

Diciembre 2023



NEIKER

MEMBER OF
BASQUE RESEARCH
& TECHNOLOGY ALLIANCE

www.neiker.eus

Giza Baliabideen Europako Estrategia (HRS4R)

**Tarteko berrikuspena
(laburpen-dokumentua)**





Egungo praktikaren indarguneak eta ahuleziak

Alderdi etikoak eta profesionalak

Hasierako fasea

Eusko Jaurlaritzaren sozietate publiko gisa, estandarrik altuenak garatu ditugu gure kudeaketa-sistemaren alderdi etikoetan, eta ikertzaileen prestakuntza-programa oso intentsiboa ere hedatu dugu, haien espezializazioa eta gaitasunak hobetzeko. Ikertzaileen garapen profesionalerako plan bat ezartzen jarraitu behar dugu, gure ikerketa- eta antolaketa-lerroetan espero diren aldaketetara egokituta. "Jokabide-kode" bat eta "Emakumeen eta Gizonen Aukera Berdintasunerako Plan" bat sortu ditugu, gai honetan landutako alderdi asko biltzen dituena. Gure jardueraren ingurumen-alderdiak maila guztietan (ISO 14001) are gehiago bultzatu nahi ditugu, eta Laneko Segurtasun eta Osasunari buruzko ISO 45001 Arauan oinarritutako kudeaketa-sistema ezartzen eta ziurtatzen lan egin nahi dugu. Diskriminaziorik eza maila handieneko printzipiotzat jotzen dute NEIKEReko ikertzaileek.

Tarteko fasea

Indargune gisa, nabarmentzekoa da hasierako aldi honetan NEIKERek bere kode etikoa berrikusi eta eguneratu duela, eta jokabide-kodea izena hartu duela. Kode etiko horrek barne-informazioko kanal bat planteatzen du, salatzaileen anonimotasuna eta babesa bermatzeko. Kanal horrek pertsonen anonimotasuna eta babesa indartzen ditu, bertan dauden langileak ez ezik, iragandakoak ere babestuz. Kanala WEB orrian sartuta egongo da, eta, beraz, langileei ez ezik, bezeroei edo interesa duten beste alderdi batzuei ere irekita egongo da. Balizko salaketak betetze-batzorde batek tratatzen ditu. Orain arte prestatutako kanaletan ez da salaketarik izan.

Berdintasunerako III. Plana ere egin da, eta haren diagnostikoan jasota geratu da emakumeen eta gizonen arteko soldata-arrakala ez dagoela eta diskriminaziorik ez dagoela.

Bi printzipio horiek ezagutarazteko eta langileak sentsibilizatzeko, hainbat prestakuntza- eta dibulgazio-ekintza egin dira, eta langile guztiek bi alderdi horiek erabat barneratuta dituztela esan dezakegu.

ISO14001 ingurumen-ziurtagirietan ere urrats garrantzitsuak egin dira. Zehazki, jasangarritasunari eta energia-aurrezpenari dagokienez, berriztagarrietatik sortutako energiaren ehuneko % 30etik gorakoa da, eta dagoeneko onartuta dago ehuneko hori handitzea ahalbidetuko duen energia geotermikoan egindako inbertsioa. Aldi berean, energia aurrezteko neurriak ezarri dira, eta horrek energiaren guztizko kontsumoa % 20 baino gehiago murriztea ekarri du. ISO45001 laneko segurtasun eta osasunerako kudeaketa-ereduaren ziurtapenari dagokionez, 2022an barne-auditoria bat egin zen NEIKERen egoera ezagutzeko.



Hautemandako ahultasun nagusia gure Laneko Segurtasun eta Osasuneko prozesuaren eta azpiegitura eta ekipamendu berezi handien mantentze-planen jarraipen arin eta eraginkorra egitea ahalbidetuko duen sistema informatiko baten faltarekin lotuta dago. Ekipamendu eta azpiegitura horiek nabarmen baldintzatzen dute ingurumen-ziurtagiria lortzea. Beste ahulezietako bat animalien zaintza-lanak artaldeetan, laborategiko animalien zaintza, lursailtako eta mendi-eremueta landa-lanak, segurtasun biologiko handiko laborategietan espezializatutako analisiak, ordenagailuko lana eta abar), eta gainera, hainbat arlotan (abeltzaintza, nekazaritza, basogintza eta baliabide naturalak) egiten diren jardueren aldakortasunarekin lotuta dago. Horren ondorioz, konplexutasun-maila oso handia da, eta askotariko prozedurak garatu behar dira. Horrek zaildu eta luzatu egiten du aipatutako ziurtagiriak lortzeko bidea.

Erreklutamendua eta hautaketa

Hasierako fasea

NEIKERen oso ondo garatutako prozedurak ditugu langileen beharrak detektatzeko. Gaitasunak eta trebetasunak zehaztuta dituzten karrera profesionalak ere ezartzen dira, baina gaur egun espero diren rol eta erantzukizun berrietara egokitu behar dira. Gure hautaketa-prozesuaren zati bat NEIKERen web orriaren bidez egiten dugu. Lanpostu iraunkorretarako kontratazio-prozesua honako hauetan oinarritzen da: merezimenduen ebaluazioa, lanpostuaren arloarekin lotutako ezagutzak ebaluatzeko azterketa eta garatu beharreko funtzio espezifikoekin lotutako trebetasunak eta gaitasunak ebaluatzeko elkarrizketa. Hala ere, sistema horrek denbora dezente darama ezarrita, eta eguneratu egin behar da, merezimendu eta trebetasun berriak sartzeko, informatiboagoa izateko eta langileak kontratatuzeko, tresna elektronikoko bat garatuko da NEIKERen webgunean.

Tarteko fasea

Hasierako fase honetan aurrerapauso handia eman da lan-eskaintzak zabaltzeko. WEB orrian ez ezik, sare sozialetan ere argitaratzen dira eskaintzak, eta, zehazki, ikertzaileei dagozkienak EURASSEX plataforman ere argitaratzen dira. Horrela, eskaintzak interesa izan dezaketen pertsona gehiagorengana iristea lortzen dugu. Gainera, eskabideak aurkezteko sistema modernizatu eta digitalizatu da, eta telematikoki egin daiteke. Horrek arindu eta erraztu egiten du horien aurkezpena, eta, era berean, arindu egiten du hautaketa-prozesua. Hautaketa-prozesua barne-prozedura batean definituta dago (KBP/SG-07), eta prozesua nola egin behar den deskribatzen du. Argitaratzen den unetik, bete beharreko betekizunen, bete beharreko eginkizunen eta ebaluatuko diren merezimenduen berri ematen da. Enplegu-eskaintza iraunkorrek lotutako prozesuetan ebaluazio psikologiko bat egiten da hautagaia lanpostura egokitzen den ebaluatzeko. Ikertzaileek, langileen ordezkariek eta zuzendaritzako kideek osatutako hautaketa-epaimahaiak hautagaietako baten inpartzialtasuna eta diskriminaziorik eza bermatzen du. Halaber, IKERBASQUEekin akordio bat sinatu da goi-mailako ikertzaileak sartu ahal izateko.



Ahulezia nagusia gure izaera publikoarekin lotuta dago. Plaza iraunkorren kopuru finko bat dugu, eta horiek guztiak okupatuta daude. Beraz, ondorio praktikoetarako, beste ikertzaile batzuen erretiroarekin baino ezin da sartu langile berriak modu iraunkorrean.

Ondorioz, aldi baterako plazak dituzten ikertzaileek epe laburragoan posizio iraunkorra eskain diezaieketen beste zentro batzuetara joatea erabaki dute. Bigarren ahultasuna gure soldata- taularekin lotuta dago. Beste ikerketa-zentro batzuekin alderatuta, gure soldatak ez dira lehiakorak, eta gaur egun gure jarduera arautzen duen hitzarmen kolektibora arabera, ez dago pizgarri ekonomikorik emateko aukerarik. Ildo horretan egin daitezkeen aldaketak sindikatuekin adostu behar dira, eta hausnarketa-prozesu luze eta lasaia behar dute. Karrera profesionala ZTBESren eskakizunetara egokitzeko plan bat diseinatzeko beharra gai hori sakon lantzeko aukera gisa identifikatzen da.

Lan-baldintzak

Hasierako fasea

NEIKERek ikerketa aintzatuta ondo egina dago R1-R4 ikertzaileen kategoria guztietarako. Erakundea ISO9001: 2015 eta UNE 166.002: 2014 arauen arabera ziurtatuta dagoenez, prozedura askok lan-baldintzekin lotutako alderdi asko jorratzen dituzte. Egonkortasuna da NEIKERen aktibo nagusietako bat, Eusko Jaurlaritzaren sozietate publikoa baita. Hala ere, erakunde akademikoa ez denez, ikertzailearen beharizan batzuk ez dira ondo kontuan hartzen NEIKERen. Azpiegiturak eta ekipamenduak eguneratu behar dira, bereziki sistema informatikoetan pentsatu, azken aldiak eta, bereziki, pandemia-egoera honetan izan ditugun erronka berriei aurre egiteko. Eusko Jaurlaritzaren finantzazioa bidezkoa da NEIKERek egiten dituen jardueretarako, baina Estatuko eta Europako deialdietatik datorren finantzaketa bilatu behar da ikerketa-proiekturako behar diren baliabide guztiak ziurtatzeko. Beharrezkoa da garapen profesionala birdefinitzea, mugikortasunaren, irakaskuntzaren, merezimenduen ebaluazioaren eta abarren arloko ikerketaren ingurune aldakorrera egokitzeko. Beraz, Europako Ikerketa Esparruaren jarraibideekin bat gatoz.

Tarteko fasea

Oso erakargarriak ez diren soldata-baldintzen aurrean, lan-baldintzak dira NEIKERen lanaren erakargarritasun nagusietako bat. NEIKERek sartzeko eta irteteko ordutegi malgua du, telelanari buruzko araudia ezarrita dago, lizentzia eta baimen mota ugari eta askotarikoak daude (seme-alabak edo mendeko pertsonak zaintzea, administrazio-egintzak, medikuaren hitzorduetara joatea, etxek aldatzea, etab.), bizitza profesionala eta pertsonala bateragarri egiten laguntzen dutenak eta ahalbidetzen dutenak. NEIKERek kontziliazioa bultzatzeko konpromiso argia du, eta, adibidez, amatasunaren/aitatasunaren kasuan, legeak araututako baimenez gain, ordaindutako baimeneko bi aste gehiago eskaintzen dizkie gurasoei; gaixotasunagatiko edo istripuagatiko lizentzien kasuan,



NEIKERek soldataren % 100 osatzen du lizentziaren edo bajaren lehen egunetik. Bestalde, langile guztiek ordaindutako 6 lizentzia-egun izango dituzte norberaren kontuetarako, eta egun gehiago, enpresan duten antzintasunaren arabera. Ildo horretan, iaztik aurrera, beste erakunde publiko batzuetan lan egin ahal izan duen denbora ere aitortzen da ondorio horietarako. Halaber, funts ekonomiko bat eskuratzeko aukera ere badago, kalteak gertatuz gero edo interesik gabeko maileguak eskatuz gero. Halaber, funtzioak garatzeko onuragarritzat jotzen diren ingelesaren eta euskararen (bertako hizkuntza) prestakuntzarekin lotutako gastuen % 100 estaltzen du, nahiz eta nahitaezkoak ez izan. Kudeaketa izapide batzuk digitalizatuta daude, eta beste asko prozesuan daude, eta horrek ikertzaileen lana errazten du. Era berean, 2022an proba pilotu bat egin ondoren, 2023an astean bi egunez telelana egiteko aukera ezarri da urruneko lana egin ahal duten pertsonentzat.

Hala ere, indargune hori bera ahulezia bihurtzen da; izan ere, batzuetan, zaila da lankide guztien eskubideak uztartzea edo enpresaren antolamendu- eta eraginkortasun-alderdiak uztartzea langileek eskubide horiek baliatzeko aukerarekin.

Prestakuntza eta garapena

Hasierako fasea

Bi urtez behingo prestakuntza-plan bat garatu eta gauzatzen da, eta ikertzaileek interesatzen zaizkien ikastaroak eskatzeko aukera dute. Finantrazio eta ordu asko eskaintzen zaizkio prestakuntzari. Tesi-zuzendariak eta ikertzaile seniorrek aholkularitza profesionala emateko mekanismo batzuk badaude ere, badirudi beharrezkoa dela aholkularitza handiagoa ematea, NEIKERen doktorego-ikaste asko daudelako. Gainera, garapen profesional pertsonaleko plan espezifikoak sartu behar dira, NEIKERen beharrak eta ikertzaileen nahiak asetzeko.

Tarteko fasea

Esparru honetan, NEIKERen zehaztutako karrera profesionala eta prestakuntza-plana nabarmentzen dira. Alde batetik, karrera profesionalak ikertzaileen garapen profesionala definitzen du, eta ikertzaileek fase bakoitzean dituzten funtzioak identifikatzen ditu. Gaur egun, hain zuzen ere, karrera hori berrikusten ari gara, Zientzia eta Teknologiaren Euskal Sareak definitutako ikerketa-karrerara egokitu ahal izateko. Berrikuspen horrek ikerketa-karrera indartuko du, HRS4Rren printzipioetan oinarrituta baitago. Prestakuntza-planari dagokionez, aldaketa garrantzitsuak egin dira, eta nabarmen indartu da: 1) prestakuntza plan estrategikoan zehaztutako erronken arabera identifikatu da; 2) prestakuntza-plana hiru hilean behin berrikusi da; eta 3) prestakuntza horren eraginkortasunaren ebaluazioa sartu da prestakuntza-prozesuan. Prestakuntza-plan horrek hainbat arlotako ikastaroak barne hartzen ditu (teknikariak, laneko segurtasuna eta osasuna, berdintasuna, datuak babesteko legea, korporatiboak, tresna informatikoen erabilera, etab.). Erronken bidez identifikatutako beharrez gain, prestakuntza plana ikertzaileek beraiek identifikatzen dituzten beharrek osatzen da, normalean askoz espezifikoagoak izaten baitira eta lan egiten duten ikerketa



lerrora zuzenduta baitaude. Prestakuntza-prozesuaren barruan biltzarretara joatea ere kontuan hartzen da, eta dagoeneko prestatuta dauden ikertzaileei ez ezik, doktoregoko ikasle guztiei ere ematen zaie.

2023an, lehen aldiz, doktoratu aurreko ikertzaileentzako berariazko jardunaldi bat antolatu da, beren lanak gainerako ikertzaileen aurrean aurkeztu baitituzte. Aukera garrantzitsua da ikasleek beren lanen defentsan konfiantza har dezaten eta beste ikertzaile batzuen ekarpenak entzun ditzaten. Lanaldi hori urtero errepikatzea aurreikusi da.

Barne mintegietan doktoregaien parte-hartzea sustatzeaz hitz egin daiteke. Doktoregai bakoitzarentzako prestakuntza-plan pertsonalizatua egitea da asmoa, zeharkako ikastaroak (estatistika...), NEIKEReko sailetan txandakatzeak teknikak ikasteko, atzerriko egonaldiak... barne hartzen dituena. Alderdi positibo gisa, biltzarretara joaten direla azpimarratuko nuke. Saileko Buruak urtero elkartzen dira doktoregaiekin gauzak nola doazen ikusteko.

Ahultasun nagusia da ikertzaile gazteen monitorizazio- eta prestakuntza-prozesuan hainbat ekintza egiten diren arren (arduradunekin bilerak, prestakuntza-ikastaroak, emaitzak aurkezteko jardunaldiak, etab.) ekintza horiek ez daudela sistematizatuta, ezta definituta ere. Bigarren aldi horretan, hain zuzen ere, sistematizazio horretan eta ikertzaile gazteentzako prestakuntza-plan pertsonalizatuan lan egitea aurreikusten da, jarraipena eta monitorizazioa askoz eraginkorragoa izan dadin.

Beste galdera batzuk

Epe labur eta ertainerako lehentasunen bat aldatu al da?

Lehentasunak berberak dira oraindik, baina definitutako ekintzak berrikusi, birplanteatu eta zehaztu dira. Bi lehentasun landuko dira aldi honetan: OTR politika definitzea eta ikertzaile gazteen laguntza, monitorizazioa eta jarraipena.

Zure erakundeak lan egiten duen egoeraren bat aldatu egin al da eta, beraz, eragina izan al du zure giza baliabideen estrategian?

Ez da egon gure giza baliabideen estrategia aldatzea eragin duen zirkunstantziarik.

Ekintza-planean eragina izan dezaketen erabaki estrategikoak hartzen ari dira?

Inplementazio-aldi honetan, Zientzia eta Teknologiaren Euskal Sareak (ZTBES) karrera profesionaleko proposamen bat egin du Basque Research and Technology Alliance-ri atxikitako ikastetxe guztientzat.



NEIKER aliantza horren parte da. Proposamen hori bikaintasun zientifikoan, transferentzian eta nazioartekotzean oinarrituta dago, eta Europa du ardatz, HRS4Rrekin bat. ZTBESk ekintza-plan bat eskatu die BRTari atxikitako zentroeiei, zentro bakoitzeko karrera profesionalak beren karrera-proposamenera egokitu daitezzen. Horrek nabarmen eta modu positiboan indartzen du NEIKERek HRS4Rra atxikitzea proposatu zuenean bere borondatez hartu zuen erabakia.

OTM-R printzipioen ezarpenari buruzko iruzkinak (Hasierako fasea)

Bi prozedura ditugu: KBP/MC-04 Pertsonala: Rolak eta erantzukizunak [2019/05/31]; KBP/SG-01 Pertsonala, gaitasunak eta sentsibilizazioa [2019/05/31]. Bertan, trebetasunak, rolak eta erantzukizunak zehazten dira, eta, beraz, langileen hautaketak prozedura horiek jarraitzen ditu, baita KPO/SG-07 Langileen Hautaketa ere. Sozietate publikoa den aldetik, prozesu osoa oso xehatuta eta eskatzaileei azalduta dago. Eskakizunen balorazioa, merezimenduen puntuazioa eta azterketen balorazioak zehatz-mehatz egiten dira, eta hautagaiei egindako elkarrizketetan IVAPeko (Herri Arduralaritzaren Euskal Erakundeko) aditu batek parte hartzen du. Lan-eskaintzak NEIKER, IVAP eta LANBIDEn (Euskal Enplegu Zerbitzua) web-orrian argitaratzen dira. Postuen argitalpena nazioarteko audientzia batera zabaldu nahi dugu EURAXESS, IKERBASQUE eta abarren bidez, eta kontratazio-tresna elektronikoa bat garatu nahi dugu, interesa duten ikertzaileen eskaerak errazteko. Dokumentu argi eta zehatz bat eduki nahi dugu webgunean, kontratazio-prozesu osoa azaltzeko. Azken helburua da NEIKERek eskaintzen dituen ikerketa-plazetarako hautagairik onenak lortzea, gure gaitasun zientifikoa hobetzeko eta Europako herrialdeetako ikertzaileei NEIKERek eskaintzen dituen plazei buruzko informazioa eskuratzen laguntzeko.

OTM-R printzipioen ezarpenari buruzko iruzkinak (tarteko ebaluaziorako barne-berrikuspena)

Aldi honetan izan dugun aurrerapen nagusia dauden aukerak zabaltzeari dagokionez izan da; izan ere, ikertzaileen lan-eskaintzak Euraxessen atarian argitaratzen dira, sare sozialetan ere sartu dira eta, gainera, eskaerak aurkeztea erraztu da, horien aurkezpen telematikoa egiteko plataforma digital bat ezarriz. Plataforma horrek prozesua arintzea eta aldiak laburtzea ere ahalbidetzen du. Estrategia horren erakusgarri dira aldi horretan atzerriko ikertzaileak gure plantillan sartu izana Garrantzi berezikoa da, halaber, enpresa-batzordearekin egiten ari den lana, mapa funtzionalaren barruan kategorien funtzioak, eskumenak eta betekizunak berrikusteko; Basque Research and Technology Alliance (BRTA) aliantzaren barruan egiten ari den lana, ikertzaileen karrera profesionaleko plana egokitzeko; eta NEIKERen garapenerako elkarrizketen barne-ekimena, ikertzaile guztiekin harreman arina izateko eta etorkizuneko eta hobekuntzako esparru bat zehazteko aukera ematen duena.

Ikertzaile gazteen monitorizazioarekin eta jarraipenarekin lotutako ekintzek atzerapen handiagoa daramate. Nahiz eta ekintza asko egin diren NEIKERen sarrera berri guztien harrerarekin lotuta, beharrezkoa da berariazko ekintzak egitea ikertzaile gazteentzat. Ildo horretan, hainbat ekintza egin diren arren (bilerak, ekitaldi espezifikoak, etab.), horiek ez daude sistematizatuta. Bigarren inplementazio-aldi honetan, horren gainean lan egingo da.



Implementazioa

Implementazio-prozesuaren deskribapen orokorra

Zuzendari nagusiak bere gain hartu zuen lan horren zuzendaritza, eta lidergo horren adibide da HRS4R estrategia Plan Estrategiko berriko pertsonak garatzeko erronkan sartzea. Gainera, Plan Estrategiko berri hau urteko kudeaketa-planetan hedatzen da, HRS4R ezartzeko diseinatutako ekintza-planean identifikatutako ekintzak barne. Gainera, NEIKERek prozesuetan oinarritutako kudeaketa-sistema bat du, eta prozesu horietako bat pertsonen garapenari dagokiona da. Pertsona horien jarraipen-taldean presentzia handia dute ikertzaileek, eta giza baliabideen zuzendaritzak zuzenean parte hartzen du. Urrats garrantzitsuak egin dira estrategia zabaltzeko eta OTR indartzera bideratutako ekintzak ezartzeko. Ekintza horien jarraipena kudeaketa-planaren eta dagozkien prozesuen aginte-taulan sartutako adierazleen bidez egiten da. Zientzia eta Teknologiaren Euskal Sareak NEIKERen karrera profesionala HRS4Rn oinarritzen den karrera profesional batera egokitzeko egindako proposamenekin lerrotatzeak estrategia hori indartzeko ere balio izan du. Modu positiboan nabarmentzen da lan hori enpresaren ordezkariak sozialarekin batera egiten dela.

Oro har, esan daiteke HRS4Rren oinarri diren printzipio guztiak betetzea ziurtatuta dagoela NEIKERen, baina kasu batzuetan beharrezkoa da ekintza batzuk sistematizatzea eta politikak modu zehatzean definitzea. Zentzu horretan, identifikatutako Gap handiena da ikertzaile gazteengan ez dagoela, bere tesi-zuzendariak gain, tutore- eta ikuskatzaile-funtzioa betetzen duenik, ikertzaile gazteei laguntzen dien eta NEIKERetik kanpo lan-merkatuan sartzea errazten duen figura bat falta denik. Hori erronka nagusia da aldi berri honetarako.

Nola prestatu da barne-berrikuspena?

Berrikuspen honen liderra giza baliabideen zuzendaria izan da, HRS4R strategiaren implementazioaren arduraduna ere badena. Txostena hasieran aurkeztutako ekintza-planaren berrikuspenean oinarritu da, eta hori ere sistematikoki berrikusi da 4 hilean behin. Egindako ekintzak, atzeratutakoak eta egin gabekoak identifikatu ditu, eta hainbat ekintza birbideratu/aldatu ditu, helburua lortzera hobeto egokitzeko. Horretarako, oso lagungarria izan da urteko kudeaketa-planetan hainbat ekintza sartzea eta horiek berrikustea.

Hainbat alderdi eztabaidatu eta berrikusi dira, bereziki, zuzendaritza zientifikoarekin; zuzendaritza horrek bere mekanismoak ditu (batzorde tekniko zientifikoa eta balio-batzordea) alderdi horiek lantzeko. Zuzendaritza zientifikoak adierazleen ebaluazioa eta jarraipena egiten du, eta NEIKERen misioarekin/ikuspegiarekin bat datozen ikerketa-ildoak proposatzen ditu. Zehazki, lau hilean behin biltzen da. Bestalde, aktiboen transferentziaren eta balorazioaren jarraipena egiten duen batzorde tekniko zientifikoa eta baliokoa hilerok biltzen da. Gainera, 2022. urtean plan estrategiko berria eta ZTBP berria (Zientzia, Teknologia eta Berrikuntza Plana) egin dira, NEIKERen jardueraren trakzio-dokumentu gisa balio izan dutenak. Txostena egiten aktiboki parte hartu dute, halaber,



prestakuntza-arloak (prestakuntza- eta hedapen-jarduerak, informatika-pilulak, etab.), arlo juridikoak (ikerketa-askatasuna, kanal etikoa, etab.), komunikazio-arloak (gizarera transferitzea, ekitaldiak antolatzea, etab.), pertsonen arloak (lan-eskaintzak, lan-baldintzak, etab.) eta prozesuen arloak (adierazleen jarraipena eta ebaluazioa, hobekuntza-arloak, gizarte-erantzukizuna, etab.).

Zuzendaritza nagusia prozesuan sartuta dago, eta hari ematen dion laguntza erabatekoa da, baliabideen zuzendaritzak eta zuzendaritza zientifikoak egokitzen jotzen dituzten ekimen guztiak erraztuz.

Nola inplementatu da ikerketa-komunitatea, bere alderdi interesdun nagusiak, inplementazio-prozesuan?

Ikertzaileen parte-hartzea, batez ere, zuzendaritza zientifikoaren eta zuzendaritza-batzordearen bidez egin da. NEIKEReko arlo zientifikoetako arduradunek parte hartzen dute batzorde horretan. Organo horiek berrikusi eta onartzen dituzte HRS4R ezartzeko ekintzak eta estrategia bera identifikatzen dituzten kudeaketa-planak. Bestalde, estrategia honen inplementazioa erronkatzat duen pertsonen garapen-prozesuak bere osaera aldatu du, ikertzaileen presentzia handituz eta talde horretan prestakuntza-prozesuan dauden ikertzaileak gehituz. Lantalde hori hiru hilean behin biltzen da.

Bestalde, estrategia ezartzearen alderdi zehatzak langileen enpresa-batzordearekin lantzen dira beti, eta bertan ikertzaileak ere ordezkaturik daude.

Alderdi garrantzitsu bat da ikerketa-beharrak identifikatzeko prozesuak zuzendaritza zientifikotik eta sail zientifikoetako zuzendaritzetatik abiatzen direla.

Alderdi orokorrak, hala nola erantzukizun korporatiboa, kanal etikoa, genero-berdintasuna eta abar, prestakuntza-ekintzen bidez tratatzen dira, "online" mintegien bidez, posta elektronikoko korporatiboaren kanalaren bidez edo informazio-pilulen bidez.

Ba al du inplementazio-batzorderik edo/eta zuzendaritza-talderik aurrerapena aldizka ikuskatzen duenik?

Hasieran, ikertzaileek osatutako lantalde bat definitu zen egoeraren diagnostikoa egin eta ekintza-plan bat zehaztu ahal izateko. Hala ere, planaren jarraipena sistematikoki egiten da 4 hilean behin, giza baliabideen zuzendaritzak eta zuzendaritza zientifikoak batera. Zuzendaritza zientifikoaren barruan eta estrategia hori lantzen duten pertsonen garapen-taldearen (hiru hilean behin biltzen dena) barruan lantaldeak egoteak ziurtatzen du jarraipen egokia egingo dela lantalde gehiago zehaztu beharrik gabe.



Ba al dago antolakuntza-politiken eta HRS4Rren arteko lerrokadurarik? Adibidez, HRS4R aitortuta al dago erakundearen ikerketa-estrategian, giza baliabideen politika orokorrean?

Bai, erabat, bai plan estrategikoan bai kudeaketa-planean HRS4Rren alderdiak eta ekintzak sartzen dira. Zehazki, Plan Estrategikoaren barruan, "Pertsonen Garapena" erronkaren barruan ekintza-ildo bat identifikatu da, honako epigrafe honekin: karrera profesionala HRS4Rren eta Zientzia eta Teknologiaren Euskal Sareak (ZTBES) planteatutako karreraren arabera egokitzea. 2023ko kudeaketa-planean adierazle hau sartu da: "HRS4R strategiaren ezarpenaren aurrerapen-maila", sei hilean behin ebaluatzen dena. Adierazle horrez gain, beste adierazle batzuk ere badaude, hala nola "Euskal enpresetara transferitutako ikertzaileak", "Baldintzak betetzen dituzten hautagaien ehuneko", "Hautaketa-prozesuak gainditzen dituzten hautagaien ehuneko" edo "Deialdien batez besteko puntuazio-nota", lerrokatze hori islatzen dutenak.

Nola ziurtatu da zure antolamendua proposatutako ekintzak ezarriko liratekeela?

Hainbat alderdik bermatzen dute ekintzen implementazioa: 1) zuzendaritza nagusiaren eta zuzendaritza-batzordearen inplikazioa; 2) kudeaketa-sistema bat, haien artean konektatzen diren prozesuen kudeaketan oinarritua; 3) estrategia plan estrategikoan (administrazio-kontseiluak onartua) eta ekintzak kudeaketa-planean sartzea; 5) kudeaketa-planen eta ekintza-planaren jarraipen sistematikoa; 6) pertsonen prozesuaren lantaldea, non HRS4R estrategia sartu den.

Nola ari zara aurrerapena monitorizatzen (kronograma)?

Lau hilean behin, ekintza-planaren jarraipen espezifikoa egiten da baliabideen zuzendaritzaren eta zuzendaritza zientifikoaren artean. Horretarako, Excel formatuko fitxategi bat dago, non ekintza guztiak, arduradunak, epeak eta adierazleak jasotzen diren. Jarraipen horretan, egiteke dauden ekintzak eta aurrera egiten ari direnak identifikatzen dira, ekintza mota eta gauzatze-epea aldatzea beharrezkoa den ikusteko. Ekintza-planean definitutako adierazleen jarraipena ere egiten da, eta ebidentzia gisa erabil daitekeen informazioa identifikatu eta biltzen da.

Nola neurtuko duzu aurrerapena (adierazleak) hurrengo ebaluazioari begira?

Lehen aldian egindako jarraipen-prozesua egokitze joenez, bigarren aldi honetarako dinamika berarekin jarraitzea planteatzen da, OTRren politikaren argitalpena eta doktoratu aurreko ikertzaile gazteen monitorizazioa eta jarraipena azpimarratuz.



Nola espero duzu kanpoko berrikuspenerako prestatzea?

Kanpoko berrikuspenerako, arreta berezia jarriko da ebidentzia gisa erabil daitekeen informazioa/dokumentazioa biltzean (adierazleak, agente-koadroak, politika berriak, prozedura berrikusiak, inpaktuak, etab.), ebaluatzaileei erraza izan dakien txostenean aurkeztutakoaren jarraipena egitea. Jarraipena adierazitako moduan egingo da.

