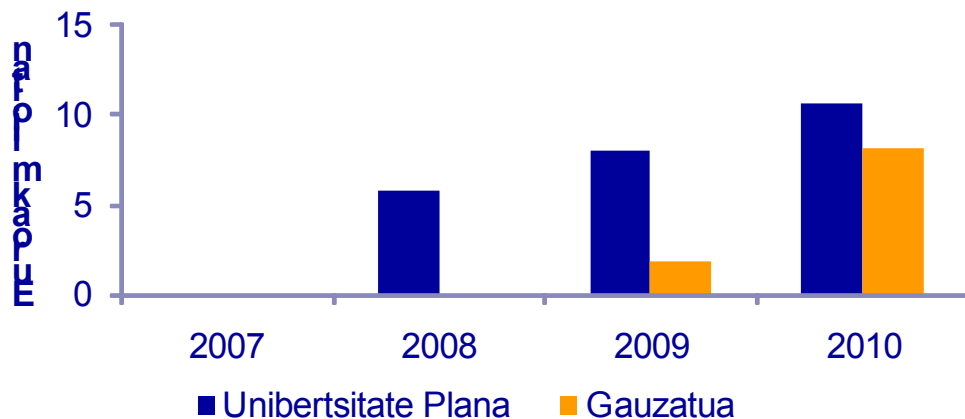
	2007		2008		2009		2010		Guztira	
	(1)	(2)	(1)	(2)	(1)	(2)	(1)	(2)	(1)	(2)
AZL	0	0	130	0	37	179	38	0	205	179
IIL ⁴⁰	0	0	12	0	10	0	10	25	32	25
GUZTIZKOAK	0	0	142	0	47	179	48	25	237	204

(1): Unibertsitate Planean ezarritakoa

(2): Errealitatean gauzatutakoa

Diru-horniduraren bilakaera

Langile-kopuruaren hazkundera



Iturria: Hezkuntza, Unibertsitate eta Ikerketa Saila⁴¹

Unibertsitate Plan berriari begira beste mekanismo batzuk aurkitu behar dira **kontratazio-prozesuek eragindako zailtasunak gainditu ahal izateko**, are arrazoi handiagoz proposatu den langile-kopuruaren hazkundera egokia dela uste denean.

Inbertsioen finantzaketak Unibertsitate Planean ezarritako helburuak bete ditu.

Finantzaketa horren xedea da Planean 2006-2010 aldirako zehaztutako unibertsitate-jarduerarako behar diren inbertsioak eta azpiegiturak ordaintzea, Eusko Jaurlaritzak 2012ra arte jarriko dituen urte anitzeko konpromiso-kredituen bidez⁴².

⁴⁰ Akordioa, 2009ko apirilaren 20koa, Uniquel-en Administrazio Kontseiluarena, ikertzaileak ebaluatu eta egiaztatzeke deialdia onartu eta argitaratzeko.

⁴¹ Unibertsitate Planaren bilakaerari buruzko txostena, atal hauetan: ekarpen arrunta (2007-2010), inbertsioen finantzaketa (2006-2010), UPV/EHUko programa-kontratua (2007-2009).

⁴² Programa horren jarraipen-batzordea sistematikoki biltzen da, honakoak ezagutzeko: gauzatzearen bilakaera, onartutako programara aldaketa ekarriko duten moldaketak eta ekitaldi bakoitzeko aurrekontu-baliabideetara egokitzea.



3-1 irudia. 2006-2010eko Inbertsiorako eta Azpiegituretarako Urte Anitzeko Programaren finantzaketa lehen lau urteetan⁴³

UPV/EHU	2006	2007	2008	2009	2010
Gauzatua	1.340.412	16.422.552	26.039.816	29.593.451	21.829.376
Aurrekontua	1.340.412	14.400.000	17.999.999	22.000.000	16.848.546
Aldea (aurrek./gauz.)	0	-2.022.552	-8.039.817	-7.593.451	-4.980.830
1. mailegu-kontratua			-10.062.639		
2. mailegu-kontratua				-7.593.451	
Banketxe pribatu batek emandako mailegua					-4.980.830

Iturria: Hezkuntza, Unibertsitate eta Ikerketa Saila⁴⁴

Kontusail horren gauzatze-maila aztertzean ikusten da 2006. urtean aurrekontuan sartutako kopuru bera gauzatu zela (ikus 3-11 irudia). Gainerako ekitaldietan, hasiera batean aurrekontuan jasotakoak baino kopuru handiagoak gastatu dira. Planaren eta zenbateko osoaren banaketan dagoen desfaseari zor zaio hori; izan ere, Plana 2010ean burutzekoa da, baina Eusko Jaurlaritzak onartutako urte anitzeko konpromiso-kredituak 2012ra artekoak dira. Hori dela-eta, Eusko Jaurlaritzaren eta Euskal Herriko Unibertsitatearen artean bi mailegu-kontratu izenpetu dira, hain zuzen ere urteroko kopuruak aurreratzeke; beraz, kontratuak 2011 eta 2012ko urterokoekin amortizatuko dira.

Bestalde, Planean jasota dagoen inbertsiorako urte anitzeko programaren interesak finantzatzeko kontusailaren ezein kopuru ez da gauzatu. Horri dagokionez adierazi behar da kopuru hori Planean sartu zela Eusko Jaurlaritzak, aurreko paragrafoan azaldutako desfasea gertatuko zela oharturik, bere gain hartu zuelako unibertsitateak jasan beharko zuen zorpetzearen interesen ordainketa. Gerora erabaki zen maileguak Eusko Jaurlaritzak berak ematea, eta horregatik kontusail hori ez da gauzatu.

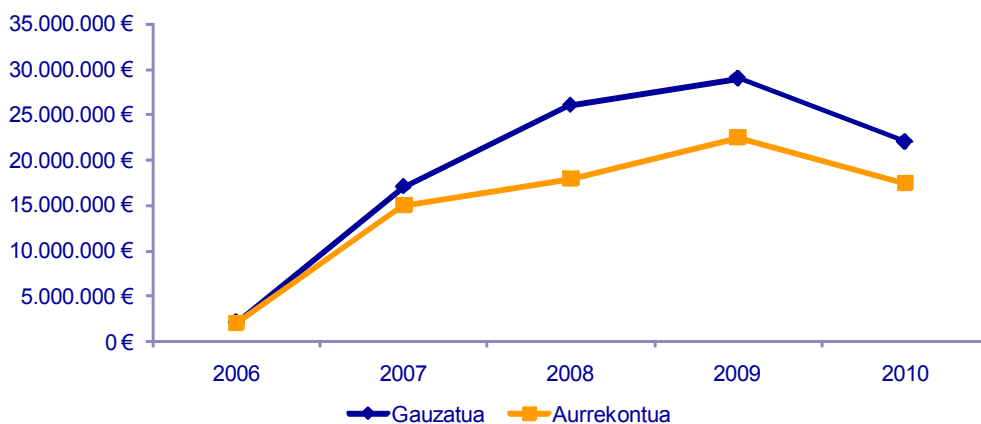
⁴³ * Zenbatekoaren azken kalkulua egiteke dago.

⁴⁴ Unibertsitate Planaren bilakaerari buruzko txostena, atal hauetan: ekarpen arrunta (2007-2010), inbertsioen finantzaketa (2006-2010), UPV/EHUko programa-kontratua (2007-2009).

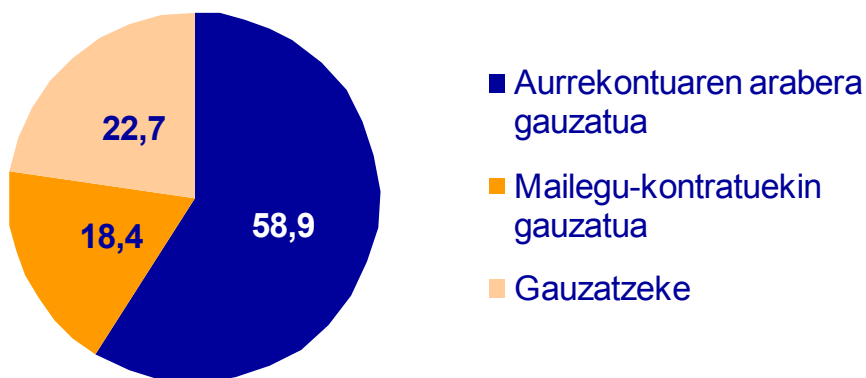


3-11 irudia. Inbertsiorako eta Azpiegituretarako Urte Anitzeko Planaren gauzatze-maila

Inbertsiorako Urte Anitzeko Planaren gauzatzea



Inbertsio Aurrekontuaren gauzatzea



Iturria: Hezkuntza, Unibertsitate eta Ikerketa Saila⁴⁵

Jardunbide honen ondorioz, Euskal Herriko Unibertsitatearen inbertsio eta azpiegituretarako gauzatze-maila, 2010aren amaieran, aurrekontu-ekitaldi bakoitzean esleitutako kredituak baino %19 gehiago da (ikus 3-11 irudia).

Balorazioa egiteko orduan, **finantzaketa-mekanismo horren funtzionamendua eta Inbertsiorako eta Azpiegituretarako Urte Anitzeko Programaren Jarraipen Batzordeak egindako lana egokiak izan dira aldi horretan, eta hasieran ezarritako helburuak bete dira.**

Etorkizunari begira, eta hazkunde ekonomikorako aurreikuspenak 2007-2010eko Unibertsitate Planaren hasieran zirenak baino apalagoak izaki, **analisi are zorrotzagoa egin behar da diruz lagundu beharreko azpiegituretak identifikatzeko orduan.**

⁴⁵ Unibertsitate Planaren bilakaerari buruzko txostena, atal hauetan: ekarpen arrunta (2007-2010), inbertsioen finantzaketa (2006-2010), UPV/EHUko programa-kontratua (2007-2009).



Goi-mailako Hezkuntzaren Europako Esparrura egokitzen laguntzeaz gain, Euskal Herriko Unibertsitateko programa-kontratuen funtzionamenduak ezarritako jomugak bete ditu⁴⁶, bereziki ikertzaileen trebakuntzari eta ikerketaren sustapenari dagokienez.

Euskal Herriko Unibertsitateko programa-kontratuen xedea Irakaskuntza, Euskara eta Ikerketa eta Nazioartekotzea bultzatzeko jarduerak babestea da. Jarduera horiek irakaskuntza, euskara eta ikerketaren arloak barne hartzen dituzten hiru programa-kontraturen bidez egituratu dira.

Indarrean egon diren lehen hiru urteetan, Euskal Herriko Unibertsitateak Planaren amaierarako ezarritako jomugak lortu ditu hiru programa-kontratueta jasotako adierazleen %71n⁴⁷.

Ezarritako helburuei erreparatuz, Euskal Herriko Unibertsitatearen jarduna hobea izan da euskararen eremuan eta okerragoa ikerketarenean.

Horren erakusgarri, eta adierazleen joera aintzat hartuz, programa-kontratu bakoitzaren funtzionamendua honakoa izan da:

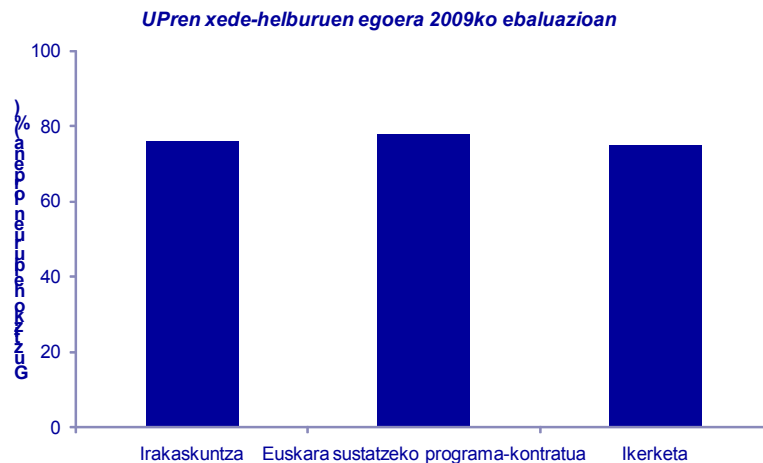
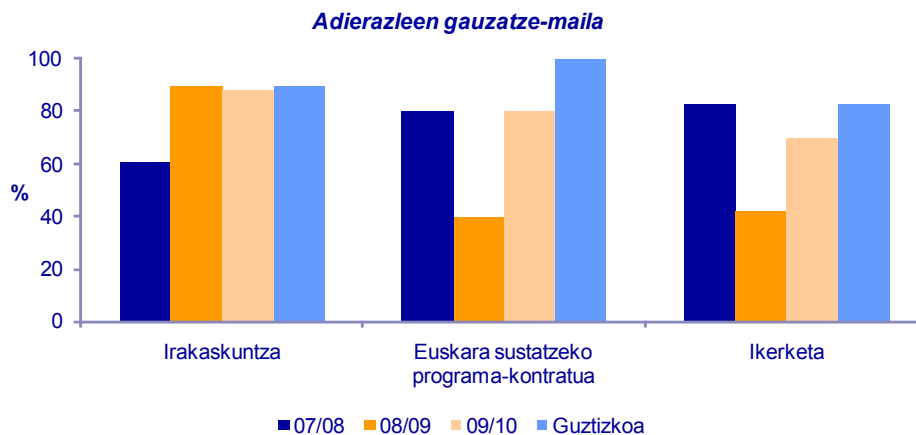
- **Irakaskuntza.** Oro har funtzionamendu egokia izan du, eremu horretan lortu nahi zen helbururako estrategikoa ez zen adierazleren batean izan ezik.
- **Euskara.** Unibertsitate Planaren amaierarako jomugen artean, adierazle batean soilik ez da oraindik helburua lortu, euskarazko ardatz-kredituen eta nahitaezkoen kopuruari dagokionean hain zuzen. Adierazle horretan %15,72 aurreratu da 2006-2007 ikasturteko datuekiko, eta azken helburua %16ra iristea da.
- **Ikerketa.** Programa-kontratu honetan, Euskal Herriko Unibertsitateak xede-helburuen %71,4 lortu du Plana amaitu baino urtebete lehenago. Azpimarratu behar da zazpi adierazleetatik bostean garbi bete direla laurtekorako ezarritako helburuak, zehazki hauetan: prestatzen ari diren ikertzaileak eta ikertzaile doktoreak, ISIren zerrendan argitaratutako artikuluak, norbere titulartasunarekin erregistratutako patenteak, irakurritako tesiak eta enpresa-munduan lanean diharduten edo enpresetarako proiektuak egiten ari diren ikertzaileak.

⁴⁶ Idem.

⁴⁷ 2007an nahiz 2008an, 23 adierazletik 16 bete dira.



3-12 irudia. Euskal Herriko Unibertsitateko programa-kontratuen gauzatze-mailaren bilakaera 2007-2010 aldian



Iturria: Euskal Herriko Unibertsitateko programa-kontratuen gauzatze-mailari buruzko txostena

Adierazleen bilakaerari erreparatuz, ezarritako helburuak betetzen zailtasun handienak izan dituztenak hauek dira:

- **Irakaskuntza.** Gradu ikasketak egitera Euskal Herriko Unibertsitateko datozen Latinoamerikako ikaslearen kopurua. Ebaluatutako 3 ikasturteen aldirian helburu orokorra bete ez den arren, aurreko joera negatiboa hautsi da.
- **Euskara.** Helburuen %100 bete dira.
- **Ikerketa.** Ikerketa-kontratuen zenbatekoa neurtzen duen adierazlearen datuak 2006-2007 ikasturtekoak baino apalagoak dira.

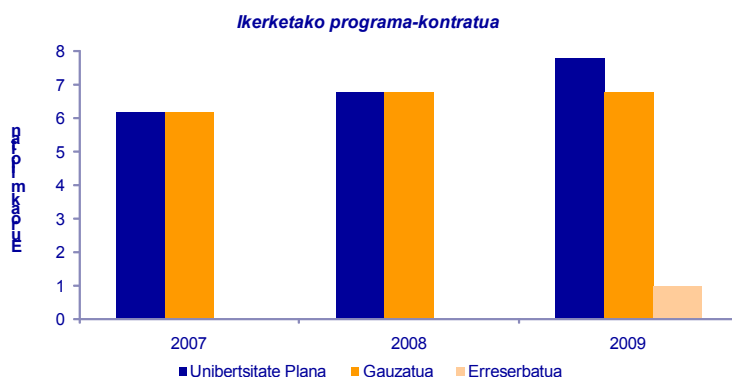
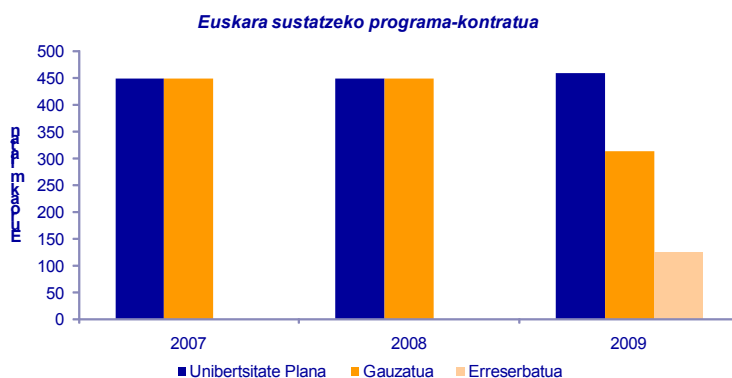
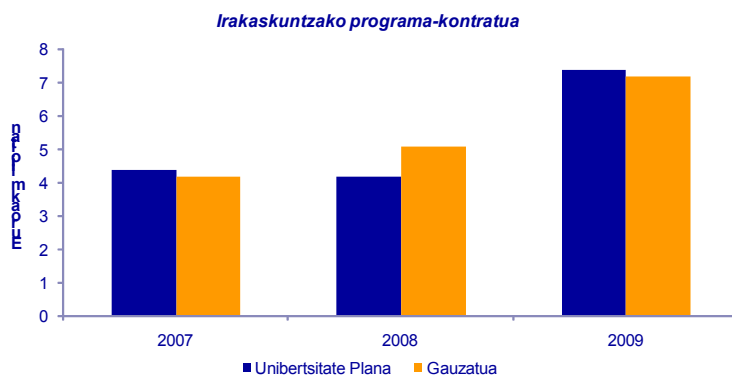
Ikuspegi ekonomikotik:

- 2007. urtean, gastuaren gauzatze-maila, programa-kontratu guztietan, %95etik gorakoa izan da; euskaran %100ra iritsi da, eta ikerketan %99,9ra.



- 2008an, irakaskuntzako programa-kontratuaren gauzatze-maila aurrekontuan jasotakoaren %98 izan da, aurreko urtean programa-kontratu berean gauzatutakoa (%95) gaindituz. Euskara sustatzeko programa-kontratuaren kasuan, aurrekontuaren %99,9 gauzatu da, eta %100 ikerketako programa-kontratuan.
- 2009. urtean, gauzatze-maila %99 izan da irakaskuntzan, %69,11 euskaran eta %85,37 ikerketan. Erreserbatutako zenbatekoak aintzat hartuz gero, gauzatze-mailak %100 ingurukoak dira kasu guztietan.

3-13 irudia. Programa-kontratuen gauzatze-mailaren bilakaera 2007-2009 aldian



Iturria: Euskal Herriko Unibertsitateko programa-kontratuen gauzatze-mailari buruzko txostena

Programa-kontratuen bidez lortu nahi ziren jomuga guztien artetik, **Euskal Herriko Unibertsitateak ez du bete enpresekiko harremana sendotzeko**



helburua, eta hori aintzat hartu beharko da plan berriko programa-kontratuak zehazteko orduan. Alde horretatik, bere ikerketa-gaitasunean egindako aurrerabideak eta transferentziarako zenbait azpiegitura abian jarri izanak helburu hori lortzen lagundu beharko lukete.

Bestalde, ikuspegi operatiboago batetik, programa-kontratuen baitan egindako ekintzen ebaluazioa esanguratsua eta eraginkorragoa izan dadin, adierazle hauek berraztertu beharko lirateke:

- **Irakaskuntza.** Doktoregoetan matrikulatutako ikasle atzerritarrak eta bibliotekarako erositako liburuak.
- **Euskara.** Lanaldi osoko irakasle eta ikertzaile elebidunen ehunekoa.
- **Ikerketa.** Irakurritako tesi-kopurua.

Kasu honetan, adierazle bakoitzean urteko jomugak behar bezala xedatu beharko dira.

3.4.2 Euskal unibertsitate-sisteman publikoak ez diren unibertsitateei laguntzeko jarduerak garatzea

2007-2010eko Unibertsitate Planaren jarduera-eremu estrategikoetako bat da euskal unibertsitate-sistemako unibertsitate pribatuekin harreman-esparru egonkor bat eratzea. Horretarako, Unibertsitate Planak programa-kontratuak erabiliko ditu, emaitzen araberako finantzaketa-tresna gisa.

Euskal unibertsitate-sistemako unibertsitate pribatuekin –Deustuko Unibertsitatea eta Mondragon Unibertsitatea– ezarritako harreman-esparru hori ezberdina da unibertsitate bakoitzean. Izan ere, unibertsitateek programa-kontratu ezberdinak dituzte, horien baitako jarduerak ezberdinak dira eta ezarritako adierazleak eta jomugak ere ezberdinak dira.

Beraz, programa-kontratuen bidez egindako aurrerabidearen balorazio orokor bat egin daiteke, baina adierazleen betetze-mailan oinarritutako unibertsitateen jardunaren alderaketa bat ezin da egin, adierazleak eta jomugak ezberdinak izateaz gain horien zailtasun-mailak ere ezberdinak direlako.

Bi kasuotan, Deustuko Unibertsitatean eta Mondragon Unibertsitatean, programa-kontratuen funtzionamendua positibotzat jo daiteke. Era berean, ezarritako jomugen betetze-maila ere altua izan da.

Deustuko Unibertsitateko programa-kontratuak behar bezala bete dituzte ezarritako helburuak, eta produktibitate zientifikoan egindako aurrerabidea azpimarratu behar da.

Deustuko Unibertsitateko programa-kontratuen xedea da irakaskuntzaren kalitatea hobetzen, euskara sustatzen eta ikerketa eta transferentzia teknologikoa bultzatzen laguntzea, eta horretarako berariazko hiru programa-kontratu ditu: irakaskuntzako, euskara sustatzeko eta ikerketa eta transferentzia teknologikoko.

Plana burutu baino urtebete lehenago, Deustuko Unibertsitateak aldi osorako ezarritako jomugen %75 lortu ditu ikerketa-adierazleetan, %65 irakaskuntza-adierazleetan eta %50 euskarakoetan.

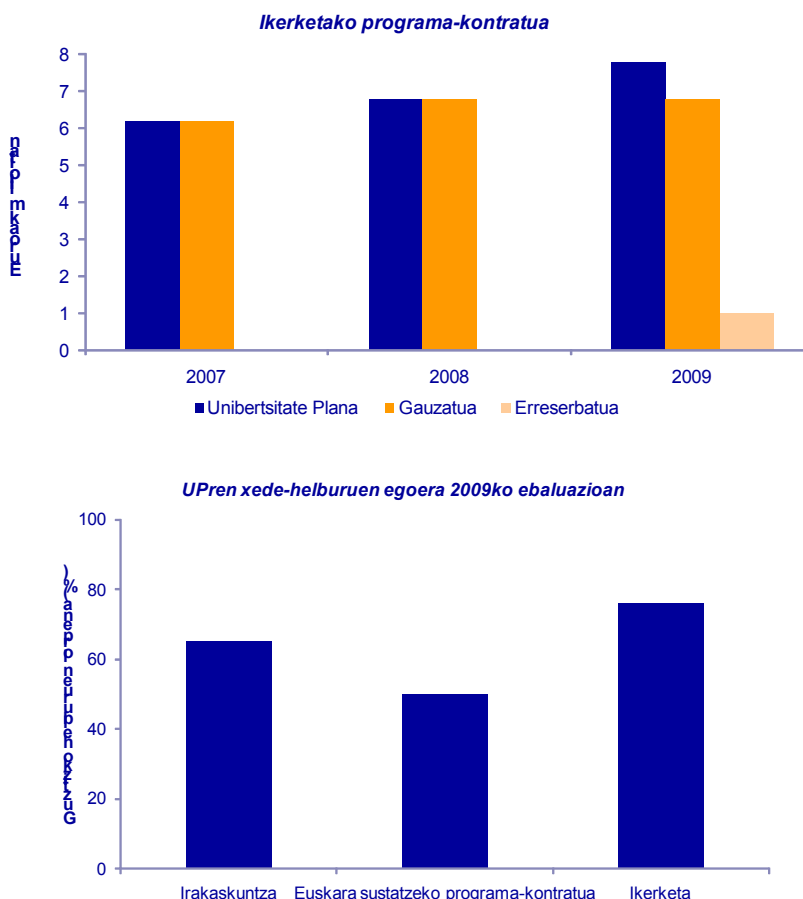


Hiru programa-kontratueta lortutako emaitzak azterturik ondoriozta daiteke betetze-maila aldatzen joan dela. Irakaskuntzako programa-kontratuari dagokionez, ikasturte bakoitzean betetze-maila hori nabarmen areagotuz joan da, euskara sustatzekoan, berriz, 2009-2010 ikasturtean –azkenekoa– betetze-maila apalagoa izan da, eta gauza bera gertatzen da ikerketa eta transferentzia teknologikoari buruzkoan ere, non betetze-mailak aztertutako lehen ikasturtetik egin baitu behera.

Joera logikoa da inondik ere, markatutako helburuak baino balio askoz altuagoak lortu baitzituzten adierazle horiek aurreko ikasturteetan, eta beraz 2008-2009 ikasturtean normala da urteko helburuak baino balio apalagoak lortzea. Kasu guztietan, Deustuko Unibertsitatea %50era edo hortik gorako ehunekoetara heldu da, eta alde horretatik nabarmentzekoa da betetze-maila oso altua izan dela azterketa orokorra egiten badugu, hau da, aztertutako azken ikasturtea, 2009-2010, eta lehenengoa, 2007-2008, erlazionatuz, hurrengo grafikoan ikus daitekeenez.

Horrenbestez, ikuspegi ekonomikotik, programa-kontratu guztietan gauzatze-maila %100ekoa izan da.

3-14 irudia. Deustuko Unibertsitateko programa-kontratuen gauzatze-mailaren bilakaera 2007-2010 aldian



Iturria: Deustuko Unibertsitateko programa-kontratuen gauzatze-mailari buruzko txostena

Adierazleen bilakaerari erreparatuz, ezarritako jomugak lortzen zailtasun handienak izan dituztenak hauek dira:



- **Irakaskuntza.** Graduko ikasketak egitera unibertsitatera datozen Latinoamerikako ikasleen kopuruari lotutakoak.
- **Euskara.** Euskaraz argitaratutako unibertsitateko eskuliburu- eta liburu-kopuruaren adierazlearen helburuak ez dira bete ikasturte horietan: urtean %10 hazi beharrean, bere horretan mantendu da edo behera egin du.
- **Ikerketa.** Adierazleak orokorrean aztertuz gero, helburu guztiak aise bete dira, 2009-2010 ikasturtean zenbait adierazlek, irakurritako tesienak kasu, aurreko ikasturtekoarekiko behera egin duten arren. Edonola ere, aztertutako hiru ikasturteetan produkzioa %112,5 igo da.

Deustuko Unibertsitateko programa-kontratueta hobetu beharreko zenbait alderdi edukiaren beraren ingurukoak dira; izan ere, ezarritako zenbait adierazlek eta jomugak ez dute beren xedearekin lotura handirik, eta unibertsitateak egindako ahaleginaren ikuspegi partzial eta desitxuratua ematen dute.

Beste elementu interesgarri batzuk ere badiren arren, abiapuntua kontuan hartuz eta egindako aurrerabide nabarmena baloratuz, **programa-kontratueta etorkizunean mantendu eta sendotu beharreko erronka bat da Deustuko Unibertsitatearen produkzio zientifikoa areagotzea.** Era berean, eta gaur egungo programa-kontratuen bilakaera logiko moduan, **enpresekiko harremanarekin zerikusia duten jomugek gero eta garrantzi handiagoa izan behar du,** eta enpresekiko transferentzia-jarduera horretan baliabideak jarri beharko dira kontuan hartuz, arloan diharduten ikertzaileak ez ezik, jarduera horretan lortutako emaitzak.

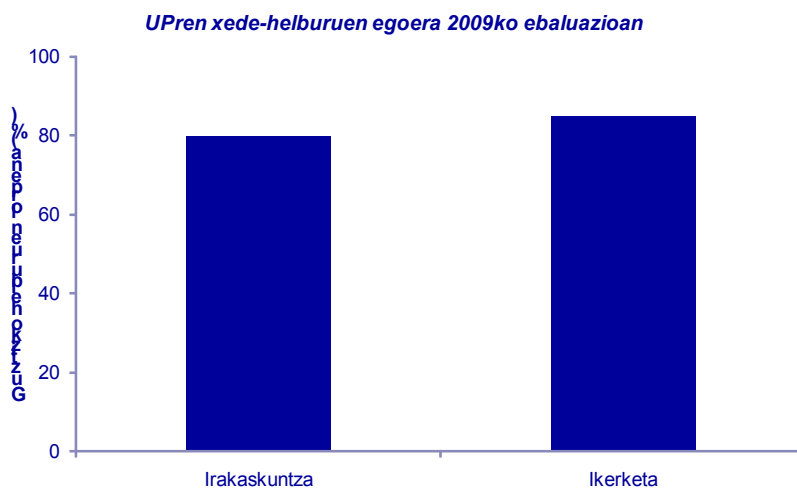
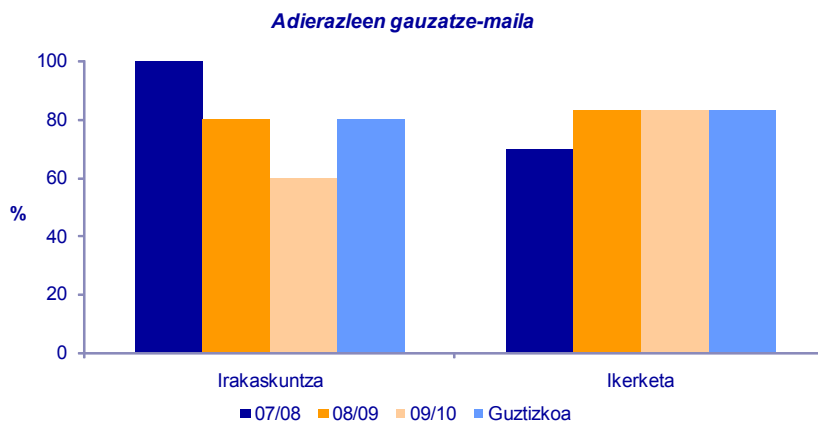
Mondragon Unibertsitateko programa-kontratuak oso baliagarriak suertatu dira unibertsitatea Goi-mailako Hezkuntzaren Europako Esparrura egokitzeko prozesuari begira.

Mondragon Unibertsitateko programa-kontratuen xedea irakaskuntzaren kalitatea eta ikerketa eta transferentzia teknologikoa bultzatzeko jarduerak babestea da, bi programa-kontratuen bidez: irakaskuntza, eta ikerketa eta transferentzia.

Plana burutu baino urtebete lehenago, Mondragon Unibertsitateak aldi osorako ezarritako jomugen %80 lortu ditu bi programa-kontratuen adierazleetan.



3-15 irudia. Mondragon Unibertsitateko programa-kontratuen gauzatze-mailaren bilakaera 2007-2010 aldian



Iturria: Mondragon Unibertsitateko programa-kontratuen gauzatze-mailari buruzko txostena

Irakaskuntzako programa-kontratuan, aztertutako lehen ikasturtean lau urtetarako ezarritako helburuak lortu ziren jada; hurrengo ikasturteetan (2008-2009 eta bereziki 2009-2010ekoan), helburuak lortzeko zailtasun handiagoak izan dira. Izan ere, zenbaitetan ikasturte batean hazkunde handia izateak hurrengo ikasturteetako emaitzak baldintzatzen ditu. Era berean, ikerketako programa-kontratuan aise gainditu dira adierazle guztietarako ezarritako helburuak, batean izan ezik.

Programa-kontratuen gauzatze-maila %100ekoa izan da Planaren lehen bi urteetan, eta horrek 5.150.000 € ekarri dizkio Mondragon Unibertsitateari⁴⁸.

Ezarritako helburuak lortzeko zailtasun handienak izan dituzten adierazleak hauek dira:

- **Irakaskuntza.** Graduondoko ikasketak egiteko matrikulatu diren ikasleak.

⁴⁸ 2007an eta 2008an, programa-kontratuak MUren aurrekontu osoaren %7,21 eta %9,3 ziren, hurrenez hurren.



- **Ikerketa eta transferentzia teknologikoa.** Erakunde, enpresa eta zentro teknologikoekin elkarlanean proiektuak garatzen dituzten goi-mailako ikerketa-taldeak.

Mondragon Unibertsitateko programa-kontratuen bilakaera positiboa izan da; taxututako jardueren garapen-maila eta ezarritako jomugen betetze-maila aipagarriak izan dira.

Etorkizunari begira, programa-kontratueta mantendu beharreko erronka bat da Mondragon Unibertsitatearen produkzio zientifikoa areagotzea. Ikerketaren eremu berean, **enpresekiko harremanen inguruan anbizio handiagoko helburuak edo adierazle berriak ezartzea** gomendatzen da, lortutako emaitzak identifikatzea ahalbidetuko duen ikuspegi finalistago batez⁴⁹. Era berean, beste eragile batzuekiko alderaketan aurrera egin eta ezagutza-eremu jakin batzuetako ikerketa-jardueran bikaintasuna maila kolektiboan baloratu ahal izateko, goi-mailako taldeak kontabilizatzea gomendatzen da, horien jarraipena egin ahal izateko.

3.4.3 Unibertsitate Planaren ezarpen-mailari eta haren tresnen funtzionamenduari buruzko ondorio nagusiak eta balorazio operatiboa

Aurrez adierazi moduan, 2007-2010eko Unibertsitate Planak bi maila ditu: helburu nagusia eta lehentasunezko jarduera-eremuak sistemaren mailan zehazten dira, eta jarduerak eta jomuga zehatzak, berriz, unibertsitate bakoitzean.

Sistema osoaren ikuspegitik planaren helburu nagusia barne hartzen duen lehenengo maila horretan, planaren ezarpena eta haren definizio estrategikoa gauza bera dira, maila horretan helburu eta tresnarik ez baitago.

Sistemako unibertsitate bakoitzerako taxututako jardueren maila zehatzagoari dagokionez, abian jarri zenetik hona plana hein handi batean gauzatu da. Maila horretan, plana hiru oinarriren inguruan garatuko da: Euskal Herriko Unibertsitatearen finantzaketa-esparru egonkorra ezartzea, sistemako unibertsitate pribatuekiko harreman-esparru egonkorra ezartzea eta planaren gobernantza-organoak abian jartzea.

Euskal Herriko Unibertsitatearen finantzaketa-esparru egonkorrari eta haren baitako tresnei dagokienez:

- **Finantzaketa arruntari** esker, Euskal Herriko Unibertsitatearen finantza-iraunkortasuna bermatu da.
- **Inbertsio Planaren** finantzaketak bere helburuak bete ditu; izan ere, aurrekontu-sailak gauzatzeari dagokionez, azpiegiturak aurrez ezarritako erritmoan baino bizkorrago garatu dira.
- **Programa-kontratuen bidezko finantzaketa osagarria** espero bezala garatu da, aurrekontu-sailak gauzatzeari dagokionez. Era berean, Euskal Herriko Unibertsitateak programa-kontratueta ezarritako jomuga gehienak betetzea lortu du, eta jarduera horren eragina bereziki

⁴⁹ Esaterako, azpikontratazio-maila, zenbat enpresarekin dabilen elkarlanean, zenbat enpresarekin duen lankidetzak-akordio egonkor bar, parte-hartzea CENIT proiektuetan, esparru-programa eta abar.



lagungarria izan da Goi-mailako Hezkuntzaren Europako Esparrura egokitzeko bidean.

Unibertsitate pribatuekiko harreman-esparru egonkorra programa-kontratuen garapenean oinarritzen da. Programa-kontratuen betetze-mailari dagokionez, bai Deustuko Unibertsitateak bai Mondragon Unibertsitateak:

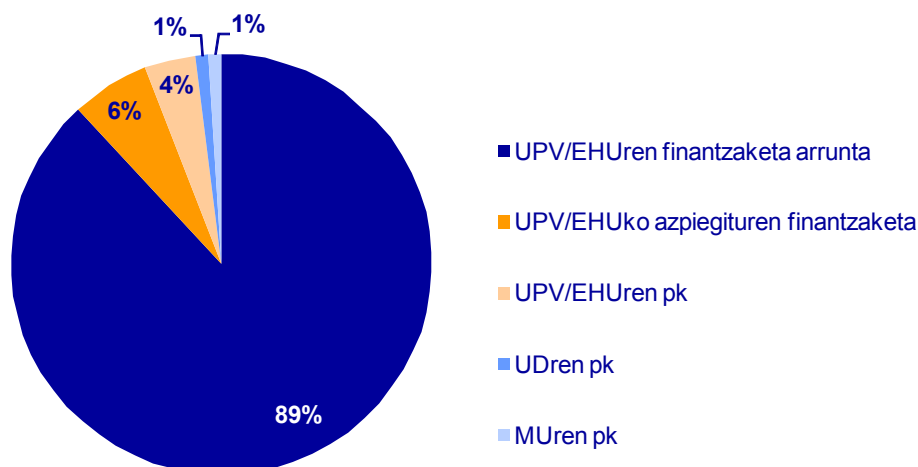
- Aurrez ezarritako jarduerak burutu dituzte.
- Ezarritako jomugak betetzea lortu dute.
- Beren jardunaren erabateko onespena lortu dute, ezarritako finantzaketaren gehieneko kopurua eskuratuta.
- Goi-mailako Hezkuntzaren Europako Esparruan behar bezala txertatzea lortu dute, programa-kontratuen bidez jaso duten babesari esker.

Euskal unibertsitate-sistemako hiru unibertsitateetako programa-kontratuek ezaugarri komunak dituzte; beraz, jarraian plan berria taxutu eta kudeatzeko orduan kontuan izan beharko liratekeen ondorio orokor batzuk aipatuko dira:

- Batzuetan, aurreko erreferentziarik ez izateagatik, ezarritako jomugak ez dira egokienak izan.
- Programa-kontratuetan jasotako jardueren eta horien adierazle eta jomugen arteko lotura nahasgarria suertatu da zenbaitetan.
- Programa-kontratuen adierazleen ebaluazioa urtez urteko hazkundera, eta ez oinarri-urtea, aintzat hartuz egin da, eta beraz xedatutakoaz gaindiko betetze-maila, saritua baino, kaltetua suertatu da.
- Programa-kontratuetan aldaketak egiteko zenbait izapide administrazio eta burokratiko egin behar dira, eta horiek zuzendu beharra dago, malguagoak izan daitezzen.
- Programa-kontratuak ebaluatzeko orduan, jarraipen-batzordeen zeregin bakarrak jardueretan gastuen frogagiriaren kontrol administrazioa egitea eta jarraipen-adierazleak egiaztatzea dira, eta alde horretatik analisi estrategikoago bat falta da.
- Unibertsitate bakoitzak bere indarguneak eta ahulguneak dituenaz, programa-kontratuen bilakaera aztertzean kontuan izan behar dira gaur egungo programa-kontratuetan antzeman diren hobekuntzak.
- Programa-kontratuak beste eremu batzuetara hedatzeko aukera aztertu behar da, gaur egungo eremuetatik harago (irakaskuntza, euskara, eta ikerketa eta transferentzia).

3-16 irudia. 2007-2008 Unibertsitate Planaren finantzaketaren gauzatze-maila tresna-motaren arabera

UPk kudeatutako funtsen banaketa 2007-2009 aldian (898,1 milioi euro)



Iturria: egileek landua, Hezkuntza, Unibertsitate eta Ikerketa Sailak programa-kontratuen gauzatzeari buruz egindako txostenetan oinarrituta

Planaren eragina baloratzea ez da zeregin hutsala; izan ere, plana beste jarduera batzuek baldintzaturik dago, eta jarduerok, gainera, ezarritako helburuetan eragiten dute. Alde horretatik, aurrez adierazi moduan, euskal unibertsitate-sistemaren bilakaera, eta 2007-2010eko Unibertsitate Planean jasotako jarduera-eremu bakoitzean lortu nahi diren helburuen bilakaera, ez dute planak bultzatutako jarduerak soilik baldintzatzen; eragina dute, halaber, Jaurlaritzak bultzatutako beste jarduera batzuek, estatuko eta Europar Erkidegoko programek eta jarduerak eta, jakina, euskal unibertsitate-sistemako eragile bakoitzak bere kabuz burututako berariazko jarduerak.

Hitz batez, programa-kontratuak xedeekin eta plangintza estrategikoarekin lotura handiena duten tresna dira. Horrez gain, baliabide gutxien emango zaion tresna ere bada. Guztira, 2007-2009 urteetan programa-kontratuak 52 milioi euro baino gehixeago mugitu dituzte.

3.4.4 Planean aipatu gabeko beste jarduera batzuk

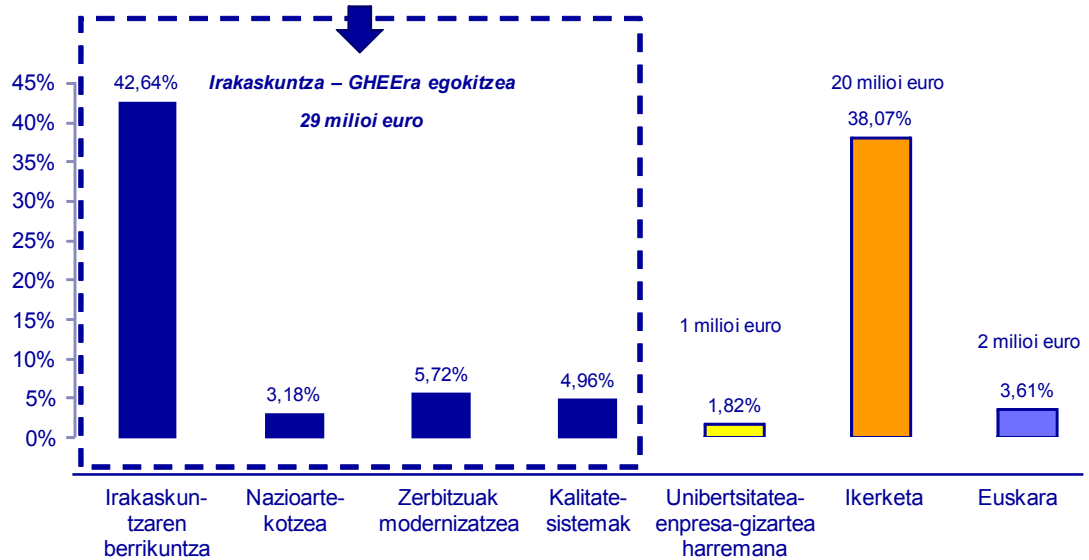
Programa-kontratuen bidez garatu diren irakaskuntzaren berrikuntza sustatzeko, unibertsitateak nazioartera zabaltzeko, unibertsitate-zerbitzuak modernizatzeko eta kalitate-sistemak bultzatzeko jardueren asmo nagusia izan da euskal unibertsitate-sistemako unibertsitateei Goi-mailako Hezkuntzaren Europako Esparrura egokitzeko prozesuan laguntzea; programa-kontratuen bidez banatutako funtsen %60 baino gehixeago jarduera horietarako eman da, guztira 52 milioi euro.

Baliabide gehien erakarri duen bigarren jarduera-eremua ikerketa izan da, finantzaketaren %38,07 hartuz, eta, jarraian, euskararen sustapena (%3,61) eta enpresaren eta gizartearen arteko harremana (%1,82).



3-17 irudia. Programa-kontratuen funtsen banaketa jarduerare- remuka. 2007-2009 urteak

Programa-kontratuen bidez gauzatutako funtsen guztizkoa. 2007-2009: 52 milioi euro

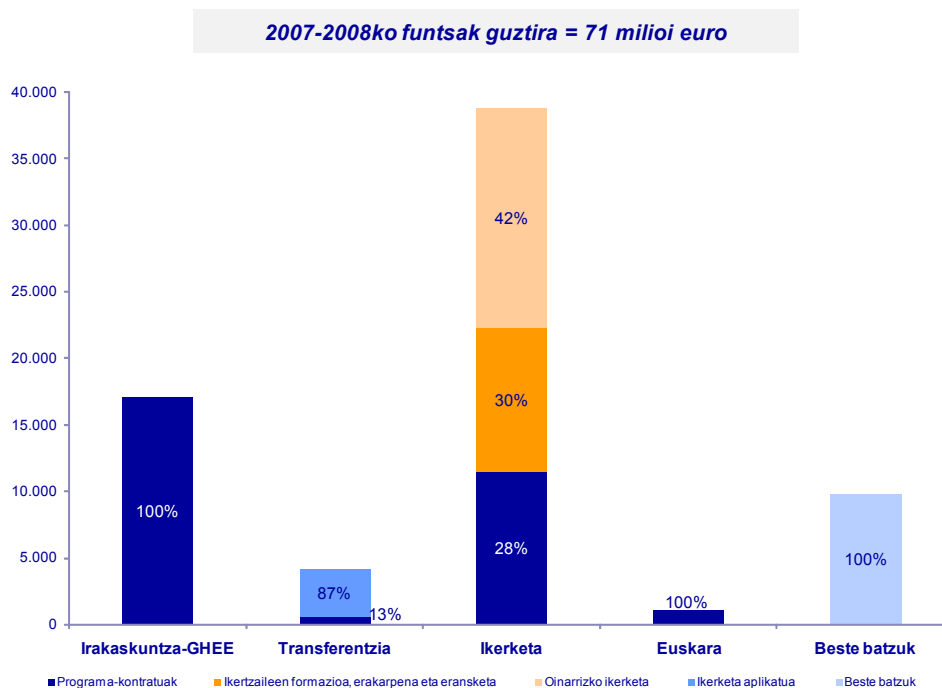


Iturria: egileek landua, Hezkuntza, Unibertsitate eta Ikerketa Sailak programa-kontratuen gauzatzeari buruz egindako txostenetan oinarrituta

Bistan denez, programa-kontratuen bidez egindako jarduerak ez dira euskal unibertsitate-sistemako unibertsitateek jaso duten laguntza bakarra. Hezkuntza, Unibertsitate eta Ikerketa Sailak berak deialdi eta akordio batzuk sustatu ditu, horiek ere izaera finalista dutenak. Kontusail horiek programa-kontratuetaoenei gehituta, guztizkoa 93 milioi inguruko kopurua da.



3-18 irudia. Hezkuntza, Unibertsitate eta Ikerketa Sailaren funtsen banaketa euskal unibertsitate-sistemako eragileen artean, eta partiketa eremura. 2007-2009 urteak



Iturria: egileek landua, Hezkuntza, Unibertsitate eta Ikerketa Sailak programa-kontratuen gauzatzeari buruz egindako txostenetan oinarrituta

Beraz, euskal unibertsitate-sistemak izaera finalista duten beste tresna batzuen onura jaso du, eta tresna guztiak gehituz gero, azken kopurua programa-kontratuen bidez gauzatutako finantzaketaren halako bi da.

Horrez gain, euskal unibertsitate-sistemako eragileek finantzaketa osagarria izan dute, Eusko Jaurlaritzako beste sail batzuek arautua. Baliabideok izaera finalista dute eta ikerketa, transferentzia eta Unibertsitate Planeko lehenetsuneko beste jarduera-eremu batzuk dituzte jomuga. Hala, adibidez, 2007-2009 aldirian Industria, Merkataritza eta Turismo Sailak 20 milioi euro inguru jarri zituen euskal unibertsitate-sistemako eragileentzat, izaera finalistako hainbat deialditan (Etortek, Intek, Saiotek eta abar) parte hartuz lortu beharrekoak⁵⁰.

Azken horrek erakusten du planaren jarduera-eremuetan eragiten duten tresnen inguruan ikuspegi zabalagoa izan behar dela, ezinbestekoa baita baliabideak egoki banatzeko eta benetan egindako ahaleginaren jarraipen zorrotzagoa egiteko.

⁵⁰ Hainbat unibertsitate-sistemaren finantzaketa-ereduak aztertutik egiaztatzen da ohikoak direla industriaren eta enpresa-sustapenaren arloko gobernu-erakunde eta -organoen ekarpenak.



3.5 Sistemaren egituraketa

3.5.1 Finantzabideen balorazioa

Estrategia baten oinarrian dauden finantzabideak eraginkorrak izango dira eragileei lortu nahi diren emaitzak lortzen laguntzeko ahalmena duten neurrian.

Finantzabideen garrantziaz jabeturik, 2007-2010eko Unibertsitate Planaren helburu nagusietako bat zen euskal unibertsitate-sistemako eragileei –publiko zein pribatuei– laguntzeko finantzaketa-esparru bat bermatzea.

Planak sustatutako finantzaketa-esparruaren ezaugarri nagusiak hauek dira:

- **Finantzaketa-esparrua ezberdina da unibertsitate publikoarentzat eta unibertsitate pribatuarentzat.** Euskal Herriko Unibertsitateak hala finantzaketa arrunta nola azpiegituretan inbertitzeko berariazko laguntza jasotzen ditu. Euskal unibertsitate-sistemako hiru unibertsitateek – Euskal Herriko Unibertsitateak, Deustuko Unibertsitateak eta Mondragon Unibertsitateak– programa-kontratuak dituzte, eta horien bidez finantzaketa jasotzen dute, helburu jakin batzuk lortuz gero.
- **Estatuan aitzindaria da,** programa-kontratuen bidez **unibertsitate pribatuek harreman-esparru egonkorra duten lehenengoa baita.**
- **Finantzaketa-esparruak eragileen izaera ezberdina errespetatzen du** eta trataera ere ezberdina ematen die, bakoitzak egin beharreko jardueri eta lortu beharreko jomugei dagokienez.
- **Unibertsitateen estrategia eta beharrezekin bat dator;** izan ere, unibertsitateen eta Jaurlaritzaren artean adosten da zein jarduera babestuko diren programa-kontratuen bidez.
- **Emaitzetan oinarritutako finantzaketa-irizpideak sartzen ditu,** programa-kontratuen bidez.
- **Jarraipeneko eta ebaluazioko protokolo bat du,** tresna guztiek – finantzaketa arruntak, inbertsioen finantzaketak eta programa-kontratuek– behar bezala funtzionatzen dutela begiratzeko.

2007-2010eko Unibertsitate Planak bultzatutako finantzaketa-esparruaren bidez jarritako baliabideak funtsezkoak dira euskal unibertsitate-sistemarentzat, hiru unibertsitateek lortzen dituzten diru-sarreraren ia erdia baitira (%45,7 2008an). Zehazki, 2008an Euskal Herriko Unibertsitatearen aurrekontuaren %53,8 finantzatu zuten, eta Deustuko Unibertsitatearen eta Mondragon Unibertsitatearen aurrekontuen %4,8 eta %9,3, hurrenez hurren.

2007-2010eko Unibertsitate Planaren finantzaketa-esparruaz, eta beste iturri batzuetatik heldutako funtsez, euskal unibertsitate-sistemak diru-sarreraren egitura bat eratu du, 2008an ezaugarri hauek zituena:

- Guztizkoaren %74,7 finantzaketa publikotik dator; kopuru horretatik %62,7 finantzaketa publiko ez-lehiakorra da, eta %12 finantzaketa publiko lehiakorra, hau da, deialdi publikoetan lehia eginez lortutakoa.
- Prestakuntza arautuko (gradua, masterra eta doktoregoa) ikasleen tasek guztizkoaren %16,5 finantzatzen dute.



- Arautu gabeko prestakuntzako (etengabeko prestakuntza-programak) ikasleen tasak diru-sarreraren %0,9 dira.
- Kontratupeko zerbitzuetatik, hau da, hirugarren pertsoneri zerbitzuak saltzetik, lortutako diru-sarrerak %2,4 dira.
- Ondarezko etekinei lotutako beste diru-sarrerak guztizkoaren %5,5 dira⁵¹.

Datu horietan euskal unibertsitate-sistemaren finantzaketa osoa dago jasota. Finantzaketa publikoari dagokionez, Unibertsitate Planean sartutako funtsez gain, Hezkuntza, Unibertsitate eta Ikerketa Sailaren, Eusko Jaurlaritzako beste sail batzuen eta beste erakunde batzuen jardueretatik eratorritakoak ere barne hartuta daude.

Unibertsitate Planean zehaztasun handirik gabe jasotako jarduerak finantzatzeko ezohiko ekarpenek, euskal unibertsitate-sistemarako argi eta garbi positiboak diren arren, arazoak sortu dituzte kudeaketaren arloan, horiek izapidetzeko orduan. Kasu guztietan, Kontrol Ekonomikoko Bulegoak adierazten du ekarpen horiek planean bertan jasotako jarduerak finantzatzeko direla eta, beraz, haren bitartez ezarritako finantzaketa-ereduaren baitan izapidetu beharko liratekeela. Horrek konponbide zaila du inondik ere, 2007-2010eko Unibertsitate Planean ez baitago hornidura berriak sartzeko mekanismorik.

Honakoa argazki orokor bat da, eta beraz unibertsitate bakoitzaren kasua ezberdina da, baina euskal unibertsitate-sistema osorako ondorio batzuk ateratzeko aukera ematen du, gaur egungo errealitatetik abiatuta eta inguruneko zenbait joera eta baldintzatzaile kontuan hartuz. Hala:

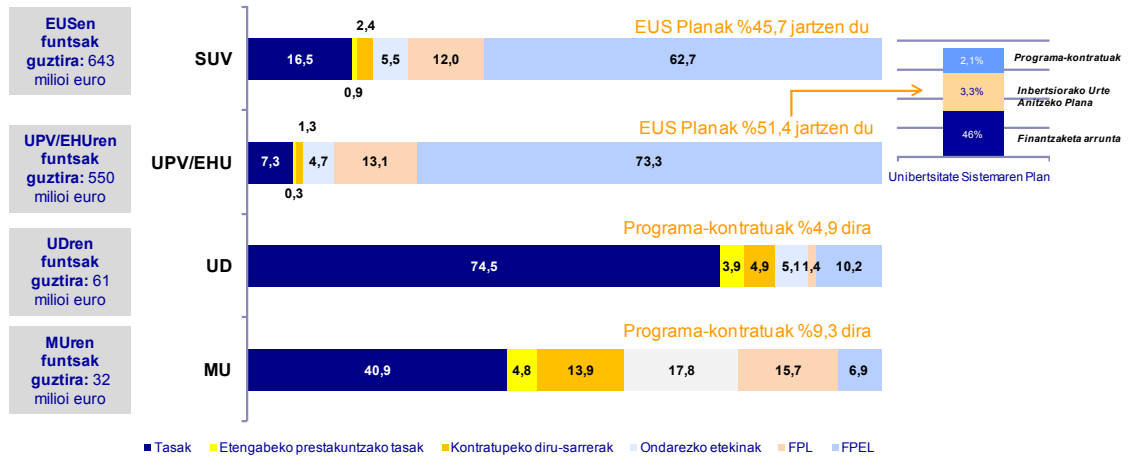
- Euskal Autonomia Erkidegoaren bilakaera demografikoari erreparatuz, pentsatzekoa da prestakuntza arautuko tasetatik lortutako diru-sarrerak murriztu egingo direla. Hori konpentsatze aldera, nazioarteko ikasleak erakarri behar dira eta arautu gabeko prestakuntza-eskaintza berritu eta bultzatu behar da etengabeko ikaskuntzaren inguruan.
- Datozen urteotan, kontratupeko diru-sarrerak gora egin behar dute. Euskal unibertsitate-sistemako unibertsitateek enpresei ezagutza gehiago helarazteko gai izan behar dute. Erronka hori bereziki garrantzitsua da Euskal Herriko Unibertsitatearentzat, zerbitzuen salmentatik bere diru-sarreraren %1 baino gutxiago lortzen baitu.
- Finantzaketa publiko lehiakorraren bidez lortutako diru-sarrerak ere gora egin beharko lukete. Euskal unibertsitate-sistemako eragileek parte-hartze handiagoa izan behar dute Euskadiko, estatuko eta Europako deialdietan.
- Finantzaketa publiko ez-lehiakorrari dagokionez, emaitzen araberako mekanismoek pisu handiagoa izango dute, erreferentziako unibertsitate-sistemetan gertatzen den moduan.

⁵¹ Idazpuru horren barruan sartzen dira errendimendu jakin batzuk, hainbat aktiboren ordainketari (inbertsioak gordailuetan eta bestelako finantza-eragiketak) eta zerbitzuen ustiapenari (ikastetxe nagusiak, argitalpen- eta inprenta-zerbitzuak eta abar) lotuak.



- Oro har, finantzaketa publikoan eraginkortasunaren, gardentasunaren eta kontrolaren inguruko betekizunak zorroztu egingo dira.

3-19 irudia. Euskal unibertsitate-sistemako unibertsitateen gastuaren finantzaketa-iturriak. 2008. urtea



FPL: Finantzaketa Publiko Lehiakorra

FPEZ: Finantzaketa Publiko Ez Lehiakorra

Iturria: egileek landua, euskal unibertsitate-sistemako unibertsitateek emandako informazioan oinarrituta

Euskal unibertsitate-sistemaren finantzaketa-eskemak bere jardueraren norakoa eta lehiakortasun-maila islatzen dituen neurrian, Unibertsitate Plan berriaren erronka arlo horretan helburuak zehaztea da.

Horrenbestez, finantzaketa publiko ez-lehiakorrak unibertsitateen gaitasunak hobetzeko baliabideak lortzen lagundu behar du, eta inola ere ez eraginkortasunik eza edo baliabideen kudeaketa okerra estaltzen.

Euskal unibertsitate-sistemaren finantzaketa-esparruaren balio erantsia sistema egituratzeko duen ahalmenean datza, bere gaitasunak handituz eta kalitatea hobetzeko bidean jarritz. Orain arte, Unibertsitate Planaren lehen bi urteetan, programa-kontratuak dira ondoen funtzionatu duen mekanismoa. Eragile guztiek onartzen dituzte, jarduera eta jomuga zehatzak egitera bultzatzen dute eta Jaurlaritzaren lehentasunak nahiz sistemako unibertsitateenak xedatzen laguntzen dute.

Euskal Herriko Unibertsitatearen finantzaketa arruntari eta inbertsiorako laguntzari dagokienez, programa-kontratuak eraginkortasun- eta gardentasun-irizpideetan oinarrituta zehaztu behar dira, jakinik formularena ez den bestelako funtzionamendua dutela eta benetako kostuak kalkulatzeko aldera beharrezkoa dela informazioa zuzen ematea. Hori da programa-kontratuaren xedea, sistema egituratzeko mekanismo gisa.

Orain arte, kostuak finantzatzeko mekanismo gisa funtzionatu du finantzaketa arruntak, eta oharkabean joan dira hori efizientzia eta eraginkortasun handiagoz erabiltzeko eta finantzaketa bera justifikatzeko barrutik egiten ari diren ahalegin guztiak.



3.5.2 Gobernantza

2007-2010eko Unibertsitate Planak kudeaketa, jarraipen eta koordinazioko hainbat organo zituen. Jarraian, gobernantza-organo horien jarduera eta funtzionamenduaren balorazio laburra egingo da.

3.5.2.1 Unibertsitate Plana kudeatzeko organoak

2007-2010eko Unibertsitate Planak kudeaketako bi organo nagusi zituen: Batzorde Zuzendaria eta Idazkaritza Teknikoa. Errealitatean, organoek ez dute izan espero bezalako erregulartasuna eta hedadura.

- *Batzorde Zuzendaria.* Gaurdaino ez da sekula bildu. Hala ere, etorkizunari begira, interesgarria izan daiteke batzordea edo antzeko zerbait edukitzea, urtean behin gutxienez planaren bilakaera aztertze ebaluazioa egin dezan.
- *Idazkaritza Teknikoa.* 2010eko azken bileretan, Unibertsitate Zuzendaritzak bere gain hartu zituen idazkaritzaren eginkizunak, planarekin zerikusia duten hainbat alderdiren inguruan informazioa eskainiz, hala nola programa-kontratuen betetze-maila eta Plan berriaren lanketan egindako aurrerapenak.

Euskadiko Unibertsitate Kontseiluari eta Unibertsitate Irakaskuntza Publikoa Koordinatzeko Kontseiluari Unibertsitate Planaren garapenaren berri emateko mandatua ezarri du Euskal Unibertsitate Sistemaren Legeak.

3.5.2.2 Jarraipen-batzordeak

2007-2010eko Unibertsitate Planak hiru jarraipen-batzorde xedatu zituen:

- *Ekarpen arruntarena.* Euskal Herriko Unibertsitateak jasotzen duen finantzaketa arrunta ebaluatu eta gainbegiratzeaz arduratzen da. 2 aldiz bildu dira, baina espero zena ez du eman, inoiz ez baita ekarpen arrunta kalkulatzeko formula aplikatu; beraz, planaren zenbatekoa ere ez da aldatu. Ikasle, IIL edo AZLen kostua ez da aztertu, eta ezta finantzaketa arruntaren zenbatekoa kalkulatzeko aldera formulaz zehaztutako gainerako parametroak ere; horrenbestez, formula aplikatzeko behar diren datuak falta izan dira.
- *Inbertsiorako eta Azpiegituretarako Urte Anitzeko Programarena.* Euskal Herriko Unibertsitatearen Inbertsiorako Planaren garapena ebaluatu eta gainbegiratzeaz arduratzen da. Batzordea 8 aldiz bildu da orain arte, eta hobekien funtzionatu duena izan da, planaren betetze-mailan izan diren aldaketei eta obren unean uneko egoerari buruzko informazioa emanez.
- *Programa-kontratuena.* Unibertsitate bakoitzarekin urtero biltzen dira, unibertsitateen ekarpenak balorazioetan jasotzeko eta Eusko Jaurlaritzaren konpromisoen betetze-maila zehazteko. Batzorde honen ahulezia bat da programa-kontratuen ebaluazioaren analisi estrategikoago bat egin ez izana, emaitzak hobetu eta, hala dagokionean, jarduera berriak identifikatze aldera.

Laburbilduz, hiru jarraipen-batzordeek funtsean 2007-2010eko Unibertsitate Planak zehaztutako urte anitzeko laguntza-tresna nagusien jarraipena egin dute.



3.5.2.3 Koordinazio-organoak

2007-2010eko Unibertsitate Planak hiru koordinazio-organoren sorrera xedatu zuen: Euskadiko Unibertsitate Kontseilua, Unibertsitate Irakaskuntza Publikoa Koordinatzeko Kontseilua eta Euskadiko Ikerketa Kontseilua.

- Beren eginkizunen baitan, *Euskadiko Unibertsitate Kontseilua* eta *Unibertsitate Irakaskuntza Publikoa Koordinatzeko Kontseilua* ez dira bildu, 2009aren amaiera arte, Unibertsitate Planean ezarritako maiztasunaz⁵². Bestalde, 2010eko otsailaren 15eko bilera arte ez ziren Unibertsitate Planaren inguruko gaiak jorratu, beren eginkizunetako bat izan arren planaren helburuen betetze-mailari buruz informazioa ematea.
- *Euskadiko Ikerketa Kontseiluak*, 2008an sortua, ez du bileretan 2007-2010eko Unibertsitate Planaz hitz egin.
- Koordinazio-organoen eta kudeaketa-organoen funtzionamenduari erreparatuz, ondoriozta liteke Unibertsitate Planaren jarraipena eta ebaluazioa hasiera batean espero zena baino arreta gutxiagoz jorratu direla.

Planaz egindako jarraipen bakarra euskal unibertsitate-sistemako unibertsitateek izandako emaitzei buruzkoa izan da, bakoitzaren laguntza-tresnen inguruan, eta batik bat Euskal Herriko Unibertsitatearen azpiegitura-planaren eta hiru unibertsitateetako programa-kontratuen inguruan.

3.6 Unibertsitate Planaren oinarriak

Planaren oinarriak hura taxutu eta edukiak zehazteko orduan aintzat hartu beharreko ildo nagusiak dira. 2007-2010eko Unibertsitate Planaren ebaluazioa egin da haren indarraldiaren erdian, eta horri esker funtzionatu duten eta zuzendu behar diren alderdiak ezagutu ahal izan dira. Ebaluazio hori, horrenbestez, 2011-2014ko Unibertsitate Plan berriaren oinarriak zehazteko erreferente nagusia bilakatu da.

Planaren oinarriok galdera hauen inguruan mamitu dira:

- **Zer-nolako Plana bultzatu nahi da.** 2011-2014ko Unibertsitate Planak helburu argi, neurgarri eta asmo handikoak izan behar ditu, horiek lortzeko tresna baliagarriak eta kudeaketa garden eta eraginkorra.
- **Zein eduki zehaztu behar ditu.** Lehenik eta behin, euskal unibertsitate-sistamarako nahi den ikuspegi orokorra eskaini behar du, ezarritako misio bakoitzari erreparatuz. Era berean, plan berriak ez du gaur egungoaren haustura izan behar, azken horrek indarrean diren hainbat osagai baititu (Goi-mailako Hezkuntzaren Europako Esparrura egokitzeko prozesua, kalitatea eta abar...), baina osagai berri jakin batzuk ere sartu behar ditu. Bereziki, gaur egungo Unibertsitate Planean egindako aurrerapenak eta garatutako elementuak finkatu behar ditu,

⁵² Bai Euskadiko Unibertsitate Kontseilua bai Unibertsitate Irakaskuntza Publikoa Koordinatzeko Kontseilua gutxienez hiru hilean behin bildu behar dira. 2007an, 2008an eta 2009aren hasieran, Euskadiko Unibertsitate Kontseilua 4 aldiz bildu zen (ezarritakoa bete gabe), Koordinaziokoa 13 aldiz, eta Euskadiko Ikerketa Kontseilua 2 aldiz. Hortik aurrera, Euskadiko Unibertsitate Kontseilua 6 aldiz bildu da, eta Koordinaziokoa beste 6 aldiz.



epe laburrean tresnen aplikazioa (moldagarritasuna) eta jarraipena hobetze aldera.

- **Nola egituratu behar da.** 2011-2014ko Unibertsitate Planak euskal unibertsitate-sisteman eragina duten tresna guztiak hartu behar ditu kontuan. Bestalde, planean xedatutako ildo estrategikoekin batera horiek egituratzeko behar diren baliabideak jarri behar dira.
- **Zer-nolako hedadura izan behar du.** 2011-2014ko Unibertsitate Planak euskal unibertsitate-sistema osatzen duten edo harentzat interesa duten talde guztiak aintzat eduki behar ditu, eta gizartearekin harremana estutu behar du, euskal unibertsitate-sistemari balioa emateko, Euskal Herri osoari egiten dion ekarpena nabarmentzeko eta goi-mailako hezkuntzan egiten den ahalegina eta horrek duen kostua ulertarazteko.
- **Nor engaiatu behar du.** Euskal unibertsitate-sistemaren eginkizunagatik eta 2011-2014ko Unibertsitate Planak duen hedapenagatik, goi-mailako hezkuntza, ikerketa eta ezagutzaren transferentzia barne hartzen dituelarik, nahitaezkoa da Jaurlaritzako hainbat sailen partaidetza. Alde horretatik, funtsezkoa helburua ikerketa eta transferentziaren arloa koordinatzea da.
- **Zein printzipiotan oinarritzen da.** Unibertsitate Plan berriak balio jakin batzuk izan behar ditu oinarrian: eraginkortasuna helburuak lortzeko; efizientzia baliabideak kudeatzeko; kalitatea jarduera guztiak gauzatzeko; eta gardentasuna komunikazioan.
- **Nola gauzatu behar da.** Ikuspegi operatibo batetik eta kudeaketari begira, sistemaren eta haren baitako unibertsitateen benetako egoera ezagutzea, helburuak eta jomugak zehaztea eta bilakaera ebaluatzea ahalbidetuko duten tresnak baliatu behar ditu Unibertsitate Planak. Horrekin batera, xedatzen diren gobernantza-organoak behar bezala garatu beharko dira Unibertsitate Planean.

Azkenik, **arloan honetan dauden aukerak aprobetxatze aldera**, jarraibide hauek lehenetsi dira:

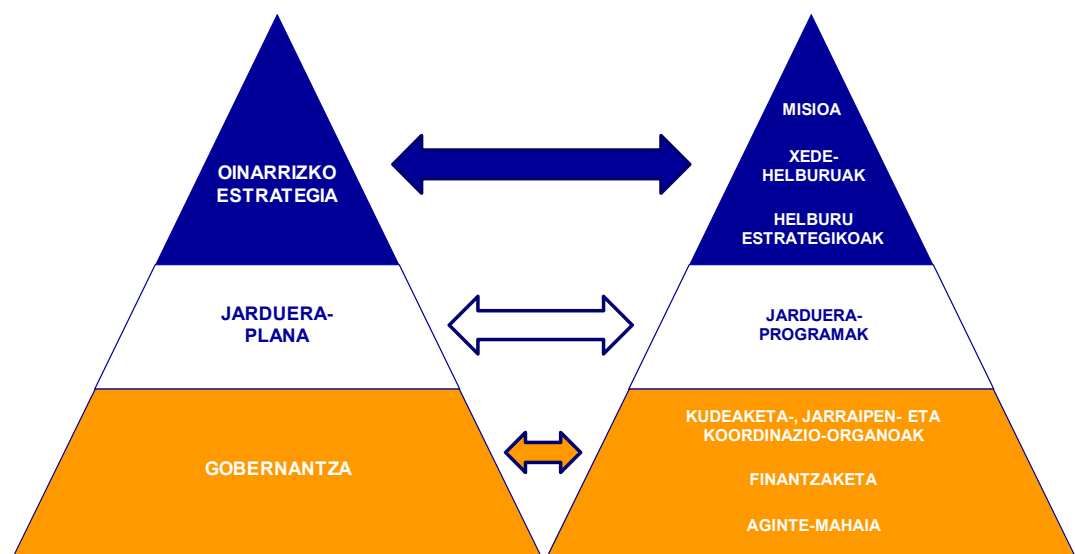
- Euskal unibertsitate-sistemako ordezkariak aktiboki parte hartu behar dute beren gain eragina izan dezaketen estrategia guztien diseinuan, definizioan eta garapenean.
- Aldaketak eta apustuak egin nahi badira, baliabideez behar bezala hornitu beharko dira.

4 2011-2014ko Unibertsitate Plan berriaren oinarri estrategikoak

2011-2014ko Unibertsitate Planak hiru atal nagusiren inguruan eratu ditu bere estrategia eta garapena:

- **Oinarrizko Estrategia.** Hor zehazten dira:
 - Misioa.
 - Xede-helburuak, lortu nahi den euskal unibertsitate-sistema deskribatzen laguntzen dutenak.
 - Helburu estrategikoak, lortu nahi den euskal unibertsitate-sistema hori lortzeko Planak ezarri dituen helburu zehatzak deskribatzen dituztenak.
- **Jarduera Plana.** Barne hartzen dituena:
 - Jarduera-programak, xede-helburuaren arabera ekimen eta ekintza zehatzak biltzen dituztenak.
- **Gobernantza.** Atal honetan xedatzen dira:
 - Gobernu-organoak.
 - Finantzaketa-esparrua.
 - Aginte-mahaia, euskal unibertsitate-sistemaren eta Unibertsitate Planaren jarraipena eta ebaluazioa egitea ahalbidetzen duten adierazleez.

4-1 irudia. Estrategiaren egituraketa eta hedapena





4.1 Misioa eta helburuak

2011-2014ko Unibertsitate Planaren misioa honakoa da:

“Euskal unibertsitate-sistemaren garapenari bultzada estrategikoa ematea eta sistemako eragileekin adostutako jarduera-esparrua zehaztea, gai izan daitezen euskal gizarteak prestakuntzan, ezagutzaren transferentzian eta sorkuntzan dituen erronkak eta beharrak betetzeko, eta eragileok nazioartean aintzat hartuak izan daitezen, kalitate handiko irakaskuntza eta ikerketa egiten dutelako, batetik, eta gizartean arduratsu direlako eta kudeaketa eraginkorra egiten dutelako, bestetik.”

Misio horrekin, Unibertsitate Planak lau xede-helburu bete nahi ditu, lehen hiruak unibertsitateen misioen ingurukoak –irakaskuntza, ikerketa eta transferentzia– eta laugarrena helburuok behar adinako zorrotasun eta kalitateaz bete ahal izateko gaitasun eta baliabideen ingurukoak:

- XH1. Behar diren aldaketak behar besteko sakontasunez egitea, euskal gizarteak goi-mailako prestakuntzan dituen gero eta behar handiagoei erantzuteko, Goi-mailako Hezkuntzaren Europako Esparruan sartzeak sor ditzakeen aukerak baliatuz.***
- XH2. Ikerketa-jarduerak nazioartean duen oihartzuna eta aintzatespena areagotzea, Goi-mailako Hezkuntzaren Europako Esparruan aktiboki parte hartuz.***
- XH3. Ezagutza, balioak, jarrera kritikoa eta gogoetarako gune bat eskaintzea gure gizarte aurreratuari eta ezagutza gero eta sakontasun handiagoz lantzen duen enpresa-sareari, Zientzia-Teknologia-Enpresa-Gizartea sisteman lidergoa hartuz.***
- XH4. Kalitatezko zerbitzu-eskaintza bat bermatzea, irakasle, ikertzaile, teknikari eta kudeatzaile bikainenak erakarriz, prestatuz eta atxikiz, eta baliabideak era bidezko, eraginkor eta gardenean erabiliz.***

4.2 Estrategia

Misioa eta xede-helburuak zehaztu ondoren, helburu estrategikoak deskribatuko dira.

Helburu estrategikoak dira strategiaren bidez helburu nagusiak lortzeko modua. Xede-helburuen eta estrategikoen arteko lotura horri esker, azken horiek lortzeak lehenak lortzeko bidean jartzen gaitu.

2011-2014ko Unibertsitate Planak bederatzi helburu estrategiko proposatzen ditu. Plana lau eremu handiren inguruan egituratu da; horietako bakoitzak xede-helburu bana du, eta zenbait helburu estrategiko: prestakuntza (3), ikerketa (2), transferentzia (2) eta, azkenik, efizientzia, eraginkortasuna eta kalitatea (2).



4-2 irudia. Xede-helburuen eta helburu estrategikoen arteko erlazioa

Xede-helburuak	Helburu estrategikoak
<p>XH1 Behar diren aldaketak behar besteko sakontasunez egitea, euskal gizarteak goi-mailako prestakuntzan dituen gero eta behar handiagoei erantzuteko, Goi-mailako Hezkuntzaren Europako Esparruan sartzeak sor ditzakeen aukerak baliatuz.</p>	<p>HE1. Prestakuntza arautuan erreferentziako irakaslanak finkatzea, Goi-mailako Hezkuntzaren Europako Esparruak eskaintzen dituen aukera guztiak baliatzeko gai izango dena, berrikuntzan oinarrituta eta hirueletasunaren alde eginez.</p> <p>HE2. Etengabeko prestakuntzako eta prestakuntza jarraituko eskaintza erakargarri eta aurreratua egitea.</p> <p>HE3. Euskal gizartearen prestakuntzako eskaera bereziei erantzutea, eta batik bat unibertsitateko zerbitzu eta jarduera guztiak euskaraz eskaintzea.</p>
<p>XH2 Ikerketa-jarduerak nazioartean duen oihartzuna eta aintzatespena areagotzea, Goi-mailako Hezkuntzaren Europako Esparruan aktiboki parte hartuz.</p>	<p>HE4. Euskal unibertsitate-sistemako unibertsitateetako ikerketa-jardueraren produktibitatea eta eragina areagotzea.</p> <p>HE5. Euskal unibertsitate-sistemako unibertsitateetako ikerketa-jarduera nazioartera zabaltzea.</p>
<p>XH3 Ezagutza, balioak, jarrera kritikoa eta gogoetarako gune bat eskaintzea gure gizarte aurreratuari eta ezagutza gero eta sakontasun handiagoz lantzen duen enpresa-sareari, Zientzia-Teknologia-Enpresa-Gizarte sistemak lidergoak hartuz.</p>	<p>HE6. Unibertsitateak gogoetarako eremu gisa duen funtzioa indartzea, eremu horretan jarrera kritikoa, aukera-berdintasuna, ekintzailetasuna eta iraunkortasuna sustatzeko eta ezagutza transmititzeko, bere adierazpide guztietan.</p> <p>HE7. Ezagutza enpresa-sarera transmititzeko eginkizunean unibertsitateak erreferentziako eragile nagusi bihurtzea.</p>
<p>XH4 Kalitateko zerbitzu-eskaintza bat bermatzea, irakasle, ikertzaile, teknikari eta kudeatzaile bikainenak erakarriz, prestatuz eta atxikiz, eta baliabideak era bidezko, eraginkor eta gardenean erabiliz.</p>	<p>HE8. Talentu handiko pertsonak prestatu, erakarri eta atxikitzea, ibilbide profesional erakargarria egin ahal izateko baldintza egokiak sortuz, bereziki ikerketaren arloan.</p> <p>HE9. Kalitateko zerbitzu-eskaintza bermatzea, baliabideak era eraginkor eta gardenean erabiliz eta finantzaketa-eredu orekatu eta iraunkor bat eratuz.</p>

4.2.1 Irakaskuntza

XH1. Behar diren aldaketak behar besteko sakontasunez egitea, euskal gizarteak goi-mailako prestakuntzan dituen gero eta behar handiagoei erantzuteko, Goi-mailako Hezkuntzaren Europako Esparruan sartzeak sor ditzakeen aukerak baliatuz.

Euskal unibertsitate-sistemak, Bolognako prozesuaren dinamikak hartaraturik eta beste herrialde eta eskualde batzuetako hainbat unibertsitate-sistemak bezala, presaka egokitu behar izan ditu bere prestakuntza-ereduak eta oinarrian dituen egiturak.

Tituluak egiaztatzeaz eta arau-esparru berriak ezarritako bestelako betebeharrak formalak betetzeaz gain, goi-mailako hezkuntzako sistema guztiek eboluzionatzeko beharra dute prestakuntza-premia berriei eta mugikortasun geografikoaren hedapenari erantzuteko, irakaskuntza- eta ikaskuntza-prozesuetan teknologia berriak aprobetxatzeko edo gero eta zorrotzagoak diren kalitate-estandarrak betetzeko, besteak beste.

Alde horretatik, euskal unibertsitate-sistemak hezkuntzan “iraultza” egiteko benetako aukera gisa hartu behar du aldaketa-aro hau. Aldaketak, zernahi izen ematen zaiolarik eta Bolognako prozesuari edo beste bati lotzen zaiolarik ere, alderdi onuragarriak ditu.

Ahaleginak egin behar dira titulu erakargarriak eta hobeto egituratuak, profesional trebatu eta motibatuak prestatzeko gai direnak, sortzeko eta irakatsi zein ikasteko modu berriak garatzeko, teknologia berriek eskaintzen dituzten



aukerak aprobetxatuz eta eskola magistralen eskema gaindituz, eskola praktikoei pisu handiagoa emango dien eskema parte-hartzaileago baten mesedetan. Azkenik, prozesu hori abian jartzeko ezinbestekoa da bizitzan zeharreko prestakuntza-eskaintza bat sustatzea, pertsonak beren bizialdi profesional eta pertsonal osoan zehar dituzten berariazko beharrezanean erantzuteko gai izango dena, gaztelera, euskara eta ingelesezko hizkuntza-gaikuntza bultzatuko duen esparru hirueledun batean, euskal gizartearen barne-eskariari erantzunez eta, aldi berean, gizarte hori eta mundua elkarlotzen ahaleginduz.

Asmo horrekin, prestakuntzari lotutako xede-helburua hiru helburu estrategikoren bidez sustatuko da:

HE1. Prestakuntza arautuan erreferentziako irakaslanak finkatzea, Goi-mailako Hezkuntzaren Europako Esparruak eskaintzen dituen aukera guztiak baliatzeko gai izango dena, berrikuntzan oinarrituta eta hirueletasunaren alde eginez.

HE2. Etengabeko prestakuntzako eta prestakuntza jarraituko eskaintza erakargarri eta aurreratua egitea.

HE3. Euskal gizartearen prestakuntzako eskaera bereziei erantzutea, eta batik bat unibertsitateko zerbitzu eta jarduera guztiak euskaraz eskaintzea.

Bistan denez, ahalegin horretan ez gara hutsetik abiatuko, bai unibertsitateek bai administrazio publikoek helburu horiekin zerikusia duten hainbat jarduera bultzatu baitituzte.

Edonola ere, gero eta zorrotzagoak diren eskakizunei emaitzen bidez erantzun behar zaie, iraganean egindako ahalegina baliatuz euskal unibertsitate-sistemak beste herrialde eta eskualde batzuen aldean duen kokapena hobetze aldera.

4.2.2 Ikerketa

XH2. Ikerketa-jarduerak nazioartean duen oihartzuna eta aintzatespena areagotzea, Goi-mailako Hezkuntzaren Europako Esparruan aktiboki parte hartuz.

Gizarte modernoan ongizateak gero eta lotura handiagoa du kanpotik ezagutza eskuratu eta norberak ezagutza sortzearekin.

Horrenbestez, ikerketa, ezagutza sortzeko prozesu sistematiko gisa, aberastasuna sortzeko eta mundu globalizatuan lehiatzeko faktore erabakigarria bihurtu da.

Ikuspegi horretatik, Euskadik bere gaur egungo ongizate-mailari eusteko eta, ahal bada, maila hori, modu iraunkorrean gainera, igo ahal izateko behar den ikerketa-gaitasuna eskuratu behar du. Horrenbestez, euskal unibertsitate-sistemak, euskal sistema zientifikoko eragile nagusia den neurrian, xede hori bete ahal izateko ahalmena garatu behar du.

Horretarako, baliabide gehiago lortzeaz gain, lehendik dauden baliabideei etekin handiagoa atera behar die. Izan ere, gaur egun unibertsitatean dugunaren moduko ikertzaile-multzoa edukita, euskal unibertsitate-sistemak



helburu handiagoak ezarri behar ditu produktibitate zientifikoari dagokionez. Bestalde, euskal unibertsitate-sistemak nazioartean oihartzun handiagoa izan behar du, ezagutza-sare globaletan parte hartuz eta, ahal denean, horien buru jarriz.

Asmo horrekin, bi helburu estrategiko zehaztu dira:

HE4. Euskal unibertsitate-sistemako unibertsitateetako ikerketa-jardueraren produktibitatea eta eragina areagotzea.

HE5. Euskal unibertsitate-sistemako unibertsitateetako ikerketa-jarduera nazioartera zabaltzea.

Azken urteetan, euskal unibertsitate-sistemak nabarmen areagotu ditu ikerketara emandako baliabideak. 2011-2014ko Unibertsitate Planaren erronka ahalegin horretan sakontzea eta, batez ere, jadanik badiren ahalbideen produktibitatea areagotzea da. Horretarako, funtsezkoa da ikerketaren arloan 2015eko Zientzia, Teknologia eta Berrikuntza Planetik unibertsitate-sisteman funts gehiago jartzea.

4.2.3 **Transferentzia**

XH3. Ezagutza, balioak, jarrera kritikoa eta gogoetarako gune bat eskaintzea gure gizarte aurreratuari eta ezagutza gero eta sakontasun handiagoz lantzen duen enpresa-sareari, Zientzia-Teknologia-Enpresa-Gizartea sisteman lidergoa hartuz.

Europar Erkidegoko zein estatu etako estrategia nagusien jarraibideetan, unibertsitateei gero eta garbiago eskatzen zaie bilakaera bat izan dezaten irakaskuntza eta ikerketara emandako erakunde soil izatetik gizarteari ezagutza eta balioak transmititzeko gai diren erakunde ere izatera.

Unibertsitateek zeregin aktibo eta agerikoa izan behar dute beren gizarteetan, profesional trebatuak prestatzeko duten gaitasunagatik ez ezik ezagutza – adierazpide orotan– transmititzeko erreferente bihurtu behar dutelako.

Horregatik, euskal unibertsitate-sistemak eta haren baitako eragileek ezagutza transmititzeko xedea izan behar dute, beren lanaren azken hartzailea gizartea dela barneratuz eta jakintzaren askotariko adarretatik orotariko ekarpenak eginez. Ezagutzaz gain, gure gizarte- eta erakunde-sarea elikatuko duten balioak transmititu behar dira, euskal unibertsitate-sistemako unibertsitateek hausnarketa eta iritzia sortzeko prozesuetan parte hartu behar baitute, jarrera kritikoa eta arrazoiketa zientifikoa landuz.

Gure enpresa-sareari balio erantsia emango dion eragile garrantzitsua izan behar du euskal unibertsitate-sistemak. Unibertsitateko esparruaz harago doan erronka da hori, Euskal Herrirako lehentasun gisa ulertu behar dena; izan ere, euskal unibertsitateek asmo handiko eraldaketa-proiektuak bultzatzeko behar diren baliabideak eta ahalmenak dituzte. Horretarako, helburu estrategiko hauek zehaztu dira:

HE6. Unibertsitateak gogoetarako eremu gisa duen funtzioa indartzea, eremu horretan jarrera kritikoa, aukera-berdintasuna, ekintzailetasuna eta iraunkortasuna sustatzeko eta ezagutza transmititzeko, bere adierazpide guztietan.



HE7. Ezagutza enpresa-sarera transmititzeko eginkizunean unibertsitatea erreferentziako eragile nagusi bihurtzea.

Euskal unibertsitate-sistemak helburu horiek lor ditzan, sistemako unibertsitateek barne- eta kanpo-lana egin beharko dute; barnekoa, baliabideak eskuratzeko, eta kanpokoa, beren entzutea handitu, ahalmenak ezagutzera eman eta, funtsezko alderdi gisa, ingurunearekin engaiatu ahal izateko ekintzak bideratzeko.

Plangintzaren ikuspegitik, helburu estrategiko horietako batzuk bultzatzeko beharrezkoa da eragileak eta planak koordinatzea, arlo batean baino gehiagotan eragiten duten neurrian.

Alde horretatik, 2011-2014ko Unibertsitate Plan honen bidez lortu nahi diren ahalmen askok eragin nabarmena izango dute beste plan eta estrategia batzuetan, hala nola 2015eko Zientzia, Teknologia eta Berrikuntza Planean, 2010-2013ko Lehiakortasun Planean eta Osasun Planean.

4.2.4 Efizientzia, efikazia eta kalitatea

XH4. Kalitatezko zerbitzu-eskaintza bat bermatzea, irakasle, ikertzaile, teknikari eta kudeatzaile bikainenak erakarrituz, prestatuz eta atxikituz, eta baliabideak era bidezko, eraginkor eta gardenean erabiliz.

Xede-helburu hau zeharkakoa da, hau da, aurreko helburuetan ere txertatzen da; beraz, arlo honetan aurrera egitea lagungarria izango da helburu nagusi bakoitzean ezarritako helburu estrategikoak lortzeko. Hala, helburu honen bidez, 2011-2014ko Unibertsitate Planak euskal unibertsitate-sistema gobernatu behar duten funtsezko ildoak finkatu nahi ditu.

Hori lortzeko, unibertsitateek lehenik eta behin eraginkorrak izan behar dute, hau da, beren jarduerekin lortu nahi dituzten emaitzak lortu behar dituzte. Horrez gain, efizienteak izan behar dute, eta beraz baliabideak zuhurtziaz erabili behar dituzte, batez ere publikoak. Printzipio hori beti bete behar da, baina bereziki garrantzitsua da bizi dugun egoera ekonomikoan, baliabideen horniketetan tentu handiz jokatu beharra baitago.

Azkenik, kalitatezko zerbitzua eskaini behar da. Gauzak behar bezala egin behar dira, eta tresna egokiak eduki beharrezkoa izanez gero zuzenketa- eta bideratze-neurriak hartzeko, onartutako parametro eta estandarren arabera.

Eskari horiei erantzun eta kalitatezko zerbitzuak eskaini ahal izateko, euskal unibertsitate-sistemak profesional onenak eta finantza-baliabideen hornidura egokia izan behar ditu. Horretarako, beharrezkoa da irakasle onak prestatzea, ikertzaile bikainak erakarri eta prestatzea, behar beste langile laguntzaile gaitu izatea eta horiei guztiei baliabide eta azpiegitura egokiak eskaintzea, irakaskuntza-eredu akreditatu baten baitan eta goi-mailako ikerketa-jarduera garatuz.

Adierazitako xede-helburua lortzeko, helburu estrategiko hauek ezarri dira:

HE8. Talentu handiko pertsonak prestatu, erakarri eta atxikitzea, ibilbide profesional erakargarria egin ahal izateko baldintza egokiak sortuz, bereziki ikerketaren arloan.



HE9. Kalitatezko zerbitzu-eskaintza bermatzea, baliabideak era eraginkor eta gardenean erabiliz eta finantzaketa-eredu orekatu eta iraunkor bat eratuz.

Azken finean, xede-helburu hori lortzeko pertsonak, baliabideak eta kudeaketa egokia behar dira. Helburua izatez operatiboagoa da, baina horrek ez dio garrantzirik kentzen. Aitzitik, 2011-2014ko Unibertsitate Plana amaitzean, ezarritako helburu estrategikoak ahalik eta neurri handienean bete beharko dira. Planaren bilakaera adosten diren berriazko jardueren arabera izango da, eta horregatik jarduerak gauzatzearen inguruan ahalik eta zalantza gutxien sortu behar dira.



5 Jarduera-plana

Jarduera Planean sartu dira euskal unibertsitate-sistemak helburu estrategikoak betetzeko lanean aurrera egin dezan proposatu diren ekimen guztiak.

2011-2014ko Unibertsitate Planeko ekimenak ez dira jarduera isolatuak; aldiz, jarduerok sailkatzeko, horiei koherentzia emateko eta sinergiak aprobetxatzeko taxutu diren bederatzi jarduera-programetan jasota daude:

- **P1. Irakaskuntzaren berrikuntzarako programa**
- **P2. Irakaskuntzarako trebatzeko programa**
- **P3. Hirueletasuna bultzatzeko programa**
- **P4. Ikerketa bultzatzeko programa**
- **P5. Nazioartekotze-programa**
- **P6. Zientzia eta teknologia hedatzeko programa**
- **P7. Unibertsitatea-Enpresa programa**
- **P8. Ikasleei laguntzeko eta ikasteko sarbidea errazteko programa**
- **P9. Unibertsitatea eta Gizartea programa**

Jarduera-programen eta helburu estrategikoen arteko harremanak strategiaren eta hedapenaren arteko koherentzia bermatzen du.

Jarduera-programa bakoitzak helburu estrategiko batekin edo gehiagorekin lotura izango du, haren zeharkako izaeraren eta orientazioaren arabera.



5-1 irudia. Estrategiaren eta hedapenaren arteko harremana

		HELBURU ESTRATEGIKOAK								
		1. Helburua: Erakundearen eraginkortasunaren hobekuntza eta eraginkortasunaren bultzaketa. Erakundearen eraginkortasunaren hobekuntza eta eraginkortasunaren bultzaketa. Erakundearen eraginkortasunaren hobekuntza eta eraginkortasunaren bultzaketa.	2. Helburua: Erakundearen eraginkortasunaren hobekuntza eta eraginkortasunaren bultzaketa. Erakundearen eraginkortasunaren hobekuntza eta eraginkortasunaren bultzaketa. Erakundearen eraginkortasunaren hobekuntza eta eraginkortasunaren bultzaketa.	3. Helburua: Erakundearen eraginkortasunaren hobekuntza eta eraginkortasunaren bultzaketa. Erakundearen eraginkortasunaren hobekuntza eta eraginkortasunaren bultzaketa. Erakundearen eraginkortasunaren hobekuntza eta eraginkortasunaren bultzaketa.	4. Helburua: Erakundearen eraginkortasunaren hobekuntza eta eraginkortasunaren bultzaketa. Erakundearen eraginkortasunaren hobekuntza eta eraginkortasunaren bultzaketa. Erakundearen eraginkortasunaren hobekuntza eta eraginkortasunaren bultzaketa.	5. Helburua: Erakundearen eraginkortasunaren hobekuntza eta eraginkortasunaren bultzaketa. Erakundearen eraginkortasunaren hobekuntza eta eraginkortasunaren bultzaketa. Erakundearen eraginkortasunaren hobekuntza eta eraginkortasunaren bultzaketa.	6. Helburua: Erakundearen eraginkortasunaren hobekuntza eta eraginkortasunaren bultzaketa. Erakundearen eraginkortasunaren hobekuntza eta eraginkortasunaren bultzaketa. Erakundearen eraginkortasunaren hobekuntza eta eraginkortasunaren bultzaketa.	7. Helburua: Erakundearen eraginkortasunaren hobekuntza eta eraginkortasunaren bultzaketa. Erakundearen eraginkortasunaren hobekuntza eta eraginkortasunaren bultzaketa. Erakundearen eraginkortasunaren hobekuntza eta eraginkortasunaren bultzaketa.	8. Helburua: Erakundearen eraginkortasunaren hobekuntza eta eraginkortasunaren bultzaketa. Erakundearen eraginkortasunaren hobekuntza eta eraginkortasunaren bultzaketa. Erakundearen eraginkortasunaren hobekuntza eta eraginkortasunaren bultzaketa.	9. Helburua: Erakundearen eraginkortasunaren hobekuntza eta eraginkortasunaren bultzaketa. Erakundearen eraginkortasunaren hobekuntza eta eraginkortasunaren bultzaketa. Erakundearen eraginkortasunaren hobekuntza eta eraginkortasunaren bultzaketa.
KAMARAKO BILTZARAKA	P1. Irakaskuntzaren berrikuntzarako programa	X	X						X	X
	P2. Irakaskuntzarako trebatzeko programa	X	X						X	X
	P3. Hiruetautasuna bultzatzeko programa	X	X	X					X	X
	P4. Ikerketa bultzatzeko programa				X				X	X
	P5. Nazioartekotze-programa					X			X	X
	P6. Zientzia eta teknologia hedatzeko programa						X		X	X
	P7. Unibertsitatea-Enpresa programa							X	X	X
	P8. Ikasleei laguntzeko eta ikasteko sarbidea errazteko programa								X	X
	P9. Unibertsitatea eta Gizartea programa						X		X	X

2011-2014ko Unibertsitate Planean proposatzen diren bederatziz jarduerak programetako bakoitzean, hiru ekintza-mota daude: Sistemako Ekintzak, Ekintza Itunduak eta Sistema Publikoari Laguntzeko Oinarriko Ekintzak.

Sistemako ekintzek goitik beherako edo *top-down* ikuspegia dute. Jarduerak izaera finalista dute eta Jaurlaritzak ezarritako berariazko ekintzez osaturik daude; gehienak urtebeterako dira edo urtez urte berritzekoak.

Unibertsitatearen arloko interes-talde guztiei zuzendutako jarduerak dira (ikasleak, ikertzaileak, ikerketa-taldeak, administrazio eta zerbitzuetako langileak, enpresak eta abar). Jardueren oinarrietan zehazten dira horien xedea eta onuradunak. Askotariko tresnez bideratzen dira: laguntzak, beka, deialdiak eta abar.

Ekintza itunduek euskal unibertsitate-sistemako unibertsitateekin egindako lankidetzak-hitzarmen edo -akordioetan jasotako jarduerak bultzatzen dituzte; hitzarmen edo akordio horietan zehazten dira gauzatu beharreko jarduerak, horiei loturiko finantzaketa eta finantzaketa lortzeko bete beharreko helburuak. Sistemako ekintzek ez bezala, unibertsitateen eta jaurlaritzaren arteko hitzarmenen bidez taxutzen direlarik, behetik gorako edo *bottom-up* ikuspegia dute.

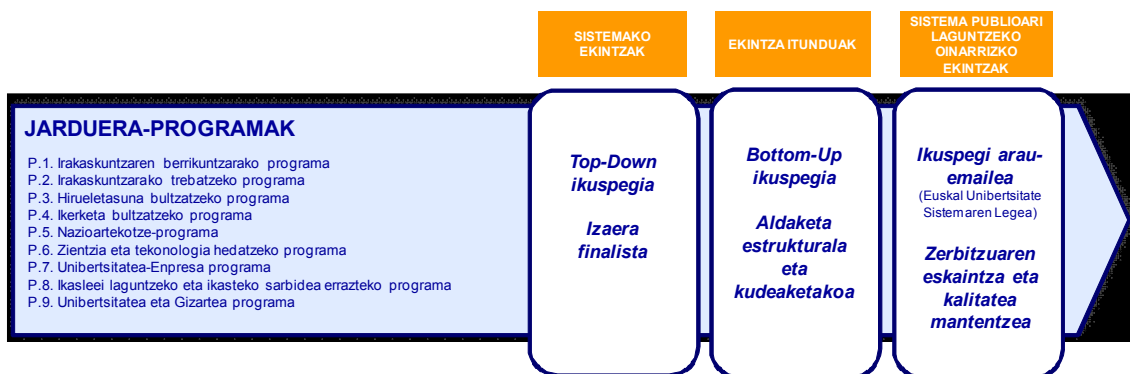
Urte anitzeko jarduerak izan ohi dira, adostutako lan-egutegia burutze aldera. Programa-kontratuak erabili dituzten aurreko planen funtzionamendu-eskema bera dute, eta unibertsitateen funtzionamendu- eta kudeaketa-egiturak hobetzen laguntzea dute xede. Hitz batez, ekintza itunduen bidez euskal

unibertsitate-sistemako unibertsitateek hainbat arlotan aurrera egitea lortu nahi da, egituran eta kudeaketan aldaketak eraginda.

Unibertsitate Sistema Publikoari Laguntzeko Oinarrizko Ekintzen eginkizuna Euskal Herriko Unibertsitatearen jarduera mantentzen laguntzea da. Ekintzak bi tresna nagusiren bidez gauzatzen dira: Ekarpene Arrunta eta Inbertsiorako Plana.

Ekarpene arruntaren eta Inbertsiorako Planaren bidez, 2011-2014ko Unibertsitate Planak Euskal Unibertsitate Legeak egindako mandaturia betetzen du, alegia Euskal Herriko Unibertsitateak kalitatezko zerbitzu-eskaintza bat egin ahal izateko nahikoa izango den urte anitzeko finantzaketa-esparru bat bermatzea⁵³. Tresna horiek Euskal Herriko Unibertsitateari ematen dioten laguntzaz, Euskal Unibertsitate Legean ezarritako nahikotasun-printzipioa bete nahi da. Izatez instrumentalak dira, ez delako zehazten jasotako laguntza berariaz zertan erabiliko den.

5-2 irudia. Unibertsitate Planaren ekintzak eta horien antolamendua programak



Jarduera-programen eta ekintza-moten eskema horrekin, estrategiaren aurkezpen koherente eta integratu bat egin nahi da eta, era berean, aurreko planaren gabeziak batzuk zuzendu nahi dira; izan ere, aipatu planean ez ziren euskal unibertsitate-sistemaren garapenean eragiten duten tresna guztiak barne hartu.

5.1 Ekimenen hedapena jarduera-programen arabera

Jarduera-programek modu egituratu batean biltzen dituzte 2011-2014ko Unibertsitate Planeko helburu estrategikoak betetzeko egin behar diren jarduerak. Batzuetan, jarduera-programek helburu estrategiko bakar batekin dute lotura, eta beste zenbaitetan helburu batean baino gehiagotan eragiten dute.

Programen deskribapenean alderdi hauek azaltzen dira:

⁵³ Laguntza horren bidez UPV/EHUK egin beharreko jarduerak berariaz aipatzen ez badira ere, Jaurlaritzak, jakina, kudeaketaren eraginkortasuna, efizientzia eta gardentasuna aztertu eta ebaluatuko ditu, eta jarraipen eta kontrolleko mekanismoak abian jarriko direla begiratu du, ezarritako lege-esparruaren arabera.



- Programa bakoitzaren helburuaren edo helburuen definizio bat.
- Proposatutako jardueren deskribapen bat, eta jarduera horien ekintza-tipologia.
- Jarduerak bultzatuta lortzea espero diren emaitzak.

Aurreko Unibertsitate Planarekin alderatuta, jarduera-programak berritasun bat dira, euskal unibertsitate-sisteman eragina duten jarduera guztiak biltzen ahalegintzen direlako eta era sistematiko eta multzokatuan aurkezten direlako. Horrek guztiak baliagarria izan behar du, espero diren emaitzak lortzeko ez ezik, euskal unibertsitate-sistemari laguntze aldera egiten ari diren ahalegin guztien ikuspegi zehatzagoa izateko.

Edukiari dagokionez, alderdi formalak alde batera utzita, jarduera-programek ekimen berritzaileak proposatzen dituzte. Besteak beste, aipagarrienetako batzuk nabarmentzearren, honakoak: bizitzan zeharreko prestakuntza bultzatzeko berariazko hainbat jarduera jaso dira, ikerketa-esparru estrategikoei lagunduta euskal unibertsitate-sistemak egiten duen ikerketa bultzatzeko ildo berri bat gehitu da eta, azkenik, bikaintasun-bekak sartu dira maila handiko ikasleak gure sistemara erakarri eta atxikitzeko.

Laburbilduz, aldaketa sakonak proposatzen dira araudi eta erregulazio berriek sortutako beharri zehar erantzuteko, aldatu egin den ingurune batek paratzen dituen erronkei aurre egiteko eta aurreko planean funtzionatu duena edo zuzendu behar dena ikusirik pilatutako eskarmentuari etekina ateratzeko.

5.1.1 Irakaskuntzaren berrikuntza

Programaren helburua eta estrategiarekin duen harremana

Programa honen bitartez, euskal unibertsitate-sistemako irakaskuntza eta prestakuntza hobetzeko helburua duten jarduera guztiak garatzen dira.

Zehazkiago, irakaskuntza- eta ikaskuntza-prozesuan berrikuntza txertatzea, irakaskuntza-jarduerari laguntzeko azpiegiturak eta ekipamendua hobetzea eta irakasle zein ikasleen mugikortasuna areagotzea ditu xede. Horrez gain, bizitzan zeharreko prestakuntza ere bultzatu nahi du. Hitz batez, prestakuntza arautua eta arautu gabekoa barne hartzen ditu.

Programa honen asmoa irakaskuntzarekin lotuta dauden Unibertsitate Planeko bi helburu estrategiko sustatzea da:

- HE1. Prestakuntza arautuan erreferentziako irakaslan finkatzea, Goi-mailako Hezkuntzaren Europako Esparruak eskaintzen dituen aukera guztiak baliatzeko gai izango dena, berrikuntzan oinarrituta eta hirueletasunaren alde eginez.
- HE2. Etengabeko prestakuntzako eta prestakuntza jarraituko eskaintza erakargarri eta aurreratua egitea.

Proposatutako jarduerak

Programa honetako jarduerak ekintza itunduen tipologiakoak dira. Hortaz, euskal unibertsitate-sistemako unibertsitateekin zehaztu eta adostutako jarduerak dira.



Epe luzerako ahalegin jarraituaren bidez egitura-aldaketa bat lortu nahi delako eta jarduerok, funtsean, hainbat estrategia eta arauditan ezarritako ildoetara egokitzeko premiaren ondorio direlako erabili da, hain zuzen ere, euskal unibertsitate-sistemako unibertsitateekin adostutako ekintza itunduen tipologia.

Horregatik, unibertsitate bakoitzeko errektoretza-taldeek gidaritzapean garatuko dira.

5-3 irudia. Irakaskuntzaren berrikuntzarako programa: ekintzen eta baliabideen sailkapena

	Sistemako ekintzak	Ekintza itunduak
Tipologia		<p>Prestakuntza arautuan:</p> <ul style="list-style-type: none"> Irakaskuntza-eredua eta titulu-eskaintza finkatzen laguntzea Irakaskuntzari laguntzeko zerbitzuen funtzionamendua hobetzea Graduondoko eskaintza antolatzea eta hobetzea Irakaslanaren nazioartekotzea eta mugikortasuna sustatzea Irakaskuntzari lotutako kalitate-ziurtagiriak prestatzea Ikasleen parte-hartzea bultzatzea <p>Arautu gabeko prestakuntzan:</p> <ul style="list-style-type: none"> Bizitzan zeharreko prestakuntza garatzea hezkuntza-eredu gisa <p>Prestakuntza arautuan eta arautu gabekoan:</p> <ul style="list-style-type: none"> Edukiak eta ikasmaterialak sortzea Euskarri-plataformak eta -tresnak sortzea
Baliabideak		<ul style="list-style-type: none"> Prestakuntza arautuko programa-kontratua: UPV/EHU, Deustuko Unibertsitatea eta Mondragon Unibertsitatea Arautu gabeko prestakuntzako programa-kontratua: UPV/EHU, Deustuko Unibertsitatea eta Mondragon Unibertsitatea

Irakaskuntzaren berrikuntzarako programak **prestakuntza arautuan** proposatutako jardueren helburuak hauek dira:

- Irakaskuntza-eredua eta titulu-eskaintza finkatzen laguntzea.* Jarduera hauen asmoak prestakuntza- eta ikaskuntza-prozesuaren kalitatea hobetzea eta titulu-eskaintza erakargarria lortzea dira.
- Irakaskuntzari laguntzeko zerbitzuen funtzionamendua hobetzea.* Jarduera honen bidez irakaskuntzari laguntzeko baliabideak eta azpiegiturak hobetu nahi dira: laborategiak, liburutegiak, bertaratu beharrik gabeko prestakuntzarako tresnak eta abar.
- Graduondoko eskaintza antolatzea eta hobetzea.* Helburua master eta doktoregoko tituluaren eskaintza arrazionalizatzea eta indarrean sartuko diren master edo doktoregoko eskola-ereduetara egokitzea da.
- Irakaslanaren nazioartekotzea eta mugikortasuna sustatzea.* Jarduera honek ikasle eta irakasleen mugikortasuna bultzatzea du xede;



horretarako beharrezkoa izango da truke eta harrerako azpiegiturak sendotzea, beste unibertsitateekin lankidetzan- eta truke-akordioak lortzea, baterako tituluak abian jartzea eta irakasleek atzerrian egonaldiak egin ditzaten bultzatzea, batez ere Akitania-Euskadi-Nafarroan unibertsitate arteko sareari erreparatuz.

- *Irakaskuntzari lotutako kalitate-ziurtagiriak prestatzea.* Jarduera honen bidez, unibertsitateek beren tituluak hainbat aipamenez –kalitatezkoa, europarra eta abar– ziurtatu eta homologatzeko egin beharreko ahalegina babestu nahi da.
- *Ikasleen parte-hartzea bultzatzea.* Bolognako ildoari jarraiki, jarduera honek babes ematen die ikasleak unibertsitateetako gobernu-organoetan txertatzeko ekimenei, eta araudian jasotako organoak, ikasle Kontseilua kasu, sortzea eta garatzea bultzatzen du.

Arautu gabeko prestakuntzari dagokionez, eta zehazki bizitzan zeharreko prestakuntzari, jarduera nagusia bizitzan zeharreko prestakuntzaren hezkuntza-eredua garatzea da.

Azkenik, programa honetan **prestakuntza arautu eta arautu gabekorako** jarduera komunak proposatzen dira, hala nola:

- *Edukiak eta ikasmaterialak sortzea.* Jarduera horretan sartzen dira prestakuntza-eskaintza eratzeko eta behar diren laguntza-edukiak sortzeko ekimenak.
- *Euskarri-plataformak eta -tresnak sortzea.* Arretagune nagusi bat izango da ikaskuntza-prozesua, oro har, eta bereziki urruneko ikaskuntza-prozesua errazteko tresnak lantzea, eta beraz jarduera honek tankera horretako ekimenei bide emango die.

Lortu nahi diren emaitzak

Programa honen bidez emaitza hauek lortu beharko lirateke:

- Prestakuntza arautuan eta arautu gabekoan titulu-eskaintza erakargarria taxutzea. Alde horretatik, berriazko erronkak dira irakaskuntza-ereduak finkatzea, graduondoko eskaintza arrazionalizatzea eta etengabeko prestakuntzako eskaintza sendo bat eratzeta.
- Eskaintako zerbitzuen kalitatea egiaztatuko duten ziurtagiriak eta aipamenak lortzea.
- Zentroak teknologia berrien ahala aprobetxatzeko behar diren ekipamenduez hornitzea, eta ekipamendu horiek ekintzailatasuna pizteko eta aurrez aurreko zein bertaratu beharrik gabeko ikaskuntza eskaintzeko modu berrietan erabiltzea.
- Irakasleek liburutegiak eta laborategiak gehiago erabil ditzaten lortzea, bide batez eskola magistralen eredia gainditu eta saio praktikoek leku handiagoa izango duten beste bat ezartzen lagunduz.
- Irakasle eta ikasleen mugikortasuna areagotzea. Erronka nagusia nazioarteko ikasleak euskal unibertsitate-sistemako unibertsitateetan egiten dituzten egonaldiak luzatzea da.



- Bizitzan zeharreko prestakuntza sendotzea, profesionalak eta enpresak horretan engaiatuz; horrela, bide batez, prestakuntza arautuko ikasle-kopuruaren murrizketa konpentsatu nahi da.

5.1.2 *Irakaskuntzarako trebatzea*

Programaren helburua eta estrategiarekin duen harremana

Programa honen bidez, irakasleak ikaskuntza- eta irakaskuntza-prozesuetan trebatzea helburu duten jarduera guztiak bideratzen dira.

Asmoa irakaskuntzarekin lotuta dauden Unibertsitate Planeko bi helburu estrategiko sustatzea da:

- HE1. Prestakuntza arautuan erreferentziako irakaslan finkatzea, Goi-mailako Hezkuntzaren Europako Esparruak eskaintzen dituen aukera guztiak baliatzeko gai izango dena, berrikuntzan oinarrituta eta hirueletasunaren alde eginez.
- HE2. Etengabeko prestakuntzako eta prestakuntza jarraituko eskaintza erakargarri eta aurreratua egitea.

Proposatutako jarduerak

Programa honetako jarduerak ekintza itunduen tipologiakoak dira. Hortaz, euskal unibertsitate-sistemako unibertsitateekin zehaztu eta adostutako jarduerak dira.

Jarduera hauek euskal unibertsitate-sistemako unibertsitateekin adostutako ekintza itunduen baitan sartzearen abantaila da horrela epe luzerako laneko plan bat presta daitekeela, sistematikoagoa eta unibertsitateek berek lortu nahi dituzten helburuei lotua.

Programa honen bitartez, eta proposatzen dituen gainerako jardueren erreferente gisa, unibertsitateek irakasle eta ikertzaileen nahiz administrazio eta zerbitzuetako langileen ibilbide profesionala zehazteko konpromisoa dute. Ibilbide hori zehaztuta, prestakuntza-planak hobeto taxutu, zehaztu eta kudeatu ahal izango dira, estatuko zein Europar Erkidegoko estrategia eta planetan horren inguruan ematen diren aginduak betetzeaz gain.

Irakaskuntzaren berrikuntzarako programaren osagarria izaki, irakaslanean trebatzeko programa honek prestakuntza arautu zein arautu gabekorako jarduerak ditu.

2011-2014ko Unibertsitate Planak bizitzan zeharreko prestakuntzaren alde egin duen apustuaren euskarriak dira kalitatezko eskaintza bat, material eta laguntza-tresna egokiak eta espezializazioan eta gaitasun jakin batzuetan oinarritutako irakaskuntza-jarduera bat. Espezializatzeko premia horren arabera taxutu dira programa honetan proposatutako jarduerak.



5-4 irudia. Irakaskuntzarako trebatzeko programa: ekintzen eta baliabideen sailkapena

	Sistemako ekintzak	Ekintza itunduak
Jardueren tipologia		<p>Prestakuntza arautuan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • IIL eta AZLen ibilbide profesionala zehaztea • Neurrira egindako prestakuntza-jarduerak, IIL eta AZLei begira <p>Arautu gabeko prestakuntzan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Irakasleak trebatzea etengabeko prestakuntzarako edo prestakuntza jarraiturako
Baliabideak		<ul style="list-style-type: none"> • Prestakuntza arautuko programa-kontratua: UPV/EHU, Deustuko Unibertsitatea eta Mondragon Unibertsitatea • Arautu gabeko prestakuntzako programa-kontratua: UPV/EHU, Deustuko Unibertsitatea eta Mondragon Unibertsitatea

Irakaskuntzarako trebakuntzari dagokionez, programak **prestakuntza arautuan eta arautu gabeko prestakuntzan** proposatutako jardueren helburuak hauek dira:

- *IIL eta AZLen ibilbide profesionala zehaztea.* Jarduera honen xedea da unibertsitateko profesionalak ibilbide profesional bat izan dezatela, non bilakaera profesionalerako irizpideak eta baldintzak ezarriko baitira.
- *Neurrira egindako prestakuntza-jarduerak, IIL eta AZLei begira.* Jarduera honen bidez, euskal unibertsitate-sistemako unibertsitateek, antzemandako eskarien arabera, berariazko prestakuntza-programak bultzatzeko aukera izan dezaten lortu nahi da, prestakuntza zientifikoa nahiz pedagogikoa barne hartuz.
- *Irakasleak trebatzea etengabeko prestakuntza edo prestakuntza jarraiturako.* Jarduera honen bidez, arautu gabeko prestakuntzan irakasleek dituzten premiei erantzun nahi zaie.

Lortu nahi diren emaitzak

Programa honen bidez emaitza hauek lortu nahi dira:

- Euskal unibertsitate-sistemako unibertsitate guztiek ibilbide profesionalak taxutzeko plan zehatz eta eguneratu bat izan dezaten, eta plan hori martxan egon dadin, lortzea.
- Euskal unibertsitate-sistemako profesionalak prestakuntza-eskaintza erakargarri eta interesgarri bat izan dezaten lortzea.
- Euskal unibertsitate-sistemako profesionalak laguntza ematea, dituzten prestakuntza-premiei erantzunez.
- Profesionalak trebakuntza-jardueretan parte-hartze egokia izan dezaten lortzea, kalitate goreneko irakaskuntza emateko behar diren gaitasunak eta ezagutza dituztela bermatze aldera.



5.1.3 Hirueletasuna bultzatzea

Programaren helburua eta estrategiarekin duen harremana

Programa honen bidez, irakasleek eta irakaskuntzaren alorreko langile laguntzaileek behar den euskarazko eta ingelesezko hizkuntza-gaitasuna lortzeko jarduera guztiak bideratzen dira.

Asmoa irakaskuntzarekin lotuta dauden Unibertsitate Planeko hiru helburu estrategiko sustatzea da:

- HE1. Prestakuntza arautuan erreferentziako irakaslan finkatzea, Goi-mailako Hezkuntzaren Europako Esparruak eskaintzen dituen aukera guztiak baliatzeko gai izango dena, berrikuntzan oinarrituta eta hirueletasunaren alde eginez.
- HE2. Etengabeko prestakuntzako eta prestakuntza jarraituko eskaintza erakargarri eta aurreratua egitea.
- HE3. Euskal gizartearen prestakuntzako eskaera bereziei erantzutea, eta batik bat unibertsitateko zerbitzu eta jarduera guztiak euskaraz eskaintzea.

Proposatutako jarduerak

Hirueletasuna bultzatzeko programaren bidez sistemako ekintzen nahiz ekintza itunduen baitako jarduerak sustatzen dira.

Hala, sistemako ekintzen bidez, irakasle edo ikertzaileei eta administrazio eta zerbitzuetako langileei zuzeneko laguntza ematen zaie, eta ekintza itunduen bidez, berriz, euskal unibertsitate-sistemako unibertsitateekin adostutako laneko plan bat.

Sistemako ekintzen zuzeneko laguntzari esker, unibertsitate-komunitateko kideei laguntza-tresnak baliatzeko malgutasun handiagoa eskaintzen zaie, parte hartzeko duten interesaren arabera. Era berean, Euskadin edo euskara irakas-hizkuntza duten beste lurralde batzuetan kokatuta egonik euskal unibertsitate-sistemakoak ez diren edo harekin lankidetzeta-hitzarmenik ez duten beste unibertsitate batzuetako eragileei laguntzeko aukera ematen du.

Bestalde, programa-kontratu etako ekintza itunduetan, prestakuntza arautuari eta arautu gabekoari dagokienez, epe luzeagoko esparru bat ezartzen da, eta horren eritmoak eta gauzatzeko modua unibertsitateek berek kudeatu beharko dituzte.



5-5 irudia. Hirueletasuna bultzatzeko programa: ekintzen eta baliabideen sailkapena

	Sistemako ekintzak	Ekintza itunduak
Jardueren tipologia	Goi-mailako irakaskuntzarako liburuak euskaratu eta argitaratzeko laguntzak	<ul style="list-style-type: none"> IIL eta AZLen euskarazko trebakuntza IIL eta AZLen ingelesezko trebakuntza Laguntzako multimedia-argitalpenak eta -materialak sortzea, euskaraz eta ingelesez Ikaskuntza eta irakaskuntzako prozesu hirueledunak garatzea
Baliabideak	<ul style="list-style-type: none"> Laguntzak 	<ul style="list-style-type: none"> Prestakuntza arautuko programa-kontratua: UPV/EHU, Deustuko Unibertsitatea eta Mondragon Unibertsitatea

Hirueletasuna bultzatzeko programan jasotako jarduerak ezaugarri hauek dituzte:

- *Goi-mailako irakaskuntzarako liburuak euskaratu eta argitaratzeko laguntzak.* Sistemako ekintza gisa, jarduera honek beste jarduera osagarri bat du ekintza itundu moduan. Jarduera ekintza-mota batean edo bestean sailkaturik egotea unibertsitateen eta Sailaren artean adostasuna egon edo ez egotearen mende dago.
- *IIL eta AZLen euskarazko trebakuntza.* Euskal unibertsitate-sistemako profesionalak euskara ikasi eta hobetzeko prestakuntza-jarduera guztiak barne hartzen ditu.
- *IIL eta AZLen ingelesezko trebakuntza.* Euskal unibertsitate-sistemako profesionalak ingeleza ikasi eta hobetzeko prestakuntza-jarduera guztiak jasotzen ditu.
- *Laguntzako multimedia-argitalpenak eta -materialak sortzea, euskaraz eta ingelesez.* Jarduera honen bidez, euskaraz eta ingelesez irakasteko prozesurako behar diren materialak sortu nahi dira. Jarduera honek beste jarduera osagarri bat du, sistemako ekintza gisa. Jarduera ekintza-mota batean edo bestean sailkaturik egotea unibertsitateen eta Sailaren artean adostasuna egon edo ez egotearen mende dago.
- *Ikaskuntza eta irakaskuntzako prozesu hirueledunak garatzea.* Jarduera honen bidez, hirueletasunera egokitutako berriazko eduki eta prozesu batzuk garatu nahi dira, hizkuntza batean baino gehiagotan –gutxienez– irakatsiko diren gero eta titulu gehiago eskaini ahal izateko.

Lortu nahi diren emaitzak

Programa honen bidez emaitza hauek lortu nahi dira:

- Ezarritako ikasketa-planei jarraiki, euskarazko titulu-eskaintza bermatzeko nahikoa giza baliabidea izatea.



- Ingelesez behar adinako hizkuntza-maila lortzea, ingelesezko kredituen eskaintza handitzeko eta gure unibertsitateen nazioartekotzea bultzatzeko.
- Administrazio eta zerbitzuetako langileak prestatzea beren lanpostuaren profilari dagokion hizkuntza-ezagutza lor dezaten.
- Hizkuntza batean baino gehiagotan ikas daitezkeen tituluen eskaintza bat prestatzea, ikasleek beren ikasketak burutu ahal izan ditzaten zenbait hizkuntzatan emandako kredituak lortuta.

5.1.4 Ikerketa bultzatzea

Programaren helburua eta estrategiarekin duen harremana

Programa honen bidez, unibertsitateen ikerketa-gaitasuna areagotzeko eta ezagutza propioa sortzeko jarduera guztiak bideratzen dira.

Unibertsitate Planeko bi helburu estrategiko sustatu nahi dira, bata zuzenean ikerketari eta bestea arlo horretan talentua erakartzeari lotua:

- HE4. Euskal unibertsitate-sistemako unibertsitateetako ikerketa-jardueraren produktibitatea eta eragina areagotzea.
- HE8. Talentu handiko pertsonak prestatu, erakarri eta atxikitzea, ibilbide profesional erakargarria egin ahal izateko baldintza egokiak sortuz, bereziki ikerketaren arloan.

Proposatutako jarduerak

Programa honen baitako jardueren helburuak dira ikerlana oro har sustatzea, ikerketa-eremu jakin batzuetan gaitasunak areagotzea, ikertzaileak trebatzea beren ibilbide profesionaleko etapa ezberdinetan eta ikerketarako ekipamenduak jartzea.

Horretarako, beharrezkoa izango da ikertzaile gazteak prestatu eta ondoren espezializatzea, langile laguntzaileak trebatzea, ekipamendua erostea, ikerketa-proiektuak gauzatzeko laguntza ematea, sortzen ari diren ikerketa-taldeei berariaz laguntzea eta finkatutako ikerketa-taldeak aintzatetsi eta babestea.

Programa honek sistemako ekintzak eta ekintza itunduak barne hartuko ditu⁵⁴. Beraz, 2011-2014ko Unibertsitate Planak ikerketa sustatuko du, jarduera-mota hauek uztartuz:

- Laguntza-jarduerak deialdi irekien bidez, ikerketa-proiektuak gauzatu eta ikertzaileak eta langile laguntzaileak prestatu ahal izateko.
- Laguntza-jarduerak euskal unibertsitate-sistemako unibertsitateekin izenpetutako programa-kontratuen bidez, ekimen estrukturalagoak, epe ertaineko lan-egutegia dutenak, garatu ahal izateko.

⁵⁴ Bi ekintza-mota horiek uztartzean, ikerketari laguntzeko epe labur eta ertaineko sistema bat eratzeko aukera dago.



- Laguntza-jarduera itunduak, lehentasunezko ikerketa-eremuetan euskal unibertsitate-sistemako unibertsitateen gaitasunak eta kokapena hobetzeko. Jarduera horiek unibertsitateek ikerketaren esparruan dituzten apustu estrategikoen arabera izan behar dute⁵⁵. Jarduerak programa-kontratuaren formulaz bideratuko dira eta emaitzak lortzearen mende egongo dira; horrenbestez, finantzaketa emaitzen lorpen-mailaren arabera izango da, eta beste programa batzuekin baterako finantzaketa lortzen den heinean ere aldatu egingo da.

Hiru jarduera-mota horiekin, ikerketa ikuspegi ezberdinetatik sustatuko da. Jarduerak abian jartzeak aukera eman behar lioke euskal unibertsitate-sistemari ikerketa-gaitasunak sendotzeko eta esparru zientifiko-teknologiko jakin batzuetan irmoago kokatzeko.

5-6 irudia. Ikerketa bultzatzeko programako jarduera guztien ikuspegi orokorra tipologiaren arabera



2011-2014ko Unibertsitate Planak erabaki berritzailea hartu du, aurreko planarekiko, ikerketako esparru estrategiko batzuk babestean. Esparru estrategikoen hautabidea behar bezala arrazoitu beharko da, finantzaketa jasotzeko aukera izan dezaten. Finantzaketaren zenbatekoa hainbat irizpideren arabera izango da: proposamenak eragingo duen ikerketa-jarduna, haren interesa, herri-mailako estrategia eta ekimenekin duen lotura, unibertsitateen estrategiekin bat etortzea eta abar. Azken xedea da unibertsitateek lehentasunezko ikerketa-esparruetan kokapen sendoagoa izan dezaten lortzea.

⁵⁵ Apustu horiek, noski, bat etorri behar dute unibertsitateek beren planetan, Bikaintasun Campusen proiektuetan eta abar ezarritako lehentasunekin.



5-7 irudia. Ikerketa bultzatzeko programa: ekintzen eta baliabideen sailkapena

	Sistemako ekintzak	Ekintza itunduak
Jardueren tipologia	<ul style="list-style-type: none"> Ikertzaileen mugikortasuna Bekadunen egonaldi laburrak kanpoko ikerketa-zentroetan Ikertzaileen prestakuntza Ikertzaile doktoreen hobekuntza Ikertzaile doktoreen kontratazioa Oinarrizko ikerketako eta ikerketa aplikatuko proiektuak Ikerketa-talde bikainen edota sortu berrien jarduerak babestea Inbertsioak ekipamendu orokorrean (aplikazio informatikoak eta abar) Inbertsioak ekipamendu zientifikoan Patenteak aurkezteko laguntza Zientzia-arloko biltzarrek eta bilera antolatzea 	<ul style="list-style-type: none"> Ikerketa-jarduera sustatzea (azpiegitura zientifikoak sortzea, inbertsioak ekipamenduan eta abar) Gaitasun zientifikoak lantzea (teknikariak homologatzea, doktoreak espezializatzea eta abar) Doktorego aurreko eta doktorego ondoko prestakuntza Ikerketaren kalitatea ebaluatzea Ikerketako arlo estrategikoak lantzea
Baliabideak	<ul style="list-style-type: none"> Laguntzak Deialdiak 	<ul style="list-style-type: none"> Ikerketako programa-kontratua: UPV/EHU, Deustuko Unibertsitatea eta Mondragon Unibertsitatea Esparru estrategikoetan espezializatzeko programa-kontratua: UPV/EHU, Deustuko Unibertsitatea eta Mondragon Unibertsitatea

Ikerketa bultzatzeko programan jasotako jarduerak ezaugarri hauek dituzte:

- *Ikerketan eta arlo teknikoan trebakuntza bultzatzeko ekintzak.* Sistemako ekintza gisa, jarduera horiek ikertzaileen prestakuntza-ibilbidea bermatu nahi dute, mugikortasuna, egonaldiak nazioarteko zentroetan eta doktoreen prestakuntza eta hobekuntza bultzatuz. Ekintza itundu gisa proposatzen dira, halaber, doktorego aurreko eta doktorego ondoko prestakuntza eta teknikarien prestakuntza eta homologazioa.
- *Ikerketa-jarduera sustatzea.* Atal honetako sistemako ekintzek ikerketa-taldeen jarduerak, oinarrizko ikerketako eta ikerketa aplikatuko proiektuak, doktoreen kontratazioa ikerketa-jardueretarako eta inbertsioa ekipamendu zientifikoan barne hartzen dituzte. Era berean, sistemako ekintzen artean dago zientzia-arloko biltzar eta bileren antolaketa sustatzea, emaitzak trukatzeko gune gisa. Bestalde, ikerketa-jarduerarekin lotuta, ikerketa-egiturak sortzeko jarduerak proposatu dira. Azkenik, sistemako ekintza moduan hau ere, euskal unibertsitate-sistemako unibertsitateek beren ikerketa-arlo estrategikoak bultzatzeko laguntza jasoko dute Sailaren programa-kontratuen bidez. Horien osagarri, programa-kontratuetan beste aukera batzuk proposatu dira berariazko ekimenetarako, Euskal Herriko erronka handiei lotutakoak kasu. Lerro osagarri horren finantzaketan parte hartuko lukete esparru interesgarriren batean gaitasunak eta ikerketa sustatu nahi dituzten Jaurlearitzako beste sail batzuek.



- *Emaitzen ustiapena.* Jarduera hauen bidez, lortutako emaitzei balioa eman nahi zaie, patenteak lortuta horien ustiapen industrialak bultzatuz.
- *III eta AZLen euskarazko trebakuntza.* Euskal unibertsitate-sistemako profesionalek euskara ikasi eta hobetzeko prestakuntza-jarduera guztiak barne hartzen ditu.
- *Ikerketaren kalitatea ebaluatzea.* Idazpuru horretan barne hartutako jardueren xedea ikerketa-taldeen kalitatea ebaluatu eta ziurtatzea da, horien bikaintasun-maila neurtze aldera. Ekintza itunduen bidez, Planak euskal unibertsitate-sistemako unibertsitateak babestu nahi ditu talde bikainei dagokien ziurtagiria lor dezaten. Alde horretatik, Hezkuntza, Unibertsitate eta Ikerketa Sailak bi urtez behin deialdi bat antolatzen du, Unibasq agentziak ebaluatua, ikerketa-taldeak katalogatzeko.

2011-2014ko Unibertsitate Planaren berriazko helburu bat da jarduera guztiak kudeatzea, ikerketarekin zerkusia dutenak barne. Arlo horretan, generoaren aldagaia aintzat hartua izango da; emakumearen parte-hartzea ebaluatuko da eta diskriminazio positiboa baliatuko da emakumea kudeaketa-arduradun eta kudeaketa-buru izatera hel dadin errazteko. Ahalegin hori bideratzeko moduari dagokionez, eskualdeko, estatuetako eta Europar Erkidegoko programetan hainbat adibide aurki daitezke.

Lortu nahi diren emaitzak

Besteak beste, emaitza hauek lortu nahi dira programa honen bidez:

- Ikertzaileen eta laguntzaileen prestakuntza zientifiko eta teknologikoaren maila handitzea.
- Ikerketaren arloko azpiegiturak eta ekipamenduak hobetzea.
- Ikerketa-talde berriak sortzea.
- Goi-mailako ikerketa-taldeen kopurua handitzea.
- Ikerketa-jardueraren produktibitate zientifiko eta teknologikoa areagotzea.
- Ikerketako bikaintasuna aintzatestea.
- Lehentasunezko ikerketa-arloetan unibertsitateen gaitasunak hobetzen laguntzea eta espezializazioa bultzatzea.

5.1.5 Ikerketa nazioartekotzea

Programaren helburua eta estrategiarekin duen harremana

Programa honen bidez, euskal unibertsitate-sistemaren ikerketa-jarduera nazioartean ezagutzera ematea eta ezagutza-sare globalekin eta munduan erreferentzia diren erakundeekin harremanak ezartzea xede duten jarduerak bultzatu nahi dira.

Zehazki, Planaren bi helburu estrategiko sustatu nahi dira, bata zuzenean ikerketaren nazioartekotzeari eta bestea arlo horretan talentua erakartzeari lotua:



- HE5. Euskal unibertsitate-sistemako unibertsitateetako ikerketa-jarduera nazioartera zabaltzea.
- HE8. Talentu handiko pertsonak prestatu, erakarri eta atxikitzea, ibilbide profesional erakargarria egin ahal izateko baldintza egokiak sortuz, bereziki ikerketaren arloan.

Proposatutako jarduerak

Programa honen xedea euskal unibertsitate-sistemaren ikerketa-jarduera nazioartean ezagutzera ematea eta kanpoko sareekin harremanak ezartzea da.

Horrenbestez, programaren baitako jarduerak ikertzaileen mugikortasuna sustatzen dute erreferentziako zentroetan, eta baita nazioarteko ezagutzasareetan eta proiektuetan parte hartzea ere. Era berean, euskal unibertsitate-sistemako ikertzaileen kanporako mugikortasuna bultzatzeaz gain, garrantzitsua da nazioarteko ikertzaileak gure unibertsitateetan hartzea.

5-8 irudia. Ikerketa nazioartekotzeko programa: ekintzen eta baliabideen sailkapena

	Sistemako ekintzak	Ekintza itunduak
Jardueren tipologia	<ul style="list-style-type: none"> • Espezializazio-ikasketak atzerrian • Egonaldi laburrak, ikertzaileak prestatzeko programarako bekak baliatzen ez diren zentroetan • Ikertzaileak trebatzeko eta mugitzeko programa • Europar Batasuneko I+G esparru-programako berariazko programen baitan onartutako europar proiektuak aurkeztea • Laguntza osagarriak nazioarteko programek hein batean finantzatzen dituzten proiektuetarako • Ikertzaile bisitarien egonaldiak • Nazioarteko biltzar eta bilera zientifikoak antolatzea 	<ul style="list-style-type: none"> • Nazioarteko partzuergo eta sare egonkorak prestatu, dinamizatu eta mantentzea • Ikertzaileen mugikortasuna • Nazioarteko ikertzaileen egonaldiak Euskal Herrian • Nazioarteko programa eta proiektuetan parte-hartzea sustatzea • Nazioarteko aipamena duten tesiak egin daitezzen bultzatzea
Baliabideak	<ul style="list-style-type: none"> • Laguntzak • Deialdiak 	<ul style="list-style-type: none"> • Ikerketako programa-kontratuak: UPV/EHU, Deustuko Unibertsitatea eta Mondragon Unibertsitatea

Programa honek sistemako ekintzak eta ekintza itunduak barne hartuko ditu⁵⁶. Beraz, 2011-2014ko Unibertsitate Planak ikerketa sustatuko du, jarduera-mota hauek uztartuz:

- Laguntza-jarduerak deialdi irekien bidez, ikertzaileen mugikortasuna errazteko jardueretarako, Europar Batasunaren Esparru Programan proiektuak aurkeztea bultzatzeko, ikertzaile bisitariak erakartzeko eta nazioarteko biltzarrak antolatzeko.
- Laguntza-jarduerak euskal unibertsitate-sistemako unibertsitateekin izenpetutako programa-kontratuen bidez, ekimen estrukturalagoak, epe ertaineko lan-egutegia dutenak, garatu ahal izateko. Ekimen horien asmoa da, besteak beste, nazioarteko partzuergo eta sare egonkorak

⁵⁶ Bi ekintza-mota horiek uztartzean, ikerketari laguntzeko epe labur eta ertaineko sistema bat eratzeke aukera dago.



prestatu, dinamizatu eta mantentzea eta nazioarteko programetan parte hartzeko edo nazioarteko aipamena duten tesiak egitea bultzatzeko laguntza-egiturak hobetzea.

Lortu nahi diren emaitzak

Programa honen bidez emaitza hauek lortu nahi dira:

- Ikertzaileen mugikortasuna areagotzea (kanpora eta euskal unibertsitate-sistemara).
- Itzal handiko nazioarteko erakundeekin lankidetzaren sendotzea.
- Ikerketaren arloko nazioarteko ekimenetan parte hartzea.
- Euskal unibertsitate-sistema ezagutza-sare globalan kokatzea, eta horietako batzuetan buru jartzea.

5.1.6 Zientzia eta teknologia hedatzea

Programaren helburua eta estrategiarekin duen harremana

Programa honek bi helburu ditu: zientzia eta teknologia gizartera hurbiltzea eta, modu osagarrian, euskal unibertsitate-sistemaren ikerketa-jarduera ezagutzera ematea. Asmoa da gure unibertsitateen dibulgazio-lana sendotzea, zientzia eta teknologiarekiko interesa areagotzea eta arlo horiek gure gizartearen ongizatea elikatzeke duten garrantziaz ohartaraztea.

Ezagutzaren transferentziaren baitan, programak Planaren helburu estrategiko honekin du lotura:

- HE6. Unibertsitateak gogoetarako eremu gisa duen funtzioa indartzea, eremu horretan jarrera kritikoa, aukera-berdintasuna, ekintzailetasuna eta iraunkortasuna sustatzeko eta ezagutza transmititzeko, bere adierazpide guztietan.

Proposatutako jarduerak

Funtsean, programa honen baitako jarduerak lotura dute dibulgazio-ekitaldiak bultzatzearekin eta euskal unibertsitate-sistemako unibertsitateen ikerketa-jarduera hedatzearekin.

Horrez gain, eta izaera finalistagoaz, ikerketa-jarduera aintzatetsi edo saritzearekin eta bokazio zientifikoak sustatzearekin lotutako beste jarduerak batzuk badira.



5-9 irudia. Zientzia eta teknologia hedatzeko programa: ekintzen eta baliabideen sailkapena

	Sistemako ekintzak	Ekintza itunduak
Jardueren tipologia	<ul style="list-style-type: none"> Zientzia-arloko biltzarrak, bilerak eta mintegiak antolatzea Dibulgaziozko biltzarrak, bilerak eta mintegiak antolatzea Ikerkuntzako Euskadi Saria Proiektuak babestea (hedapen-jarduerak gizartearen kultura zientifikoa sendotzeko eta bokazio zientifikoak sustatzeko) 	<ul style="list-style-type: none"> Zientzia eta ikerketarako bokazioak sustatzea Zientzia, Berrikuntza eta Sormenaren Astea antolatzea Unibertsitateen ikerketa-jarduera bultzatzea
Baliabideak	<ul style="list-style-type: none"> Laguntzak Kultura zientifikoa sendotzeko deialdiak 	<ul style="list-style-type: none"> Ikerketako programa-kontratua: UPV/EHU, Deustuko Unibertsitatea eta Mondragon Unibertsitatea

Programa honetako jarduerak sistemako ekintzez eta unibertsitateekin adostutako ekintza itunduez bideratzen dira.

Lortu nahi diren emaitzak

Programa honen bidez emaitza hauek lortu nahi dira:

- Zientzia eta teknologiarekiko interesa piztea.
- Zientzia eta teknologia gizartera gerturatzea.
- Zientiaren eta teknologiaren garrantziaz, ongizatea, aberastasuna eta gizarte batuago bat sortzeko duten indarraz, ohartaraztea.
- Euskal unibertsitateak esparru horretan egiten ari direna erakustea.
- Zientziak eta teknologiak lanerako baliabide gisa duten ahalmena agerian uztea.

5.1.7 Unibertsitatea-Enpresa

Programaren helburua eta estrategiarekin duen harremana

Programa honen bidez, unibertsitatearen esparruan sortutako ezagutza transmititu eta ustiatzeko jarduerak egituratzen dira, merkatuari begira. Unibertsitateek euskal enpresak ezagutzaz eta teknologiaz hornitzeko duten eginkizuna indartzea da programaren asmoa.

Ezagutzaren transferentziaren baitan, programak Planaren helburu estrategiko honekin du lotura:

- HE7. Ezagutza enpresa-sarera transmititzeko eginkizunean unibertsitatea erreferentziako eragile nagusi bihurtzea.



Proposatutako jarduerak

Unibertsitatea-Enpresa programan jasotako jarduerak sistemako ekintzetan eta ekintza itunduetan egituratutako ekimenak barne hartzen dituzte.

Sistemako ekintzei dagokienez, Hezkuntza, Unibertsitate eta Ikerketa Sailak lehendik bultzatu izan dituen ekimenez gain, Eusko Jaurlaritzako beste sail batzuek, batik bat Industria, Merkataritza eta Turismo Sailak, bultzatutakoak ere badira. Unibertsitateen parte-hartzea zuzenekoa da, onuradun gisa, edo zeharkakoa, enpresen azpikontratista gisa I+G+b proiektuak gauzatzeko. Ekimen horietan, euskal unibertsitate-sistemako unibertsitateek beste eragile zientifiko-teknologiko batzuekin, hala nola zentro teknologikoekin, lankidetzako ikerketa-zentroekin (CIC) eta enpresen I+G unitateekin, lehiatu eta elkarlanean aritu beharko dute, aukera berdinez, enpresa-munduko beharrezan erantzuteko eta ezagutza eta teknologiaren transferentzia lortutako emaitzak ebaluatzeko prozesuan.

Ekintza itunduei dagokienez, Hezkuntza, Unibertsitate eta Ikerketa Sailak programa-kontratu berriak prestatu ditu euskal unibertsitate-sistemako unibertsitateentzat, beste sail batzuen helburuei erantzun ahal izateko eta jarduera eta jomuga gehiago sartzeko, finantza-baliabide osagarriekin batera.

2008an, euskal unibertsitate-sistemako unibertsitateek I+G arloan egindako jarduera osoari begira, enpresek jarritako finantzaketaren ehuneko Kataluniako eta Madrilgo Erkidegoko sistemako unibertsitateena baino altuagoa da, eta baita Espainiako unibertsitate-sistemaren batez bestekoarena baino. Horrek erakusten du enpresek interes handiagoa dutela euskal unibertsitate-sistemako unibertsitateen I+G arloko jarduerarekiko. 2011-2014 aldian erronka garrantzitsua da euskal unibertsitate-sistemako unibertsitateek I+G arloan egindako jardueran gastua areagotzea, gaur egun gastu hori Kataluniako, Madrilgo Erkidegoko eta Espainiako unibertsitate-sistemakoa baino apalagoa baita, eta finantzaketa pribatuan ehuneko altuago horri eustea.

Ikuspegi horretatik, 2011-2014ko Unibertsitate Planeko Unibertsitatea-Enpresa programak tresna hauen bidez bultzatuko du ezagutzaren eta teknologiaren transferentzia:

- Laguntza-jarduerak deialdi irekien bidez, gela sektorialen sorrera eta funtzionamenduari lotutako jarduerak bideratzeko, merkatuari begira I+G proiektuak bultzatzeko eta oinarri teknologikoko enpresak sortzeko.
- Laguntza-jarduerak euskal unibertsitate-sistemako unibertsitateekin izenpetutako programa-kontratuen bidez, ekimen estrukturalagoak, epe ertaineko lan-egutegia dutenak, garatu ahal izateko. Ekimen horien asmoa da, besteak beste, ezagutza ustiatu eta transmititzeko plan bat lantzea, enpresekin batera landutako jarduerak bultzatzea, jabetza industrial eta intelektualari balioa emateko jarduerak bideratzea, ezagutza transmititzeko egiturak eta prozesuak (parkeak, mintegiak eta abar) abian jarri eta garatzea, eta enpresentzako zerbitzu aurreratuen eskaintza finkatzea.



5-10 irudia. Unibertsitatea-Enpresa programa: ekintzen eta baliabideen sailkapena

	Sistemako ekintzak	Ekintza itunduak
Jardueren tipologia	<ul style="list-style-type: none"> Gela sektorialak Unibertsitatea-Enpresa proiektuak Proiektuak Euskal Herrirako estrategikoak diren ikerketa-arloetan Proiektuak taxutzea Zientzia, Teknologia eta Berrikuntzaren Euskal Sareko eragileak azpikontratatzeko laguntza jasotzen duten enpresetarako Oinarri teknologikoko enpresak sortzea 	<ul style="list-style-type: none"> Ezagutza ustiatu eta transmititzeko plana egitea Enprekin batera landutako jarduerak sustatzea Jabetza industrial eta intelektualari balioa emateko jarduerak Ezagutza transmititzeko egiturak eta prozesuak (parkeak, mintegiak eta abar) abian jarri eta garatzea. Enpresentzako zerbitzu aurreratuen eskaintza sendotzea
Baliabideak	<ul style="list-style-type: none"> Deialdiak Laguntzak 	<ul style="list-style-type: none"> Transferentziako programa-kontratua: UPV/EHU, Deustuko Unibertsitatea eta Mondragon Unibertsitatea

Unibertsitatea-Enpresa programan bildutako jarduerak hauek dira:

- Gaitasunak erlazionatzeko eta hedatzeko ekintzak.* 2011-2014ko Unibertsitate Planak sistemako ekintzak eta ekintza itunduak antzeko neurrian erabiliz bultzatuko du programa hau. Hala, makina-erremintako, aeronautikako eta bioelektronikako egungo gela sektorialak babestuko dira, eta baita gaitasunak ezagutzera emateko beste ekimen batzuk ere.
- Enprekin I+G proiektuak garatzea.* Arlo honetan, unibertsitateen eta enpresen arteko lankidetzak bi modutara bidera daitezke: alde batetik, ohiko Unibertsitate-Enpresa proiektuen bidez, eta, bestetik, Euskal Herrian dauden eta Sailak kudeatzen ez dituen programetan parte hartuz.
- Zerbitzu-eskaintza taxutzea.* Tankera honetako ekimenen bidez, zerbitzuen eskaintza aurreratu eta integratu bat sendotzeko jarduerak bideratuko dira (zerbitzuen katalogoa eta abar).
- Emaitzen ustiapen industrialak.* Arlo honetan, unibertsitatean bertan oinarri teknologikoko enpresa berriak eta mintegi eta haztegiak sortzea bultzatuko da.

Aurkeztutako jardueren artean sinergia bat lortzeko, euskal unibertsitate-sistemako unibertsitateek emaitzak ustiatu eta transmititzeko plan bat landu beharko dute; ekimen hori programa-kontratuak babesten du.

Lortu nahi diren emaitzak

Programa honen bidez emaitza hauek lortu nahi dira:



- Euskal unibertsitate-sistemako unibertsitateekin lankidetzaz-esparru egonkorrak zabaltzea, emaitzen arabera finantzaketaren filosofia aldeztu duten Eusko Jaurlaritzako beste sail batzuk barne hartuz.
- Unibertsitateek beren ezagutza eta teknologia transmititzeko egiturak eta enpresentzako zerbitzu-katalogoa hobetu ditzaten lortzea.
- Enpresek unibertsitateak ezagutzaren eta teknologiaren transmisioan erreferentziako eragile gisa ikus ditzaten lortzea.

5.1.8 *Ikasleei laguntzea eta ikasteko sarbidea erraztea*

Programaren helburua eta estrategiarekin duen harremana

Programaren helburua da ikasle eta talde bereziei baliabideak ematea unibertsitate-ikasketak egiten hastea errazagoa gerta dakien.

Jarduera-programa honetako ekimenen bidez, ikasleek unibertsitate-ikasketak aukera-berdintasunean egin ahal izateko baliabide ekonomiko eta materialak jarri behar dira.

Horri dagokionez, arreta berezia jarriko zaie beren ezaugarriengatik unibertsitate-ikasketak egiten hasteko eta aurrera jarraitzeko zailtasunak dituzten ikasleei.

Erabilera bidezko, eraginkor eta gardena bermatzeko asmoz, jarduera-programa honetako baliabideak Planaren helburu estrategiko honi loturik daude:

- HE9. Kalitatezko zerbitzu-eskaintza bermatzea, baliabideak era eraginkor eta gardenean erabiliz eta finantzaketa-eredu orekatu eta iraunkor bat eratuz.

Proposatutako jarduerak

Programako jardueren jomugak dira, alde batetik, prestakuntza arautuan diharduten unibertsitateetako ikasleak, eta, bestetik, arautu gabeko prestakuntza-programetan parte hartzen duten gizabanako arruntak.

Jarduerak askotariko helburuak dituzte: matrikulak ordaintzea, ikasteagatik soldatak eskaintzea, materiala erostea, garraiorako edota etxea ordaintzeko laguntzak ematea, hizkuntzak ikasteko laguntzak ematea eta abar.

Horrez gain, programa honen bidez berariazko laguntza-jarduerak bultzatzen dira beren ezaugarriengatik unibertsitate-ikasketak egiten hasteko eta aurrera jarraitzeko zailtasunak dituzten ikasleei begira.



5-11 irudia. Ikasleei laguntzeko eta ikasteko sarbidea errazteko programa: ekintzen eta baliabideen sailkapena

	Sistemako ekintzak	Ekintza itunduak
Jardueren tipologia	<ul style="list-style-type: none"> Beka orokorrak, eguneroko garraiorakoak eta minusbaliotasuna duten ikasleen garraiorako beka Lankidetzak-beka Udan atzerrian hizkuntza-ikastaroak egiteko beka Erasmuseko eta nazioarteko unibertsitate-mugikortasunerako beste programa batzuetako ikasleentzako beka Bikaintasun-beka Prezio publikoak ez ordaintzeko salbuespena, beren ezaugarriengatik unibertsitate-ikasketak egiten hasteko eta aurrera jarraitzeko zailtasunak dituzten ikasleentzat 	<ul style="list-style-type: none"> Sarbidea errazteko eta inklusioa, kultura artekotasuna, elkartasuna eta lankidetzak bultzatzeko ekintzak
Baliabideak	<ul style="list-style-type: none"> Beka, laguntzak 	<ul style="list-style-type: none"> Zuzentasuna eta gizarte-proiektzioa bultzatzeko programa-kontratua: UPV/EHU, Deustuko Unibertsitatea eta Mondragon Unibertsitatea

Programa honetan bildu diren jarduerak bideratzeko orduan, kudeaketaren eta sortu diren baliabide berrien inguruko zenbait alderdi nabarmendu behar dira. Hala:

- Alde batetik, laguntzen eta beken kudeaketari dagokionez, horiek emateko orduan gutxieneko errendimendu akademikoa kontuan izango da. Diru-laguntzak efizientea eta bidezkoa ez den modu batean esleitzea saihestu nahi da horrela⁵⁷.
- Bestalde, ekintza itunduei begira, ikasleei laguntzeko eta ikasteko sarbidea errazteko programan euskal unibertsitate-sistemako unibertsitateek landu beharreko jarduerak jasotzen dira, sarbidea hobetzeko eta kultura artekotasuna, elkartasuna eta lankidetzak bultzatzekoak hain zuzen, eta, bereziki, Akitania-Euskadi-Nafarroa unibertsitate arteko sarean sarbidea eta mugikortasuna erraztekoak.
- Bestalde, baliabide berriak agertu dira, bikaintasun-beka kasu; horien xedea unibertsitateko ikasleen bikaintasuna sustatzea da bai ikaskuntzan bai ikerlanean, beren errendimendu akademikoa sarituz.

Laburbilduz, programa honek ikaskuntza nahiz zeregin horretarako beharrezkoak diren beste alderdi batzuk (materiala, garraioa, mantenua, etxea eta abar) babesten ditu eta, bestalde, unibertsitateen funtzionamenduan aldaketak eta hobekuntzak egitea sustatzen du, unibertsitate-ikasketak egiten hasteko eta aurrera jarraitzeko egokitzapen jakin batzuk egitea behar duten ikasleen eskariei erantzuteko.

⁵⁷ Adibidez, garraio-beka kenduko zaizkie gutxieneko ikasgai-kopuru batean matrikulatuta egon gabe gutxieneko errendimendu akademikoa lortzen ez duten ikasleei.



Lortu nahi diren emaitzak

Programa honen bidez emaitza hauek lortu nahi dira:

- Unibertsitate-ikasketak errazte aldera, familientzako laguntza publikoa areagotzea.
- Beren ezaugarriengatik unibertsitate-ikasketak egiten hasteko eta aurrera jarraitzeko zailtasunak dituzten ikasleei sarbidea bermatzea.
- Laguntza-baliabideetan kudeaketa arrazionalagoa egitea eta baliabide horiek ezarritako helburuei erantzuten dietela begiratzea.

5.1.9 Unibertsitatea eta Gizartea

Programaren helburua eta estrategiarekin duen harremana

Programaren helburua da unibertsitateak beren inguruetik gertu dauden eragile bihurtzea, eta gizartean presentzia nabarmena izan dezaten eta gizarte-ekimen eta -dinamiketan parte hartu eta buru izateko gai izan daitezen lortzea.

Zuzentasuna eta gizarte-proiekzioa bultzatzeko asmo horrekin, jarduera-programa honen bidez Planaren helburu estrategiko hau lortu nahi da:

- HE6. Unibertsitateak gogoetarako eremu gisa duen funtzioa indartzea, eremu horretan jarrera kritikoa, aukera-berdintasuna, ekintzailetasuna eta iraunkortasuna sustatzeko.

Proposatutako jarduerak

Unibertsitatea eta Gizartea programan jasotako jarduerak sistemako ekintzetan eta unibertsitateekin adostutako ekintza itunduetan egituratutako ekimenak barne hartzen dituzte. Bestelako ekimenak baztertzeko ez badira ere, 2011-2014ko Unibertsitate Planak nahiago du arlo honetan lan-esparru egonkor bat ezartzea.

5-12 irudia. Unibertsitatea eta Gizartea programa: ekintzen eta baliabideen sailkapena

	Sistemako ekintzak	Ekintza itunduak
Jardueren tipologia		<ul style="list-style-type: none"> • Unibertsitatearen Gizarte Erantzukizuna sustatzeko ekimenak • Gizarte-erakundeekin lankidetzak-akordioak lortu eta mantentzea • Gizartearekin komunikatzeko bideak sortzea eta funtzionaraztea • Baliabideen kudeaketa eraginkor eta gardena egitea, eta hori gizarteari transmititzea • Berdintasun-, iraunkortasun- eta inklusio-planak lantzea
Baliabideak		<ul style="list-style-type: none"> • Zuzentasuna eta gizarte-proiekzioa bultzatzeko programa-kontratua: UPV/EHU, Deustuko Unibertsitatea eta Mondragon Unibertsitatea



Programa honetako ekimenak hauek dira:

- *Unibertsitatearen Gizarte Erantzukizuna.* Unibertsitateek beren baitan hainbat jarduera bideratu behar dituzte gizarte-balioak bultzatzeko, kolektibo jakin batzuen alde egiteko, iraunkortasuna bultzatzeko eta abar. Esparru horretan, bereziki garrantzitsuak dira genero-berdintasuna bultzatzeko jarduerak. Zuzentasuna eta gizarte-proiektzioa bultzatzeko programa-kontratuak xedatutako ekintza itunduen bidez, euskal unibertsitate-sistemako unibertsitateek plan egituratu bati jarraiki landuko dituzte jarduerak, koherentzia izan dezaten.
- *Gizarte-erakundeekin lankidetzak-akordioak lortu eta mantentzea.* Unibertsitateen eta xede soziala duten hainbat erakunderen arteko lankidetzak bultzatzeko jarduerak barne hartzen ditu.
- *Gizartearekin komunikatzeko bideak sortzea eta funtzionaraztea.* Jardueren xedea unibertsitateak ingurunearekin komunikatzeko bideak sendotzea eta unibertsitatearen presentzia indartzea da.
- *Baliabideen kudeaketa eraginkor eta gardena egitea, eta hori gizarteari transmititzea.* Baliabideak era eraginkor eta gardenagoan kudeatzeko eta gizarte horretaz ohartzeko jarduerak barne hartzen ditu.

Lortu nahi diren emaitzak

Programa honen bidez emaitza hauek lortu nahi dira:

- Unibertsitateak gizarte-balioak transmititzeko dituen ahalmena eta gaitasuna baliatzea.
- Gizartearekin komunikatzeko bide egonkorak ezartzea.
- Unibertsitateak baliabideak modu eraginkor eta gardenagoan kudea ditzan lortzea.

5.2 Ekimenen sailkapena ekintza-motaren arabera

2011-2014ko Unibertsitate Planak tipologia ezberdineko jarduerak barne hartzen ditu; kapituluaren hasieran aurkeztu moduan, hiru ekintza-motetan sailkatzen dira:

- **Sistemako ekintzak.** Sistemako eragile guztiei zabalik daude, eta hainbat motakoak dira.
- **Ekintza itunduak.** Aurrez euskal unibertsitate-sistemako unibertsitateekin adostuak.
- **Unibertsitate-sistema publikoari laguntzeko oinarritzko ekintzak.** Euskal Unibertsitate Sistemaren Legeak zehaztutakoak.

5.2.1 Sistemako ekintzak

Unibertsitate Planak tipologia hori duten askotariko jarduerak bultzatzen ditu. Horien ezaugarri nagusia da oinarrietan zehazten diren baldintzak betetzen dituzten eragile guztiei zabalik daudela.



Askotarikoak izanik ere, sistemako ekintzen multzoan sartzen diren jarduera gehienak arlo hauen ingurukoak dira:

- *Ikertzaileen prestakuntza, trebakuntza eta mugikortasuna.* Balizko onuradunak ikertzaileak dira batik bat, beren ibilbide profesionaleko etapa guztietan.
- *Hirueletasuna bultzatzea.* Or ohar, onuradunak zentro eta fakultateetako ikasleak, ikertzaileak eta bestelako langileak dira.
- *Ikerketa-proiektuak egitea.* Onuradunak ikertzaileak eta ikerketa-taldeak dira.
- *Beken eta laguntzen bidez familiei eta ikasleei laguntzea.* Oro har, onuradunak ikasleak dira, eta, bereziki, eskatzen diren baldintzak betetzen dituzten kolektiboak.
- *Zientzia-dibulgazioa.* Onuradunak ikertzaileak eta ikerketa-taldeak dira.
- *Azpiegiturak eta ekipamenduak erosi eta mantentzea.* Onuradunak ikertzaileak eta ikerketa-taldeak dira.
- *Jabetza intelektualaren ustiapena eta sektore-elkarteekiko lana.* Onuradunak ikertzaileak, ikerketa-taldeak eta zentro eta fakultateetako langileak dira.

Aurreko Unibertsitate Planarekiko berritasun bat da ekimen horiek guztiak jarduera-programetan multzokatu direla. Multzokatze horren xedeak dira jardueren jarraipen hobea egin ahal izatea, lortu nahi diren helburuen ikuspegi zabalagoa izatea, osagarriak diren beste ekimen batzuk ezagutzera ematea eta ekimenok Unibertsitate Planaren emaitzei begira egindako ekarpena ezagutzea.



5-13 irudia. Sistemako ekintzen sailkapena

Sailkapena	Jarduera	Jarduera-programa	Jomuga diren eragileak
Ikertzaileen prestakuntza, trebakuntza eta mugikortasuna	<ul style="list-style-type: none"> • Ikertzaileen prestakuntza • Bekadunen egonaldi laburrak ikerketa-zentroetan • Ikertzaile doktoreak kontratatzea • Ikertzaileen mugikortasuna • Ikertzaile doktoreen gaitasuna hobetzea • Espezializazio-ikasketak atzerrian • Egonaldi laburrak, ikertzaileak prestatzeko programarako bekak baliatzen ez diren zentroetan • Hobekuntza- eta mugikortasun-programak ikertzaileentzat • Ikertzaile bisitariak • Laguntzak gradu, master eta doktoregoko ikasketen programetarako (sartu daitezke sistemako ekintzatik ekintza itundura pasaz gero) • Oinarritzko ikerketako eta ikerketa aplikatuko proiektuak • Ikerketa-taldeen jardueretarako laguntza • Europar Balauneko I+G esparitu-programako berriarazko programen baitan onartulako europar proiektuak aurkeztea • Laguntza osagarriak nazioarteko programek hein batean finantzatzen dituzten proiektuetarako • Unibertsitate-Enpresa proiektuak • Proiektuak Euskal Herrirako estrategikoak diren ikerketa-arloetan • Proiektuak Zientzia, Teknologia eta Berrikuntzaren Euskal Sareko eragileak aplikontratatzeko laguntza jasotzen duten enprezentzat • Beka orokorrak, eguneroko garraiorakoak eta minusbaliotasuna duten ikasleen garraiorako bekak • Lanbidetza-bekak • Udan atzerrian hizkuntza-ikastaroak egiteko bekak • Erasmuseko eta nazioarteko unibertsitate-mugikortasunerako beste programa batzuetako ikasleentzako bekak • Bikaintasun-bekak • Prezio publikoak ez ordaintzeko salbuespena, beren ezaugarriengatik unibertsitate-ikasleak egiten hasiteko eta aurrera jarraitzeko zailtasunak dituzten ikasleentzat 	<ul style="list-style-type: none"> • Hiru lelasuna sustatzea • Ikerketa sustatzea • Ikerketa nazioartekoak • Unibertsitatea-Enpresa • Ikasleei laguntzea eta ikasteko sarbidea erraztea 	<ul style="list-style-type: none"> • Ikerketa-taldeak, zentroak eta fakultateak • Ikerketa-taldeak • Ikerketa-taldeak • Ikerketa-taldeak • Ikerketa-taldeak • Ikerketa-taldeak • Ikerketa-taldeak, zentroak eta fakultateak
Ikerketa-proiektuak egitea	<ul style="list-style-type: none"> • Zientzia-arloko biltzarrek eta bilerak antolatzea • Zientzia-arloko biltzarrek, bilerak eta mintegiak antolatzea • Dibulgaziozko biltzarrek, bilerak eta mintegiak antolatzea • Ikerkuntzako Euskadi Saria • Proiektuak babestea (fredapen-jarduerak gizartearen kultura zientifikoa sendotzeko eta bokazio zientifikoak sortzeko) • Inbertsioak ekipamendu orokorrean (aplikazio informatikoak eta abar) • Inbertsioak ekipamendu zientifikoan • Patenteen deialdia • Gela sektorialak • Oinarri teknologikoko enpresak sortzea 	<ul style="list-style-type: none"> • Hiru lelasuna sustatzea • Ikerketa sustatzea • Ikerketa nazioartekoak • Zientzia eta teknologia hedatzea • Ikerketa sustatzea • Ikerketa sustatzea • Unibertsitatea-Enpresa 	<ul style="list-style-type: none"> • Ikerketa-taldeak, ikerketa-taldeak, zentroak eta fakultateak • Ikerketa-taldeak • Ikerketa-taldeak • Ikerketa-taldeak • Ikerketa-taldeak • Ikerketa-taldeak • Ikerketa-taldeak, zentroak eta fakultateak
Familiei eta ikasleei laguntzea	<ul style="list-style-type: none"> • Zientzia-arloko biltzarrek eta bilerak antolatzea • Zientzia-arloko biltzarrek, bilerak eta mintegiak antolatzea • Dibulgaziozko biltzarrek, bilerak eta mintegiak antolatzea • Ikerkuntzako Euskadi Saria • Proiektuak babestea (fredapen-jarduerak gizartearen kultura zientifikoa sendotzeko eta bokazio zientifikoak sortzeko) • Inbertsioak ekipamendu orokorrean (aplikazio informatikoak eta abar) • Inbertsioak ekipamendu zientifikoan • Patenteen deialdia • Gela sektorialak • Oinarri teknologikoko enpresak sortzea 	<ul style="list-style-type: none"> • Hiru lelasuna sustatzea • Ikerketa sustatzea • Ikerketa nazioartekoak • Zientzia eta teknologia hedatzea • Ikerketa sustatzea • Ikerketa sustatzea • Unibertsitatea-Enpresa 	<ul style="list-style-type: none"> • Ikerketa-taldeak, ikerketa-taldeak, zentroak eta fakultateak • Ikerketa-taldeak • Ikerketa-taldeak • Ikerketa-taldeak • Ikerketa-taldeak • Ikerketa-taldeak • Ikerketa-taldeak, zentroak eta fakultateak
Zientzia-dibulgazioa	<ul style="list-style-type: none"> • Zientzia-arloko biltzarrek eta bilerak antolatzea • Zientzia-arloko biltzarrek, bilerak eta mintegiak antolatzea • Dibulgaziozko biltzarrek, bilerak eta mintegiak antolatzea • Ikerkuntzako Euskadi Saria • Proiektuak babestea (fredapen-jarduerak gizartearen kultura zientifikoa sendotzeko eta bokazio zientifikoak sortzeko) • Inbertsioak ekipamendu orokorrean (aplikazio informatikoak eta abar) • Inbertsioak ekipamendu zientifikoan • Patenteen deialdia • Gela sektorialak • Oinarri teknologikoko enpresak sortzea 	<ul style="list-style-type: none"> • Hiru lelasuna sustatzea • Ikerketa sustatzea • Ikerketa nazioartekoak • Zientzia eta teknologia hedatzea • Ikerketa sustatzea • Ikerketa sustatzea • Unibertsitatea-Enpresa 	<ul style="list-style-type: none"> • Ikerketa-taldeak, ikerketa-taldeak, zentroak eta fakultateak • Ikerketa-taldeak • Ikerketa-taldeak • Ikerketa-taldeak • Ikerketa-taldeak • Ikerketa-taldeak • Ikerketa-taldeak, zentroak eta fakultateak
Azpiegiturak eta ekipamenduak	<ul style="list-style-type: none"> • Zientzia-arloko biltzarrek eta bilerak antolatzea • Zientzia-arloko biltzarrek, bilerak eta mintegiak antolatzea • Dibulgaziozko biltzarrek, bilerak eta mintegiak antolatzea • Ikerkuntzako Euskadi Saria • Proiektuak babestea (fredapen-jarduerak gizartearen kultura zientifikoa sendotzeko eta bokazio zientifikoak sortzeko) • Inbertsioak ekipamendu orokorrean (aplikazio informatikoak eta abar) • Inbertsioak ekipamendu zientifikoan • Patenteen deialdia • Gela sektorialak • Oinarri teknologikoko enpresak sortzea 	<ul style="list-style-type: none"> • Hiru lelasuna sustatzea • Ikerketa sustatzea • Ikerketa nazioartekoak • Zientzia eta teknologia hedatzea • Ikerketa sustatzea • Ikerketa sustatzea • Unibertsitatea-Enpresa 	<ul style="list-style-type: none"> • Ikerketa-taldeak, ikerketa-taldeak, zentroak eta fakultateak • Ikerketa-taldeak • Ikerketa-taldeak • Ikerketa-taldeak • Ikerketa-taldeak • Ikerketa-taldeak • Ikerketa-taldeak, zentroak eta fakultateak
Jabetza intelektuaren ustiapena eta sektore-elkarrekin lana	<ul style="list-style-type: none"> • Zientzia-arloko biltzarrek eta bilerak antolatzea • Zientzia-arloko biltzarrek, bilerak eta mintegiak antolatzea • Dibulgaziozko biltzarrek, bilerak eta mintegiak antolatzea • Ikerkuntzako Euskadi Saria • Proiektuak babestea (fredapen-jarduerak gizartearen kultura zientifikoa sendotzeko eta bokazio zientifikoak sortzeko) • Inbertsioak ekipamendu orokorrean (aplikazio informatikoak eta abar) • Inbertsioak ekipamendu zientifikoan • Patenteen deialdia • Gela sektorialak • Oinarri teknologikoko enpresak sortzea 	<ul style="list-style-type: none"> • Hiru lelasuna sustatzea • Ikerketa sustatzea • Ikerketa nazioartekoak • Zientzia eta teknologia hedatzea • Ikerketa sustatzea • Ikerketa sustatzea • Unibertsitatea-Enpresa 	<ul style="list-style-type: none"> • Ikerketa-taldeak, ikerketa-taldeak, zentroak eta fakultateak • Ikerketa-taldeak • Ikerketa-taldeak • Ikerketa-taldeak • Ikerketa-taldeak • Ikerketa-taldeak • Ikerketa-taldeak, zentroak eta fakultateak



5.2.2 Euskal unibertsitate-sistemako unibertsitateekin adostutako ekintzak

Ekintza itunduek aurrez horiek gauzatu behar dituztenekin adostutako jarduerak barne hartzen dituzte. Jarduerak programa-kontratuen bidez egituratzen dira.

Euskal unibertsitate-sistemako unibertsitate bakoitzak programa-kontratu ezberdinak ditu, beren ezaugarrietara egokituak, horietan ezarritako jomugak eta finantzaketaren zenbatekoa ezberdinak baitira. Horrenbestez, **lan-esparru egonkor** bat ezartzen da, unibertsitate bakoitzaren ezaugarrien arabera eta 2007-2010eko Unibertsitate Planean beren programa-kontratuek nolako bilakaera izan duten ikusita. Alde horretatik, 2007-2010eko Unibertsitate Planeko programa-kontratuek esperientzia eta informazio baliagarria eskaini dute, plan honetan aintzat hartu beharrekoa.

Unibertsitate batetik bestera ezberdintasunak egonik ere, oro har bost programa-kontratu xedatu dira, arlo hauetan:

- Prestakuntza arautua. Irakaskuntzaren berrikuntza, irakasleen trebakuntza eta euskara eta ingelesa nahiz ofizialak ez diren beste hizkuntza batzuk sustatzeko jarduerak dira, prestakuntza arautuaren esparruan.
- Arautu gabeko prestakuntza. Arlo honetako programa-kontratuen bidez, irakaskuntzaren berrikuntza, irakasleen trebakuntza eta hirueletasuna sustatzeko jarduerak bideratzen dira, arautu gabeko prestakuntzaren esparruan.
- Ikerketa. Arlo honetan barne hartutako jardueren xedeak dira ikerketa-gaitasunak sendotzea, produktibitatea areagotzea eta jarduera zientifikoa nazioartekotzea.
- Transferentzia. Enpresa-sarerako transferentzia-jarduerak integratzen ditu, I+G proiektuen, prestakuntzaren, sektore-bileren, epe luzeko lankidetzak-hitzarmenen eta abarren bidez.
- Zuzentasuna, eraginkortasuna eta gizarte-proiektzioa. Arlo honetako programa-kontratuen bidez, euskal unibertsitate-sistemako unibertsitateek zientzia hedatzeko, gizartera hurbiltzeko eta balioak sustatzeko jarduerak lantzen dituzte.

2011-2014ko Unibertsitate Planeko programa-kontratuek adierazle kualitatiboak dituzte, eta, horietan, helburuak zehazteko irizpideak izango dira jardueren egoera edo betetze-maila eta jarduerok hasi edo bukatzeko ezarritako urtea.

Adierazle kualitatiboak erabiliko dira, esaterako, egitura, plan edo hobekuntza jakin batzuk abian jartzeko prozesuen ebaluazioa edo jarraipena egiteko orduan garrantzitsuagoa denean egoera bera aztertzea, helburu kuantitatiboak lortzea baino.

Ikuspegi formalari begira, unibertsitate bakoitzeko programa-kontratuen arteko ezberdintasunak alde batera utzita, 2011-2014ko Unibertsitate



Planeko programa-kontratu guztiak jasoko dituen egitura argi bat eratu nahi izan da, alderaketa eta ebaluazioa errazte aldera.

Ikuspegi estrategikoago batetik, ekintza itunduak eta horiek gauzatzeko programa-kontratuak 2011-2014ko Unibertsitate Planak sustatu nahi duen filosofiari jarraiki taxutu dira: **emaitzen araberako finantzaketa**.

5-14 irudia. Jarduera-programen eta programa-kontratuen arteko erlazioa

		PROGRAMA-KONTRATUAK				
		PRESTAKUNTZA ARAUTUA	ARAUTU GABEKO PRESTAKUNTZA	IKKERKETA	TRANSFERENTZIA	ZUZENTASUNA, ERAGINKORTASUNA ETA GIZARTE-PROIEKZIOA
KAMARGOIA ABERUJA	P1. Irakaskuntzaren berrikuntzarako programa	X	X			
	P2. Irakaskuntzarako trebatzeko programa	X	X			
	P3. Hirueletasuna bultzatzeko programa	X	X			
	P4. Ikerketa bultzatzeko programa			X		
	P5. Nazioartekotze-programa			X		
	P6. Zientzia eta teknologia hedatzeko programa					X
	P7. Unibertsitatea-Enpresa programa				X	
	P8. Ikasleei laguntzeko eta ikasteko sarbidea errazteko programa					X
	P9. Unibertsitatea eta Gizarte programa					X

Emaitzen araberako planteamendu hori garatzeko, **Jaurlearitzako beste sail batzuen partaidetza bultzatu** behar da, lan-esparru bat adostu eta emaitza zehatzak finkatu ahal izateko; modu horretara, bestela sor litezkeen zalantza gehienak uxatuko dira. Partaidetza hori bereziki garrantzitsua da programa-kontratu jakin batzuetara baliabide gehiago erakartzeko; esaterako, ikerketa eta transferentziara. Izan ere, iraganean Hezkuntza, Unibertsitate eta Ikerketa Sailaren laguntza baino ez ez zuten jasotzen, eta orain, berriz, beste sail batzuen partaidetza izango da; **lortutako emaitzak ere sail horiekin partekatuko dira**.

Programa-kontratu bakoitzean Unibasq agentziari esleitutako ebaluazio-funtzioak errespetatuz, **Unibertsitate Zuzendaritzak urtero ebaluatuko ditu programa-kontratu horiek**, bakoitzari aplikagarri zaizkion adierazleen arabera eta burututako jarduerak eta ezarritako edo programa-kontratuak izenpetu ondoren adostutako helburuen betetze-maila aintzat hartuz. Programa-kontratuen helburuak hasieran ezarritakoetatik %30 baino gehiago aldatzen badira, behar diren egokitzapenak egin ahal izango dira, beti ere Unibertsitate Planean ezarritako helburuak eta lehentasunak errespetatuz. Helburuak hasieran ezarritakoetatik %50 baino gehiago aldatzen badira, programa-kontratuak ez dela bete esan ahal izango da eta, hala bada, hartzaileari jasotako funtsak itzularazi ahal izango zaizkio.



Euskal Herriko Unibertsitateak, Deustuko Unibertsitateak eta Mondragon Unibertsitateak hurrengo urteko maiatzaren 31 baino lehen bidaliko dituzte fakturak edo horien fotokopia konpultsatuak, baita diru-laguntzaren gastuari dagozkion agiriak ere; gastuaren zenbatekoa emandako laguntzaren berdina edo handiagoa izango da. Era berean, burututako ekintzei buruzko memoria, kostuen balantze ekonomiko xehatua eta helburuen ebaluazioari eta betetze-mailari buruzko txostena erantsiko dituzte. Ordainketa egingo da Unibasq Euskal Unibertsitate Sistemaren Kalitatea Ebaluatu eta Egiaztatzeko Agentziak ebaluazio-txostena helarazi ondoren.

Programa-kontratuak ondoko arrazoietako bat gertatuz gero ezeztatu ahal izango dira:

1. Programa-kontratua sinatu duten guztiek hura ezeztatzeko erabakia hartzea.
2. Alderdiek, bereganatutako konpromisoerik dagokienez, ez-betetze larriak egitea; Jarraipen Batzordeko kideen gehiengoak erabaki beharko du hori.
3. Zuzenbidean onartutako beste arrazoiaren bat.

Jarraian, programa-kontratuetan barne hartutako jardueren sailkapen bat aurkeztuko da. Ondoren, eranskinetan xeheki azalduko dira unibertsitate bakoitzeko programa-kontratuen berariazko edukiak.

5-15 irudia. Jarduera-programen eta programa-kontratuen arteko erlazioa

Jarduera-programak.	Prestakuntza arautua	Arautu gabeko prestakuntza
P1. Irakaskuntzaren berrikuntzarako programa	<ul style="list-style-type: none"> Irakaskuntza-eredia eta titulu-eskaintza finkatzen laguntzea Irakaskuntzari laguntzeko zerbitzuen funtzionamendua hobetzea Graduondoko eskaintza antolatzea eta hobetzea Irakasianaren nazioartekotzea eta mugikortasuna sustatzea Irakaskuntzari lotutako kalitate-zurtagiriak prestatzea Ikasleen parte-hartzea bultzatzea Edukiak eta ikasmateriak sortzea Euskarri-plataformak eta -tresnak sortzea 	<ul style="list-style-type: none"> Bizitzan zeharreko prestakuntza garatzea hezkuntza-eredu gisa
P2. Irakasleak trebatzeko programa	<ul style="list-style-type: none"> III. eta AZLen ibilbide profesionala zehaztea Neurriari egindako prestakuntza-jarduerak, III. eta AZL ei begira 	<ul style="list-style-type: none"> Irakasleak trebatzea etengabeko prestakuntza edo prestakuntza jarraiturako
P3. Hiruetautasun bultzatzeko programa	<ul style="list-style-type: none"> Ikaskuntza eta irakaskuntzako prozesu hirueledunak garatzea III. eta AZL en euskarazko eta ingelesezko trebakuntza Laguntzako multimedia-argitalpenak eta -materialak sortzea, euskaraz eta ingelesez 	
Jarduera-programak	Ikerketa	Transferentzia
P4. Ikerketa bultzatzeko programa	<ul style="list-style-type: none"> Ikerketa-jarduerak bultzatzea Gaitasun zientifikoak lantzea (teknikiari homologatzea, doktoreak espezializatzea eta abar) Doktorego aurreko eta doktorego ondoko prestakuntza Ikerketaren kalitatea ebaluatzea Ikerketako arlo estrategikoak lantzea 	
P5. Nazioartekotze-programa	<ul style="list-style-type: none"> Nazioarteko partzuergo eta sare egonkorrak prestatu, dinamizatu eta mantentzea Ikertzaileen mugikortasuna Nazioarteko ikertzaileen egonaldiak Euskal Herrian Nazioarteko programa eta proiektuetan parte-hartzea sustatzea Nazioarteko aipamena duten tesiak egin daitezen bultzatzea 	
P6. Zientzia eta teknologia hedatzeko programa	<ul style="list-style-type: none"> Zientzia eta ikerketarako bokazioak sustatzea Zientzia, Berrikuntza eta Somenaren Astea antolatzea Unibertsitateen ikerketa-jarduerak bultzatzea 	<ul style="list-style-type: none"> Ezagutza ustiatu eta transmititzeko plana egitea Enprekin batera landutako jarduerak sustatzea Jabetza industrial eta intelektuarian balioa emateko jarduerak Ezagutza transmititzeko egiturak eta prozesuak (parkeak, mintegiak eta abar) abian jarri eta garatzea. Enpresentzako zerbitzu aurreratuen eskaintza sendotzea
P7. Unibertsitatea-Enpresa programa		
Jarduera-programak	Zuzentasuna, eraginkortasuna eta gizarte-proiektzioa	
P8. Ikasleei laguntzeko eta ikaskuntzarako sarbidea errazteko programa	<ul style="list-style-type: none"> Sarbidea errazteko eta inklusioa, kultura antekotasuna, elkaritasuna eta lankidetzak bultzatzeko ekintzak 	
P9. Unibertsitatea eta Gizarte programa	<ul style="list-style-type: none"> Unibertsitatearen Gizarte Erantzukizuna Gizarte-erakundeekin lankidetzak-akordioak lortu eta mantentzea Gizartearekin komunikatzeko bideak sortzea eta funtzionaraztea Baliabideak modu eraginkor eta gardenean kudeatzea, eta hori gizarteari transmititzea 	



5.2.3 Unibertsitate-sistema publikoari laguntzeko oinarrizko ekintzak

Euskal Unibertsitate Sistemaren Legeak finantzaketa-esparru egonkor bat, urte anitzekoa, xedatzen du Euskal Herriko Unibertsitatearentzat, bi finantzabideren bitartez egituratua:

- *Finantzaketa arrunta.* Horren xedea Euskal Herriko Unibertsitatearen eragiketa arruntak ordaindu eta finantzatzea da, nahikotasun-printzipioarekin bat etorritik.
- *Inbertsiorako Urte Anitzeko Plana.* Planaren xedea unibertsitate-jarduerak behar dituen inbertsioak eta azpiegiturak ordaintzea da; finantzaketa hori berariaz jasota dago Inbertsiorako eta Azpiegituretarako Urte Anitzeko Programan.

5.2.3.1 Finantzaketa arrunta

Euskal Herriko Unibertsitatearen eragiketa arruntak ordaindu eta finantzatzeko ekarpen arrunta zehazte aldera, ezinbestekoa da erakunde horren finantzaketa-premiak eta espero daitezkeen diru-sarrerak ezagutzea.

Euskal Herriko Unibertsitateak 2011-2014 aldirako dituen finantzaketa-premiak zehatz-mehatz ezagutzeko, lehenik eta behin, unibertsitate publikoak egiten duen gastu arruntean eragina duten aldagaiak eta parametroak ezagutu behar dira.

Informazio horretatik abiatuta, finantzaketa arruntaren azken kopurua Jaurlearitzaren aurrekontu-baliabideetara egokituko da, ezarritako nahikotasun-printzipioekin bat etorritik.

5.2.3.2 Euskal Herriko Unibertsitatearen Inbertsiorako Urte Anitzeko Plana

Unibertsitate Planak inbertsioen finantzaketa zehazten du, unibertsitate-jarduerak behar dituen inbertsioak eta azpiegiturak ordaintzeko. Finantzaketa hori berariaz jasota dago plan honetan integratuta dagoen 2011-2015eko Inbertsiorako eta Azpiegituretarako Urte Anitzeko Programan.

Euskal Herriko Unibertsitatean inbertsioak egiteko eta azpiegiturak jartzeko zuzkiduren 2011-2015erako plangintzak xede nagusia du obren premia identifikatu eta arrazoitzea, inbertsioa zein campusetan egingo den eta zenbat diru behar den zehaztea, inbertsioa epeka banatzea eta argitu beharreko gainerako kontuak argitzea.

Inbertsiorako Urte Anitzeko Plan hau aldatu ahal izango da, hura gauzatzean sortzen diren premien eta gauzatze-prozesu horrek duen bilakaeraren arabera. Inbertsioak bi eratakoak dira: baldintzapekoak eta baldintzatu gabekoak.

Baldintzapeko lanen kasuan, Euskal Herriko Unibertsitateak lurzorua eskuratu behar du eta finantzaketa lortu, beste erakunde publiko batzuek egindako ekarpenen bidez nahiz bere ondareaz egindako beste eragiketa batzuen bidez.



Bestetik, baldintzatu gabeko lanak dira berehala egiten hasi daitezkeenak, Euskal Herriko Unibertsitateak behar den lurzorua baduelako eta Hezkuntza, Unibertsitate eta Ikerketa Sailak finantzatuko dituela bermatuta dagoelako.

6 Planaren gobernantza

Planaren gobernantzan hiru osagai nagusi daude: kudeaketa-organoak, finantzaketako kontusailak eta jarraipen-adierazleak.

- Kudeaketa organoak dira plana gidatzen eta egokitzen duten mekanismoak, haren bilakaeraren arabera.
- Finantzaketako kontusaila esku hartzeko tresna nagusia da, eta planaren kudeaketan hartutako erabakiak islatzen ditu.
- Jarraipen-adierazleak planaren gidaritzan laguntzeko tresnak dira, haren aurrerabideari buruzko informazio kualitatiboa eta kuantitatiboa eskainiz.

Jarraian, 2011-2014ko Unibertsitate Planak hiru osagai horien inguruan taxutu duen planteamendua azalduko da.

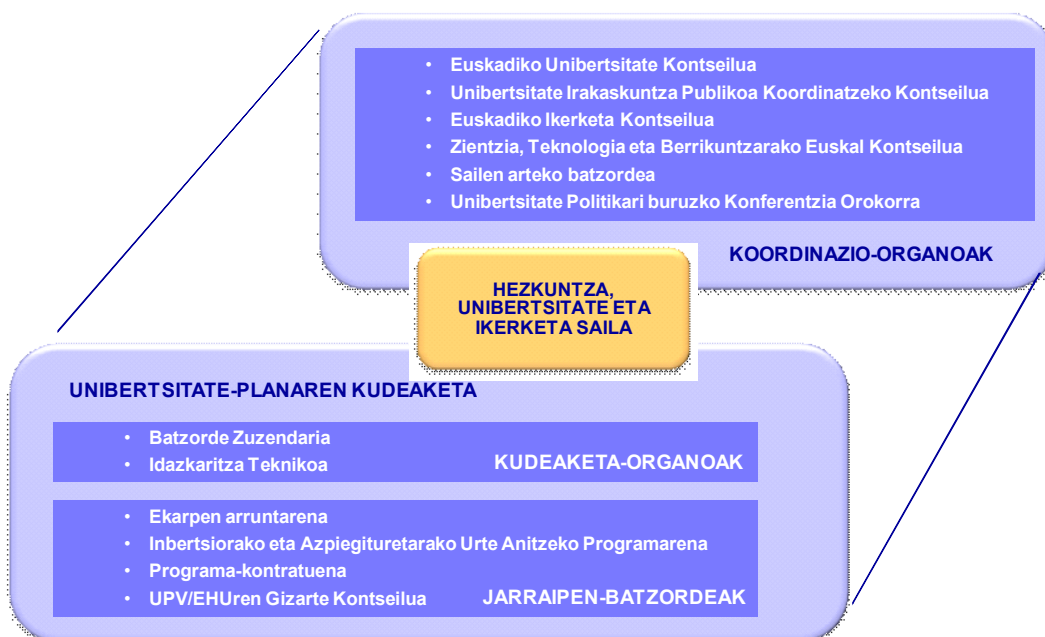
6.1 Kudeaketa-, jarraipen- eta koordinazio-organoak

Plana era koordinatu eta koherentean bideratzeko, beharrezkoa da hainbat organo izatea, bakoitzak bere eskumen-arlotik politika jakin bat garatzeko ziklo osoa landu ahal izateko, hau da, estrategia diseinatzea, estrategia hori gauzatzea eta horren jarraipena eta ebaluazioa egitea.

2011-2014ko Unibertsitate Plana zeharkakoa da. Beraz, unibertsitateen jarduera-esparru naturalek eremu zabalak hartzen dituzte, eta askotariko jardueretan parte hartuz hainbat sail eta erakundetan eragiten dute, baita publikoak ez diren bestelako eragileetan ere.

Hori guztia dela-eta, 2011-2014ko Unibertsitate Planak kudeaketa-, jarraipen- eta koordinazio-organoak behar ditu.

6-1 irudia. 2011-2014ko Unibertsitate Planaren kudeaketa-, jarraipen- eta koordinazio-organoen eskema





6.1.1 Kudeaketa-organoak

Kudeaketa-organoak 2011-2014ko Unibertsitate Plana behar bezala garatu eta gauzatuko dela bermatzeaz arduratzen da. Organo horiek Batzorde Zuzendaria eta Idazkaritza Teknikoa dira.

Batzorde Zuzendaria planaren garapena bultzatzeaz eta sor litezkeen aukeren edo zailtasunen aurrean hura egokitzeko erabaki zuzenak hartzeaz arduratuko da.

Idazkaritza Teknikoa planaren garapenaren jarraipena eta ebaluazioa egiteaz arduratuko da, eta Batzorde Zuzendariari horren berri emateaz.

6.1.1.1 Batzorde Zuzendaria

2011-2014ko Unibertsitate Planaren Batzorde Zuzendaria sortu da. Batzorde horren burua Hezkuntza, Unibertsitate eta Ikerketa sailburua izango da, eta gutxienez urtean behin bilduko da.

Batzordeko kideak hauek izango dira:

- a) Hezkuntza, Unibertsitate eta Ikerketa sailburua.
- b) Hezkuntza, Unibertsitate eta Ikerketa sailburuordea.
- c) Hezkuntza, Unibertsitate eta Ikerketa Saileko Unibertsitate zuzendaria.
- d) Hezkuntza, Unibertsitate eta Ikerketa Saileko Zientzia Politikarako zuzendaria.

Batzorde Zuzendariari dagokio plana behar bezala gauzatzen dela sustatzea, betetzen dela ziurtatzea eta, hala bada, bidezko neurriak edo aldaketak proposatzea.

6.1.1.2 Idazkaritza Teknikoa

Hezkuntza, Unibertsitate eta Ikerketa Saileko Unibertsitate Zuzendaritzak hartuko ditu planaren Idazkaritza Teknikoari dagozkion eginkizunak. Horien artean, honako hauek egongo dira:

- Planaren Batzorde Zuzendariari plana gauzatzearekin zerikusia duten alderdi guztien berri ematea.
- Burututako ekintzei eta helburuen betetze-mailari buruzko urteko txostenak prestatzea.
- Planean ezarritako jarraipen-batzordeen arteko harremanak eta informazio-trukeak koordinatzea.

6.1.2 Jarraipen-batzordeak

Planaren jarraipen-batzordeak ekintza itunduen eta euskal unibertsitate-sistemari laguntzeko ekintzen jarraipena eta ebaluazioa egiteko unitate gisa eratu dira. Azken finean, euskal unibertsitate-sistema osatzen duten hiru unibertsitateetako programa-kontratuen eta Euskal Herriko



Unibertsitatearen finantzaketa arruntaren zein Inbertsiorako Urte Anitzeko Planaren jarraipena eta ebaluazioa egiteaz arduratzen dira.

6.1.2.1 Euskal Herriko Unibertsitateari egindako ekarpen arruntaren jarraipen-batzordea

Euskal Herriko Unibertsitatearen aldeko ekarpen arruntari dagokionez, Kontsulta Batzorde Iraunkorra sortuko da, eta haren xedea izango da Euskal Herriko Unibertsitatearen finantzaketa-eredua ezartzeko oinarri gisa hartu diren baldintza objektiboak mantentzea edo aldatzea.

Batzordeko kideak hauek izango dira:

- a) Hezkuntza, Unibertsitate eta Ikerketa Saileko Unibertsitate eta Ikerketa sailburuordea; batzordeburua izango da.
- b) Hezkuntza, Unibertsitate eta Ikerketa Saileko Zientzia Politikarako zuzendaria.
- c) Hezkuntza, Unibertsitate eta Ikerketa Saileko Unibertsitate zuzendaria.
- d) Euskal Herriko Unibertsitateko errektoreak izendatutako hiru pertsona.
- e) Ekonomia eta Ogasun Saileko ordezkari bat.

Batzordearen eginkizunak hauek izango dira:

- Urtero, Unibertsitatearen aurrekontuaren behin betiko likidazioa aztertzea.
- Unibertsitatearen finantzaketa-premiak baloratzea, adostutako nahikotasun-printzipioarekin bat etorritz.
- Interesgarritzat jotzen dituen kontu guztien berri ematea.

Batzordeak aholkulari bereziak eduki ahal izango ditu bere kideei laguntza emateko. Era berean, azaroaren 26ko 30/1992 Legearen 22.etik 27.era bitarteko artikuluetan zehaztutako arauetara egokitu beharko du batzordeak bere jarduna.

6.1.2.2 Euskal Herriko Unibertsitatearen Inbertsiorako eta Azpiegituretarako Urte Anitzeko Planaren jarraipen-batzordea

Inbertsiorako eta Azpiegituretarako Urte Anitzeko Programarako jarraipen-batzordea eratuko da eta kide hauek izango ditu:

- a) Hezkuntza, Unibertsitate eta Ikerketa Saileko Unibertsitate eta Ikerketa sailburuordea; batzordeburua izango da.
- b) Hezkuntza, Unibertsitate eta Ikerketa Saileko Zientzia Politikarako zuzendaria.
- c) Hezkuntza, Unibertsitate eta Ikerketa Saileko Unibertsitate zuzendaria.



- d) Euskal Herriko Unibertsitateko errektoreak izendatutako bi pertsona.
- e) Euskal Herriko Unibertsitateko Gizarte Kontseiluko ordezkari bat.
- f) Ekonomia eta Ogasun Saileko ordezkari bat.

Batzordearen eginkizunak hauek izango dira:

- Inbertsiorako eta Azpiegituretarako Urte Anitzeko Programaren inguruan egiten den eta onetsitako programa aldatzea dakarren edozein aldaketaren berri izatea.
- Inbertsiorako eta Azpiegituretarako Urte Anitzeko Programa gauzatzeko prozesuaren bilakaeraren berri izatea.
- Programa ekitaldi bakoitzeko aurrekontu-baliabideetara egokituta dagoen jakitea.

Jarraipen-batzordearen bileretan egon ahal izango dira, gai zehatzak aztertzeko, kideen gehiengoak onartzen dituen pertsonak. Pertsona horiek hitza izando dute bileretan, baina botorik ez.

6.1.2.3 Programa-kontratuen jarraipen-batzordeak

Programa-kontratuak sinatu eta hilabete igaro aurretik hiru jarraipen-batzorde eratu dira (euskal unibertsitate-sistemako unibertsitate bakoitzeko bana), horietan xedatutako guztia behar bezala egingo dela ziurtatzeko eta lanak koordinatzeko.

Euskal Herriko Unibertsitatearen jarraipen-batzordeko kideak hauek izango da:

- a) Hezkuntza, Unibertsitate eta Ikerketa Saileko Unibertsitate eta Ikerketa sailburuordea; batzordeburua izango da.
- b) Hezkuntza, Unibertsitate eta Ikerketa Saileko Zientzia Politikarako zuzendaria.
- c) Hezkuntza, Unibertsitate eta Ikerketa Saileko Unibertsitate zuzendaria.
- d) Errektoreak izendatutako bi pertsona.
- e) Euskal Herriko Unibertsitateko Gizarte Kontseiluko ordezkari bat.

Deustuko Unibertsitatearen eta Mondragon Unibertsitatearen kasuan, d) atala aldatuko da, errektoreak hiru pertsona izendatu beharko baititu, eta e) atala ezabatuko da.

Programa-kontratuen jarraipen-batzorde horietako bakoitza behar bezala eratzeko, kideen gehiengoaren quoruma beharko da.

Jarraipen-batzordeetan, kideen gehiengo osoaren botoez hartu beharko dira erabakiak.



Jarraipen-batzordeen bileretan egon ahal izango dira, gai zehatzak aztertzeko, kideen gehiengoak onartzen dituen pertsonak. Pertsona horiek hitza izango dute bileretan, baina botorik ez.

Jarraipen-batzorde bakoitzeko buruak eginkizun hauek izango ditu:

1. Hezkuntza, Unibertsitate eta Ikerketa Saileko Unibertsitate Zuzendaritzari kudeaketa osoaren eta lortutako emaitzen berri ematea.
2. Unibertsitateek izendatutako ordezkariekin etengabe harremanak izatea, beren programa-kontratuen arduradun gisa.
3. Informazio-truke oro koordinatzea.

Jarraipen-batzordeek batzorde teknikoak sortu ahal izango dituzte; horietan, jarraipen-batzordeek agintzen dizkieten gaiak aztertuko dira.

Batzorde teknikoetan hiru kide izango dira gutxienez eta bost gehienez; jarraipen-batzordeek izendatuko dituzte, ezagupen teknikoak edota zientifikoak kontuan hartuz.

Batzorde teknikoak jarraipen-batzordeetako buruek koordinatuko dituzte, eta haiek arduratuko dira beren jardunaren jarraipena egiteaz ere.

6.1.3 Sailen arteko eta erakundeen arteko koordinazioa

Hezkuntza eta ikerketa bultzatu eta sustatzeko ahalegina, eta baita ezagutza gizarteari transmititzekoa ere, hainbat eremu barne hartzen dituen zeharkako prozesu bat da, gizarte-bizitzaren arlo askotan eragiten duena. Horregatik, gobernantza-sistemak konplexua izan behar du, erakunde arteko lankidetzeta eta elkarlana, neurrien osagarritasuna eta proiektuen bultzada koordinatua bideratu ahal izateko.

Horretarako erabiliko diren mekanismo formalak hauek dira:

- **Euskadiko Unibertsitate Kontseilua.** Euskal Unibertsitate Sistemaren Legeak xedatzen duen moduan, Euskadiko Unibertsitate Kontseilua euskal unibertsitate-sistema koordinatzeko erakundea da, eta, orobat, Eusko Jaurlaritzaren kontsulta- eta aholku-erakundea unibertsitate-gaietarako, eta eginkizun hauek ditu:
 - Jaurlaritzari, unibertsitateen gaietan eskumena duen sailari eta unibertsitate bakoitzari aurkezten dizkieten gai guztien inguruan aholku ematea.
 - Euskal Unibertsitate Sistemari buruzko otsailaren 25eko 3/2004 Legea garatze aldera ematen diren xedapen orokorreko proiektuen berri izatea.
 - Jaurlaritzak berak jaso aurretik, unibertsitate berriak sortzeko edo onartzeko lege-proiektuen berri izatea.



- Unibertsitateko ezagutza- eta prestakuntza-premien berri izatea eta ematea, baita alderdi horiei dagokienez dagoen gizarte-eskaerari zenbateraino erantzuten zaion jakitea eta ezagutaraztea ere.
- Unibertsitate bakoitzean ezarritako tituluen eta ikasketa-planen egoerari eta bilakaerari buruzko informazioa jasotzea eta ematea eta, bereziki, titulu-sistema goi-mailako irakaskuntzaren Europako sisteman txerta dadin sustatzea.
- Unibertsitateei elkarren artean informazioa trukatzeko aukera ematea.
- Unibertsitateek batera jarduteko programak bultzatzea, nagusiki ikerketaren eremuari eta irakaskuntzan eta kudeaketan kalitatea ezartzeko eremuari dagokienez, eta unibertsitateak Europako zientzia-, teknologia- eta berrikuntza-sisteman txerta daitezen sustatzea.
- Euskal kulturaren arloan beste unibertsitate batzuekiko lankidetzaprogramak bultzatzea.
- Unibertsitateak, interes orokorreko programak gauzatzeko aldera, beste erakunde publiko nahiz pribatu batzuekin elkarlanean aritu daitezen sustatzea. Bereziki, unibertsitateek enpresekin dituzten harremanak sustatuko ditu eta Jaurlaritzak eremu horretan abiarazten dituen ekimenen berri emango du.
- Ikasketetarako beken eta laguntzen arloko oinarrizko arauen berri ematea.
- Oro har, unibertsitateen arteko lankidetzari eta euskal unibertsitate-sistemaren kalitate eta nahikotasunari dagokienez interesgarritzat jotzen diren gaiak ezagutzea, ezagutaraztea eta proposatzea.
- Unibertsitateen euskal sarea sustatzea, irakaskuntza, ikerketa eta kultura-ekimenak koordinatuta eta unibertsitate horietako ikasleen eta irakasleen mugikortasuna ahalbidetuta, euskara eta euskal kultura indartzearen.

Osaerari dagokionez, Euskadiko Unibertsitate Kontseiluko presidentea unibertsitateen arloan eskumena duen saileko sailburua izango da, eta sailburuordea, berriz, presidenteordea izango da. Kontseiluko kide izango dira:

- Unibertsitateen arloan eskumena duen saileko sailburuak izendatutako bost batzordekide; horietako bat arlo horretako sailburuordea izango da.
- Euskal Herriko Unibertsitateko errektorea.
- Euskal unibertsitate-sistemako gainerako unibertsitateetako errektoreak.



- Unibertsitateetako edo indarreko legeriarekin bat etorritako organo baliokideetako gizarte-kontseiluetako presidentek.
 - Euskal Herriko Unibertsitateko errektoreak izendatutako bi batzordekide.
 - Euskal Autonomia Erkidegoa osatzen duten hiru lurralde historikoetako diputatu nagusiak, edo horiek eskuordetutako pertsonak.
 - Euskadiko Udalen Elkarteko (EUDEL) ordezkari bat.
 - Gizarteko kide bat, unibertsitateen arlokoa ez dena, baina unibertsitateen ordezkari gisa jardungo duena. Kide hau Euskadiko Unibertsitate Kontseiluaren osoko bilkurak izendatuko du, presidentearen proposamenari jarraiki.
 - Euskal Autonomia Erkidegoko Eskola Kontseiluko presidentea.
- **Unibertsitate Irakaskuntza Publikoa Koordinatzeko Kontseilua.** Kontseilu hau unibertsitate-sistema publikoaren xedeak eta helburuak zehazteko aholkularitza- eta partaidetza-organoa da. Kontseiluko burua unibertsitateen arloan eskumena duen saileko sailburua, edo hark eskuordetutako pertsona, izango da, eta beste kide hauek ere izango ditu:
 - Unibertsitateen arloan eskumena duen saileko sailburuak izendatutako sei batzordekide, saila ordezkatzuz.
 - Euskal Herriko Unibertsitateko sei ordezkari: errektorea, errektoreak izendatutako gobernu-kontseiluko hiru kide – irakasleak, ikasleak eta administrazio eta zerbitzuetako langileak ordezkatzuz– eta Gizarte Kontseiluak bere kideen artean izendatutako bi pertsona.
 - **Euskadiko Ikerketa Kontseilua** ikerketaren arloko aholkularitza-organoa da, eta haren arduretako batzuk dira ikerketan bikaintasuna, garapena eta berrikuntza sustatzea eta ikerketa interes sozial, kultural eta ekonomikoetara egokitzea, Euskal Autonomia Erkidegoaren eremuan.
 - **Zientzia, Teknologia eta Berrikuntzarako Euskal Kontseilua (ZTBEK)** Euskal Autonomia Erkidegoaren eremuan goreneko organoa da zientzia-, teknologia-, ikerketa- eta berrikuntza-politikaren aitzindaritzan, eta baita parte-hartzean eta aholkularitzan ere.
 - Unibertsitate Planaren zabalkundea eta jarraipena egiteko **sailen arteko batzorde** bat, Eusko Jaurlaritzako sailek osatua, sail bakoitzaren ikuskera eta ikuspuntu estrategikoak jasotzeaz gain helburuak, baliabideak eta aurrekontuak nahiz jardueren programazioa koordinatuko dituena. Zehazki, batzordeko partaideak sail hauek izango dira: Kultura; Hezkuntza, Unibertsitateak eta Ikerketa; Ekonomia eta Ogasuna; Enplegua eta



Gizarte Gaiak; Industria, Berrikuntza, Merkataritza eta Turismoa; Ingurumena, Lurralde Plangintza, Nekazaritza eta Arrantza; eta Osasuna eta Kontsumoa. Batzordearen funtsezko helburua izango da 2011-2014ko Unibertsitate Planean taxututako jardueren eta Jaurlaritzaren gainerako plangintza estrategikoen arteko koordinazioa bermatzea.

Koordinazio-lan hori, neurri handi batean, unibertsitate-sistemaren jarduerari lotutako arloetan egingo da: goi-mailako prestakuntza, ikerketa, eta ezagutzaren eta teknologiaren transferentzia.

Haren eginkizunetako batzuk izango dira jarduera komunak identifikatzea, sortzen diren sinergieiei etekina ateratzea eta politikak garatzean etor litezkeen gatazkei aurrea hartzea.

- **Unibertsitate Politikari buruzko Konferentzia Orokorra** unibertsitatearen politika orokorra adosteko, koordinatzeko eta elkarlanean lantzeko organoa da. Konferentziaren eta sortutako lan-batzordearen bidez, beharizanen arabera, euskal unibertsitate-politikaren informazio-prozesua bideratzen da, baita hura Espainiako unibertsitate-sistemarekin koordinatzeko prozesua ere.

Ondorengo puntuetan, 2011-2014ko Unibertsitate Planean parte hartzen duten Eusko Jaurlaritzako sailak eta horietako bakoitzak onartutako eskumenak jasotzen dira:

- *Hezkuntza, Unibertsitate eta Ikerketa Saila*. Planaren kudeaketa eta garapenaren arduradun nagusi gisa, Hezkuntza, Unibertsitate eta Ikerketa Sailari dagokio:
 - Ikasketak, bai erregimen orokorrekoak bai berezikoak, antolatuta eta kudeatzea, etapak eta mailak zehaztuz, eta baita goi-mailako hezkuntza eta bititza osoan zehar prestakuntza jaso edo horretan sakontzea dakarten ikasketa-jarduerak ere.
 - Politika zientifikoa bultzatzea, ikerketa teorikoa eta aplikatua sustatuz eta koordinatuz.
- *Osasun eta Kontsumo Saila*. Arlo hauetaz arduratzen da: osasungintzaren plangintza eta antolamendua, osasun publikoa eta elikagaien higiena, zaintza epidemiologikoa, farmazia-antolamendua eta kontsumoa. Plana sustatzeari begira, eginkizun hauek ditu:
 - Hezkuntza, Unibertsitate eta Ikerketa Sailarekin batera, osasun-arloko profesionalen prestakuntza koordinatzea.
 - Hezkuntza, Unibertsitate eta Ikerketa Sailarekin batera, bere eskumen-esparruan diharduten ikertzaileen eta ikerketa-taldeen jarduera babestea eta berriazko azpiegiturak abian jartzea.
- *Industria, Berrikuntza, Merkataritza eta Turismo Saila*. Haren xedea da gizartearen balioa sortzea, teknologia berriak sortuz eta



horiek produkzio-sarean sartuz. Industriadako I+G+b arloan oinarri zientifiko-teknologikoko proiektuak finkatzeko ildo estrategikoak eta programak sustatzen eta kudeatzen ditu, eta eginkizun horretan eragile nagusia da. Plana sustatzeari begira, eginkizun hauek ditu:

- Hezkuntza, Unibertsitate eta Ikerketa Sailarekin batera, berrikuntzaren eta transferentziaren inguruko Unibertsitate Planeko jarduerak bultzatzea, horiek zehaztu eta garatzeko orduan aukerak eta ekintza osagarriak identifikatzea eta jarduerok gauzatzeko behar diren baliabideak jartzea.
- Hezkuntza, Unibertsitate eta Ikerketa Sailarekin batera, euskal unibertsitate-sistemako eragileak babestea beren ikerketa-jardunean eta enpresa-sareari ezagutza transmititzeko ahaleginean, Euskadiko eskaintza zientifiko-teknologikoan eragile izan daitezen.
- *Ekonomia eta Ogasun Saila*. Sail honek parte hartu behar du, planean jasotako konpromiso ekonomikoak direla-eta, bai proposatzen diren programak eta jardunak finantzatzeko bai planaren jarraipena eta ebaluazioa egiteko, beti ere sailaren eskumenen baitan.

Euskal unibertsitate-sistema osatzen duten eragileen jomugak dira goimailako hezkuntza, ikerketa eta enpresei, eta gizarteari oro har, ezagutza eta teknologia transmititzea. Jarduera horiek Jaurlaritzako ia sail guztietan dute eragina, baina Unibertsitate Plan berriaren lanketan bereziki engaiatu behar dira politika horiekin estuki loturik dauden eginkizunak dituzten sailak.

Hala, aurrez aipatu lau sailen zuzeneko parte-hartzea alde batera utzita, gainerako sailen zeregina izango da berariazko eskariei erantzuteko jarduera zehatzak bideratzea. Hori da, hain zuzen ere, Enplegu eta Gizartea Gaietako, Kultura edo Ingurumen, Lurralde Plangintza, Nekazaritza eta Arrantza sailen eginkizuna, bakoitza bere eskumen-esparruetan⁵⁸.

Horrez gain, beste erreferentzia hauek, gutxienez, aintzat hartu beharko dira:

- Sozioekonomia Gaietarako Lehendakariaren Aholkularitza Batzordea, Euskadiren etorkizuneko lehiakortasunaren eta sektore estrategiko eta etorkizun handikoen analisisan aktiboki parte hartzen duena.
- Era berean, Estatuko Administrazio Orokorrarekin osatutako erakunde arteko batzordearen bidez, maila horri dagokion koordinazio-lana egingo da.

⁵⁸ Orain arte, sail horien eta EUSen arteko harremana unibertsitateekin lankidetzahitzarmenak izenpetuz ezarri da. Gehienak lankidetzahitzarmenetan eta proiektu eta zerbitzuen kontratazioan gauzatu dira (masterrak eta prestakuntza-jarduerak, argitalpenak, azterlanak eta abar).



6.2 *Finantzaketa*

2011-2014ko Unibertsitate Plana abian jartzeko eta Jaurlaritzak ezarritako helburuak betetzeko, beharrezkoa izango da “2014an, goi-mailako hezkuntzan gutxienez BPGaren %1,3 gastatzea, eta 2020an %1,5”. Horretarako aurrekontu-ahalegin handia egin beharko da, hura zehatz eta zorrotz mugatuz eta mekanismo eta formula egokienak bilatuz: finantzaketa-tresna berriak, ekimen pribatuaren partaidetza, administrazioen arteko lankidetzak eta abar.

Planean irizpide hauek izan beharko dira kontuan:

- Baliabideak areagotzea, eta horien kudeaketa efiziente eta gardena egitea.
- Beken eta bestelako laguntza-mekanismoen bidez familiei emandako babesa sendotu eta arrazionalizatzea, eta horien onuradunei jardunaren araberrako irizpideak ezartzea, errentaren ingurukoez gain.
- Eraitzen araberrako finantzabideen pisua areagotzea.
- Eusko Jaurlaritzak konpromiso sakona agertu eta inbertsio ekonomiko sendoak egin beharko ditu I+G+b arloan, eta horretarako aurrekontuko diru-hornidura areagotu beharko da; onuradun nagusia unibertsitatea izango da.
- Gainerako administrazio publikoak, bai foru-aldundiak bai administrazio orokorra, erakarri beharko dira, Jaurlaritzak erakutsitako bide beretik joan daitezten.



6-2 irudia. 2011-2014ko Unibertsitate Planaren gastu-helburuak Euskal Autonomia Erkidegoko goi-mailako hezkuntzan

Gastu-helburuak	2011	2012	2013	2014
Gastua goi-mailako hezkuntzan (M€) (helburua)	817	860	909	962
Irakaskuntza	561	572	585	599
Ikerketa eta Transferentzia (I+G)	257	287	324	363
Gastuaren % goi-mailako hezkuntzan / BPG (helburua)	%1,18	%1,21	%1,25	%1,30
Irakaskuntza	%0,81	%0,81	%0,81	%0,81
Ikerketa eta Transferentzia (I+G)	%0,37	%0,40	%0,45	%0,49
Gastuaren urtez urteko hazkundera goi-mailako hezkuntzan (helburua)	%4,4	%5,2	%5,8	%5,8
Irakaskuntza	%1,4	%2,1	%6,0	%6,0
Ikerketa eta Transferentzia (I+G)	%12,0	%14,0	%16,0	%20,0
Gastu publikoa goi-mailako hezkuntzan (helburua)	562	592	628	666
Irakaskuntza	399	409	419	431
Ikerketa eta Transferentzia (I+G)	162	183	209	234
Gastu publikoaren % goi-mailako hezkuntzan (helburua)	%68,79	%68,84	%69,08	%69,23
Irakaskuntza	%71,27	%71,41	%71,55	%72,02
Ikerketa eta Transferentzia (I+G)	%63,06	%63,78	%64,44	%64,47
Gastu publikoaren urtez urteko hazkundera goi-mailako hezkuntzan (helburua)	%0,22	%5,38	%6,05	%6,05
Irakaskuntza	%1,6	%2,3	%2,5	%2,5
Ikerketa eta Transferentzia (I+G)	%10,5	%10,5	%15,0	%15,0

Abiapuntuko irizpide horiekin, 2011-2014ko Unibertsitate Planaren finantza-baliabideen ildo nagusiak hauek dira, laburbilduta:

- **2014an, goi-mailako hezkuntzan gutxienez BPGaren %1,3 gastatzea.** Hala, Europako nahiz Espainiako batez besteekiko dagoen tarte murriztu nahi da.
- **Unibertsitateen ikerketa- eta transferentzia-jardunean gastua BPGaren %0,49ra areagotzea;** unibertsitateek gastu horren gauzatzean izango duten partaidetza %20 inguruan mantenduko. Horrela, unibertsitateek I+G arloan egindako gastua BPGaren %0,49ra helduko da.
- **Finantzaketa publikoaren pisua guztizkoaren %69 inguru izaten jarraitzea.**
- Euskal eragileen bultzadaz, **Estatuko Administrazio Orokorraren eta Europar Batasunaren sustapen-programetatik itzulkin gehiago lor daitezen sustatzea.**

Goi-mailako hezkuntzan egindako gastuari dagokionez, Euskal Autonomia Erkidegoaren eta beste herrialde eta eskualde batzuen zein Espainiako batez bestekoaren artean dagoen arrakala euskal unibertsitate-sistemaren I+G arloko gauzatze-maila apalagoetan datza, neurri handi batean. Horregatik, beharrezkoa da unibertsitateen I+G arloan baliabide gehiago jartzea. Beste faktore batzuk ere badira noski, hala nola Euskal Autonomia Erkidegoko populazioaren bilakaera edo



unibertsitatea enpresa-lehiakortasuna sustatzeko eragile garrantzitsua bilakatzeko premia.

Hurrengo taulan, Eusko Jaurlaritzak 2011-2014ko Unibertsitate Planari egindako ekarpenaren oinarritzko magnitude ekonomikoak jasotzen dira, eta planteamendu horretarako erabili diren hipotesiak zehazten (BPGaren bilakaera, gastuaren bilakaera I+G arloan BPGarekiko, ekarpen publikoa eta Eusko Jaurlaritzarena, eta abar).

Finantzaketa-iturriari dagokionez, kalkuluak bai eragile publikoenak bai pribatuenak egin dira. Azken horietan, Eusko Jaurlaritzari dagozkion kopuruak 2011-2014ko Unibertsitate Planean sustatu nahi diren jardueretarako funtsak jarri izan ohi dituzten sailetatik datoz.

6-3 irudia. Euskal unibertsitate-sistemaren finantza-baliabideen jatorria 2011-2014 aldian

Finantzaketaren jatorria	2011	2012	2013	2014	2011-2014 guztira
Finantzaketa Pribatua (M€)	249,3	260,5	273,5	287,2	1.070,4
Finantzaketa Publikoa (M€)	561,7	591,9	627,7	665,7	2.447,0
Eusko Jaurlaritza	492,9	519,7	551,8	586,0	2.150,4
Foru-aldundiak eta tokiko erakundeak	34,0	35,7	37,5	39,4	146,7
Estatuko Administrazio Orokorra	34,8	36,5	38,3	40,3	149,9
Atzerrikoa (EBren finantzaketa barne) (M€)	6,3	7,2	8,3	9,5	31,3
Guztira (M€)	817,2	859,6	909,5	962,4	3.548,7
Finantzaketa Pribatua (%)	%30,5	%30,3	%30,1	%29,8	%30,2
Finantzaketa Publikoa (%)	%68,7	%68,9	%69,0	%69,2	%69,0
Eusko Jaurlaritza	%60,3	%60,5	%60,7	%60,9	%60,6
Foru-aldundiak	%4,2	%4,2	%4,1	%4,1	%4,2
Estatuko Administrazio Orokorra	%4,3	%4,2	%4,2	%4,2	%4,2
Atzerrikoa (EBren finantzaketa barne) (%)	%0,8	%0,8	%0,9	%1,0	%0,9
Guztira (%)	%100	%100	%100	%100	%100

2011-2014ko Unibertsitate Planak sustatzen dituen jarduerak irakaskuntzaren eta ikerketa eta transferentziaren artean banatuz gero:

- **Irakaskuntza-jardueraren** finantzaketa-iturri nagusia Hezkuntza, Unibertsitate eta Ikerketa Saila da.
- **Ikerketa- eta transferentzia-jardueraren finantzaketak** iturri gehiagotatik edan du; izan ere, Hezkuntza, Unibertsitate eta Ikerketa Saila ez ezik, badira beste sail batzuk ere, euskal unibertsitate-sistemako unibertsitateek egiten duten I+G jarduera finantzatzen dutena. Sistemak lortzen duen finantzaketa hori Zientzia, Teknologia eta Berrikuntza Planean unibertsitateei dagokienez adierazten dena da.



6-4 irudia. Eusko Jaurlaritzatik datorren euskal unibertsitate-sistemaren finantzaketa 2011-2014 aldian

Finantzaketaren jatorria	2011	2012	2013	2014	2011-2014 guztira
Hezkuntza, Unibertsitate eta Ikerketa Saila	427.160.182	452.789.793	479.957.180	508.754.611	1.868.661.766
EJko beste sailak (€)	8.687.254	9.309.048	10.554.642	11.979.537	40.530.481
Berrikuntza Fundoa (€)	20.000.000	20.000.000	22.000.000	24.000.000	86.000.000
EJren aurrekontua guztira (€)	455.847.436	482.098.841	512.511.823	544.734.148	1.995.192.248
Hezkuntza, Unibertsitate eta Ikerketa Saila (%)	%93,71	%93,92	%93,65	%93,40	%93,66
EJko beste sailak (%)	%1,91	%1,93	%2,06	%2,20	%2,03
Berrikuntza Fundoa (%)	%4,39	%4,15	%4,29	%4,41	%4,31
EJren aurrekontua guztira (%)	%100	%100	%100	%100	%100

Aurreko planaren ildoari jarraiki, 2011-2014ko Unibertsitate Planak urte anitzeko finantzabideak ditu, dokumentu osoan zehar azaldu direnak:

- Alde batetik, euskal unibertsitate-sistemako hiru unibertsitateen programa-kontratuak. Tipologiak, ekintza itunduak dira.
- Bestetik, Euskal Unibertsitate Sistemaren Legeak euskal unibertsitate-sistemarako ezarritako berariazko finantzabideak: finantzaketa arrunta eta Inbertsiorako Urte Anitzeko Planari laguntza. Tipologiari begira, unibertsitate publikoa babesteko oinarritzko ekintzak dira.

Ondorengo taulan, azalpen horietako bakoitzaren urtez urteko banaketa zehazten da; 2011-2014 aldirako, guztira, Hezkuntza, Unibertsitate eta Ikerketa Sailak 1.484 milioi euro jarriko ditu.



6-5 irudia. Urte anitzeko finantzabideak bultzatzeko aurrekontua

Unibertsitatea	Azalpena	2011	2012	2013	2014	2011-2014 guztira
UPV/EHU	Guztira	336.784.246	348.749.713	363.192.171	381.263.094	1.429.989.224
	<i>Ekarpen arrunta⁵⁹</i>	288.767.384	294.312.615	303.326.212	312.303.420	1.198.709.632
	<i>Programa-kontratua</i>	31.168.315	34.437.098	37.865.958	43.959.674	147.431.046
	<i>Inbertsiorako Urte Anitzeko Plana</i>	16.848.546	20.000.000	22.000.000	25.000.000	83.848.546
Deustuko Unibertsitatea	Programa-kontratua	4.485.496	5.990.044	8.001.570	10.001.962	28.479.072
Mondragon Unibertsitatea	Programa-kontratua	3.964.004	5.509.966	7.052.757	8.992.265	25.518.992
Guztira		345.233.746	360.249.723	378.246.497	400.257.321	1.483.987.288

Euskal Herriko Unibertsitatearen Inbertsiorako Urte Anitzeko Planak, unibertsitate horrek 2011 eta 2015 arteko aldiaren behar dituen inbertsio eta azpiegiturak finantzatzeko duenak, 123.259.426 euroko aurrekontua izango du guztira. Ondorengo taulan, planean barne hartutako obrak bildu dira.

⁵⁹ Ekarpeneren atalean sartzen dira II. Lehen ordainsari osagarriak eta lan-kontratudunentzako seiurtekoen dekretuaren ondoriozko zenbatekoak finantzatzeko kontusailak, finantzaketa hori gauzatzeko UPV/EHUk frogagiriak aurkeztu behar dituztenak. Hemen jasotako kopuruak aurreikusteko modukoak dira, ekarpeneren arrunta Jaurlaritzak ezartzen duela eta ekitaldi ekonomiko bakoitzerako, nahikotasun-printzipioarekin bat etorritik eta UPV/EHUko ekarpeneren arrunta zehazteko dekretuan xedatzen diren irizpide objektiboak jarraiki.



6-6 irudia. Obrak eta horietarako inbertsioak

Obrak	Inbertsioa (eurotan)
Medikuntza Fakultate berria	76.022.000 €
FHZF-Psikologia Fakultateko fatxadak berritzea eta klimatizazioa	1.583.000 €
Gipuzkoako campusean guneak GHEEra egokitzea	4.550.000 €
CIEA (Arabako campuseko Gizarte eta Giza Zientziak)	11.848.888 €
Leioa-Erandio aldeko ekialdeko aparkalekua	9.654.000 €
Erabilera anitzeko prestakuntza- eta berrikuntza-zentroa (Gipuzkoako campusa)	7.715.000 €
Las Nieves ikastegian guneak handitzea	9.025.000 €
GUZTIRA	126.355.000 €

Baldintzatu gabeko lan guztiak barne hartzen dituen kopuru horretatik, 3.095.574 € Zientzia eta Berrikuntza Ministerioaren (MICINN) eta Hezkuntza, Unibertsitate eta Ikerketa Sailaren ezohiko ekarpenak dira. Beraz, 2011-2015eko Inbertsiorako Urte Anitzeko Planaren finantzaketa osoa 123.259.426 € da.

Eusko Jaurlaritzak bere egiten du Euskal Herriko Unibertsitateak egin duen baldintzatu gabeko lanei buruzko proposamena finantzatzeko konpromisoa. Alabaina, lanak gauzatzeko erritmoari eta aurrekontu-mugei erreparatuz, ezinezkoa izango da finantzaketa 2011-2015 aldi horretara errenditzea, eta beraz finantzaketa-epaia luzatu egingo da, 2011-2017 aldira⁶⁰, ondorengo taulak erakusten duenez.

6-7 irudia. Euskal Herriko Unibertsitatearen Inbertsiorako Urte Anitzeko Plana sustatzeko aurrekontua 2011-2017 aldirian

Urtea	Finantzaketa (eurotan)	Eusko Jaurlaritzak emandako mailegua (eurotan)
2011	3.795.246	
2012	120.000	10.000.000
2013	22.000.000	
2014	25.000.000	
2015	30.000.000	
2016	30.000.000	
2017	12.344.180	- 10.000.000
Guztira	123.259.426	0

Aurreikuspenen arabera, Euskal Herriko Unibertsitateak Eusko Jaurlaritzarekin izango duen zorra 2017ko ekitaldirako diru-laguntzaren kontura itzuliko da.

Euskal Herriko Unibertsitateak beste administrazio batzuekin edo finantza-erakunde pribatuekin gehiago zorpetzeko beharra izanez gero, aurrekontu-baliabideak Inbertsiorako Urte Anitzeko Planaren gauzatze-mailara egokitze aldera, eta Eusko Jaurlaritzaren baimenaz, unibertsitateak bere baliabideak erabiliz ordaindu beharko ditu zorpetze horren ondoriozko kostuak finantzatzeko kopuruak.

Aurreko plana erreferentzia gisa hartuz, aurrekontuak bilakaera hau izatea espero da:

⁶⁰ 2006-2010eko Inbertsiorako Urte Anitzeko Planean ere jasotzen da hura osoki garatzeko epea, finantzaketa barne, 2012ra arte luzatzea.



- Euskal Herriko Unibertsitatearen finantzaketa arrunterako kontusailak ez dira haziko eta, horren ordainetan, programa-kontratueterako finantzaketa haziko da. Azken finean, helburuen araberako finantzaketak pisu handiagoa izango du. Bestalde, finantzabide arruntaren funtzionamendua bera dela-eta, Euskal Herriko Unibertsitateak bere gaur egungo kontabilitatea prozesuen araberako beste batera egokitu beharko du⁶¹, kostuen eta horiek eragiten dituzten prozesuen ikuspegi zehatzagoa izate aldera.

Hezkuntza, Unibertsitate eta Ikerketa Sailak kontabilitate analitikoak garatzeko betekizuna ezarri dio Euskal Herriko Unibertsitateari; horrez gain, estatuan hainbat gomendio egin dira Espainiako unibertsitateen finantzaketa-eredu berriak nolakoa izan behar duen adieraziz, eta prozesuen araberako kontabilitate bat garatzeko premia azpimarratzen da horietan. Alde horretatik, 2011-2014ko Unibertsitate Planaren jarduerak ildo horiekin bat datoz, eta prozesua ahalik eta lasterren bideratu nahi dute.

- Unibertsitate pribatuen programa-kontratuei dagokienez, baliabideak gehitu egin dira 2007-2010eko Unibertsitate Planaren azken urtearekiko, eta 2014an hasierako kopuruak bikoiztu egingo dira. Laburbilduz, unibertsitate pribatuekiko urte anitzeko finantzaketa-esparrua, finkatzeaz gain, garrantzitsuagoa bihurtu da baliabideei erreparatuz gero.

Baliabide horiek guztiak Hezkuntza, Unibertsitate eta Ikerketa Saileko funtsetatik datoz. Baliabideak gehitu litezke, hainbat arrazoi dela medio:

- Jaurlaritzako beste sail batzuekin edo autonomia-erkidegoko, estatuko zein nazioarteko beste erakundeekin lortutako akordioen ondorioz.
- Euskal unibertsitate-sistemako unibertsitateek planean jasotako jarduerak hein batean finantzatzeko erabiliko diren laguntza-deialdietan parte hartzeagatik; laguntza horiek, beti ere, Eusko Jaurlaritzaren bidez kudeatuko dira.
- Egoera ekonomikoa uste baino hobea izanik, aurrekontuan baliabide gehiago dagoelako.

Planean proposatu eta jasotako jarduerak finantzatzeko kopuru gehigarriak egonez gero, kopuruok planaren baitan gauzatu ahal izango dira.

Horretarako, Hezkuntza, Unibertsitate eta Ikerketa sailburuaren aginduz, planaren aurrekontuko diru-hornidura areagotzea baimenduko da funts berrien kopurua gehituz, beti ere arloan eskumena duen jarraipen-batzordeak hori onartzen badu eta gehiegizko finantzaketarik gertatzen ez bada.

⁶¹ UPV/EHUko programa-kontratuek berariazko laguntza jaso dute kontabilitate analitikoak ezartzeko, laguntza horrek egin beharreko ahalegin osoa hartzen ez badu ere.



6.3 Jarraipen-sistema

Euskal unibertsitate-sistema osatzen duten eragileen jomugak dira goi-mailako hezkuntza, ikerketa eta enpresei, eta gizarteari oro har, ezagutza eta teknologia transmititzea. Jarduera horiek Jaurlaritzako ia sail guztietan dute eragina, baina Unibertsitate Plan berriaren lanketan bereziki engaiatu behar dira politika horiekin estuki loturik dauden eginkizunak dituzten sailak.

Horrez gain, beste erreferentzia hauek, gutxienez, aintzat hartu beharko dira:

- Sozioekonomia Gaietarako Lehendakariaren Aholkularitza Batzordea, Euskadiren etorkizuneko lehiakortasunaren eta sektore estrategiko eta etorkizun handikoen analisisan aktiboki parte harzen duena.
- Era berean, Unibertsitate Politikari buruzko Konferentzia Orokorraren bidez, maila horri dagokion koordinazio-lana egingo da.

Azkenik, beharrezkoa da partaidetza-prozesu honetan euskal eragile nagusiak engaiatzea, horiek baitira, zalantzarik gabe, plangintza honen protagonista gailenak. Horrenbestez, 2011-2014ko Unibertsitate Plana, bai haren izapidetzea bai gauzatzea, lankidetzaren eta partaidetza-prozesu gisa ikusten da, euskal unibertsitate-sistema osatzen duten eragileekin garatua: Euskal Herriko Unibertsitatea, Deustuko Unibertsitatea eta Mondragon Unibertsitatea.

Jarraipena eta ebaluazioa oinarrizko eginkizunak dira 2011-2014ko Unibertsitate Planean, horrek ezarritako helburuen gauzatze- eta betetze-maila uneoro ezagutzeko aukera emango baitigu. Horretarako, bi maila dituen jarraipen-sistema eratu da:

- **Unibertsitate-sistemaren maila.** Unibertsitate-sistemaren egoerarekin lotutako adierazleak barne hartzen ditu. Maila horretan lortutako emaitzak Unibertsitate Planaren bidez egiten diren jardueren arabekoak dira, eta adierazleen irakurketak ahalbidetzen du Unibertsitate Planak euskal unibertsitate-sistemaren bilakaeran egindako ekarpena, hau da, planaren eraginkortasuna.
- **Planaren maila.** Unibertsitate Planaren bidez abian jartzen ari diren tresnen emaitzekin lotutako adierazleak eta helburu estrategikoak betetzearekin lotutakoak barne hartzen ditu. Adierazle guztiak batera interpretatuta, plana gauzatzean lortu den efizientzia baloratu ahal izango da.

6-8 irudia. Unibertsitate-sistemaren aginte-mahaiaren egitura



2011-2014ko Unibertsitate Planaren jarraipena eta ebaluazioa egiteko sistema hau osatzen duten adierazle guztiek aditzera ematen dute planteamendua asmo handikoa dela, euskal unibertsitate-sistemaren eta Unibertsitate Planaren benetako egoera ezagutu nahi duena; horretarako, analisia eta ebaluazioa egiten eta erabakiak hartzen lagunduko duen aginte-mahai bat eratu nahi da.

Aginte-mahaia abian jartzeko, proposatutako adierazleetako askotan helburu jakin batzuk lortu behar dira. Alde horretatik, nabarmendu beharra dago adierazle batzuetan abiapuntuko datuak ez izatean ezinezkoa dela berriazko helburuak ezartzea, interesgarria izango litzatekeen arren.

Aginte-mahaiarekin batera, Hezkuntza, Unibertsitate eta Ikerketa Sailak Informazio Publikoko Sistema bat sortzeko proiektu bat jarri behar du abian, magnitude eta adierazle garrantzitsuenak aintzat hartuz. Horretarako, euskal unibertsitate-sistemako unibertsitateak eta Jaurlaritza elkarlanean aritzeaz gain, kontuan izan beharko da Estatuko Administrazio Orokorra arlo horretan egiten ari den lana, horri esker adierazle-sistema homologagarria sortu ahal izango delako.

Edonola ere, Unibertsitate Planak ere aginte-mahai bat proposatu du, jarraian aurkeztuko diren adierazleez. Batzuek abiapuntuko datuak eta jomuga kuantitatiboak dituzte, eta beste batzuek informazio orokorra baino ez; azken horien inguruko datuak bildu beharko dira, osatzen joateko. Osatu gabeko adierazle gehienak helburu estrategikoen jarraipenari buruzkoak dira.

6.3.1 Unibertsitate-sistemaren adierazleak

Sistemaren adierazleak bi kategoriatan banatzen dira: ahalegin-adierazleak eta emaitzen adierazleak. Ahalegin-adierazleek baliabideen



erabilera erakusten dute, eta emaitzen adierazleek, berriz, gauzatu diren jardueren eragina, aipatu baliabideez egindako inbertsioaren argitan⁶².

Adierazle horien jarraipena egitea interesgarria da aldi jakin batean gauzatu diren jarduera guztien eragina islatzen dutelako, eta ez soilik Unibertsitate Planak bultzatutakoena.

Unibertsitate Plana eta haren baitako jarduerak behar bezala bideratuz gero, planak sustatutako ekimenek sistemaren adierazleen gainean eragina izan beharko lukete.

6-9 irudia. Sistemaren adierazleak: ahalegin-adierazleak

Adierazleak	EAEko egungo egoera	Jomugak		Iturriak
		2014	2020	
Ahalegin-adierazleak				
Gastua goi-mailako hezkuntza-erakundeetan BPGarekiko	%0,97 (2008)	%1,3	%1,5	Eustat, INE, ELGA
Unibertsitateek I+Gn egindako gastua BPGarekiko	%0,35 (2009)	%0,49	%0,5	Eustat, INE, ELGA, Eurostat
Goi-mailako hezkuntzako gastuaren finantzaketa publikoaren ehunekoak, familiei laguntzeko ordainketa eta transferentzietarako (bekak, laguntzak...)	%5,5 (2008)	%8	%10	Egileak, ELGA

Emaitzen adierazleak, finean, Unibertsitate Planaren xede-helburuekin estuki loturik daude. Horrenbestez, jomuga dituzten arloak irakaskuntza, ikerketa, transferentzia eta baliabideen erabileran kalitatea, efizientzia eta gardentasuna bermatzea dira.

⁶² Salbuespen gisa, ahalegin-adierazle izan beharrekoren bat aginte-mahai honen emaitza-adierazle gisa sailkatu da. Erabaki hori hartu da dagokion jarduerarako baliabideak emate hutsa EUSerako mugarri estrategiko bat delako. Adierazle horietako bat da, adibidez, unibertsitateek I+G arloan egindako gastua.



6-1 irudia. Sistemaren adierazleak: emaitzen adierazleak

Adierazleak	EAEko egungo egoera	Jomugak		Iturriak
		2014	2020	
Emaitzen adierazleak				
Hirugarren mailako hezkuntza duen biztanleria (25 eta 64 urte artekoa)	%42,3 (2008)	%45	%50	INE, Eurostat, ELGA
Atzerrian ikasten duten Euskal Unibertsitate Sistemako (EUS) ikasleen ehunekoa	%2,2 (2009)	%10	%20	Egileak (graduondoan UPV/EHuren daturik ez dago), ELGA
EUSen goi-mailako hezkuntzan matrikulatuta dauden nazioarteko ikasleen ehunekoa	%5,3 (2009)	%10	%20	Egileak, ELGA
Hirugarren mailako hezkuntza duen biztanleriaren langabezia-tasa	%2,8 (2008)	%2,5	%2	Eustat, INE, Eurostat, ELGA
Doktore-tesien kopurua milioi bat biztanleko	157 (2007-2008)	240	300	INE
ISI argitalpenak milioi bat biztanleko	770 (2008)	1.000	1.500	Egileak
EUSek eskatutako EPO patenteak milioi bat biztanleko	36 (2008)	50	75	Egileak, Eurostat
Unibertsitateek sortutako enpresen kopurua	19 (2008)	50	80	Egileak, EUSen datuez
Unibertsitateek I+Gn egindako gastuaren ehunekoa, I+Gn egindako gastu osoarekiko	%14 (2008)	%20	%33	INE, Eurostat, ELGA
Unibertsitateek I+Gn egindako gastutik enpresek finantzatutako ehunekoa	%20 (2008)	%20	%20	Eustat, Katalunia eta Madrilgo Estatistika Institutuak, INE
Bekadunen ehunekoa EUSen	%18 (2008)	%22	%25	Egileak, INEren datuez (ez dira hiru seme-alabako familia ugariantzako prezio-hobariak barne hartu)

Sistemaren adierazle gisa sartutako adierazle guztiak estatistika ofizialetatik datoz: Eustat, INE, ELGA eta nazioartean onartuak diren beste hainbat metrika.

6.3.2 Estrategiaren adierazleak

Estrategiaren adierazleen xedea planaren helburu estrategikoen jarraipena eta ebaluazioa egitea da.

Adierazle horietarako ezarritako jomugak lortzea edo ez izango da Unibertsitate Planak Helburu Estrategikoetan eragite aldera bultzatu dituen tresnen efizientziaren neurria.



6-11 irudia. Estrategiaren adierazleak

Helburu estrategikoak	Adierazle-kopurua
HE1. Prestakuntza arautuan erreferentziako irakaslan finkatzea, Goi-mailako Hezkuntzaren Europako Esparruak eskaintzen dituen aukera guztiak baliatzeko gai izango dena, berrikuntzan oinarrituta eta hirieletasunaren alde eginez.	10
HE2. Etengabeko prestakuntzako eta prestakuntza jarraituko eskaintza erakargarri eta aurreratua egitea.	3
HE3. Euskal gizartearen prestakuntzako eskaera bereziki erantzutea, eta batik bat unibertsitateko zerbitzu eta jardura guztiak euskaraz eskaintzea.	4
HE4. EUSeko unibertsitateetako ikerketa-jardueraren produktibitatea eta eragina areagotzea.	6
HE5. EUSeko unibertsitateetako ikerketa-jardura nazioarera zabaltzea.	4
HE6. Unibertsitateak gogoetarako eremu gisa duen funtzioa indartzea, eremu horretan jarrera kritikoa, aukera-berdintasuna, ekintzailetasuna eta iraunkortasuna sustatzeko eta ezagutza transmititzeko, bere adierazpide guztietan.	4
HE7. Ezagutza enpresa-sarera transmititzeko eginkizunean unibertsitatea erreferentziako eragile nagusi bihurtzea.	6
HE8. Talentu handiko pertsonak prestatu, erakarri eta atxikitzea, ibilbide profesional erakargarria egin ahal izateko baldintza egokiak sortuz, bereziki ikerketaren arloan.	5
HE9. Kalitatezko zerbitzu-eskaintza bermatzea, baliabideak era eraginkor eta gardenean erabiliz eta finantzaketa-eredu orekatu eta iraunkor bat eratuz.	6
Estrategiaren adierazleak guztira	48

Hautatutako adierazleak, eranskinean deskribatuak (eranskinaren zenbakia jarri), osatu beharko dira aintzat hartuz estatuan abian jarri diren lan-batzordeetan egindako gomendioak eta adierazle bakoitzaren berariazko helburuak zehazte aldera bildutako abiapuntuko informazioa.

6.3.3 Planaren garapenari buruzko adierazleak

Planaren garapenari buruzko adierazleak tresnen jarraipen eta ebaluazioaren ingurukoak dira. Ekintza-motaren arabera sailkatu dira:

- *Sistemako ekintzen adierazleak.* Tankera horretako ekimenen gauzatze-maila neurtzeko balio dute. Ekintza horiek helburu zehatzik ez dutenez, adierazleek aurrekontuaren eta gauzatze-mailaren jarraipena soilik egiten dute. Beraz, esleitutako aurrekontua erabiliz egindako jardura-kopurua aintzat hartzen da ekimen bakoitzaren jarraipen-adierazleetan.
- *Ekintza itunduen adierazleak.* Ekintza itunduen adierazleen helburua da euskal unibertsitate-sistemako unibertsitateekin adostu diren programa-kontratuetan ezarritako jomugak bete diren neurtu eta ebaluatzea. Adierazleak kuantitatiboak zein kualitatiboak dira. Lehenengoetan, helburuak zenbakiei buruzkoak



dira, euskal unibertsitate-sistema osatzen duten unibertsitateek aurrez adostutako emaitzak lortu dituzten ezagutze aldera. Adierazle kualitatiboek ebaluatzen dute mugarri gisako elementu jakin batzuk ezarritako epeak errespetatuz egiten ari diren. A.2 eranskinean, euskal unibertsitate-sistemako unibertsitateen programa-kontratuei buruzko informazioa jaso da, programa-kontratu bakoitzaren adierazleak eta jomugak barne.

- *Unibertsitate-sistema publikoari laguntzeko oinarrizko ekintzen adierazleak.* Euskal Unibertsitate Sistemaren Legeak Euskal Herriko Unibertsitatearen finantzaketa-esparru egonkor gisa ezarritako bi finantzabideen –ekarpen arrunta eta Inbertsiorako Urte Anitzeko Plana– jarraipen eta ebaluazioaren ingurukoak dira adierazleok. Tresna horien erabilera-maila neurtzeko jarraipen-adierazleak dira. Ebaluazioaren xedea da Euskal Unibertsitate Sistemaren Legeak ezarritako finantzabide horiek behar bezala funtzionatzen dutela begiratzea, Hezkuntza, Unibertsitate eta Ikerketa Sailak eta Euskal Herriko Unibertsitateak adostutako protokoloekin bat etorritz.



7 Plana abiaraztea

2011-2014ko Unibertsitate Plana euskal unibertsitate-sistemako unibertsitateentzat berebiziko garrantzia duen garai batean jarriko da abian. Izan ere, Bolognako prozesura egokitze aldera Europar Erkidegoko araudiak bete beharrak eta Goi-mailako Hezkuntzaren Europako Esparruan sartzeko premiak bultzatuta, unibertsitateak aldaketa-prozesu betean daude. Aldaketa behar bezala bideratzeko, ezinbestekoa da irakasteko eta ikasteko eredu berri bat finkatzea eta irakasle, ikertzaile eta ikasleen nazioarteko trukean parte hartzeak duen garrantziaz jabetzea eta horretarako interesa izatea.

Estatu osoan hausnarketa zabaldu da unibertsitate-ereduari buruz, haren finantzabideei buruz eta emaitzetan eraginkortasuna eta baliabideak kudeatzean efizientzia sustatzeko moduei buruz. 2011-2014ko Unibertsitate Plan honek bat egiten du, noski, euskal unibertsitate-sistemako unibertsitateek leku nabarmena duten Euskal Herriko beste estrategia eta plan batzuekin.

Nazioarteko, estatuko eta Euskal Herriko testuinguruak barne hartzen dituen ikuspegi zabal horretatik, 2011-2014ko Unibertsitate Planak gure unibertsitateen, gure ikerketa-taldeen eta gure ikasleen gaitasunak akuilatu behar ditu.

Egokiera honek eskaintzen dituen aukerak behar bezala kudeatu ahal izateko, euskal unibertsitate-sistemak, lehenik eta behin, erabakiak hartzeko prozesua hobetuko duten tresnak izan behar ditu. Horri dagokionez, 2011. urtean buru emango zaio azken urteotan garatu den informazio-sistemari. Adierazleen taula integratu bat elikatuko du sistema horrek, planaren esparru estrategiko bakoitzean egindako aurrerabidearen informazio eguneratua jasotzeko.

Bestalde, epe laburrean, 2011-2014ko Unibertsitate Plana behar bezala garatzeko, beharrezkoa da beste eragile instituzional batzuk engaiatzea eta plana helburu berak dituzten beste plan batzuekin koordinatzea, esaterako 2015eko Zientzia, Teknologia eta Berrikuntza Planarekin. Beraz, Unibertsitate Planak sustatutako jarduerak beste estrategia batzuek finkatutako helburu eta lehentasunetara egokituko dira, posible denean eta sinergiak batzeko baliagarria denean.

Azkenik, orain ernatzen ari diren ekarpenak eta hausnarketak aintzat hartuta garatu behar da plana. Horretarako, kudeaketaren arduradunek konpromisoa hartu dute euskal unibertsitate-sistemako unibertsitateekin informazioa eta iritziak azkar trukatzeko; hala, sistemak behar bezalako funtzionamendua izango duela bermatuko da, jarduerak elkarlanean garatuz eragile guztiek etekina atera ahal izan diezaien.



ERANSKINAK

A.1. Estrategiaren jarraipen-adierazleen deskribapena

A.2. Euskal unibertsitate-sistemako programa-kontratuak eta horien adierazleak

A.2.1. Euskal Herriko Unibertsitatea

A.2.2. Deustuko Unibertsitatea

A.2.3. Mondragon Unibertsitatea

A.3. Ekarpen Arruntaren eta Inbertsiorako Urte Anitzeko Planaren jarraipen-prozeduraren deskribapena

A.4. Akronimoen zerrenda



A.1. Estrategiaren jarraipen-adierazleen deskribapena

Estrategiaren jarraipen-adierazleen xedea da planak bideratutako jarduerak haren helburu estrategikoak lortzeko zenbateraino diren eraginkorrak aztertzea.

2011-2014 aldian, euskal unibertsitate-sistemak jarraian aipatzen diren adierazleak modu eraginkorrean kalkulatu eta eguneratzeko informazio-sistema egoki bat eratu behar du. Adierazle estrategikoen taula hori estatuan abian jarri diren lan-batzordeetan egindako gomendioak aintzat hartuz osatuko da.

A.1-1. HE1. Prestakuntza arautuan erreferentziako irakaslan finkatzea, Goi-mailako Hezkuntzaren Europako Esparruak eskaintzen dituen aukera guztiak baliatzeko gai izango dena, berrikuntzan oinarrituta eta hirueletasunaren alde eginez. Adierazleak

Adierazleak	
1.1. Prestakuntza-jardueretan parte hartzen duten IIIen ehunekoa urtero (GHEEko irakaskuntza-ikaskuntza eredu berria, prestakuntza zientifiko edota pedagogikoa eta abar)	1.6. Mugikortasun- eta truke-programetan parte hartzen duten bertako ikasle-kopuruaren urtez urteko hazkundea: gradua, masterra eta doktoregoa
1.2. Eskola euskaraz emateko gai diren IIIen ehunekoa	1.7. EUSeko nazioarteko ikasle-kopuruaren urtez urteko hazkundea: gradua, masterra eta doktoregoa
1.3. Eskola ingelesez emateko gai diren IIIen ehunekoa	1.8. Ikasle/irakasle ratioa
1.4. Euskaraz emandako ECTS kopuruaren urtez urteko hazkundea	1.9. Enplegarritasun-tasa
1.5. Ingelesez emandako ECTS kopuruaren urtez urteko hazkundea	1.10. Unibertsitate-tituluari lotutako enplegua

A.1-2. HE2. Etengabeko prestakuntzako eta prestakuntza jarraituko eskaintza erakargarri eta aurreratua egitea.

Adierazleak	
2.1. Etengabeko prestakuntza-programen kopuruaren urtez urteko hazkundea	2.3. Etengabeko prestakuntzako edo prestakuntza jarraituko programetan eskola ematen duten IIIen kopuruaren urtez urteko hazkundea
2.2. Etengabeko prestakuntzako edo prestakuntza jarraituko programetan parte hartzen duten ikasleen kopuruaren urtez urteko hazkundea	

A.1-3. HE3. Euskal gizartearen prestakuntzako eskaera bereziei erantzutea, eta batik bat unibertsitateko zerbitzu eta jarduera guztiak euskaraz eskaintzea.

Adierazleak	
3.1. ECTSen %50 baino gehiago euskaraz eman daitezkeen graduko tituluen kopurua	3.3. Ikasketak euskaraz egiten dituzten graduko ikasleen kopurua (ECTSen %50 baino gehiago)
3.2. Edukien %50 baino gehiago euskaraz eman daitezkeen etengabeko prestakuntzako edo prestakuntza jarraituko programen kopurua	3.4. Euskaraz irakurritako tesi-kopuruaren urtez urteko hazkundea



A.1-4. HE4. Euskal unibertsitate-sistemako unibertsitateetako ikerketa-jardueraren produktibitatea eta eragina areagotzea.

Adierazleak	
4.1. Ikertzaile-kopuruaren urtez urteko hazkundera (LOB)	4.4. Ikerketa sustatzeko eskualdeko eta estatuko lehiaketa-deialdietan lortutako itzulkinen urtez urteko hazkundera
4.2. ISI aldizkarietan argitaratutako artikuluko kopuruaren urtez urteko hazkundera	4.5. Urtez urte irakurritako tesi-kopurua
4.3. Argitalpenen batez besteko oihartzunaren urtez urteko hazkundera	4.6. Administrazio eta zerbitzuetako langileen eta irakaskuntza eta ikerketako langileen arteko ratioa (AZL/IIL)

A.1-5. HE5. Euskal unibertsitate-sistemako unibertsitateetako ikerketa-jarduera nazioartera zabaltzea.

Adierazleak	
5.1. Mugikortasun-programetan parte hartzen duten IILen ehunekoa (4 astetik gorako egonaldiak)	5.3. Esparru-programako deialdietan edo beste batzuetan lortutako itzulkinen urtez urteko hazkundera (%)
5.2. 4 astetik gorako egonaldiak egin dituzten nazioarteko ikertzaile bisitarien urtez urteko hazkundera (%)	5.4. Irakurritako nazioarteko tesi-kopurua

A.1-6. HE6. Unibertsitateak gogoetarako eremu gisa duen funtzioa indartzea, eremu horretan jarrera kritikoa, aukeraberdintasuna, ekintzailetasuna eta iraunkortasuna sustatzeko eta ezagutza transmititzeko, bere adierazpide guztietan.

Adierazleak	
6.1. Gizarte-erakundeekin egindako lankidetzahitzarmenen kopuruaren urtez urteko hazkundera	6.3. Unibertsitatearen Gizarte Erantzukizunaren (UGE) Memoria duten unibertsitateen kopurua
6.2. Proiektu sozialen kopuruaren urtez urteko hazkundera (%)	6.4. Komunikazio Plana duten unibertsitateen kopurua

A.1-7. HE7. Ezagutza enpresa-sarera transmititzeko eginkizunean unibertsitatea erreferentziako eragile nagusi bihurtzea.

Adierazleak	
7.1. Enpresetarako proiektuak egiten ari diren unibertsitateko ikertzaileen ehunekoa	7.4. Enpresekin egindako lankidetzakordio egonkorren kopurua (urte anitzeko iraupena dutenak)
7.2. Kontratupeko diru-sarreraren urtez urteko hazkundera	7.5. Norbere titulartasunaz erregistratutako patente-kopuruaren urtez urteko hazkundera
7.3. Enpresekin lankidetzan egindako tesi-kopurua (enpresa batean egindakoak, enpresak finantzatutakoak eta abar)	7.6. <i>Spin-off</i> kopuruaren urtez urteko hazkundera



A.1-8. HE8. Talentu handiko pertsonak prestatu, erakarri eta atxikitzea, ibilbide profesional erakargarria egin ahal izateko baldintza egokiak sortuz, bereziki ikerketaren arloan.

Adierazleak	
8.1. EUSek eta haren eragileek sustatutako sentsibilizazio-programetan parte hartzen duen ikastetxeen kopuruaren urteko hazkundera	8.4. Estatuko batez bestekoaz gaindiko oihartzun-indizea duten ikertzaileen ehunekoa
8.2. Erakarri edo berreskuratutako ikertzaileen kopurua (EUSetik kanpo 2 urtez baino gehiagoz egondakoak)	8.5. Europako batez bestekoaz gaindiko oihartzun-indizea duten ikertzaileen ehunekoa
8.3. Seiurtekoen guztizko kopurua/ILLen guztizko kopurua	

A.1-9. HE9. Kalitatezko zerbitzu-eskaintza bermatzea, baliabideak era eraginkor eta gardenean erabiliz eta finantzaketa-eredu orekatu eta iraunkor bat eratuz.

Adierazleak	
PRESTAKUNTZA ARAUTUA	
9.1. Audit programaren ebaluazio positiboa lortu duten zentroyen ehunekoa	9.3. Aipamena lortu duten masterren ehunekoa
9.2. Docentia programan ebaluazio positiboa lortu duten zentroyen ehunekoa	9.4. Aipamena lortu duten doktoregoen ehunekoa
IKERKETA ETA TRANSFERENTZIA	
9.5. Ikerketa eta transferentzia sustatzeko zerbitzu orokorretan lortutako ziurtagiriak	
KUDEAKETA	
9.6. Kontabilitate analitikoa ezarria duten unibertsitateen kopurua	



A.2. Euskal unibertsitate-sistemako unibertsitateen programa-kontratuak

A.2.1. Euskal Herriko Unibertsitatea

Euskal Herriko Unibertsitateko programa-kontratuen baliabideak nabarmen haziko dira 2011-2014 aldian. Hazkunde horren zergatiak hauek dira:

- Hezkuntza, Unibertsitate eta Ikerketa Sailak tresna hori finkatzearen alde egin duen apustua.
- Baliabideak Finantzaketa Arruntaren mekanismotik programa-kontratuera aldatu izana; azken finean, emaitzen arabera finantzaketari pisu handiagoa eman zaio.

Testuinguru horretan, ikerketako programa-kontratua da baliabide gehien erakarri duena, hain zuzen tresna horren bidez hitzemandako baliabideen erdia baino gehiago. Programa-kontratu horren barruan, pisu handieneko jarduerak ikerketa-taldean I+G proiektuak eta doktoreen prestakuntza babestera eta biblioteka ikerketa-baliabideez hornitzera zuzendutakoak dira.

Bigarren programa-kontratu garrantzitsuena prestakuntza arautuari buruzkoa da, eta haren helburuak dira irakaskuntzako azpiegiturak (biblioteka, laborategiak eta abar) hobetu eta egokitzea eta gradu zein graduondoko tituluen curriculumak taxutzea. Aurreko planean proposatutako ekimenei jarraipena emanez, honakoan ere sustatuko diren arloak dira titulu-eskaintza hirueleduna bultzatzeko gaitasunak garatzea, nazioarteko ikasleak erakartzea, irakaskuntzan kalitatea ziurtatzeko jarduerak bideratzea eta bertaratu beharrik gabeko prestakuntzarako tresnak eratzea.

Aurrekari horiekin, Euskal Herriko Unibertsitateko programa-kontratuen aurrekontua honela banaturik dago:

A.2-1 irudia. Baliabideen banaketa programa-kontratuaren arabera Euskal Herriko Unibertsitatean

Programa-kontratuak	2011		2012		2013		2014		2011-2014 guztira	
	Euroak	%	Euroak	%	Euroak	%	Euroak	%	Euroak	%
Prestakuntza arautua	10.616.610	34	11.450.768	33	13.235.406	35	16.475.751	37	51.778.535	35
Arautua gabeko prestakuntza	220.170	1	220.170	1	220.170	1	220.170	1	880.680	1
Ikerketa	15.908.880	51	18.198.511	53	19.282.136	51	21.525.914	49	74.915.441	51
Transferentzia	1.125.000	4	1.144.000	3	1.189.417	3	1.365.300	3	4.823.717	3
Zuzentasuna, eraginkortasuna eta gizarte-proiektzioa	3.297.656	11	3.423.649	10	3.938.829	10	4.372.539	10	15.032.673	10
Guztira	31.168.316	100	34.437.098	100	37.865.958	100	43.959.674	100	147.431.046	100

2007-2010eko Unibertsitate Planeko programa-kontratuen bilakaera aintzat hartuta, 2011-2014ko Unibertsitate Planean Euskal Herriko Unibertsitatearen erronka garrantzitsua da enpresa-sarearekin duen harremana sendotzea. Alde horretatik, bere ikerketa-gaitasunean egindako aurrerabideak eta transferentziarako zenbait azpiegitura abian jarri izanak helburu hori lortzen lagundu beharko lukete.



Jarraian, programa-kontratu bakoitzean jasotako jarduerak, horien finantzaketa eta adierazleak eta urteroko bakoitzerako proposatutako jomugak bildu dira.



A.2.1.1. Prestakuntza arautua

JARDUERAK	2011	2012	2013	2014	GUZTIRA
I. JARDUERA BERRITZAILEAK					
1. UPV/EHUren irakaskuntza-eredia eta graduoko tituluen eskaintza finkatzea	400.985 763.710	400.000 709.000	400.985 654.500	400.985 700.000	1.602.955 2.827.210
2. Irakaskuntzari laguntzeko zerbiltzuen funtzionamendua hobetzea	500.170	500.170	500.170	500.170	2.000.680
3. Graduondoko eskaintza antolatzea eta hobetzea: graduondoko tituluen mapa	4.724.150 266.940	4.700.000 266.000	4.700.000 266.000	4.715.000 266.000	18.838.150 1.064.940
4. Euskarazko irakaskuntza-erakuntza bultzatzeko jarduerak	247.070 383.550 66.770	247.070 383.550 66.770	247.070 390.000 66.770	247.070 400.000 66.770	1.200.000 988.280 1.557.100
II. NAZIOARTEKOTZEA					
5. Irakastanaren nazioartekotzea eta mugikortasuna sustatzea	504.000	449.500	450.000	504.000	1.907.500
III. TREBAKUNTZA					
6. III. eta AZLak prestatzeko plana	315.340 160.270 26.710	315.340 160.000 26.710	315.340 160.000 26.710	315.340 160.000 26.710	1.261.360 640.270 106.840
IV. KALITATEA					
7. Irakaskuntzari lotutako kalitate-ziurtagiriak lortzea	166.940	166.000	166.000	166.000	664.940
V. LANGILE BERRIEN SARRERA					
8. Saitu diren III. eta AZL-berriak	44.000	1.132.088	2.947.966	5.961.911	10.085.965
GUZTIRA	10.616.610	11.450.768	13.235.406	16.475.751	51.778.535



ADIERAZLEAK ETA JOMUGA KUANTITATIBOAK		2011	2012	2013	2014	
I. JARDUERA BERRITZAILEAK		Abiapuntuko datua				
1. Arrakasta-tasa graduiko ikasketetan (gainditutako kreditu kop./aurkeztutako kreditu kop.) – (%)	• Giza Zientziak	84,6	85,2	85,8	86,4	87,0
	• Gizarte Zientziak eta Zientzia Juridikoak	78,8	79,0	80,0	81,0	82,0
	• Zientzia Esperimentalakiak	92,0	92,0	92,0	92,0	92,0
	• Osasun Zientziak	85,7	86,2	86,8	87,4	88,0
	• Zientzia Teknikoak	92,1	92,1	92,1	92,1	92,1
	• Giza Zientziak	95,0	95,2	95,4	95,6	95,8
	• Gizarte Zientziak eta Zientzia Juridikoak	93,3	94,0	94,0	94,0	94,0
	• Zientzia Esperimentalakiak	96,0	96,2	96,4	96,6	96,8
	• Osasun Zientziak	94,0	94,2	94,4	94,6	95,0
	• Zientzia Teknikoak	93,2	93,2	94,0	94,2	94,8
2. Eskola uztearen tasa graduiko ikasketetan – (%)	• Giza Zientziak	15,0	14,6	14,2	13,9	13,5
	• Gizarte Zientziak eta Zientzia Juridikoak	27,0	26,2	25,4	24,7	24,0
	• Zientzia Esperimentalakiak	18,0	17,5	17,0	16,5	16,0
	• Osasun Zientziak	29,0	28,2	27,4	26,7	26,0
	• Zientzia Teknikoak	35,0	34,4	33,8	33,1	32,5
	• Giza Zientziak	8,0	7,8	7,7	7,5	7,2
	• Gizarte Zientziak eta Zientzia Juridikoak	14,0	13,8	13,4	13,2	13,0
	• Zientzia Esperimentalakiak	10,0	9,8	9,5	9,3	9,0
	• Osasun Zientziak	14,0	13,8	13,4	13,2	13,0
	• Zientzia Teknikoak	16,0	15,8	15,4	15,6	15,0
3. Eskola uztearen tasa masterretan – (%)	• Giza Zientziak	70,5	71,6	72,8	74,0	75,0
	• Gizarte Zientziak eta Zientzia Juridikoak	57,1	58,8	60,5	62,3	64,0
	• Zientzia Esperimentalakiak	83,9	83,9	83,9	84,0	84,0
	• Osasun Zientziak	67,7	69,0	71,0	73,0	75,0
	• Zientzia Teknikoak	71,4	73,1	74,9	76,7	78,0
	• Giza Zientziak	68,7	70,0	71,2	73,0	75,0
	• Gizarte Zientziak eta Zientzia Juridikoak	84,2	85,0	86,2	87,4	88,2
	• Zientzia Esperimentalakiak	92,2	93,0	93,2	93,4	93,6
	• Osasun Zientziak	71,4	73,1	74,9	76,7	78,0
	• Zientzia Teknikoak	68,7	70,0	71,2	73,0	75,0
4. Errendimendu-tasa graduiko ikasketetan (gainditutako kreditu kop./aurkeztutako kreditu kop.) – (%)	• Giza Zientziak	84,6	85,2	85,8	86,4	87,0
	• Gizarte Zientziak eta Zientzia Juridikoak	78,8	79,0	80,0	81,0	82,0
	• Zientzia Esperimentalakiak	92,0	92,0	92,0	92,0	92,0
	• Osasun Zientziak	85,7	86,2	86,8	87,4	88,0
	• Zientzia Teknikoak	92,1	92,1	92,1	92,1	92,1
	• Giza Zientziak	95,0	95,2	95,4	95,6	95,8
	• Gizarte Zientziak eta Zientzia Juridikoak	93,3	94,0	94,0	94,0	94,0
	• Zientzia Esperimentalakiak	96,0	96,2	96,4	96,6	96,8
	• Osasun Zientziak	94,0	94,2	94,4	94,6	95,0
	• Zientzia Teknikoak	93,2	93,2	94,0	94,2	94,8
5. Errendimendu-tasa masterretan (gainditutako kreditu kop./aurkeztutako kreditu kop.) – (%)	• Giza Zientziak	15,0	14,6	14,2	13,9	13,5
	• Gizarte Zientziak eta Zientzia Juridikoak	27,0	26,2	25,4	24,7	24,0
	• Zientzia Esperimentalakiak	18,0	17,5	17,0	16,5	16,0
	• Osasun Zientziak	29,0	28,2	27,4	26,7	26,0
	• Zientzia Teknikoak	35,0	34,4	33,8	33,1	32,5
	• Giza Zientziak	8,0	7,8	7,7	7,5	7,2
	• Gizarte Zientziak eta Zientzia Juridikoak	14,0	13,8	13,4	13,2	13,0
	• Zientzia Esperimentalakiak	10,0	9,8	9,5	9,3	9,0
	• Osasun Zientziak	14,0	13,8	13,4	13,2	13,0
	• Zientzia Teknikoak	16,0	15,8	15,4	15,6	15,0



		90,0	91,4	91,8	92,0	92,3
	• Osasun Zientziak					
	• Zientzia Teknikoak	85,0	86,0	87,2	88,4	89,0
6. Bertaratu beharrik gabeko prestakuntza-jardueretan parte hartzen duten graduoko eta graduondoko ikasleak – (kop.)		2.338	2.378	2.420	2.460	2.500
7. Graduoko ikasketetan metodologia aktiboaz emandako kredituak kredituen guztizkoarekiko – (%)		10	25	60	80	100
8. Euskaraz argitaratutako unibertsitateko eskuliburu eta liburuen kop. – (kop.)		20	20	20	21	21
9. Euskaraz eskainitako kredituak (gradu eta masterra) – (%)		75	76,50	78,10	79,50	81,20
10. Euskarazko ECTSak masterrean – (kop.)		500	512	525	540	550
11. ILL elebidunak – (%)		41,20	42,40	43,70	45,00	46,30
12. Ikasleek malleatutako liburuen kop. – (kop.)	Gradua	130.000	132.000	134.000	136.000	138.000
	Graduondoa	16.000	16.500	17.000	17.500	18.000
13. Doktoarak ILL elebidunen artean – (%)		60,00	61,00	62,50	64,00	66,00
14. Unibertsitateaz kanpoko hezkuntza-zentroentzat prestatutako jarduerak – (kop.)		13	13	14	14	15
15. Praktikat egiten ari diren UPV/EHUko ikasleak hartzen dituzten bigarren hezkuntzako zentroak – (kop.)		69	70	95	110	120
16. Enpresa eta erakundeetan borondatezko praktikak egiten dituzten ikasleak – (%)		20	25	35	40	45%
II. NAZIOARTEKOTZEA						
17. Erasmus ikasleak – (%)		1,78	1,82	1,88	1,93	1,98
18. Beste herrialde batzuetatik heldutako graduoko eta graduondoko ikasleak – (kop.)		646	700	800	875	950
19. Ingelesez eskainitako ECTS edo kredituak tituluen guztizkoarekiko – (%)	• Gradua	4,20	4,40	4,60	4,80	5,00
	• Masterra	7,80	8,10	8,50	9,00	9,40
20. Master eta doktorego programak Euskampusko erakunde elkarteekin – (kop.)		4	5	7	8	10
21. Nazioarteko edo ingelesez emandako unibertsitate arteko masterrak – (kop.)		7	8	10	11	12
III. TREBAKUNTZA						
22. Irakasleak prestatu eta biziklitzeko ikastaroak – (kop.)		307	325	350	375	400
23. Kallitateko prestakuntza-ikastaroetan parte hartzen duten irakasleen ehunekoa (metatua) – (%)		10	20	50	75	90
24. UPV/EHUren prestakuntza-ikastaroetan parte hartzen duten AZLak – (kop.)		2.056	2.260	2.480	2.700	2.950
25. AZLak hizkuntza-profil egiaztatua duten lanpostuetan – (kop.)		795	800	835	870	900
26. Hizkuntza ez-ofizialen profil egiaztatua duten ILLak – (kop.)		500	525	550	575	600
27. Hizkuntza ez-ofizialen profil egiaztatua duten ILLak – (%)		13	15	19	21	23
28. Doktore-tesiak euskaraz egileko bekak – (kop.)		17	24	26	28	30
IV. KALITATEA						
29. Audit programaren ebaluazio positiboa lortu duten zentroak – (%)		29	35	60	75	90
30. Docentia zurrutiariak: ehunekoa ILL en guztizkoarekiko – (%)		15	25	55	70	80
31. Kallitatez/bikaintasunerantz aipamena lortu duten doktoregoak – (kop.)		32	32	35	36	38
V. LANGILE BERRIEN SARRERA						
Sartu diren ILLak urtez urte – (kop.)			3	4	4	4
Sartu diren AZLak urtez urte – (kop.)			0	25	30	61

ADIERAZLE KUALITATIBOAK

Tituluen mapa	2011		2012		2013		2014	
	Egina	Zehaztu gabe	Egina	Zehaztua	Eguneratua	Egokia	Eguneratua	Egokia
Ikasleek azpiegiturak hobeto eta gehiago erabiltzeko jardueren bilakaeraren balorazioa								



A.2.1.2. Aratu gabeko prestakuntza

JARDUERAK	2011	2012	2013	2014	Guztira
I. JARDUERA BERRITZAILEAK					
1. Titulu osagarriak bultzatzea	120.000	120.000	120.000	120.000	480.000
2. Euskarri-plataformak eta -tresnak sortzea	100.170	100.170	100.170	100.170	400.680
GUZTIRA	220.170	220.170	220.170	220.170	880.680

ADIERAZLEAK ETA JOMUGA KUANTITATIBOAK	Abiapuntuko data	2011	2012	2013	2014
Espezializazio profesionala sustatzeko etengabeko prestakuntzako titulu eta moduluak – (kop.)	85	85	100	105	110



A.2.1.3. Ikerketa

JARDUERAK	2011	2012	2013	2014	GUZTIRA
I. JARDUERA BERRITZAILLEAK					
1. Ikerketa-jarduera bultzatzea	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	4.000.000
1.1. Zientziaren Plan Gidaria	2.284.180	2.284.180	2.284.180	2.285.000	9.137.540
1.2. Zientziaren arloko ikerketa-proiektuak, taldeak eta azpiiglitura zientifikoak	500.000	500.000	500.000	500.000	2.000.000
1.3. Bibliotekaren sustapena eta zabalkundea	400.000	400.000	400.000	400.000	1.600.000
2. Zientzia eta Ikerketarako bokazioak sustatzea	80.000	80.000	80.000	80.000	320.000
2.1. Zientzia, Berrikuntza eta Sormenaren Astea antolatzea					
2.2. UPV/EHUren Ikerketa-jarduera hedatzea					
II. NAZIOARTEKOTZEA					
3. Ikerketa-jarduera nazioartekotzea	110.000	110.000	110.000	110.000	440.000
3.1. UPV/EHUko ikeritzaileek erreferentziako zentroetan egonaldiak egiteko programak	350.000	350.000	350.000	350.000	1.400.000
3.2. Nazioarteko proiektuen bulegoa. Nazioarteko proiektuetan parte-hartzea sustatzea					
III. TREBAKUNTZA					
4. Gaitasun zientifikoak lantzea	4.000.000	3.900.000	4.000.000	4.050.000	15.950.000
4.1. Doktorego aurreko laguntzak areagotzea (batez ere doktore gutxi dituzten sailetan)	2.007.000	1.900.000	2.000.000	2.050.000	7.957.000
4.3. Doktoreen espezializazioarako laguntzak areagotzea					
IV. KALITATEA					
5. Ikerketaren kalitatea ebaluatzea	50.000	50.000	50.000	50.000	200.000
5.1. Ikerketa Jardueraren Ebaluazio eta Jarralpenarako Unitate baten sorrera bultzatzea	50.000	50.000	50.000	50.000	200.000
5.2. Ikerketa bultzatzeko zerbitzuen kalitatearen egiaztatapena sustatzea					
V. BIBLIOTEKARAKO BERARIAZKO EKINTZAK					
6. Biblioteka hornitzea	4.400.000	4.200.000	4.200.000	4.400.000	17.200.000
VI. LANGILE BERRIEN SARRERA					
Sartu diren III. eta AZL berriak	677.700	3.374.331	4.257.956	6.200.914	14.510.901
GUZTIRA	15.908.880	18.198.511	19.282.136	21.525.914	74.915.441



ADIERAZLE Kuantitatiboak	ABIAPUNTUKO DATUA	2011	2012	2013	2014
I. JARDUERA BERRITZALEAK					
1. Ikerketa-jardueretan dharduten lllak - (%)	72	75	78	81	85
2. Ikeretzaleak (LOB) - (kop.)	2.386	2.420	2.460	2.500	2.550
3. ISI aldirikarretan argitaratutako artikulua (JCR) - (kop.)	1.586	1.700	1.800	1.900	2.000
4. Ikerketa susstazeko eskualdeko eta estatuko deialdielan lortutako izulkinak (euroak, milioitan)	20.5	20.9	22	22.7	23.1
5. Kontratutako ikeretzaleak - (kop.)	367	370	382	390	395
II. NAZIOARTEKOTZEA					
6. Koordinatutako europar proiektuen urtez urteko batez bestekoa - (kop.)	12	12	13	13	14
7. UPV/EHUKo lllan mugikortasun-ekintzak (4 asteik gorako egonaldiak) - (kop.)	60	60	65	70	75
8. Esparru-programako deialdielan edo beste balzuetan lortutako izulkinen urtez urteko hazkundea (euroak, milioitan)	8.3	8.8	10	10.2	12
III. TREBAKUNTZA					
9. Irakurtitako tesiak - (kop.)	292	319	346	373	400
10. Prestatzen ari diren ikeretzaleak (doktorego aurrekoak) - (kop.)	638	650	690	710	730
11. Nazioarteko tesiak - (kop.)	49	57	64	72	80
IV. KALITATEA					
12. Aipamenerikopuru metatua (1980-Urtea)	172.500	188.000	230.500	219.000	235.000
13. UPV/EHUKo h indizea	108	112	116	120	125
14. Talde bikainak (Eusko Jaurlaritzak katalogatuak) - (kop.)	102	102	102	105	105
	111	111	111	115	115
15. UPV-EHUK katalogatutako taldeak (EJK egindako sailkapenaren osagarria) - (kop.)	41	41	41	45	45
V. BIBLIOTEKARAKO BERRIAZKO EKINTZAK					
16. Ikerketa-aldizkariak - (kop.)	7.180	7.200	7.250	7.300	7.400
17. Bilakeiak baliabide elektronikoetan - (kop.)	575.910	587.000	598.000	610.000	625.000
VI. LANGILE BERRIEN SARRERA					
Sartu diren lllak urtez urte - (kop.)		7	6	6	6
Sartu diren AZLak urtez urte - (kop.)		45	14	12	29

**A.2.1.4. Transferentzia**

JARDUERAK	2011	2012	2013	2014	GUZTIRA
I. JARDUERA BERRITZAILEAK					
1. Ezagutza ustiatu eta transmititzeko planaren lanketa sustatzea	40.000	40.000	40.000	40.000	160.000
2. Enpresekin batera landutako jarduerak sustatzea	30.000	30.000	30.000	30.000	120.000
2.1. UPV/EHUren enpresa-ataria Berrikuntza eta lankidetzaren egonkorak sustatzea					
2.2. Unibertsitateak CTI Sistemako eragileekin landutako proiektuak	330.000	330.000	330.000	330.000	1.320.000
3. Jabetza industrial eta intelektualari balioa ematea	50.000	50.000	50.000	50.000	200.000
3.1. Patenteen bulegoa. Kudeaketa eta balioa ematea					
3.2. Ikerketako emaitzen babesa sustatzea	200.000	200.000	200.000	200.000	800.000
4. Ekintzailetasuna bultzatzea	80.000	80.000	80.000	80.000	320.000
4.1. UPV/EHUren ekintzailetasun-programak (Inizia, Avanza, Entreprenari) bultzatzea					
4.2. Enpresa-mintegiak eta enpresen sorrera sustatzea	150.000	150.000	150.000	150.000	600.000
II. TREBAKUNTZA					
5. Transferentziaren arloko kudeatzaileen prestakuntza	30.000	30.000	30.000	30.000	120.000
6. Doktoregai eta doktoreen egonaldiak enpresetan	50.000	50.000	50.000	50.000	200.000
6.1. Doktoregai eta doktoreen egonaldiak enpresetan					
6.2. Enpresetako profesionaleri doktoregoa lortzen laguntzea	30.000	30.000	30.000	30.000	120.000
III. KALITATEA					
7. Kalitate-ziurtagiriak sustatzea: patenteen bulegoa, mintegiak eta parkea, transferentzia bultzatzeko zerbitzuak	60.000	60.000	60.000	60.000	240.000
IV. LANGILE BERRIEN SARRERA					
Sartu diren III. eta AZLak	75.000	94.000	139.417	315.300	623.717
GUZTIRA	1.125.000	1.144.000	1.189.417	1.365.300	4.823.717

ADIERAZLEAK ETA JOMUGA KUANTITATIBOAK	Abiapuntuko data	2011	2012	2013	2014
I. JARDUERA BERRITZAILEAK					
1. Kontratupeko diru-sarrerak (euroak, milioitan)	12	12,5	13	13,5	14
2. Eskatutako patente nazionalak urtez urte – (kop.)	49	52	55	58	60
3. Teknologiaren arloko lizentzia-kontratuak – (kop.)	4	4	5	5	5
4. Sortutako <i>spin-off</i> ak – (kop.)	12	12	12	12	12
II. TREBAKUNTZA					
5. Enpresekin lankidetzan egindako edo enpresek finantzatutako tesiak – (kop.)	0	10	20	30	40
III. KALITATEA					
6. Kanpoan eskainitako zerbitzu zientifiko-teknikoek eragindako diru-sarrerak (M€)	0,45	0,45	0,5	0,55	0,6
IV. LANGILE BERRIEN SARRERA					
Sartu diren IILen kopurua urtez urte		0	0	0	0
Sartu diren AZLak urtez urte – (kop.)		1	0	1	3

ADIERAZLE KUALITATIBOAK	2011	2012	2013	2014
Zerbitzuen katalogoa	Egina	Eguneratua	Eguneratua	Eguneratua
Patenteen bulegoa	Sortua	Sortua eta martxan	Sortua eta martxan	Sortua eta martxan



A.2.1.5. Zuzentasuna, eraginkortasuna eta gizarte-proiektzioa

JARDUERAK	JARDUEREN EDUKIAK	2011	2012	2013	2014	GUZTIRA
I. JARDUERA BERRITZAILEAK						
1. Unibertsitatearen Gizarte Erantzukizuna sustatzea	1.1. Berdintasun Plana	69.000	69.000	69.000	69.000	276.000
	1.2. Iraunkortasunaren Plan Estrategikoa	62.000	60.000	60.000	60.000	242.000
	1.3. Ingurumenaren kudeaketa	304.430	192.000	192.000	200.000	888.430
	1.4. Arauen egokitzapena: irigarritasuneko eta larrialdietarako planak	1.702.800	1.500.000	1.600.000	1.700.000	6.502.800
	1.5. Unibertsitatearen Erantzukizunaren memoria egitea	10.000	10.000	10.000	10.000	40.000
2. Gizarte-erakundeekin lankidetze-akordioak lortzen eta mantentzen laguntzea		20.000	20.000	20.000	20.000	80.000
3. Komunikazio-bideen sorrera eta funtzionamendua bultzatzea	3.1. UPV/EHUren komunikazio-plana eta irudi korporatiboaren kokapena	75.000	75.000	75.000	75.000	300.000
	3.2. Web orria berrantolatzea	66.770	66.000	66.000	70.000	268.770
	3.3. Informazioa eskuragarri jartzea	304.000	304.000	304.000	304.000	1.216.000
4. Baliabideak modu eraginkor eta gardenean kudeatzea, eta hori gizarteari transmititzea	4.1. Kontabilitate analitikoaren ezartzea	49.400	49.400	50.000	50.000	198.800
	4.2. e-administrazioa garatzea	66.700	66.700	66.700	66.700	266.800
	4.3. IKT zerbitzuak etenik gabe eskura egotea	432.036	432.036	432.036	432.036	1.728.144
II. LANGILE BERRIEN SARRERA						
Sartu diren IIL eta AZLak		135.520	579.513	994.093	1.315.803	3.024.929
GUZTIRA		3.297.656	3.423.649	3.938.829	4.372.539	15.032.673



ADIERAZLEAK ETA JOMUGA KUANTITATIBOAK		ABIAPUNTUKO DATUA			2011	2012	2013	2014
I. JARDUERA BERRITZAILEAK								
1.	Genero-berdintasuna edo -ikuspegia lantzen duten ikerketa-proiektuak – (kop.)	Landa-lana	Landa-lana	Urtean 1 edo 2 gehiago egin				
2.	Iraunkortasunaren arloan diharduten ikerketa-faldeak – (kop.)	32	35	38	40	43		
3.	Iraunkortasunaren inguruan konpromisoak hartzen dituzten zentroak – (%)	30	40	60	75	90		
4.	UPV/EHren web orriko informazioaren eskuragarritasuna – (%)	60	70	80	85	90		
5.	Hezkuntza-curriculumean gizarte-erantzukizuna txertatua duten tituluak – (%)	5	7	12	15	18		
6.	Gizarte-erantzukizuneko gaitan prestakuntza jaso duten AZL eta ILLak: berdintasuna, elkartasuna, energia-efizientzia, arriskuen prebentzioa, ingurumenaren kudeaketa – (%)	20	30	50	55	60		
7.	UPV/EHUri buruzko aipamenak EAEko prentsa idatzian – (kop.)	5.000	5.250	5.500	5.750	6.000		
8.	Matrikularen %0,7ko gehigarri bat unibertsitatearen garapenerako lankidetzaz bultzatzeko ematen duten ikasleak – (kop.)	1.410	1.500	1.700	6.800	6.900		
9.	Praktikak eta karrera amaierako proiektuak garapenerako lankidetzaren arloan egiten dituzten ikasleak urtez urte – (kop.)	70	75	85	90	95		
II. LANGILE BERRIEN SARRERA								
Sartu diren ILLak urtez urte – (kop.)			0	0	0	0		
Sartu diren AZLak urtez urte – (kop.)			4	11	7	7		



ADIERAZLE KUALITATIBOAK	2011	2012	2013	2014
Iraunkortasunaren bulegoa	Sortu gabe	Sortua	Sortua eta martxan	Sortua eta martxan
Iraunkortasunaren Plana	Egin gabe	Egina	Egina eta ezartze-bidean	Egina eta ezartze-bidean
Unibertsitatearen Gizarte Erantzukizunaren memoria	Egin gabe	Egina	Eguneratua	Eguneratua
Laneko arriskuen prebentzioari, segurtasunari eta higieneari buruzko planak	Egina	Egina	Egina eta ezartze-bidean	Egina eta ezartze-bidean
Komunikazio Plana	Egina	Egina eta ezartze-bidean	Ezarria	Ezarria
Kontabilitate analitikoa	Diseinaturik	Diseinaturik eta ezartze-bidean	Ezarria	Ezarria
e-administrazioa garatzeko plana	Egina	Egina	Egina eta ezartze-bidean	Ezarria



A.2.2. Deustuko Unibertsitatea

Bilakaera 2007-2010eko Unibertsitate Planeko programa-kontratuekiko

2007-2010eko Unibertsitate Planeko programa kontratuen bilakaera kontuan izanik, Deustuko Unibertsitatearen produktibitate zientifikoa areagotzeko erronka mantendu egin da 2011-2014ko Unibertsitate Planean ere. Horregatik, ikerketako programa-kontratuak baliabideen erdiak baino gehiago erakarri ditu; sailkapen horretan bigarren den prestakuntza arautuko programa-kontratuek, berriz, baliabideen herena jaso dute.

Era berean, eta 2007-2010eko Planeko programa-kontratuen bilakaera logiko moduan, enpresekiko harremanarekin zerikusia duten jomugek indar handiagoa hartu dute, eta enpresekiko transferentzia-jarduera horretan baliabideak jarriko dira kontuan hartuz, arloan diharduten ikertzaileak ez ezik, jarduera horretan lortutako emaitzak. Azkenik, Deustuko Unibertsitateko programa-kontratuen bosgarren atala zuzentasunaren eta arautu gabeko prestakuntzaren ingurukoek osatzen dute.

Unibertsitateko programa-kontratuen aurrekontua honela banaturik dago:

A.2-2 irudia. Baliabideen banaketa programa-kontratuaren arabera Deustuko Unibertsitatean

Programa-kontratuak	2011		2012		2013		2014		2011-2014 guztira	
	Euroak	%	Euroak	%	Euroak	%	Euroak	%	Euroak	%
Prestakuntza arautua	1.310.000	29	1.775.000	30	2.450.000	31	3.075.000	31	8.610.000	30
Arautu gabeko prestakuntza	250.000	6	300.000	5	350.000	4	450.000	4	1.350.000	5
Ikerketa	2.350.000	52	3.175.000	53	4.150.000	52	5.225.000	52	14.900.000	52
Transferentzia	300.000	7	400.000	7	600.000	7	700.000	7	2.000.000	7
Zuzentasuna, eraginkortasuna eta gizarte-proiektzioa.	275.496	6	340.043	6	451.570	6	551.962	6	1.619.071	6
Guztira	4.485.496	100	5.990.043	100	8.001.570	100	10.001.962	100	28.479.071	100

Programa-kontratu horiekin, Deustuko Unibertsitateak finkatu egiten du Hezkuntza, Unibertsitate eta Ikerketa Sailarekin duen urte anitzeko harreman-esparrua; izan ere, aurreko planaren azken urtearekin alderatuta, hitzemandako baliabide gehiago lortuko ditu orain.

Jarraian, Deustuko Unibertsitateak 2011-2014 aldirako izenpetu dituen programa-kontratuak bakoitzean barne hartutako ekintzak eta jomugak aurkezten dira.

A.2.2.1. Prestakuntza arautua

JARDUERAK	2011	2012	2013	2014	GUZTIRA
I. BERRIKUNTZA					
1. Deustuko Unibertsitatearen Hezkuntza Eredua (MFUD) gradu eta graduondoko titulu guztietako maila guztietara hedatzea	150.000	200.000	250.000	300.000	900.000
2. Ikasle guztien harrera, prestakuntza, motibazioa, orientabide-sistema eta garapen akademiko eta pertsonala	150.000	200.000	250.000	300.000	900.000
3. Campus birtual bat taxutu eta abian jartzea: Deusto e-Campus	100.000	150.000	200.000	250.000	700.000
4. Azplegiturak, ekipamenduak eta baliabideak irakaskuntza-ikaskuntza ereduaren beharriazanetara egokitzea	0	0	250.000	500.000	750.000
5. Irakaskuntzako eskaintza, produkzio zientifikoa eta kudeaketa- eta komunikazio-prozesu eleanitzak sustatzea	150.000	175.000	200.000	225.000	750.000
II. NAZIOARTEKOTZEA					
6.1 DITA- Deusto International Tuning Academy: goi-mailako hezkuntzaren berrikuntza-arloan nazioarteko erreferentziako zentroa	250.000	300.000	350.000	400.000	1.300.000
6.2 Nazioarteko unibertsitateekin akordioak lortzea nazioarteko baterako titulazio bikoitzak, graduak eta graduondokoak, abian jartzeko	50.000	100.000	150.000	150.000	450.000
6.3 Irakasle, AZL eta ikasleen nazioarteko mugikortasuna eta egonaldiak	100.000	150.000	200.000	250.000	700.000
III. TREBAKUNTZA					
7. Irakasleen prestakuntza zientifiko eta pedagogikoa	100.000	150.000	175.000	200.000	625.000
8. III. AZL eta ikasleak hizkuntza-gaitasunean eta kultura artekoan trebatzeko neurriak	160.000	200.000	250.000	300.000	910.000
IV. KALITATEA					
9. Irakaskuntzaren kalitatearekin lotutako zurtagiriak eta aipamenak lortzea (gradua eta graduondoa)	100.000	150.000	175.000	200.000	625.000
GUZTIRA	1.310.000	1.775.000	2.450.000	3.075.000	8.610.000

ADIERAZLEAK ETA JOMUGA KUANTITATIBOAK		ABIAPUNTUKO DATUA			
		2011	2012	2013	2014
I. BERRIKUNTZA					
Arrakasta-tasa (gainditutako kreditu kop./aurkeztutako kreditu kop.) – (%)	• Giza Zientziak	91,9	92	92,1	92,2
	• Gizarte Zientziak eta Zientzia Juridikoak	92,3	92,4	92,5	92,6
Eskola uztearen tasa – (%)	• Zientzia Teknikoak	86,7	86,8	86,9	87
	• Gizarte Zientziak	19,9	19,8	19,7	19,6
Errendimendu-tasa – (%)	• Gizarte Zientziak eta Zientzia Juridikoak	15	14,8	14,7	14,6
	• Zientzia Teknikoak	23	22,9	22,7	22,6
Betaratu beharrik gabeko prestakuntza-jardueretan parte hartzen duten graduoko eta graduondoko ikasleak – (%)	• Gizarte Zientziak	83,26	83,5	83,6	83,7
	• Gizarte Zientziak eta Zientzia Juridikoak	87,21	87,4	87,5	87,6
Euskaraz/ingelesez eskainitako ECTSak tituluen gutzizkoarekiko – (%)	• Zientzia Teknikoak	78,01	78,2	78,3	78,4
	• Gradua	10	30	50	75
Mugikortasun- eta truke-programetan parte hartzen duten bertako ikasleak – (%)	• Graduondoa	15	40	65	90
	• Gradua	24 / 10	35 / 15	37 / 17	40 / 20
Beste unibertsitate batzuekin egindako mugikortasun-hitzarmenak – (kop.)	• Masterra	0 / 25	2 / 29	3 / 31	4 / 33
	• Doktoregoa	0 / 5	2 / 7	3 / 9	4 / 11
II. NAZIOARTEKOTZEA					
Beste unibertsitate batzuekin egindako mugikortasun-hitzarmenak – (kop.)	• Gradua	4	6	7	8
	• Masterra	4	10	13	16
Titulua bikoitzak edo baterakoak – (kop.)	• Doktoregoa	1	5	7	9
	• Gradua	11	13	14	15
Europar masterrak – (kop.)	• Masterra	23	25	26	27
	• Doktoregoa	26	29	30	31
Beste unibertsitate batzuekin egindako mugikortasun-hitzarmenak – (kop.)	• Gradua	360	370	375	380
	• Masterra	8	9	10	11
Beste unibertsitate batzuekin lankidetzan egindako masterreko eta doktoregoko programak – (kop./%)	• Gradua	8	9	9	9
	• Masterra	8	8	9	9
Aizerrira joan eta egonaldiak egindako irakasleak – (kop./%)	• Espainiar estatukoak	3 / 8	5 / 16	6 / 20	7 / 24
	• Nazioartekoak	8 / 28	9 / 32	10 / 35	11 / 38
Aizerrira joan eta egonaldiak egindako irakasleak – (kop./%)	• Gradua	11 / 3,3	12 / 3,6	13 / 3,9	14 / 4,2
	• Masterra	36 / 11	42 / 13	45 / 14	48 / 15
III. TREBAKUNTZA					
Irakasleak prestatu eta birziklitzeko ikastaroak – (kop.)	• Gradua	10	12	13	14
	• Masterra	70	84	91	100



parte hartu duten irakasleak – (%)	20 / 15	22 / 18	25 / 23	28 / 26	30 / 30
Eskola euskaraz/ingelesez emateko gai diren ILLak – (%)	15 / 8	18 / 13	20 / 18	22 / 22	25 / 25
Eskola euskaraz/ingelesez ematen duten ILLak – (%)	30 / 25	35 / 28	40 / 30	45 / 33	50 / 35
Zerbitzuak euskaraz/ingelesez eskaintzeko gai diren AZLak – (%)					
IV. KALITATEA					
Audit ziurtagiriak	3	4	4	5	5
Docentia ziurtagiriak	I labela: gradu 1. eta 2. mailak	I labela: gradu 1., 2. eta 3. mailak	I labela: gradu 1., 2., 3. eta 4. mailak	I labela: gradu 1-4 mailak + I labela: graduondoa + II labela: gradu 1. eta 2. mailak	I labela: gradu 1-4 mailak + I labela: graduondoa + II labela: gradu 1., 2. eta 3. mailak
Erasmus Mundus aipamena duten masterrak – (kop.)	7	7	8	8	9
Aipamena duten doktoregoak – (kop.)	0	0	1	2	2

ADIERAZLEAK ETA JOMUGA KUALITATIBOAK

	2011	2012	2013	2014
DITA – <i>Deusto International Tuning Academy</i>	Sorrera	Martxan	Martxan	Martxan
Deusto e-Campus	Sorrera	Martxan	Martxan	Martxan
Eleaniztasunaren Plan Gidaria	Egina	Lantzen	Lantzen	Lantzen eta ebaluatzen

A.2.2.2. Arazu gabeko prestakuntza

JARDUERAK	2011	2012	2013	2014	GUZTIRA
I. BERRIKUNTZA					
1. Heiduen etengabeko prestakuntzako eta prestakuntza jarraituko programak lantzea	100.000	100.000	150.000	150.000	500.000
1.1. Prestakuntza jarraituaren arloko ekimenak bultzatzea	100.000	100.000	150.000	150.000	500.000
1.2. Etengabeko prestakuntzaren arloko ekimenak bultzatzea	50.000	100.000	100.000	150.000	400.000
II. TREBAKUNTZA					
2. Irakasleen prestakuntza zientifiko eta pedagogikoa MFUD ereduaren inguruan ⁶³ ; irakaskuntza-ikaskuntza eredua, gaitasunak, balioak, programazioa eta ikasteko gidak, eta abar.	100.000	100.000	100.000	150.000	450.000
GUZTIRA	250.000	300.000	350.000	450.000	1.350.000

ADIERAZLEAK ETA JOMUGA KUANTITATIBOAK	ABIAPUNTUOKO DATUA	2011	2012	2013	2014
I. JARDUERA BERRITZAILEAK					
Beste erakunde batzuekin lankidetzan prestakuntza jarraituko programak eskaintzeko lotu diren akordioak – (kop.)	15	20	25	30	35
Beste erakunde batzuekin lotu diren lankidetzak-akordioak, etengabeko prestakuntzan dituzten premiei erantzuteko – (kop.)	7	8	9	10	11
Etengabeko prestakuntzako/prestakuntza jarraituko programak – (kop.)	20 / 10	25 / 11	30 / 12	35 / 13	40 / 14
Etengabeko prestakuntza/prestakuntza jarraituan parte hartu duten ikasleak – (kop.)	1.063 / 1.543	1.100 / 1.600	1.150 / 1.650	1.200 / 1.700	1.250 / 1.750
II. TREBAKUNTZA					
Etengabeko prestakuntzaren arloko jardueretan parte hartzen duten irakasleak – (%)	10	11	12	13	14
Etengabeko prestakuntzako edo prestakuntza jarraituko programetan eskola ematen duten irakasleak – (%)	21	22	23	24	25

⁶³ Deustuko Unibertsitatearen Prestakuntza Eredua.



A.2.2.3. Ikerketa

JARDUERAK	2011	2012	2013	2014	GUZTIRA
I. BERRIKUNTZA					
1. Ikerketa-jarduera eta produkzio zientifikoa bultzatzea	450.000	600.000	750.000	900.000	2.700.000
1.1 DARC -Deusto Advanced Research Centre (produkzio zientifiko bikaina sustatzeko egiturak, prozesuak eta ekintzak)					
1.2 Ikerketako eremu estrategikoak garatzea (ikerketa-taldeei laguntzea)	1.200.000	1.600.000	1.900.000	2.300.000	7.000.000
1.3. DIRS - Deusto International Research School (doktoregoko nazioarteko eskola sustatzeko egiturak, prozesuak eta ekintzak)	200.000	300.000	400.000	500.000	1.400.000
1.4 Askotariko azpiegiturak, ekipamenduak eta baliabideak ikerketako eremu estrategikoen beharrezanetara egokitzea	0	0	250.000	500.000	750.000
II. NAZIOARTEKOTZEA					
2. Nazioarteko partzuergo, sare eta egitura egonkorak sortu, dinamizatu eta mantentzea, eta europar zein nazioarteko programen deialdietan parte hartzea	200.000	250.000	300.000	350.000	1.100.000
III. TREBAKUNTZA					
3. Doktorego aurreko eta doktorego ondoko prestakuntza bultzatzea	50.000	75.000	100.000	125.000	350.000
3.1 Ikerketa-gaitasunak hobetzeko programa	50.000	75.000	100.000	125.000	350.000
3.2 Nazioarteko tesiak egin daitezen bultzatzea					
3.3 Ikertzaileen mugikortasunerako programa, ikerketa-zentro entzuteisuetan egonaldiak egin ditzaten	150.000	200.000	250.000	300.000	900.000
IV. KALITATEA					
4. Ikerketa-taldeen egiaztatpena	50.000	75.000	100.000	125.000	350.000
GUZTIRA	2.350.000	3.175.000	4.150.000	5.225.000	14.900.000



ADIERAZLEAK ETA JOMUGA KUANTITATIBOAK		ABIAPUNTUKO DATUA				
		2011	2012	2013	2014	
I. JARDUERA BERRITZAILEAK						
Ikeritzaileak (LOB) – (kop.)		175	185	195	205	
ISI aldizkarietan eta oihartzuna duten aldizkarietan argitaratutako artikulua (Latindex eta Sindoc) – (kop.)	25 + 105	30+130	33+140	36+160	40+180	
Ikerketa sustatzeko eskualdeko deialdietan lortutako itzulkinak (euroak)	700.000	850.000	1.100.000	1.250.000	1.500.000	
Ikerketa sustatzeko estatuko deialdietan lortutako itzulkinak (euroak)	250.000	300.000	400.000	500.000	700.000	
Ikerketan diharduten ILLak (ikerketa-jarduera lanaldi osoaren %20tik gorakoa izatea) – (%)	66,6	69,5	72,5	74	77	
II. NAZIOARTEKOTZEA						
Unibertsitateak parte hartzen duen nazioarteko sare eta partzuergoak (horietako zenbatetan buru den zehaztuz) – (kop.)	14 (1)	15 (2)	17 (3)	19 (4)	21 (5)	
Nazioarteko tesiak – (kop.)	2	2	2	3	5	
Mugikortasun-programetan parte hartzen duten ILLak (4 astetik gorako egonaldia) – (%)	%4 (18)	%4,5 (20)	%5 (22)	%5,5 (24)	%5,75 (28)	
Nazioarteko ikeritzaile bisitariak (4 astetik gorako egonaldia) – (kop.)	10	10	12	14	16	
Esparru-programako deialdietan edo beste batzuetan lortutako itzulkinak (euroak, milioitan)	0,153	0,185	0,25	0,32	0,4	
III. TREBAKUNTZA						
Irakurritako tesiak – (kop.)	31	33	37	42	48	
Ikeritzaileen egonaldia nazioarteko ospea duten zentroetan – (kop.)	23	20	22	24	26	
IV. KALITATEA						
Talde bikainak (Eusko Jaurlaritzak katalogatuak) – (kop.)	A MULTZOAN katalogatutako ikerketa-taldeak – (kop.)	5	5	8	8	
	B MULTZOAN katalogatutako ikerketa-taldeak – (kop.)	10	10	10	10	
ADIERAZLEAK ETA JOMUGA KUALITATIBOAK		2011	2012	2013	2014	
DIRS - Deusto International Research School		Sorrera	Martxan	Martxan	Martxan	
DARC- Deusto Advanced Research Centre		Sorrera	Martxan	Martxan	Martxan	



A.2.2.4. Transferentzia

JARDUERAK	2011	2012	2013	2014	GUZTIRA
I. BERRIKUNTZA					
1. Enpresa, instituzio eta gizarte-erakundeekin lankidetza eta ezagutza transmititzeko prozesuak sustatzeko jarduerak	50.000	75.000	100.000	125.000	350.000
2. Transferentzia, berrikuntza eta ekintzailetasuna bultzatzeko jarduerak: innogune bat campus bakoitzean eta enpresa-mintegiak sortzea	100.000	130.000	200.000	230.000	660.000
2.1 Transferentzia, berrikuntza eta ekintzailetasuna bultzatzeko jarduerak: innogune bat campus bakoitzean eta enpresa-mintegiak sortzea					
2.2 Ekintzailetasunaren aldeko ekintzak bultzatzea	50.000	75.000	150.000	175.000	450.000
II. TREBAKUNTZA					
3. Transferentzia, berrikuntza eta ekintzailetasunaren inguruko prestakuntza-ekintzak	80.000	90.000	100.000	110.000	380.000
3.1 Berrikuntza eta ekintzailetasuna garatzeko gaitasunak lantzea					
3.2 Doktoleen prestakuntza bultzatzea enpresa, instituzio eta gizarte-erakundeetan	20.000	30.000	50.000	60.000	160.000
GUZTIRA	300.000	400.000	600.000	700.000	2.000.000



ADIERAZLEAK ETA JOMUGA KUANTITATIBOAK	ABIAPUNTUKO DATUA	2011	2012	2013	2014
I. JARDUERA BERRITZAILEAK					
Enpresa-munduan lanean diharduten edo enpresetarako proiektuak egiten ari diren ikertzaileak eta unibertsitate-ikertzaileak – (kop.)	93	95	98	100	102
Enpresa-munduan lanean diharduten edo enpresetarako proiektuak egiten ari diren unibertsitateko ikertzaileak (LOB) – (kop.)	16	18	21	25	30
Kontratupeko diru-sarrerak	0,95 M€	1,3 M€	1,5 M€	1,8 M€	2 M€
Unibertsitatearekin lankidetzan (proiektua, hitzarmena eta abar) aritutako enpresak – (kop.)	15	17	19	21	23
Enprekin egindako lankidetzak-akordio egonkorak – (kop.)	12	12	14	16	18
Norbere titulertasunaz erregistratutako edo unibertsitateak parte-hartze erabakigarria izandako patenteak edo lizentziak – (kop.)	1	+3	+3	4	5
Norbere titulertasunaz edo nobere titulertasuna ustiatuz erregistratutako edo unibertsitateak parte-hartze erabakigarria izandako patenteak edo lizentziak – (kop.)	0	0	0	+1	+1
Sortutako <i>spin-off</i> ak – (kop.)	5	+3	+3	+3	+3
Mintegi edo parkeetan finkatutako enpresa-kopurua	5	8	11	14	17
II. TREBAKUNTZA					
Berrikuntza eta ekintzailetasunaren inguruko prestakuntza-ekintzak – (kop.)	2 programa + 12 ekintza	2 + 13	2 + 14	2 + 15	2 + 16
Enpresa, instituzio eta gizarte-erakundeek kontratatutako doktoreak – (kop.)	3	5	8	11	15

ADIERAZLE KUALITATIBOAK	2011	2012	2013	2014
Deusto E-Parque	Sortu gabe	Sorrera	Martxan	Martxan
Innoguneak (Biboko campusa + Donostiako campusa)	Sorrera	Martxan	Martxan	Martxan
Enpresa, instituzio eta gizarte-erakundeek eskainitako zerbitzu-katalogoa	Egina	Eguneratua	Eguneratua	Eguneratua

A.2.2.5. Zuzentasuna, eraginkortasuna eta gizarte-proiektzioa

JARDUERAK	2011	2012	2013	2014	GUZTIRA
I. BERRIKUNTZA					
1. Unibertsitatearen Gizarte Erantzukizuna sustatzea, arlo hauetan jardunez: iraunkortasuna, irisgarritasuna eta inklusioa, osasuna, genero-berdintasuna, kultura artekotasuna, elkartasuna eta lankidetzaren sustatzea	25.000	50.000	75.000	100.000	250.000
2. Graduoko eta graduondoko tituludunen orientabidea, laneratzea, kontratazioa eta autoenplegua sustatzea	50.000	75.000	75.000	100.000	300.000
3. Gizarte-proiektzioa eta -transferentzia sustatzea	75.000	75.000	100.000	100.000	350.000
	75.000	75.000	100.000	100.000	350.000
II. NAZIOARTEKOTZEA					
4. Nazioarteko unibertsitate-egitura sustatzea: Aristós Campus Mundus unibertsitate-egituraren gobernantzarako ekintzak	25.496	40.043	51.570	76.962	194.071
III. KALITATEA					
5. Unibertsitatearen kalitatea eta bikaintasuna aintzatesteko ekintzak	25.000	25.000	50.000	75.000	175.000
GUZTIRA	275.496	340.043	451.570	551.962	1.619.071



ADIERAZLEAK ETA JOMUGA KUANTITATIBOAK	ABIAPUNTUKO DATUA			
	2011	2012	2013	2014
I. BERRIKUNTZA				
Irabazi asmorik gabeko gizarte-erakunde eta -entitateekin lotutako lankidetzaz-hitzarmenak – (kop.)	45	50	55	60
Egindako proiektu sozialak – (kop.)	130	140	150	160
Hitzarmen eta proiektu sozialen hedapenean aritutako ILL eta AZLak – (kop.)	85	90	95	100
Unibertsitatearen bitartez bideratutako enplegua – (kop.)	460	480	490	500

ADIERAZLE KUALITATIBOAK	2011	2012	2013	2014
Plan Gidariak arlo hauetan: iraunkortasuna, irisgarritasuna eta inklusioa, osasuna, genero-berdintasuna, kultura artekotasuna, elkartasuna eta lankidetzaz	Egina	Lantzen	Lantzen	Lantzen eta ebaluatzen
Unibertsitatearen Gizarte Erantzukizunaren urteko memoria	Egina	Egina	Egina	Egina
Enpleguaren Plan Gidaria	Egina	Lantzen	Lantzen	Lantzen eta ebaluatzen
Komunikazioaren Plan Gidaria	Egina	Lantzen	Lantzen	Lantzen eta ebaluatzen
Deusto Alumni zerbitzua	Sorrera	Martxan	Martxan	Martxan
Aristós Campus Mundus 2015 proiektua	Egina	Lantzen	Lantzen	Lantzen



A.2.3. Mondragon Unibertsitatea

Mondragon Unibertsitateko programa-kontratuen ahaleginak prestakuntza arautura eta ikerketara joan dira batik bat; izan ere, bien artean, berdinbanatuta, 2011-2014 aldirako baliabideen %80 erakarriko dute.

Prestakuntza arautuaren arloan, programa-kontratuaren bidez 2007-2010 aldian egindako aurrerabidea bermatu eta finkatuko da, hezkuntza-eredua sendotuz, irakasleen gaitasunak hobetuz, bertaratu beharrik gabeko prestakuntza bultzatzeko ekintzak abian jarri eta abar.

2011-2014ko Unibertsitate Planean, produktibitate zientifikoa areagotzeko erronka mantendu egin da Mondragon Unibertsitateko programa-kontratuaren. Aurreko planarekin alderatuta, oraingoan asmo handiagoko helburuak ezarri dira, eta adierazle finalistagoak erabili dira, lortutako emaitzak neurtu ahal izateko.

Hezkuntza, Unibertsitate eta Ikerketa Sailarekin adostutako bost programa-kontratuak osatuz, esleitutako gainerako baliabideak arautu gabeko prestakuntzan, transferentzian eta zuzentasuna, eraginkortasuna eta gizarte-proiektzioan jarri dira, hurrenkera horretan kopuruei dagokienez.

Mondragon Unibertsitateko programa-kontratuen aurrekontua honela banaturik dago:

A.2-3 irudia. Baliabideen banaketa programa-kontratuaren arabera Mondragon Unibertsitatean

Programa-kontratuak	2011		2012		2013		2014		2011-2014 guztira	
	Euroak	%	Euroak	%	Euroak	%	Euroak	%	Euroak	%
Prestakuntza arautua	1.585.602	40	2.203.986	40	2.821.103	40	3.596.906	40	10.207.597	40
Arautu gabeko prestakuntza	396.400	10	550.997	10	705.276	10	899.227	10	2.551.900	10
Ikerketa	1.585.602	40	2.203.986	40	2.821.103	40	3.596.906	40	10.207.597	40
Transferentzia	317.120	8	440.797	8	564.220	8	719.381	8	2.041.518	8
Zuzentasuna, eraginkortasuna eta gizarte-proiektzioa.	79.280	2	110.200	2	141.055	2	179.845	2	510.380	2
Guztira	3.964.004	100	5.509.966	100	7.052.757	100	8.992.265	100	25.518.991	100

Jarraian, Mondragon Unibertsitateko programa-kontratu bakoitzean jasotako jarduerak eta horiei lotutako jomugak bildu dira.



A.2.3.1. Prestakuntza arautuko programa-kontratua

JARDUERAK	JARDUEREN EDUKIAK	2011	2012	2013	2014	GUZTIRA
I. JARDUERA BERRITZAILEAK						
Irakaskuntza-eredia eta graduuko tituluen eskaintza finkatzea	1.1. Irakaskuntza-ereduen hobekuntza eta jarraipena	475.682	771.395	987.388	1.258.918	3.493.383
	1.2. Titulu bikoitzak sustatzea	79.280	110.199	141.055	179.845	510.379
	1.3. Zeharkako gaitasunak lantzea	237.840	220.399	282.110	359.691	1.100.040
2. Irakaskuntzari laguntzeko zerbitzuen funtzionamendua hobetzea	2.1. Azpiegiturak eta ekipamenduak egokitzea	31.712	110.199	141.055	179.845	462.811
	2.2. Hezkuntza-eremuan IKTak erabiltzea: bertaratu beharrik gabeko prestakuntzarako zerbitzu-eskaintza bat prestatzea	126.848	220.399	282.110	359.691	989.048
II. NAZIOARTEKOTZEA						
3. Irakaskuntza-jardueraren mugikortasuna eta nazioartekotzea	3.1. Ikasleak atzerriara bidaltzeko eta atzeritik hartzeko ahalmena sendotzeko egitura egonkorrak eratzea	158.560	220.399	282.110	359.691	1.020.760
	3.2. Atzerriko unibertsitateekin akordioak lortzea (mugikortasuna, esperientziak trukitzea...)	47.568	44.080	56.422	71.938	220.008
	3.3. Ingeleseko irakaskuntza-eskaintza bat prestatzea	47.568	44.080	56.422	71.938	220.008
	3.4. Baterako tituluak sustatzea	47.568	44.080	56.422	71.938	220.008
	3.5. Europar masterak eta doktoregoak prestatzea	47.568	44.080	56.422	71.938	220.008
	3.6. Irakasleen egonaldiak atzerrian	47.568	44.080	56.422	71.938	220.008
III. TREBAKUNTZA						
4. III. eta AZLen prestakuntza	4.1. Irakasleen prestakuntza pedagogikoa	110.992	154.276	197.477	251.783	714.528
	4.2. Trebakuntza ofizialak ez diren hizkuntzetan	47.568	66.120	84.633	107.907	306.228
IV. KALITATEA						
5. Irakaskuntzaren kalitatea egiaztatzeko ziurtagiriak eta aipamenak lortzea: gradua eta graduondoa	5.1. Audit ziurtagiriak lortzea	31.712	44.080	56.422	71.938	204.152
	6.2. Docentia ziurtagiriak lortzea	15.856	22.040	28.211	35.969	102.076
	6.3. Master-programetan kalitate-aipamenak lortzea	15.856	22.040	28.211	35.969	102.076
	6.4. Doktorego-programetan kalitate-aipamenak lortzea	15.856	22.040	28.211	35.969	102.076
GUZTIRA		1.585.602	2.203.986	2.821.103	3.596.906	10.207.597



ADIERAZLEAK ETA JOMUGA KUANTITATIBOAK		Abiapuntuko data				
I. JARDUERA BERRITZAILEAK		2011	2012	2013	2014	
1. Arrakasta-tasa (gainditutako kreditu kop./aurkeztutako kreditu kop.) – (%)	<ul style="list-style-type: none"> Giza Zientziak Gizarte Zientziak eta Zientzia Juridikoak Zientzia Teknikoak 	86	90	92	93	
2. Eskola uztearen tasa – (%)	<ul style="list-style-type: none"> Giza Zientziak Gizarte Zientziak eta Zientzia Juridikoak Zientzia Teknikoak 	91	92	92	92	
3. Enplegagarritasun-tasa – (%)	<ul style="list-style-type: none"> Giza Zientziak Gizarte Zientziak eta Zientzia Juridikoak Zientzia Teknikoak 	5	4	3	3	
4. Berlaratu beharrik gabeko prestakuntza-jardueretan parte hartzen duten graduoko eta graduondoko ikasleak – (%)	<ul style="list-style-type: none"> Gizarte Zientziak eta Zientzia Juridikoak Zientzia Teknikoak Gradua Graduondoa 	16	15	15	15	
II. NAZIOARTEKOTZEA						
5. Mugikortasun- eta truke-programetan parte hartzen duten bertako ikasleak – (%)	<ul style="list-style-type: none"> Gradua Masterra Doktoregoa 	6,4	6,5	8	10	
6. Graduoko, masterreko eta doktoregoiko ikasketak egiten ari diren nazioarteko ikasleak – (%)	<ul style="list-style-type: none"> Gradua Masterra Doktoregoa 	2,4	3	5	8	
7. Beste umibertsitate batzuekin egindako mugikortasun-hitzarmenak – (kop.)		0,7	2	5	10	
8. Ingeles ez eskainitako ECTS edo kredituak tituluen guztizkoarekiko – (%)		1,0	1,5	2	2	
9. Titulu bikolitzak eta baterakoak (gradua, graduondoa eta doktoregoa) – (kop.) ¹		5,5	8	10	12	
10. Europar masterak – (kop./%)		8,7	10	12	15	
11. Beste unibertsitate batzuekin lankidetzan egindako masterreko eta doktoregoiko programak – (kop.) ²		56	60	80	100	
12. Aizerrian egonaldia egindako irakasleak – (%)	<ul style="list-style-type: none"> Gradua Masterra 	6	8	10	15	
13. Irakasleak prestatu eta birzikiltzeko ikastaroak – (kop.)		0	5	7	13	
14. Eskola ingelesez emateko gai diren irakasleak – (%)		3	3	4	5	
15. Eskola ingelesez ematen duten IILak – (%)		0	0	1	2	
16. Prestakuntza-jardueretan parte hartu duten AZLak – (%)		3	3	4	5	
17. Prestakuntza zientifiko eta pedagogikoko jardueretan parte hartu duten IILak – (%)		4,5	5	5	6	
III. TREBAKUNTZA						
18. Audit ziurtagiriak		31	35	38	42	
19. Docentia ziurtagiriak edo antzekoak (Docentia beste ziurtagiritatik bereizita) ³		20	23	25	27	
20. Alapamena duten masterak – (kop.)		15	17	20	23	
21. Alapamena lortu duten doktoregoak – (%)		50	52	55	57	
		45	48	52	60	
IV. KALITATEA						
18. Audit ziurtagiriak		2	2	3	3	
19. Docentia ziurtagiriak edo antzekoak (Docentia beste ziurtagiritatik bereizita) ³		0+3	0+3	1+2	2+1	
20. Alapamena duten masterak – (kop.)		0	0	1	2	
21. Alapamena lortu duten doktoregoak – (%)		0	0	0	30	



ADIERAZLEAK ETA JOMUGA KUALITATIBOAK		2011		2012		2013		2014	
Abiapuntuko datua		2011		2012		2013		2014	
Ill-en ibilbide/karrera profesionala	Bidean	%100ean aplikatua		%100ean aplikatua		%100ean aplikatua		%100ean aplikatua	
AZLen ibilbide/karrera profesionala	Bidean	%100ean aplikatua		%100ean aplikatua		%100ean aplikatua		%100ean aplikatua	
Ikasleek azpiegiturak hobeto eta gehiago erabiltzeko jardueren bilakaeraren balorazioa	Egokia	Egokia		Egokia		Egokia		Egokia	

A.2.3.2. Aratu gabeko prestakuntza

JARDUERAK		JARDUEREN EDUKIAK				GUZTIRA	
		2011	2012	2013	2014	2013	2014
I. JARDUERA BERRITZAILEAK							
1. Bizitzan zeharreko prestakuntza bultzatzea	1.1. Bizitzan zeharreko prestakuntza garatzea hezkuntza-eredu gisa	79.280	55.100	70.528	89.923	89.923	294.831
	1.2. Edukiak eta ikasmateriak sortzea	158.560	220.399	282.110	359.691	359.691	1.020.760
	1.3. Euskarri-plataformak eta -tresnak sortzea	39.640	110.199	141.055	179.845	179.845	470.739
	1.4. Beste eragile batzuekin egindako lankidatza-jarduerak	39.640	55.100	70.528	89.923	89.923	255.191
II. TREBAKUNTZA							
	1.4. Irakasleen prestakuntza	79.280	110.199	141.055	179.845	179.845	510.379
GUZTIRA		396.400	550.997	705.276	899.227	899.227	2.551.900

ADIERAZLEAK		2011		2012		2013		2014	
Abiapuntuko datua		2011		2012		2013		2014	
I. JARDUERA BERRITZAILEAK									
1. Beste erakunde batzuekin lankidetzan bizitzan zeharreko prestakuntza-programak eskaintzeko lotu diren akordioak – (kop.)	12	15	18	22	25	25	25	25	25
2. Beste erakunde batzuekin lotutako lankidatza-akordioak, bizitzan zeharreko prestakuntzaren arloan dituzten beharizanez erantzuteko – (kop.)	15	20	25	30	35	35	35	35	35
3. Prestakuntza jarraituko programak – (kop.)	285	290	295	300	310	310	310	310	310
4. Etengabeko prestakuntzaren edo prestakuntza jarraituan parte hartu duten ikasleak – (kop.)	4000	4200	4500	4800	5000	5000	5000	5000	5000
II. TREBAKUNTZA									
5. Bizitzan zeharreko prestakuntzaren arloko jardueretan parte hartu duten irakasleak – (%)	15	12	13	14	20	20	20	20	20
6. Bizitzan zeharreko prestakuntzako programetan eskola ematen duten irakasleak – (%)	25	26	27	28	30	30	30	30	30

**A.2.3.3. Ikerketa**

JARDUERAK	2011	2012	2013	2014	GUZTIRA
I. JARDUERA BERRITZAILEAK					
1. Ikerketako arlo estrategikoak lantzea					
1.1. Arlo estrategikoetan ezagutzak sortzea	634.242	881.595	1.128.442	1.438.764	4.083.043
1.2. Laguntza-azpiegiturak egokitzea	79.280	110.199	141.055	179.845	510.379
1.3. Izen handiko kolaboratzaileen sare bat sortzea	79.280	110.199	141.055	179.845	510.379
II. NAZIOARTEKOTZEA					
2.1. Nazioarteko partzuergo eta sare egonkorrak prestatu, dinamizatu eta mantentzea	31.712	44.080	56.422	71.938	204.152
2. Ikerketa-jarduera nazioartekotzea	158.560	220.399	282.110	359.691	1.020.760
2.2. Ikerketa-zerbitzu mugikortasuna sustatzeko programak	126.848	176.319	225.688	287.752	816.607
2.3. Europar tesiak egitea					
III. TREBAKUNTZA					
3. Doktorego aurreko eta doktorego ondoko prestakuntza	317.120	440.797	564.221	719.381	2.041.519
4. Egonaldiak izen handiko ikerketa-zentroetan	79.280	110.199	141.055	179.845	510.379
IV. KALITATEA					
5. Ikerketa-taldearen egiazapena	79.280	110.199	141.055	179.845	510.379
GUZTIRA	1.585.602	2.203.986	2.821.103	3.596.906	10.207.597



ADIERAZLEAK	Abiapuntuko data	2011	2012	2013	2014
I. JARDUERA BERRITZAILEAK					
1. Ikerztzaileak (LOB) – (kop.)	110	115	118	123	125
2. Gizarte eta Giza Zientzien arloan ISI aldizkarietan eta ballokideetan (INRECS...) argitaratutako artikulua – (kop.)	31	35	40	45	50
3. Ikerketa sustatzeko eskuideko deialdietan lortutako itzulkinak (euroak)	3.100.000	3.300.000	3.450.000	3.700.000	4.000.000
4. Ikerketa sustatzeko estatuko deialdietan lortutako itzulkinak (euroak)	1.400.000	1.500.000	1.650.000	1.800.000	2.000.000
5. Ikerketan diharduten ILLak – (%)	60	61	62	63	65
II. NAZIOARTEKOTZEA					
6. Unibertsitateak parte hartzen duen nazioarteko sare eta partzuergoak (horietako zenbaitetan buru den zehaztuz) – (kop.)	25 (2)	29 (3)	31 (3)	35 (6)	38 (7)
7. Nazioarteko tesiak – (kop.)	2	4	8	10	15
8. Nazioarteko ikerzaile bistariak (4 astetik gorako egonaldiak) – (kop.)	3	6	8	10	13
9. Ikerztzaileak izen handiko ikerketa-zentroetan – (kop.)	4	5	6	8	10
10. Esparru-programako deialdietan edo nazioarteko beste deialdi batzuetan lortutako itzulkinak (euroak)	500.000	610.000	645.000	685.000	740.000
III. TREBAKUNTZA					
11. Irakurritako tesiak – (kop.)	18	22	23	24	35
12. Mugikortasun-programetan parte hartzen duten ILLak (4 astetik gorako egonaldiak) – (%)	4,5	5	6	7	8
IV. KALITATEA					
Talde bikainak (Eusko Jaurlaritzak katalogatuak) – (kop.)	1	1	1	2	2
A MULTZOAN katalogatutako ikerketa-taldeak – (kop.)	3	3	3	5	5
B MULTZOAN katalogatutako ikerketa-taldeak – (kop.)					



A.2.3.4. Transferentzia

JARDUERAK	2011	2012	2013	2014	GUZTIRA
I. JARDUERA BERRITZAILEAK					
1. Transferentzia-jarduerak	47.568	66.120	84.633	107.907	306.228
1.1. Lankidetzak-akordio egonkorrak enpresekin edo bestelako erakundeekin					
1.2. Ikerkizaleen egonaldiak enpresetan edo bestelako erakundeetan	190.272	264.477	338.532	431.629	1.224.910
II. TREBAKUNTZA					
2. Doktoeen prestakuntza enpresetan	79.280	110.200	141.055	179.845	510.380
GUZTIRA	317.120	440.797	564.220	719.381	2.041.518

ADIERAZLEAK	Abiapuntuko data		2011	2012	2013	2014
I. JARDUERA BERRITZAILEAK						
1. Enpresaren munduan edota beste erakunde publiko edo pribatuaren nahiz horientzat proiektuak eginez lanean diharduten ikertzaileak – (kop.)	164	180	180	200	215	220
2. Enpresaren munduan edota beste erakunde publiko edo pribatuaren nahiz horientzat proiektuak eginez lanean diharduten unibertsitateko ikertzaileak (LOB) – (kop.)	54	60	60	65	72	73
3. Kontratupeko diru-sarrerak (euroak)	4.900.000	5.000.000	5.000.000	5.100.000	5.200.000	5.300.000
4. Unibertsitatearekin lankidetzan (proiektua, hitzarmena eta abar) arituitako enpresak – (kop.)	160	170	170	175	180	185
5. Eragileak berrikuntza-sisteman, unibertsitatea lankidetzan arituitako enpresak ez diren beste batzuetan (proiektua, hitzarmena eta abar) – (kop.)	45	50	50	53	60	65
6. Lankidetzak-akordio egonkorrak enpresekin edota bestelako erakunde publiko edo pribatuaren – (kop.)	12	15	15	18	20	22
7. Norbere titulatasunaz erregistratutako edo parkekatutako nahiz unibertsitateak parte-hartze erabakigarria izandako patenteak edota lizentziak – (kop. metatua)	7	9	9	11	12	13
8. Norbere titulatasuna ustiatuz erregistratutako edo parkekatutako nahiz unibertsitateak parte-hartze erabakigarria izandako patenteak edo lizentziak – (kop.)	1	2	2	2	3	3
9. Sortutako <i>spin-off</i> ak – (kop. metatua)	10	12	12	14	16	18
II. TREBAKUNTZA						
10. Irakurritako tesiak enpresetan (enpresek finantzatutako tesiak eta tesia Mondragon Unibertsitatean egiten ari diren enpresako ikertzaileak) – (kop.)	5	6	6	8	9	12
11. Enpresek kontratatutako doktoreak – (kop.)		6	6	7	8	9



A.2.3.5. Zuzentasuna, eraginkortasuna eta gizarte-proiektzioa

JARDUERAK	2011	2012	2013	2014	GUZTIRA
1. Iraunkortasunaren eta gizarte-erantzukizunaren inguruko jarduerak	19.820	27.550	35.264	44.961	127.595
1.1. Iraunkortasun- eta irigarritasun-planak egin eta gauzatzeari buruzko jarduerak	19.820	27.550	35.264	44.961	127.595
2. Gizarte-erakundeekin lankidetzak sortu eta mantentzea	39.640	55.100	70.527	89.923	255.190
GUZTIRA	79.280	110.200	141.055	179.845	510.380

ADIERAZLEAK	Abiapuntuko data	2011	2012	2013	2014
1. Gizarte-erakundeekin egindako lankidetzak hitzarmenak – (kop.)	8	9	10	11	12
2. Egindako proiektu sozialak – (kop.)	10	11	12	13	15
3. Hitzarmen eta proiektu sozialen hedapenean aritutako langileak (LOB) – (kop.)	2	3	3	3	4

ADIERAZLE KUALITATIBOAK	Abiapuntuko data	2011	2012	2013	2014
Iraunkortasunaren Plana	Egin gabe	Egin gabe	Plana prestatzea	Plana ezartzeko 1. fasea	Plana ezartzeko 2. fasea
Unibertsitatearen Gizarte Erantzukizunaren memoria	Egin gabe	Egin gabe	Plana prestatzea	Plana ezartzeko 1. fasea	Plana ezartzeko 2. fasea



A.3. Ekarpen Arruntaren eta Inbertsiorako Urte Anitzeko Planaren jarraipen-prozeduraren deskribapena

2011-2014ko Unibertsitate Planean aurkeztutako Ekarpen Arrunta zehazteko irizpideak maiatzaren 20ko 94/2008 Dekretuan ezarritakoak dira.

Ekarpen arruntak Euskal Herriko Unibertsitatearen beharrezanean erantzun behar die, nahikotasun-printzipioarekin bat etorriz.

2011-2014ko Unibertsitate Planean, atal horretan barne hartu da:

- Ekarpen arrunta bera
- II Lenzako ordainsari osagarrien finantzaketa
- Lan-kontratudun irakasleen ikerketa-seiurtekoa aplikatzeak eragindako gastua

Ondorengo taulan, 2011-2014 aldian azalpen horiei esleitutako aurrekontua jaso da:

A.3-1. Euskal Herriko Unibertsitatearen finantzaketa arruntaren banaketa azalpenen arabera. 2011-2014

Azalpena		2011	2012	2013	2014	Guztira
Ekarpen Arrunta	IV. kapitulua	258.181.708	262.312.615	269.526.212	276.803.420	1.066.823.956
	VII. kapitulua	12.500.000	13.000.000	13.500.000	14.000.000	53.000.000
II Len ordainsari osagarriak		17.206.389	18.000.000	19.000.000	20.000.000	74.206.389
Lan-kontratudun II Len ikerketa-seiurtekoa		879.287	1.000.000	1.300.000	1.500.000	4.679.287
GUZTIRA		288.767.384	294.312.615	303.326.212	312.303.420	1.198.709.632

II Len ordainsari osagarrien eta lan-kontratudun II Len ikerketa-seiurtekoen ataletan, prozedura horren jarraipena aurkeztutako fakturen bidez egiten da.

Euskal Herriko Unibertsitateak ordainketen frogagiriak aurkeztean, Eusko Jaurlaritzak gastuak finantzatzen ditu. Ondorengo taulan, bi jardueren adierazleak jaso dira:

A.3-2. Euskal Herriko Unibertsitatearen finantzaketa arruntaren jarraipen-adierazleak

Adierazleak	
<ul style="list-style-type: none"> • Ordainsari osagarrien ebaluazioan tarte bat igotzen duten II Len ehunekoa, eskaera egiten duten II Len kopuruarekiko 	<ul style="list-style-type: none"> • Ikerketa-seiurteko bat lortzen duten lan-kontratudun II Len ehunekoa, eskaera egiten duten II Len kopuruarekiko
<ul style="list-style-type: none"> • Ordainsari osagarrien ebaluazioan tarte bat igotzen duten II Len ehunekoa, II Len guztizko kopuruarekiko 	<ul style="list-style-type: none"> • Ikerketa-seiurteko bat lortzen duten lan-kontratudun II Len ehunekoa, II Len guztizko kopuruarekiko

Bestalde, Inbertsiorako Urte Anitzeko Planaren jarraipena programa horren jarraipen-batzordeak egiten du. Batzorde horretan, proposatutako helburuak bete diren eta zenbateraino aurrera egin den baloratzen da.



Atal honetako gastuak horien frogagiriak aurkeztean finantzatzen dira, eta Inbertsiorako Urte Anitzeko Plana neurtzeko adierazleak hauek dira:

- Obren gauzatzeko-maila ehunekotan, aurrekontuaren arabera
- Planaren betetze-maila jarduera-plan osoarekiko



A.4. Akronimoen zerrenda

- **AGE:** Estatuko Administrazio Orokorra
- **ARWU:** Academic Ranking of World Universities (Shangaiko Unibertsitatearen Munduko Unibertsitateen Ranking Akademikoa)
- **EAE:** Euskal Autonomia Erkidegoa
- **CRUE:** Espainiako Unibertsitateetako Errektoreen Konferentzia
- **FA:** Foru Aldundia
- **ECTS:** European Credit Transfer System – Kredituen Transferentzia Sistema Europarra
- **LOB:** Lanaldi Osoaren Baliokidea
- **GHEE:** Goi-mailako Hezkuntzaren Europako Esparrua
- **IEE:** Ikerketaren Europako Esparrua European Research Area (ERA)
- **EU2015:** 2015eko Unibertsitate Estrategia
- **GV/EJ:** Eusko Jaurlaritza
- **I+G:** Ikerketa eta Garapena
- **I+D+b:** Ikerketa, Garapena eta Berrikuntza
- **GHE:** Goi-mailako Hezkuntza Erakundeak
- **ISI:** Institute for Scientific Information – Informazio Zientifikorako Erakundea
- **MU:** Mondragon Unibertsitatea
- **OTEB:** Oinarri Teknologikoko Enpresak Berriak
- **AZL:** Administrazio eta Zerbitzuetako Langileak
- **ZTBP:** Zientzia, Teknologia eta Berrikuntza Plana
- **IIL:** Irakasle eta Ikertzaile Langileak
- **BPG:** Barne Produktu Gordina
- **UP:** Unibertsitate Plana
- **SUE:** – Espainiako unibertsitate-sistema
- **EUS:** Euskal Unibertsitate Sistema



- **THEs:** Times Higher Education's World University Ranking (Times egunkariaren Goi-mailako Hezkuntzako Munduko Unibertsitateen Rankinga)
- **UD:** Deustuko Unibertsitatea
- **UPV/EHU:** Euskal Herriko Unibertsitatea