

The background of the entire page is a photograph of a forest with large, moss-covered trees. The sun is shining through the canopy, creating a bright starburst effect. The ground is covered in fallen leaves and moss. There are decorative colored shapes: a purple rectangle on the left, a white rectangle at the bottom containing the text, and a green rectangle in the bottom right corner.

# EUSKAL HERRIKO UNIBERTSITATEAREN ESTRATEGIA PLANA

2026-2028



00.  
**Sarrera**

<b>01. Sarrera</b> .....	<b>04</b>
<b>02. Misioa, bisioa eta balioak</b> .....	<b>06</b>
<b>03. Testuingurua</b> .....	<b>08</b>
<b>04. Ardatz estrategikoak</b> .....	<b>16</b>
1. ardatza. I(ra)kaskuntza .....	20
2. ardatza. Ikerketa .....	26
3. ardatza. Transferentzia eta inpaktu soziala .....	32
4. ardatza. Dibulgazioa, difusioa eta kulturaren sustapena .....	36
5. ardatza. Pertsonak eta komunitatea .....	44
6. ardatza. Lurraldetasuna eta nazioartekotzea .....	52
7. ardatza. Euskararen normalizazioa eta hizkuntza plangintza .....	56
Helburu ardatza. Gobernantza berria eta kudeaketa eraginkorra .....	64
<b>05. EHU datuetan</b> .....	<b>74</b>
<b>Eranskina. Erreferentzia bibliografikoak</b> .....	<b>78</b>



# 01. **Sarrera**

## **2026-2028 Plan Estrategikoa unibertsitate-komunitatean egindako hausnarketa-, entzute- eta elkarrizketa-prozesu kolektibo baten emaitza da, pertsonak eta zentro eta zerbitzu guztiak ordezkatzuz; den-denak Universidad del País Vasco / Euskal Herriko Unibertsitatearen (EHU) etorkizunarekin konprometituta, eta ezinbesteko ekarpen aberasgarria eginez.**

EHUren Estatutuek jasotzen duten unibertsitate autonomiatik abiatuta, plan honen eginkizuna da haien lerro estrategikoak ezartzea; besteak beste, irakaskuntza, ikerketa eta berrikuntza arloan, eza-gutzaren transferentzian, difusioan eta dibulgazioan, kalitatea bermatzeko politiketan, finantza kudeaketan, pertsonalaren eta ikasleen arloan, eleaniztasunean, kulturaren eta nazioartekotzean.

Helburua da aurrera egitea unibertsitate bikaintasunerantz, trantsizio eta ziurgabetasun testuinguru batean, ibilbide orri bat zehaztuta datozen hiru urteei begira, unibertsitate publikoak bere eginkizuna bete dezan. Egungo testuinguruak behartzen gaitu plana indarrean egongo den epea murriztera eta emaitzak etengabe monitorizatzera, unibertsitatearen norabidea berrorientatzeko premia berria aurrean.

Gainera, 2026-2028 Plan Estrategikoak jasotzen ditu arlo bakoitzeko plan espezifikoak, eta oinarri gisa erabiliko da EHUren campus, ikastegi eta zerbitzuetan etorkizunean egingo diren plan estrategikoetan, halako moldez, non plan horien guztien xedea izango den helburuak eta bikaintasuna lerrokatzea, bakoitzak bere ibilbide orria eta ekin-tza espezifikoak eduki ahal izango dituen arren. Errektore taldearen urteko kudeaketa planek ere kontuan izango dute Plan Estrategiko hau.

Kudeaketa planak, Plan Estrategikoa eta Estatutuak dokumentu estrategikoak dira, epe motz, ertain eta luzekoak, hurrenez hurren, eta bat datoz Unibertsitate Sistemaren Lege Organikoarekin, 2030 Zientzia, Teknologia eta Berrikuntzaren Euskal Planarekin, **Unibertsitate Sistema Planarekin** (2027-2030) eta Euskal Unibertsitate Sistemaren lege proiektuarekin (2026).



02.  
**Misioa, bisioa  
eta balioak**

## Misioa

EHUren misioa da unibertsitateko kide konprometitu eta arduratsuak sortzea, bikaintasun zientifiko bilatzea, kalitatezko goi mailako irakaskuntza ematea ikasleei, eta euskal gizartearen eta gizarte globalaren ongizatean laguntzea. Hori egin nahi du jarduera akademikoaren, irakaskuntzaren eta ikerketaren bidez, lortutako ezagutzak sare sozioekonomiko eta kulturalera transferituta, giza eta lurralde garapen jasangarria sustatzeko Europar Batasunaren eta Nazio Batuen Erakundearen garapen globalerako agendaren (GJH, 2030 Agenda) baitan, jakintza zientifiko gizaratean zabaltzen eta euskal kulturaren berezko balioak babesten; bereziki, euskararen erabilera normalizatua, unibertsitate jardueretan.

## Bisioa

Europar erreferentea den erakunde akademiko eta zientifiko bat du jomugan EHUren ikuspegiak. Erakunde akademiko eta zientifiko bat, erreferentea dena goi mailako irakaskuntzan, ikerketan eta transferentzian, aurrerabiderako motor eta inpaktu eragile gisa, euskal gizarte aurreratu, jasangarri, osasungarri, solidario eta ekitatiboagoa eraikitzeke, eta gai dena eraldaketa nahiz berrikuntzarako, baita egungo eta etorkizuneko erronka politiko, demografiko, ekonomiko eta teknologikoei erantzuteko ere.

Euskal Herriko Unibertsitateak etengabeko hobekuntza du xede, unibertsitatearen bost jardun lerro nagusietan:

- Irakaskuntza, irakatsi eta ikasteko prozesuak.
- Ikerketa: ezagutza sortzea, egiaztatzea eta akreditatzea.
- Ezagutza transferitzea eta inpaktu soziala eragitea.
- Ezagutza zabaltzea eta gizarteratzea.
- Unibertsitatearen autonomia kudeatzea jarduera horietan guztietan.

Hori guztia euskal eta europar unibertsitate publiko batean, campus anitzekoa, anitza, feminista, erresiliente, euskalduna eta eleaniztuna, eta mundura irekia. Eta hori dena, unibertsitatea osatzen duten pertsona guztien zaintza bermatuta, kontuan izanik haren osasuna eta ongizate emozionala, zaugarritasun-egoeran dauden eta, aniztasunek zeharkatuta, eskubideak ukatzen zaizkien pertsonen behar espezifikoak arduratuz, eta ahalegin indibidual eta kolektiboa sustatuta.

EHUk, unibertsitate gisa, gizaratearentzat preskakuntza optimoa izango duten profesionalak

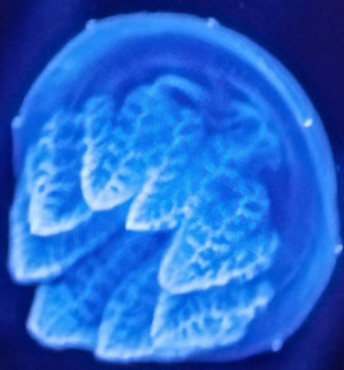
sortu eta ezagutza modu eraginkorrean transferituko duen neurrian, guztien onerako ekarpena egiteko helburua ere bete ahal izango du. Unibertsitate publikoa, gizarte segurantza edo hezkuntza eta osasun publikoa bezala, ongizate estatuaren benetako altxorra da, Europako eredu sozialaren lorpena. Zenbat eta hobeak izan erakunde horiek, orduan eta handiagoa gizaratearentzako onura. Horrek handitu egiten du herritarren konfiantza erakunde akademikoetan, egungo desafio eta ziurgabetasunen aurrean.

## Balioak

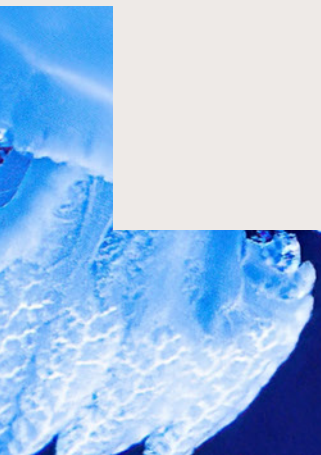
EHUk unibertsitate zibiko bat izan nahi du, eta bizikidetzatza demokratikoa bultzatu, nola unibertsitatean hala euskal gizartearen, bai eta lurraldean ere, oinarri hartuta genero-berdintasuna, bakea, elkarrizketa, askatasuna eta aniztasuna. Orobat, munduko herri guztiekin solidarioa izango den giza garapen jasangarria sustatu nahi du. Unibertsitate irekia da, nazioartekotua, lurraldeko ekosistemekin konektatua, elkarlanean diharduena horizontalki agente guztiekin, eta bertako kultura bultzatzen duena. Pentsamendu askea, sorkuntza askea eta garapen askea bultzatzeko eremua, bai gizartearen bai unibertsitateko kideen artean. Eremu erreal eta birtuala, euskaraz bizi eta lan egin daitekeen mundura irekia.

Hori guztia Estatutuetan jasotako printzipioetan oinarrituta: unibertsitate autonomia, legalitatea, askatasun akademikoa (ikasteko, ikertzeko eta katedra-askatasuna), emakumeen eta gizonen arteko berdintasuna, diskriminaziorik eza, efikazia, efizientzia (ebaluazioa eta kontuak ematea), gardentasuna (informazio publikoa eskuratzea, datu pertsonalak babestuta), kalitatea, inklusioa, gizarte integrazioa eta gizarateari eta unibertsitateko kideei eskainitako zerbitzu hobereana.

Azken batean, EHUk, euskal gizartearen erreferentziazko erakunde akademikoa den aldetik, balio hauek jaso, gorpuztu eta lehenetsi behar ditu bere baitan: egia etengabe bilatzea, ezagutza sortzea eta transmititzea, gobernantza demokratikoa, kultura zabaltzea, kosmopolitismoa, euskararen normalizazioa bultzatzea, pentsamendu arrazional eta kritikoa garatzea, zientziaren metodologia garatzea, ondarea zaintzea eta lehengoratzea, gardentasuna, genero ikuspegia, desberdinen arteko elkarrizketa eta errespetua, eta ezagutza eta jakin nahia barneratuko dituzten herritar aktibo, sortzaile eta libreak garatzeko erantzukizuna. EHUk hitzmaten du balio horiek guztiak zabalduko dituela euskal gizartearen.



# 03. Testuingurua



**Unibertsitatearen zeregina etengabe hobetzeko eta guztien ongizatea bilatzeko xedeak kontuan izan behar ditu hiru elementu baldintzatzaile: unibertsitatearen finantzaketa; lantaldea eta eskura dituen baliabide teknikoak; eta ingurunea, tokikotik globalera doan testuingurua. Hiru elementu horiek unibertsitatearen autonomia baldintzatu eta mugatzen dute.**

**Estrategia Plan honek ez die finantzaketa gaiei heltzen, eta gai horiek Eusko Jaurlaritzarekin urtero eginiko analisi baten mende daude. Aldiz, Planean xeheki aztertzen dira baliabide teknikoak eta teknikariek eta kudeaketako eta administrazio eta zerbitzuetako langileek osatutako lantaldea.**

**Planaren gogoeta estrategikoa hasten da kontuan hartuz testuingurua. Ondoren, ingurunearen mehatxu edo desafiotzat har daitezkeenak zirriborratzen dira gaingiroki, horietatik aukerak ere sor daitezkeela ahaztu gabe.**

## A. Ingurune globala

Mundua sakon aldatu da azken urteetan. Egungo gizartean, nagusi dira gerra hotsak (baita EBren ateetan ere), ziurgabetasun giroa eta ezegonkortasun geopolitiko gero eta handiagoa, eta hori guztia errotik aldatzen ari da bigarren mundu gerraz geroztik eraiki den gobernantza marko globala. Testuinguru berri honek inpaktu zuzen eta gero eta handiagoa du Europar Batasunean eta haren unibertsitateetan, eta ondorioetako bat da oreka instituzional, sozial eta akademikoak —berez ahulak— birplanteatzeko beharra. Unibertsitateen jasangarritasuna zalantzan jartzen ari diren transformazio globalaetako batzuk dira:

1. Bilakaera demografikoak —jaiotza-tasa apala, gizarte gero eta zaharragoa, biztanleriaren aurreikusitako beherakada eta immigrazioak— inpaktu nabarmena du sistema ekonomikoan eta gizarte sisteman (osasun, aisialdi eta etxebizitza arloko politika sozialak), baina baita kultura eta politika sistemetan ere (aniztasun, ekitate eta inklusio politikak), eta horrek gerra kulturalak elikatzen ditu. Gainera, aldaketa demografikoek eragin zuzena dute hezkuntza eta unibertsitate sisteman: nabarmen murriztuko da unibertsitatera helduko diren gazteen kopurua, eta areagotu egingo ditu horrek ikasleak erakartzeko, ikaslego kontzeptua egokitzeko eta migratzaileen seme-alabak EHUrak etorrazteko desafioak. Horiek horrela, aurrea hartzeko gai izango diren estrategiak behar dira: hala nola 1) Eusko Jaurilaritzarekin elkarlanean, jaiotza tasa baxuaren inpaktua aztertu eta tasa hori sustatuko duten politikak, etorkinen seme-alabak batxilergora, lanbide heziketara eta unibertsitatera erakarriko dituztenak, 2) etengabeko prestakuntzako estrategiak, eskaintza erakargarria diseinatzeko biztanleria aktiboarentzat —mikrokredentzialak—, 3) biztanleria ez-aktiboarentzako eskaintza —Esperientzia Gelak—, ikuspegi zabal batetik garatuak, edo 4) beste lurralde batzuetako ikasleak erakartzea.
2. Munduaren geopolitika abiada bizian aldatzen ari da: multilateralismoa gainbeheran doa, segurtasuna arriskuan jartzen duen eskalada belizista eta armamentistarekin, eta Europako sistema politikoaren praktika demokratikoak kaltetzen dituzten kanpoko esku-hartzeekin. Horrek ziurgabetasuna sortzen du, eta horri gehitu behar zaio klima aldaketak, mendekotasun energetikoak, ekonomia deskarbonizatzeak, iraultza teknologiko-informatikoak edo Adimen Artifizialak herritarren bizitzetan duten eragina, bai eta garapen, ekoizpen eta bizitza ereduak birkonfiguratzen ari den trantsizio eko-sozial eta teknologiko sakon bati aurre egiteko beharra ere. Eraldaketa horiek guztiek baldintzatzen dituzte giza dimentsioa, europarren bizimodua (*European way of life*) eta gizartearen prestakuntza beharrak. Ziurgabetasun orokor horren erdian, korrante ideologiko eta populistak sortzen ari dira, ziurtasun alternatiboak, diskurtso negazionistak eta irtenbide sinpleak eskaintzen dituztenak. Ziurgabetasun orokorrak zaildu egiten du unibertsitatea bezalako ezagutzaren erakundeek epe ertaineko estrategiak diseinatzea eta planifikatzea, nahiz eta, aldi berean, aukera itzelak ematen dizkien garatzeko balio eta inpaktu sozial handiko ikerketa, transferentzia eta dibulgazioa, ikerketa arduratsua, hezkuntza orientazioa, Garapen Jasangarriko Helburuekin (GJH) lerrokatutako ikerketa, transferentzia, bake-rako erakunde publiko eta pribatuekiko lanbidetza, etab.
3. Transformazio feminista aldaketa estruktural sakona eragiten ari da Europako gizarteetan eta euskal gizartean, eta birkonfiguratzen ari da boterearen banaketa, genero rola eta lan nahiz bizitza dinamikak. Eraldaketa horrek lehen planoan jarri ditu benetako berdintasunerako borroka, zaintzen erantzukidetasuna eta genero arrakalak arlo guztietan ezabatzeko helburua, hezkuntzatik hasi eta lan merkaturaino. Unibertsitateek, ezagutza sortu eta hedatuko duten profesionalak trebatzeko funtsezko erakunde gisa, beren erantzukizuna hartu behar dute prozesu horretan, eta genero ikuspegi intersektionala txertatu behar dute maila guztietan: ikerketatik hasi eta irakaskuntzaraino. Gainera, politika instituzionalak egin behar dituzte, berdintasuna sustatzeko, gizarte plurala etako sektore eta talde guztietan. Testuinguru horretan, zaintzak —historikoki ikuspegi desorekatu baten ondorioz emakumeen ardurapean— funtsezko arloa dira, eta hor unibertsitateek jasangarritasun sozial eta ekonomikoan lagun dezakete, osasun, gizarte eta hezkuntza alorretako profesionalak trebatuta. Halaber, hortik sortzen dira unibertsitateak garatu beharreko ekimen estrategikoak (Berdintasun Zuzendaritza, ehuGune, Kultura Zientifikoaren Katedra, Esperientzia Gelak, etab.), bai eta genero berdintasunerako gobernantza eta kudeaketa ere, aukera emango duena bermatzeko, besteak beste, emakumeen presentzia orekatua irakasle-ikertzaileen eta TEKAZEL langileen kategoria gorenetan eta ikertzaile nagusien artean, ikastegi, sail eta institutuetako zuzendaritzetan. Gainera, emakumeen aurkako erasoak eta jazarpena ugaritzen ari diren honetan, eta beste kolektibo batzuen aurka ere egiten ari diren diskriminazioen aurrean, LGTBQ+ kasu, unibertsitateek eskura dituzten neurriak ezarri

behar dituzte bermatzeko pertsona horien eskubideak, ongizatea eta gizarteratzea, eta ziurtatzeko sexu-orientazioagatik eta genero-identitateagatik diskriminaziorik ez dutela jasango.

4. Ekoizpen faktoreen (giza faktoreak, kapitala, lehengaiak, teknologia, energia, garraioa) eta bizitzaren (etxebizitza, elikadura, osasuna eta zaintza, hezkuntza, aisialdia, garraioa) kostu gero eta handiagoek murriztu egiten dute Europako ekonomien lehiakortasuna. Europak zaila du munduko beste sistema ekonomiko batzuekin lehiatzea, ekoizpen kostu txikiagoak dituztelako, lehengai gehiago dituztelako edo neurri protekzionistak hartzen dituztelako (muga zergak). Europa lehian sar daiteke soil-soilik berrikuntzari eta zientzia disruptiboari esker. Inbertsio ahaleginak bideratu behar dira ezagutzara eta berrikuntzara, hezkuntzaren eta ikerketaren bitartez. Gizarte aurreratuenak horretan ari dira: imitazioetik berrikuntzara igarotzen. Unibertsitateak eraldaketa hau bultzatzen duen bektorea dira: arlo guztietan ikertzea, oinarriko zientzietatik abiatuta; berritzea eta sektore produktibora, asoziatibora eta instituzional-publikora transferitzea; eta argi egitea eta interpretazio esparru bat eskaintzea, ziurgabetasunei aurre egiteko, analisi kritikorako gaitasunaren bidez.
5. Oinarriko ikerketaz, ikerketa aplikatuaz eta transferentziaz gain, unibertsitatearen erantzukizun sozial eta kulturala da arrazionaltasuna ere, pentsamendu kritikoa, askatasuna eta sormena defendatzea, desinformazioa eta negazionismoak borrokatzea eta gizarteak aurrera egin dezan laguntzea, inor atzean utzi gabe. Ikerketa finantzatzen duten sistema autoritarioen aurrean (ikerketaren helburuak beren lehentasun politikoekin lerrokatuta), Europak apustu egin behar du honako hauek bultzatuko dituen esparru arautzaile baten alde: berrikuntza, zientzia irekia eta ikerkuntzan inbertitzea, ideien zirkulazio askea eta askatasun zientifikoa nagusi izango diren ingurune batean, aldi berean aurre eginez zientziarekiko eta jakintzarekiko mesfidantzaren ondorio suntsitzaileei.

## B. Europako ingurunea

AEBetako konpainia teknologiko handiek (Google, Meta, Microsoft eta Apple, Amazon kontuan hartu gabe) 115.000 M€ inbertitzen dituzte I+Gn, EBk baino hamar aldiz gehiago, eta haien aurrekontuaren erdia baino gehiago. Europak huts egiten du, enpresa teknologiko berriak sortzeko eta teknologia digitala ekonomiara transferitzeko uanean.

Munduaren marko geopolitikoak bilakaera nabarmena izan du, zorrotzu eta korapilatu egin da Europar Batasunaren eta AEBen arteko harremana, eta tentsioak eta tirabirak sortu dira merkataritzan, erregulazioan, segurtasunean eta autonomia estrategikoan. Horrek guztiak Europar Batasuna behartu du bere posizioa birdefinitzera, ingurune global zalantzarriago batean. Europaren integrazioa abian jarri zen mundu bipolarra aldatu egin da, eta AEBetako populismoari itsu-itsuan jarraitzeak edo baketze politikak (*appeasement policy*) EBren amaiera ekar lezake. Munduan nagusitu den olde nazional-populista eta neokontserbadorea zailtzen ari da EBn akordioetara iristea, hain zuzen ere, erakunde hau sortu zenean estatu kideen arteko gerra saihesteko, ez kanpoko erasoetatik babesteko. Testuinguru horretan, Europako unibertsitateek eginkizun hirukoitza dute:

1. Kultura eta ikerketa eraldatzailea bultzatzea, kontzientzia ekologikoa eta garapen kultural eta komunitarioa bultzatuko dituen, eta desberdinkerien aurka borrokatuko dena, ahotsa altxatuta intolerantziaren eta irrazionaltasunaren aurka, indarkeriaren eta gerraren aurka, eta gehiegikerien eta pobrezia iraunarazten duten desberdinkerien aurka, den-denak garapen jasangarria mugatu eta demokraziaren oinarriak suntsitzen dituzten botere egituren adierazleak.
2. Lehiakortasuna eta ongizatea bultzatzea, garapen zientifiko-teknologiko abangoardistaren bitartez. Draghi txostenak bi lehiakortasun maila bereizten ditu: berrikuntza (sektore guztietan) eta maila goreneko ikerketa zientifikoa (bikaintasuna). Europak hobetu egin behar du bietan, baina unibertsitateen ekarpenik gabe ez da posible. Gobernantza malgu, inklusibo eta gogoetatsu batek horretan lagun dezake. Mantendu eta indartu egin behar dira ikerketa bultzatzeko programak (Horizon), eta

ikertzaileenak (Marie Skodowska-Curie), eta bultzada handiagoa eman behar zaie Europako unibertsitate aliantzei. Dena dela, garrantzitsua da berrikuntzan eta arriskuak onartzen ahalegin askoz handiagoa egingo duten industria sare bat eta enpresa kultura bat edukitzea, industriari eta ekintzailetzari laguntzeko politika publiko baten bidez ere.

3. Pertsonen zeharkako gaitasunak eta trebetasunak garatzea, oinarritzko ezagutzak transmititzearekin batera, eta ikasteko inguruneak eta komunitateak eskaintzea, irakasteko sistemak egokituta (egitura, metodologia, nazioarteko mugikortasuna, antolakuntza, ebaluazioa).
4. Ezagutza zientifikoa eskaintzea informatutako eta ebidentzietan oinarritutako politika publikoak egiteko. Europak eskatzen digu ezagutza zientifiko zorrotza sortzea, bere politika publikoak informatu eta oinarrituko dituen, erabaki estrategikoak ebidentzian oinarrituko direla ziurtatuz. Ildo horretan, Europar Batasunak dagoeneko badu aholkularitza zientifikorako sistema garatu bat; hala nola, Aholkularitza Zientifikorako Mekanismoa (SAM) edo SAPEA sarea (Science Advice for Policy by European Academies), bai eta gogoeta estrategikorako hainbat foro ere: ESAF (European Science Advisors Forum) edo ESPAS (European Strategy and Policy Analysis System). Gainera, Europako Batzordeak aktiboki bultzatzen ditu bere estatu kideak aholkularitza zientifikorako egiturak sortzera, kalitatezko ikerketak politika publiko hobekak posible egin ditzan edo bideratu ditzan. EHUren ustez, hori aukera eta ardura bat da: erabakiak hartzeko ezagutza erabilgarria sortzeko gaitasuna indartzea, Europako egitura horiekin lankidetzan aritzea eta aholkularitza zientifikorako euskal mekanismoak garatzen laguntzea, finantzatutako ikerketak gizartean benetako eragina izango duela bermatuz.

## Ikerketa poloak eta Europako Ikerketa Eremua

Europako unibertsitateek kalitate handiko oinarritzko ikerketa egiten dute, baina ez dira maila berera iristen transferentzian, berrikuntzan eta ekintzailetzan, AEBetako unibertsitateekin alderatuz gero. Bi elementuk ardazten dute europarren erantzuteko potentziala Ezagutzaren Europaranzko trantsizioan: Europako Ikerketa Eremuko ikerketa poloek eta Europako Unibertsitate Eremuak.

«Ikerketa poloa» edo «polo teknologikoa» honela defini daiteke: industria teknologiko multzo bat, hezkuntza eta ikerketa erakundeen babesa duena normalean, leku fisiko komun batean kokatuak, ikerketa esparru europar bat lortze aldera, non ikertzaileak, ezagutza zientifikoak eta teknologiak aske mugituko diren, industriaren lehiakortasuna indartzeko eta beharrezkotzat jotzen diren ikerketa ekintzak sustatzeko.

Helburu nagusia da unibertsitatea, ikerketa eta industria hurbiltzea, tokiko soluzioen garapena sustatzeko, puntako teknologia erabilita, industriei profesional berriak eskainiz, eta lan iturriak sortuz, hezkuntza erakundeetako giza kapital egresatuarentzat.

Gaur egun, Horizon Europe (2028-34), Europar Batasunaren ikerketako esparru programaren hamargarren edizioa negoziatzen ari da. Draghi eta Letta txostenen eragin argiaren pean, Europako Batzordeak % 47ko aurrekontu igoera proposatzen du, arreta berezia jarrita berrikuntzan, ikerketan eta gizarte politikan, 175.000 M€ bideratuta Horizon Europe programara eta 41.000 M€, Erasmus+ programara, eraldaketa sozialean eta erresilientzian zentratuta. Horizon Europe programa bat etorriko da Europako Lehiakortasun Funtsaren 4 lehentasun estrategikoekin: *i)* energia trantsizio garbia eta deskarbonizazio industrial; *ii)* eraldaketa digitala; *iii)* *One Health* eta bioteknologia; *iv)* espazioa eta defentsa (boskoiztu egingo da finantzaketa).

Egungo testuinguru globala Europa bultzatzen ari da aurrekontua handitzera defentsa arloan. Ikuspegi belizista eta armamentisten aurrean, segurtasun kontzeptu zabalago bat gara daiteke (zibersegurtasuna, biosegurtasuna, ekosegurtasuna, osasun segurtasuna pandemiaren aurrean, elikagaien segurtasuna, migrazio segurtasuna, etab.). Testuinguru honetan, European segurtasunerako eta defentsarako zailtasunak biderkatu egiten ditu klima aldaketak, areagotu egiten dituelako tentsio geopolitikoak, migrazio-presioak, osasun arriskuak eta eraikitako inguru edo azpiegitura kritikoen zaurgarritasunak. Foku zabalago honek lagun dezake Europaren defentsa eta defentsa arloko inbertsioa birpentsatzen, beste parametro batzuetatik, hurbilago biodibertsitate, pertsonen zaintzatik eta bizitza sozialetik (*One Health* ikuspegia); azken batean, guztien ongizatearen babesesekin, babes horren ikuspegi zabalenetik. Bigarren bide horrek aukera

interesgarriak zabaltzen dizkie EHUk bezala bokazio bakezalea, ekologista eta feminista duten unibertsitateei, jakintza zientifikoa agente ez-akademikoen esku utzita lagun dezaketelako hainbat kolektiboren ongizatea indartzen eta inpaktu sozial positibo bat sortzen.

## Europako Unibertsitate Sistemarantz

Ikerketa arloko eskumenak ez bezala, hezkuntzako eskumenak EBko estatu kideenak dira. Dena dela, hori ez da oztopo izan martxan jartzeko gobernu arteko egitasmoak; hala nola Boloniako prozesua, aurrera jarraitzen duena goi mailako hezkuntza sistemen harmonizaziorantz. Prozesu horrek eraldatu egin du Europako goi mailako hezkuntzaren antolakuntza, bai eta prestakuntza eta ikaskuntza bera ulertzeko modua ere, eta azkartu egin ditu ikasleen eta irakasleen mugikortasuna eta titulazio akademikoen aitopena.

Goi mailako hezkuntza harmonizatzeko prozesua osatzen da ere EBk unibertsitate aliantza gisa bultzatzen dituen partzuergoen bidez (aliantza horietako 65ek 570 unibertsitate inguru biltzen dituzte). EHUk, elkarlan estuan Bordeleko Unibertsitatearekin eta Mugaz Gaindiko Campusarekin, ENLIGHT aliantzan parte hartzen du. Eskala eta dimentsio oso handiko munduko unibertsitateen aurrean, aliantza hauek aukera ematen diete unibertsitate kideei beren eragin eremua handitzeko, jardunbide egokiak partekatzeke eta prestakuntza bateratuaren eskaintzaren ernamuin izan daitezkeen egitasmoak abian jartzeko; hala nola, ibilbide partekatuak.

ERASMUS+ programak indartu egin nahi ditu bizitzarako behar diren gaitasunak eta pertsona guztien enplegarritasuna, Europako balioak babestuta: demokrazia eta parte-hartze soziala, elkartasuna, inklusibitate soziala eta aukera berdintasuna, Europan eta Europatik kanpo. Horrek berriro garmatza Balioen Europaren jomugara, Europar Batasunaren Tratatuaren 2. artikuluan aldarrikatua, gaur egun mehatxupean inboluzio nazional-populistarengatik, ezbaian jartzen dituen ilustrazioaren, demokraziaren eta Europako integrazioaren oinarriak: oinarrizko eskubideak, adierazpen askatasuna, askatasun akademikoa, prozesu justu baterako eskubidea eta zuzenbide estatua.

## C. Espainiako Estatua

Nazioarteko rankingek agerian uzten dute Espainiako Estatuko unibertsitate publikoen bikaintasuna; besteak beste, EHUrena (munduko unibertsitate hobereenen % 5aren multzoan). Dena dela, modu kezkarri batean, Espainiako Estatuan unibertsitate pribatu ugari sortzen ari dira, horietako asko irabazi asmoarekin eta irakaskuntzan zentratuta, irakaskuntza kalitate zalantzarik gabekin eta ikerketa jarduera eskas edo nuluekin. Unibertsitate horiek erakartzen dituzte nagusiki unibertsitate publikora sartzerik izan ez duten ikasleak. Azkenaldian sortu diren unibertsitate pribatuen gradu eskaintza eta, batez ere, graduondokoen, unean-unean moden mende dago, eta ordainsari handiko enpleguak agintzen dituzte, itunpeko enpreetan. Gradu horien matrikularen prezio altua kalitate sinonimotzat hartu ohi du gizarteak, hain justu askotan aurkakoa gertatzen denean, graduak ANECAren (Kalitatea Ebaluatu eta Egiaztatze Agentzia Nazionala) kalitate egiaztapenik gabe eskaintzen baitira. Horrenbestez, esan liteke unibertsitate horiek enpresa jakin batzuen enplegu agentzia modukoak direla, merkatu logika baten barruan, non ikasleak beren lanpostuen sustatzaile bihurtzen diren. Gainera, ikasketak uzten dituztenen tasa baxua da, eta egresatuen emaitza akademikoak, itxuraz onak.

Espainiako Estatuan, 96 unibertsitate daude: 50 publiko (bakar bat ere ez XXI. mendean sortua) eta 48 pribatu (16 unibertsitate 2015 eta 2025 artean sortuak). Unibertsitate publikoetan, beheranzko joera txiki bat izan da ikasle kopuruan, 2015/2016 ikasturtean 1.143.223 ikasle izatetik 2023/2024an 1.077.830 izatera igaro baitira. Aitzitik, unibertsitate pribatuek etengabeko hazkundea izan dute, 2016an 178.475 ikasle izatetik 300.994 ikasle izatera igaro baitira 2024an; batez ere, graduondoko ikasketetan. Azken finean, komeni da kontuan hartzea unibertsitate pribatuek, bereziki irabazi asmoak dituztenek, egoera honetatik ateratzen duten onura.

CRUEn (Espainiako Unibertsitateetako Errektoreen Konferentzia) ordezkariak dute Espainiako unibertsitate

tate sistemako unibertsitate publikoek eta pribatuek, eta sistema publikoaren defentsarako interlokutore bihurtzen du horrek. Unibertsitate publiko bakarra duten erkidegoetako unibertsitate publikoek G9+ taldea osatzen dute: EHUz gain, Nafarroako Unibertsitate Publikoa, Errioxako Unibertsitatea, Kantabriako Unibertsitatea, Zaragozako Unibertsitatea eta Oviédoko Unibertsitatea —euskal unibertsitate publikoaren mugakideak—, gehi Balear Uharteetako, Extremadurako, Gaztela-Mantxako eta Murtxiako Unibertsitateak. Taldeak nortasun juridiko propioa du, interes komuneko ekimen akademikoak garatzeko eta unibertsitate publikoak defendatzeko, eta partekatzen dituzte informazioa, kudeaketa proiektuak eta online zabalkunderako estrategiak. Gainera, EHUk, gainerako euskal unibertsitateek (Nafarroako Unibertsitate Publikoa barne), Kataluniako unibertsitateek eta Santiagoko Unibertsitateak hizkuntza propioak dituzten Estatuko unibertsitateen sare informal bat eratzen dute, aldarrikapenak eta proposamenak partekatzeko, besteak beste. Era berean, nazioartekotze estrategiaren barruan (beste unibertsitate batzuekiko lankidetzak), EHUren helburuetako bat da Arku Atlantikoko unibertsitateen sare bat sortzea, Pirinioen iparraldean dauden Arku Atlantikoko unibertsitateen eta CRUSOE sareko penintsulako unibertsitateen artean. Horrekin guztiarekin, EHUren asmoa da unibertsitateen arteko lankidetzak estrategikoa zabaltzen jarraitzea.

CVD Fundazioaren datu konparatiboen arabera: euskal unibertsitate sistemak Estatuko unibertsitate presentzial guztiekiko duen pisu erlatiboa % 4,2-4,5 ingurukoa da, matrikulei dagokienez (7. postuan), egresatuei dagokienez (7. postuan), titulazioei dagokienez (6. postuan) eta irakasleei dagokienez (6. postuan). Ehuneko hori bat dator biztanleria pisuarekin, eta BPG-ean duen pisura hurbiltzen da.

## D. Euskal ingurunea

Euskal Unibertsitate Sistema lau unibertsitatek osatzen dute, eta bakarra da publikoa: EHU. Euskal unibertsitate publikoak hartzen ditu titulazioen % 63, egresatuen % 68, matrikulatutako ikasleen % 71 eta irakasleen % 76. Hiru unibertsitate pribatuei dagokienez, EUNEIZ unibertsitate sortu berri bat da (2022/2023an zabaldu zituen ateak) irabazi asmoko erakundea. UNIBASQ ebaluazio agentzia arduratzen da euskal unibertsitatearen kalitatea ziurtatzeaz. Euskal unibertsitateen balizko osagarritasunak eta Eusko Jaurlaritzaren laguntzak erronka handiei egin behar diete aurre, sistemaren barruan sinergiak lortzeko eta lehiakortasuna elkarlanaren bidez osatzeko, balioa sortuta. Euskadiko Unibertsitate Kontseilua da sistemaren interlokuzio foroa, Eusko Jaurlaritzako Zientzia, Unibertsitate eta Berrikuntza Sailaren gidaritzapean. EHUk Euskal Herri osoaren unibertsitate publikoa izan nahi du, haren campusak kokatuta dauden Euskal Autonomia Erkidegoaren (EAE) mugak gainditzen dituen kultura eta nazio mailako erreferentzia. Euskal unibertsitate publikoaren estrategiak globala izan nahi du, eta EAEn lurraldetik harago joan, euskal hizkuntzarekin eta kulturarekin loturak nahi dituzten lurraldeetara ere iristeko. EHU unibertsitate elebiduna da, pixkana-pixkana eleaniztasunerantz doana, bere lurraldearekin duen konpromisoaren baitan, eta gizartea eta komunitatea artikulatzen dituen agente nagusi bihurtzen du horrek, oinarri sendoak ipinita etorkizunari aurre egiteko. Horretarako, jakintza arlo guztiak barne hartzen ditu. Instituzioek kultura zientifiko, akademiko eta artistikoaren alde eginiko apustu irmoak lagundu egin du kualifikazio handiko ingurune bat sortzen.

EHU unibertsitate berri samarra da. 50 urtetik beherako bere ibilbidean, behar-beharrezko premiei erantzun behar izan die, eta aukera gutxi izan ditu arnasa hartzeko, etorkizuna planifikatzeko edo bere ereduari buruz gogoeta egiteko. Denbora tarte laburrean, lehen 15 urteetako ikasgelen masifikaziotik aurrera, azkar eta asko hazi da: tresna akademikoak sortu dira eta ospea irabazi dugu. Sareak, teknologia parkeak, katedrak, institutuak, ikastegiak... sortu dira. Euskaraz irakastea lortu da. Irakasleen prestakuntza hobetu da, besteak beste, kanpoan trebatu direlako, eta irakaslanaren kalitatea eta ezagutzaren transmisioa hobetu dira. Jauzi ikaragarriak egin dira ikerketaren arloan eta bekak, proiektuak eta ikertaldeak finantzatu dira, jakintzaren arlo guztietan. Zientzia, Teknologia eta Berrikuntzarako 2030 Euskal Planak adierazten duen bezala, «zientzia ona sustatzeko helburua lortzeko, sustapen politikek kontuan izan behar dute ikerketa jarduerari eutsi behar zaiola arlo guztietan».

EHUk, EAEko unibertsitate publiko bakar gisa, euskal unibertsitate sistemaren buru izan nahi du, beste

unibertsitateekiko elkarlana bilatzen duen gobernantzan oinarrituta beti. EHUren gobernantzak garrantzi handia ematen die entzuteari, elkarrizketari, hausnartua baina berehalakoa den erantzunari, kontuak emateari eta adostutako irtenbideak bilatzeari. Euskal unibertsitate publikoak espezialistak trebatzen ditu jakintza eremu guztietan, euskaraz lan egiteko gai direnak. Kanpoko finantzaketa erakartzen du, eta erakundeekin (Eusko Jaurlaritza) partekatutako estrategien arabera planifikatu. Eusko Jaurlaritzarekin eginiko programa kontratuek ekintzak bideratzen eta lehenesten lagundu dute. Garrantzitsua da oinarritzko beharrei aurrekontu orokorretik erantzuten jarraitzea, eta programa kontratuek kontuan hartzea Zientzia, Teknologia eta Berrikuntza Planarekin (ZTBP), Ikur estrategiarekin eta Berrikuntza Itsasargiekin lerrokatutako lehentasun estrategikoak.

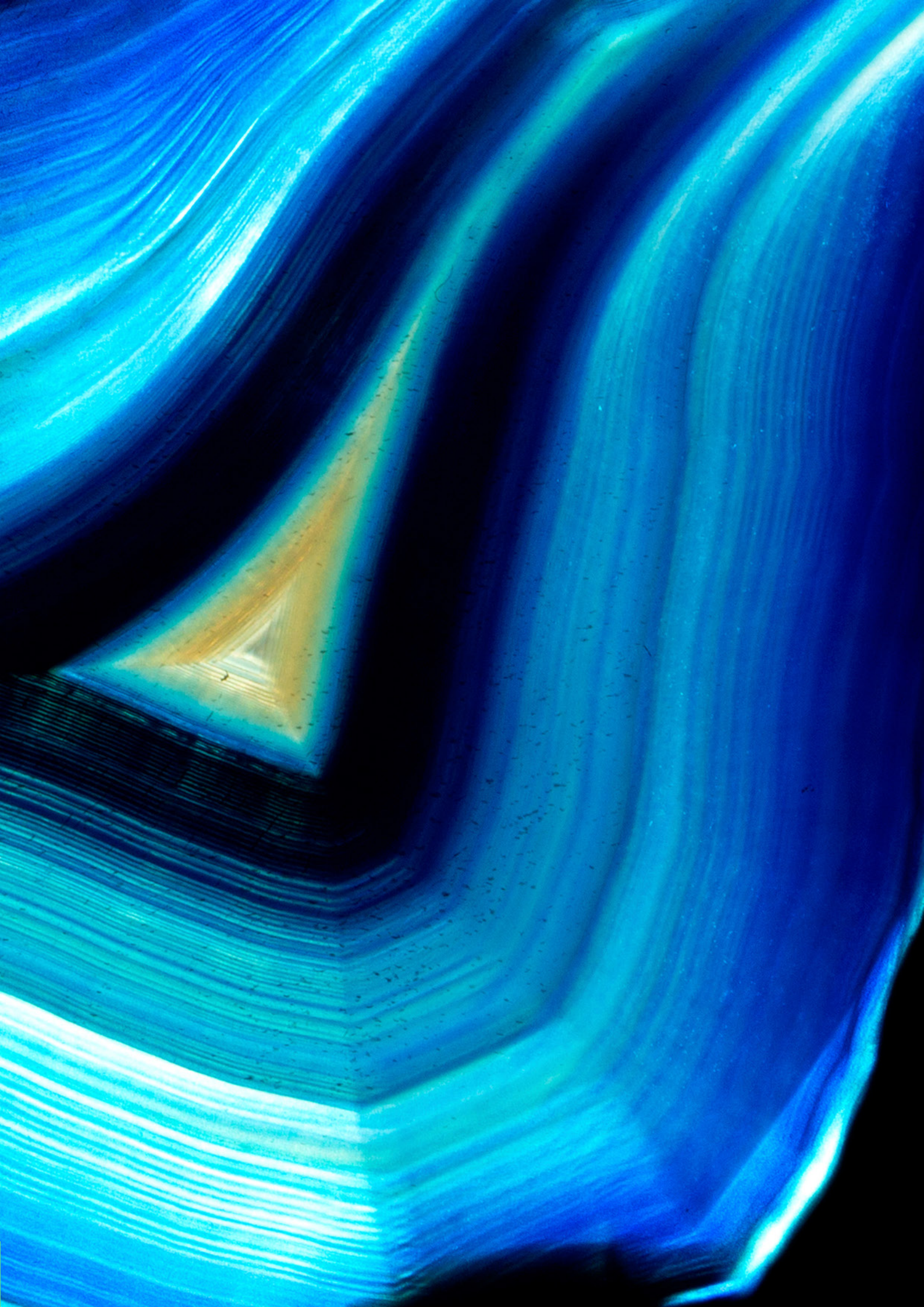
Funtsezkoa da ere finantzaketa nahikoa izatea, etengabe hobetzeko unibertsitatearen zeregin guztiak. EHUk erronka handiak ditu: TEKAZEL langileen beharra; talentua gai izango den irakasle-ikertzaileen ordainsari sistemaren premia, batez ere karrera akademikoaren hasierako faseetan; langileen arreta eta zaintza integraleko zerbitzua; mantentze lan egokirik gabeko urteak pilatzen dituzten instalazioak; eta ingurune digital eskas eta zaharkitua. LOSUren erreferentea (2031rako EAEko ekonomiaren BPGaren % 1) helburu bat da, unibertsitate publikoaren egungo beharrei erantzuten ahalbidetuko luke, historikoki beste behar batzuekiko gutxiegi finantzatua.

Bestetik, Eusko Jaurlaritzak egitura propio oso indartsuak sortu ditu, ikerketa sustatzeko (IKZak, BERC guneak eta IISak) eta ikertzaileak erakartzeko (Ikerbasque). Gainera, Berrikuntzaren Itsasargiak sortu ditu, ikerketa gai handien inguruan garatzeko, EBren lehentasunezko ardatzekin lerrokatuta; hala nola, Adimen Artifiziala (AA), teknologia kuantikoak, zibersegurtasuna, deskarbonizazioa, Osasun Globala (*One Health*), etab. Garapen horren aurrean, garrantzitsua da azpimarratzea eta defendatzea euskal unibertsitate publikoaren protagonismoa euskal ikerketa sisteman eta, bereziki, Euskal Unibertsitate Sisteman: EHUk, guztira, 372 ikertalde eta 5.974 irakasle-ikertzaile (IRI) ditu.

The background features a complex, abstract pattern of wavy, layered lines in various shades of blue and green, creating a sense of depth and movement. This pattern is overlaid with several solid-colored geometric shapes: a red square in the top-left corner, a white rectangular area containing the text, and a green square in the bottom-right corner.

04.

# **Ardatz estrategikoak**



**2026-2028 Plan Estrategikoaren helburuek eta ardatzek bat etorri behar dute Estatutuetan jasotako helburuekin: i) hezkuntza/prestakuntza; ii) ikerketa; iii) transferentzia eta inpaktu soziala; iv) dibulgazioa; v) kudeaketa eraginkorra; vi) euskararen normalizazioa; vii) nazioartekotzea; viii) konpromiso soziala eta ix) kide izatearen sentimendua, eta horiei gehitu behar zaie x) unibertsitateko kide guztien zaintza eta ongizatea: ikasleak, irakasle-ikertzaileak eta TEKAZEL langileak.**

**Era berean, zentraltasuna ematen zaio EHUren kultura politikari, ezagutza zabaltzeko helburuarekin batera. Azken batean, helburu hauek biltzen dira zazpi ardatz tematikotan: horietatik lau inguruko unibertsitate guztiekin partekatuak (irakaskuntza-prestakuntza, ikerketa, transferentzia eta dibulgazioa); hiru ardatz, EHUren nortasun espezifikoari dagozkionak (euskara eta eleaniztasuna, lurraldea eta nazioartekotzea, eta pertsonak eta komunitatea), den-denak gainera ardatz global eta sektore bat dutela (governantza eta kudeaketa).**

**Ardatz bakoitzaren barruan, jardun lerro multzo bat zehazten da, dagozkion ekintza zehatzen proposamenarekin. Ekintza bakoitzak helburu espezifiko bat izango du, ekintza gauzatzeko ardura izango duen taldea identifikatuko du, ekintza ebaluatzeko adierazle bat edo batzuk definituko ditu eta, hala badagokio, ebaluazioa egiteko denbora epe bat finkatuko du. Ekintzak identifikatzen dira ikastegi guztietan eginiko entzute prozesutik abiatuta, aintzat harturik kolektibo guztiek planteatutako ideiak, proposamenak eta ekintzak.**



# 1. ardatza

---

## I(ra)kaskuntza

EHUren eginkizun nagusia da kalitatean eta bikaintasunean oinarritutako goi mailako unibertsitate hezkuntza publikoa garatzea, ezagutza zabaldu eta irakaskuntza nahiz formakuntza integrala eskaintzeko. Graduon, graduondoko eta etengabeko ikaskuntzaren baitako hezkuntza eskaintzaren bidez, askotariko jakintza adarretan, erantzuten die unibertsitateak gizartearen premiei, bere ekarpena eginez prestakuntzan eta lan eremu profesionalean ez ezik, baita ikerketa eta berrikuntzan ere. Erantzukizun soziala duten eta solidarioak diren herritar aktiboak garatzea du helburu EHUren i(ra)kaskuntza, konpetentzia eta gaitasuna zientifikoak, teknologikoak, sozialak, humanistikoak eta sor-kuntza artistikokokak beragenatuz eta bideak eta bitartekoak eskainiz ikasleen garapen pertsonal eta profesionala eta konpromiso soziala posible egiteko. Hori guztia ingurune konplexu eta eleaniztunean, eta testuinguru ziurgabe batean, non oinarrizko eta espezializatutako ezagutzak nahiz zeharkako gaitasunak eta trebetasunak premiazkoak diren. Ildo horretan, beharrezkoa da i3 hezkuntza ereduari bultzada ematen jarraitzea, GJHeikin konprometitutako irakaskuntza berrikuntzako esparru berria den aldetik, diziplinarteko prestakuntza indartuta, baita zeharkako gaitasunak eta gaitasun digitalak ere.

Ardatz honen inguruko estrategiak unibertsitatean eskaintzen den irakaskuntza eta formakuntza maila guztiak kontuan hartzea eskatzen du: gradua, graduondokoa (unibertsitate masterra, berezko tituluak —prestakuntza jarraituko masterra, espezializazio diploma, aditu diploma— eta doktoregoa) eta etengabeko prestakuntza edo etengabeko ikaskuntza (mikrokredentzialak, unibertsitate hedakuntzako diplomak eta ikastaroak eta Esperientzia Gelak). Era berean, beharrezkoa da irakaskuntza emateko modalitateei eta ezagutza eskuratzeko moduei buruz hausnartzea: prestakuntza duala, praktikak gehitzea, talde-lana, irakaskuntza-ikaskuntza prozesu hibridoak eta onlinekoak, prestakuntza eleaniztuna eta abar. Modalitate horietan guztietan, diziplinarteko lankidetzak ekimenak egin daitezke EHUko ikastegiaren artean eta baita EHUren eta beste unibertsitate batzuen artean ere; hitzarmen ugari ere egin daitezke beste eragile batzuekin, bai gaitasun praktikokoak eskuratzeko, bai aitortutako gaitasuna duten erakunde akademikoak atxikitzeko.

Graduondokoari dagokionez, 2023-2026 ikasturteko Graduondoko Ikasketen II. Estrategia Plana azken fasean dago; interesgarri jotzen da diziplinarteko dimentsioa duten eta tokiko zein nazioarteko ikasle bikainak erakartzeko bokazioa duten ikasketa aurreratu-tako ikastegiaren garapenari buruz gogoeta egitea. Campus, ikastegi eta sail bakoitza gai da bere estrategiak eta ekintza planak diseinatzeko, dagoen eskaintza eta prestakuntza premia berriak oinarri hartuta. Irakaskuntzaren eta ikaskuntzaren inguruko hausnarketa estrategikoa partekatua izan behar da inplikaturako kolektibo guztien artean: ikasleak, irakasleak, ikertzaileak eta kudeaketako langileak (TEKAZEL-ak). Ikertzaileek irakaskuntzan parte hartzeak prestakuntza aukera berriak zabaltzen ditu. Era berean, interesgarria da ikasleak ahalduntzea beren formazio-ibilbidea diseinatu dezaten. Eta ez da ahaztu behar irakaskuntza lanak modu ekitatiboan banatzearen garrantzia, taldeen tamaina eta esperimentaltasun maila kontuan hartuta, baita aurrez aurreko irakaskuntza ere.

I(ra)kaskuntzaren ardatz estrategikoan jasotako ekintzak hiru jarduera-ildo nagusitan oinarritzen dira: konpetentzietan oinarritutako formakuntza, lurraldearen lehiakortasuna eta irakaskuntza-ikaskuntza binomioaren gobernantza.

## 01. Kalitatezko prestakuntza eta irakaskuntza indartzea, ikasleen gaitasun zehatzak zein zeharkakoak garatzeko

Irakaskuntza-ikaskuntza prozesuaren etengabeko hobekuntza bilatzen da, metodologia eta tresna berritzaileak txertatuz, eta i3 hezkuntza ereduaren esparruan irakaskuntza ikaskuntza prozesuak aberastuz, horrela prestakuntza integral eraldatzailea bermatzea ahalbidetzeko.

### 1.1. ekintza

#### Irakaskuntzan gradualki tresna digitalak zabaltzea

Unibertsitateak programa integral bat bultzatuko du irakaskuntzari aplikatutako tresna digitalen erabileran prestatzeko eta trebatzeko irakasleak, tresna horiek erabili daitezzen pedagogikoki egokia den kasuetan. Irakaskuntza-ikaskuntza prozesuak hobetzea eta irakaskuntzako gaitasun digitala indartzea izango da ekintza honen xedea. Programa horrek teknologia digitalen erabilera pedagogikoa, arduratsua eta etikoa sustatuko du, eta hezkuntza berrikuntzan eta unibertsitateko kideen irakaskuntza kalitatea sendotzen lagunduko du.

· Arduradunak: Gradu eta Eraldaketa Digitalerako EO, Graduondoko eta Etengabeko Ikaskuntzako EO.

· Adierazleak:

- Programan izena emandako IRI kopurua.
- Parte hartzen duten ikastegien ehunekoa.

### 1.2. ekintza

#### Irakaskuntza ebaluatzeko tresnak birdefinitzea, egokitzea eta hobetzea, eta, horrela, irakaskuntza-ikaskuntza prozesuaren kalitatea handitzea

· Arduradunak: Gradu eta Eraldaketa Digitalerako EO, Graduondoko eta Etengabeko Ikaskuntzako EO.

· Adierazleak:

- Irakasleak ebaluatzeko inkestak proposamen berria 2027-2028 ikasturterako.

### 1.3. ekintza

#### Hezkuntza berrikuntzarako proiektuen kopurua eta horien eragina areagotzea EHUren i3 hezkuntza ereduaren garapenean

Hezkuntza berrikuntzarako proiektuen kopurua eta horien eragina areagotzea EHUren i3 hezkuntza ereduaren garapenean, irakasleen prestakuntza eta trebakuntza etengabe hobetzeko.

· Arduradunak: Gradu eta Eraldaketa Digitalerako EO.

· Adierazleak:

- Irakasleen ehunekoa irakaskuntza berrikuntzako proiektuetan.
- Irakaskuntza berrikuntzako argitalpenak areagotzea.

## 1.4. ekintza

### Diziplinarteko lan egiturak kontsolidatu eta sustatzea

Diziplinarteko lan egiturak kontsolidatu eta sustatzea i3 hezkuntza ereduarekin bat datozen alderdi estrategikoetan oinarritutako ikerketaren, berrikuntzaren eta prestakuntzaren garapena bultzatzeko.

- Arduradunak: Gradu eta Eraldaketa Digitalerako EO.
- Adierazleak:
  - Lehendik dauden bi laborategi iraunkorrak finkatzea. Laborategi bakoitzean urtero garatzen diren diziplinarteko jarduera, proiektu edo ekimen kopurua handitzea, aurreko erreferentziako aldiari dagokionez.
  - EHUduala laborategiari bultzada. EHUduala laborategiaren esparruan garatutako proiektu, prestakuntza esperientzia edo berrikuntza ekimenen kopurua, i3 hezkuntza ereduarekin bat eginda.
  - Laborategi iraunkor berri bat sortzea.

## 1.5. ekintza

### Irakaskuntza-ikaskuntza prozesuaren nazioartekotzea sustatzea

Irakaskuntza-ikaskuntza prozesuaren nazioartekotzea sustatzea, nazioarteko ikasleak erakarrita eta ikasleen eta irakasleen mugikortasuna bultzatuta.

- Arduradunak: Transferentzia eta Nazioartekotze EO, Graduondoko eta Etengabeko Ikaskuntzako EO.
- Adierazleak:
  - Atzerritik etorritako ikasleen ehunekoa.
  - Nazioarteko irakaskuntza programetan dauden IRI eta TEKAZELen ehunekoa.
  - Irakasleen mugikortasunaren inguruko hitzarmen eta itun kopurua (ENLIGHT, ERASMUS MUNDUS, Graduondoko Sare Latinoamerikarra).

## 02. Lurraldeko erronka estrategikoei erantzutera bideratutako prestakuntza eskaintzaren garapena

EHUren ikerketa bikainarekin lerrokatutako irakaskuntza sustatu nahi da, eleaniztuna dena, eta nazioartekotzea, diziplina aniztasuna eta diziplinartekotasuna nahiz curriculumaren malgutasuna oinarri dituen, eta ikasleen gizarteratze eta laneratze egokia ahalbidetuko dituen, ingurune sozioekonomikoarekin uztartuta.

## 2.1. ekintza

### Graduondoko prestakuntzaren eskaintza garatzea online hezkuntzaren eskaintza eta irakaskuntza eredu hibridoak areagotuz

- Arduradunak: Graduondoko eta Etengabeko Ikaskuntzako EO.
- Adierazleak:
  - Irakaskuntza hibridoa txertatzen duten ikastegiaren ehunekoa.
  - Aurrez aurreko modalitateari online formakuntza edo formakuntza hibridoa gehitzen dieten ikasleen ehunekoa.
  - Graduondoko ikasketen ehunekoa modalitate hibridoan eta online modalitatean.

## 2.2. ekintza

**EHUko Esparru Dualaren garatzea, graduatan eta unibertsitate masterretan indartuz, ikasleen prestakuntzan eta trebakuntzan diharduten ingurune sozioekonomikoko gainerako eragileekiko loturak sendotuz**

- **Arduradunak:** Gradu eta Eraldaketa Digitalerako EO, Graduondoko eta Etengabeko Ikaskuntzako EO.
- **Adierazleak:**
  - Unibertsitate master dualen kopurua.
  - Gradu dualen eta/edo txandakakoen eskaintza handitzea.

## 2.3. ekintza

**EHUmikrokredentzialak kontsolidatzea, lan munduarekin eta alor sozialarekin lotutako berezko ikasketa modalitate berri gisa**

- **Arduradunak:** Graduondoko eta Etengabeko Ikaskuntzako EO.
- **Adierazleak:**
  - Mikrokredentzialetarako araudia onartzea.
  - Mikrokredentzialak eskaintzen dituzten ikastegien ehunekoa.
  - Mikrokredentzialak ikasten ari diren ikasleen kopurua.

## 2.4. ekintza

**Unibertsitateko/ikastegietako titulazioak eta plan akademikoa berrikustea eta, hala badagokio, eguneratzea gizartearen behar eta eskaeretara egokitzeko**

Unibertsitateko/ikastegietako titulazioak eta plan akademikoa berrikustea eta, hala badagokio, eguneratzea, gizartearen behar eta eskaeretara egokitzeko, diziplinaz gaindiko titulazio berriak garatuz egungo eskaintza nahikoa ez den arloetan, baita zeharkako irakasgaiak ere, hala nola, balio etikoak, jasangarritasuna, ekintzaitza, gaitasun digitalak eta pentsamendu kritikoa.

- **Arduradunak:** Gradu eta Eraldaketa Digitalerako EO.
- **Adierazleak:**
  - Ikasketa ofizialetarako zeharkako irakasgaien katalogoa sortzea.
  - Graduak berritzeko eta Graduak titulazioak berritzeko plana diseinatzea prestatutako planaren eta egutegiarekin bat.
  - Berezko Plus prestakuntza: Plus Gradu kopurua.
  - Txertatzen diren ibilbide akademikoa irekiko ikasketen kopurua.
  - Tituludunentzako pasabide berrien kopurua.
  - Gradu bikoitzen kopurua.

## 2.5. ekintza

**Proiektu komunak garatzea Lanbide Heziketarekin elkarlanean gizartearen prestakuntzarako eta enplegurako aukerak zabaltzeko**

- **Arduradunak:** Gradu eta Eraldaketa Digitalerako EO.
- **Adierazleak:**
  - EHU - Lanbide Heziketa prestakuntza ibilbideak dituzten graduen kopurua.
  - GMHZko tituluengatik ECTS kredituak onartzen dituzten EHUko graduak.
  - Hezkuntza Berrikuntzarako Proiektu kopurua LHko ikastetxeekin lankidetzan.
  - Jarduera praktikoak antolatzea GMHZko ikasleentzat.

## 2.6. ekintza

---

### **Irakasleen garapen profesionalerako eredu propio bat diseinatzea eta garatzea, i3 hezkuntza ereduaren garapenarekin eta irakaskuntza lana ebaluatzeko ereduarekin (Docentiaz programa) koherentea izango dena, eredu berri horren eta kalitate eta ebaluazio politika instituzionalen arteko lotura bermatuz**

Ekintza horrek berekin ekarriko du prestakuntza baliabideen eskaintza berrantolatzea, eguneratzea eta zabaltzea, irakasleei beren ibilbidearen fase guztietan beharrezko laguntza izango dutela ziurtatzeko. Laguntzaile Doktoreen kolektiboarentzako prestakuntza eta laguntza ekintza espezifikoaren lehenetsiko dira, akademikoki kontsolidatu eta egonkortu daitezkeen bultzatzeko.

· **Arduradunak:** Gradu eta Eraldaketa Digitalerako EO.

· **Adierazleak:**

- Hiru prestakuntza pakete diseinatzea (oinarrizkoa, 1 eta 2) EHUko irakasleei garapen akademikoan laguntzeko.
- Irakasle hasiberriei zuzendutako harrera programa sortzea.
- Irakasleei soilik zuzendutako prestakuntza ataria sortzea.
- Irakasleak irakaskuntzarekin lotutako gaietan trebatzera zuzendutako laguntza ekonomikoen deialdia argitaratzea.
- Laguntzaile Doktore/Atxiki moduan kontratatutako irakasleen artean ABIATU prestakuntza urtero egiten dutenen portzentajea (bermatzea % 100 dela).

## 2.7. ekintza

---

### **Berezko ikasketen mapa orekatua diseinatzea, ikastegi guztietan eskaintza bermatzeko**

· **Arduradunak:** Graduondoko eta Etengabeko Ikaskuntzako EO.

· **Adierazleak:**

- Ikastegietan eskaintzen diren berezko ikasketen kopuruak.

## 2.8. ekintza

---

### **Ikasketa Aurreratuko Zentroyen sorrera diseinatzea**

Ikasketa Aurreratuko Zentroyen sorrera diseinatzea, bereziki nazioarteko titulazioetarako, Eusko Jaur-laritzako Zientzia, Unibertsitate eta Berrikuntza Sailarekin lankidetzan, bideragarritasuna eta, hala badagokio, plangintza aztertze (jakintza arloak, kokapen erreala edo birtuala, hizkuntzak, modalitatea, zein ikasleri zuzenduta dauden), Euskampusen laguntzarekin eta Enlight aliantza nahiz unibertsitate lankidetzako sareak baliatuta.

· **Arduradunak:** Graduondoko eta Etengabeko Ikaskuntzako EO.

· **Adierazleak:**

- Ikasketa Aurreratuko Zentroak diseinatzea (ikastegi bat Campus bakoitzeko).
- Nazioarteko titulazio kopurua (EMJM; EJD).
- Lerrokatze maila ZTBaren zutabe estrategikoekin eta Itsasargiekin: One Health zentroa; Quantum zentroa; AA zentroa, zentro Berdea; Euskara-Euskal Kultura zentroa; Guztion ongirako zentroa.
- Antolaketa maila nazioarteko aliantzekin.
- Lurraldeko beste erakundeekin inplikazio maila.

## 03. Kudeaketa sistema arin eta dinamikoen garapena

Ikasleen beharrei behar bezala erantzungo dieten eta, administrazio prozesuak digitalizatuz eta automatizatuz, askotariko irakaskuntzen ezaugarri espezifikoetara egokituko diren kudeaketa sistemak behar ditu EHUK.

### 3.1. ekintza

**Ikasleen harrera zerbitzuak indartzea, batez ere graduondokoenak (EJD; EMJM, titulazio bikoitzak, etab.) eta atzerriko ikertzaileenak, mugikortasun eskaera gero eta handiagoari arin erantzuteko**

- Arduradunak: Transferentzia eta Nazioartekotze EO, Ikasleen eta Konpromiso Sozialerako EO.
- Adierazleak:
  - Atzerriko ikasleen onarpena kudeatzeko denbora.
  - Gradu eta graduondokoetarako *Welcome Center* kopurua.
  - Harrera programak ikastegietan.

### 3.2. ekintza

**Berezko ikasketen unitatea zabaltzea eta hobetzea, hezkuntza eskaintza anitzari behar bezala erantzun ahal izateko, horien artean, mikrokredentzialei**

- Arduradunak: Gerentzia, Graduondoko eta Etengabeko Ikaskuntzako EO.
- Adierazleak:
  - Berezko ikasketetarako TEKAZEL taldearen diseinua.
  - Behar diren plazak diseinuaren arabera.

### 3.3. ekintza

**Esperientzia Gelen kudeaketa akademikorako prozesua garatzea, horiek EHUko tresna digitaletan txertatuz**

- Arduradunak: Gradu eta Eraldaketa Digitalerako EO, Graduondoko eta Etengabeko Ikaskuntzako EO.
- Adierazleak:
  - EHUren izena emateko tresnak erabilia garatutako prozedura.
  - Automatrikula egin ahal izateko sistemaren gaitzea.

## 2. ardatza

---

# Ikerketa

Euskadiko Zientzia, Teknologia eta Berrikuntza Plan eguneratuak (ZTBP 2030) dio unibertsitateak direla «aldaketa soziala bideratu, garapen teknologikoa ahalbidetu eta berrikuntza sustatuko duen ikerketaren jatorrizko euskarri» direla. «euskarri horrek, batez ere, prestakuntza elikatuko du, ezagutza unibertsalaren eta berezko analisi kritikoaren bidez, maila guztietan, unibertsitatekoan barne. (...) Gainera, unibertsitateko ikerketak, zuzenean edo zeharka, Zientzia, Teknologia eta Berrikuntzarako Euskal Sistemaren gainerako osagaiak elikatzen ditu bere kapital intelektualaz». EHUtik kanpo egiten den ikerketaren zati handi bat unibertsitateko ikertzaileekin batera egiten da, eta EHUtik kanpo lan egiten duten ikertzaile asko unibertsitatean trebatu dira.

Ikerketan eragile aitzindaria da EHU Euskal Herrian. Ikerketa ekosistema sendoa du, ikertaldeen, ikergunek eta ikerketa institutuak osatutakoa. Kualifikazio eta bokazio handiko ikertzaileek, teknikariek eta kudeatzaileek sostengatzen dute ekosistema hori eta abangoardiako ikerlana egiten dute, nazioarteko aitortza duena, hainbat jakintza eremutan: Arteak eta Giza Zientziak, Zientziak, Osasun Zientziak, Gizarte eta Lege Zientziak, eta Ingeniaritza eta Arkitektura.

Helburua da unibertsitatearen ahalmena handitzea, bai oinarrizko ikerketan, bai inpaktu zientifiko-teknologikoa, ekonomikoa eta soziokulturala sortzen duen ikerketan. Horretarako, lankidetzaren eredu berritzaileak jorratzen ari dira Zientzia, Teknologia eta Berrikuntzarako Euskal Sareko agenteekin, eta nazioarteko beste eragile, sare eta aliantza batzuekin. Elkarlan bide horiek aukera emango dute ikerketa ibilbide osoak egiteko eta garapen akademikoan sakontzeko. Ikerketa bikaina da ortzimuga; apustu horrek eskatzen du etengabeko eginahala ikerketa azpiegituretan, kudeaketa eredu efizienteetan eta, bereziki, ikertzaile eta ikertaldeen beren jarduerarako askatasun akademikoa bermatuko dien aukeretan.

Ikuspegi estrategikotik, garrantzitsua eta beharrezkoa da ikerketaren euskal behatoki bat izatea, egungo ikerketaren joera eta ildo nagusiak identifikatuko dituen, europar eta euskal estrategiekin eta agendekin lerrokatuta, eta gai izango dena, era berean, gabeziak detektatzeko eta ikerketaren norabidea finkatzeko. Garrantzitsua da ere EHUren ikergunek eta ikerketa institutuak autonomia izatea, beren baliabideekin iker dezaten, kudeaketa malgu batekin. Aldi berean, funtsezkoa da EHU elkarlanean aritzea ZTBESren gainerako ikergunekin (BERC guneak, Ikerketa Kooperatiboko Zentroak, Osasun Ikerketako Institutuak), filiazio bikoitzen bidez, baterako ikerketa proiektuak sustatuz, doktorego tesiak erraztuz eta, oro har, etorkizuneko ikertzaileen prestakuntzan lagunduz. Ikerketaren ardatz estrategikoaren ekintzak oinarritzen dira bikaintasuna xede duten hiru jarduera-ildo nagusitan: ikertzaileen komunitatea, kudeaketa aurreratua eta aliantzak.

## 01. Ikertzaileen komunitatea indartzea, bikaintasunerantz, hainbat jakintza eremutan

Azken urteetan EHU*n* ikerketa arloan sortu diren aukerak garatzea, unibertsitatearen ikerketa komunitatea handituta —talde aitortuetan egituratua eta irakasle-ikertzaileek, ikertzaileek eta TEKAZEL langileek eratua— indartuz, era berean, inplikaturako kolektiboen arteko komunikazioa eta artikulazioa, eta apustu eginez etengabeko prestakuntzaren alde, haren kudeaketaren egungo eta etorkizuneko desfaioren inguruan.

### 1.1. ekintza

#### Talentu zientifikoa erakartzea eta atxikitzea, lehen etapetan

Nazioarteko talentua erakarri eta atxiki behar dugu, bat eginik EHUren eta lurraldearen arlo estratetikoekin. Halaber, EHUren talentu potentziala balioetsi behar dugu. Harrera, integrazio eta karrera akademikorako politikak garatu behar dira, atzerriko ikasleak eta langileak erakartze aldera, eta ikerketa-taldeetako kide gazteen artean intentsifikazio-praktikak sustatuko dira.

- Arduradunak: Nazioartekotze EO, Ikerketa EO.
- Adierazleak:
  - Nazioarteko ikasleen matrikula kopurua.
  - Harrera eta *mentoring* programak.
  - Talentua atxikitzea: harrera ekintzen gogobetetasun maila.

### 1.2. ekintza

#### Talentu erakartzea eta atxikitzea ikerketa aurreratuan

Espiritu ikertzailea duten ikasleentzako finantzaketa handituta (bekak), eta jada graduatu diren ikasleak kontratatuta (doktorego aurreko eta ondoko kontratuak), EHUren ikertalde, ikergune eta ikerketa institutuetan lan egin dezaten. Era berean, ikerketa ibilbidearen garapenari eta aitortzari bultzada ematea, irakasle klinikoak barne hartuta, talentua atxikitze eta EHUren ikerketa komunitatea sendotzeko, eta ikerkuntza intentsifikatzeko praktikak sustatzea, batez ere irakasle kontratua duten ikerketa taldeetako langile gazteen artean.

- Arduradunak: Ikerketa EO, Irakasle-ikertzaileen EO.
- Adierazleak:
  - Doktorego aurreko kontratu kopurua
  - Doktorego ondoko kontratu kopurua
  - Ikerbasque kontratuen eta estatuko eta Europako antzerako beste kontratu batzuen kopurua
  - Lege aukerak aztertzea EHU*n* ikerketa karreraren ibilbide bat diseinatzeko
  - Beste herrialde batzuetako ikertzaile kopurua
  - Ikertzaile kopurua:
    - Ikertaldeak
    - Bikaintasuneko ikerguneak
    - Beste ikerketa institutu batzuk
    - ZTBESko beste ikergune batzuk, adskripzio bikoitzarekin.
  - Ikertzaileen kontratazioa errazteko neurriak:
    - UE HRS4R kalitate zigilua berritzea
    - Ikertzaileen kontratazioaren kalitatea hobetzeko neurri kopurua.

### 1.3. ekintza

---

## **Doktorego programen erakargarritasuna areagotzea eta doktorego tesien kopurua handitzea**

Doktorego programen erakargarritasuna areagotzea eta doktorego tesien kopurua handitzea: nazioarteko aipamena duten doktorego tesiak, euskaraz eginikoak, industria tesiak eta EHUn belaunaldi aldaketarako zailtasun handiagoak dituzten jakintza arloetan eginikoak.

- Arduradunak: Graduondoko eta Etengabeko Ikaskuntzako EO.
- Adierazleak:
  - Nazioarteko aipamena duten doktorego tesiak, euskaraz eginikoak eta industria tesiak.
  - Berrikusitako doktorego programa kopurua.
  - Nazioarteko doktore programen, tutorekidetzen eta aliantzen kopurua.

### 1.4. ekintza

---

## **Irakasle-ikertzaile guztiak ikertalde aitortuetan sartzeko sustapena egitea, eta bultzada ematea ikertalde berriei, euskaraz eginiko ikerketari eta ikerketan aitortza txikiagoa duten arloei**

- Arduradunak: Ikerketa EO.
- Adierazleak:
  - Ikertaldeetan dagoen IRI kopurua eta ehunekoa.
  - Ikertalde kopurua.
  - Euskarazko argitalpen eta ikerketa proiektuen kopurua.
  - Ekoizpen eta aitortza txikiagoa duten arloetan eginiko argitalpen kopurua.
  - Ikertzaile hasiberrien proiektu kopurua.
  - Ikertzaile berrien inkorporazioa ikerketa taldeetan.

### 1.5. ekintza

---

## **Unibertsitateko Liburutegia indartzea, zerbitzu estrategiko gisa informazioa eta ezagutza kudeatzeko, tresna baliagarria eta lagungarria izan dadin ikerketarako, bikaintasunezko ekoizpen zientifikorako eta sarbide irekiaren hedapenerako.**

- Arduradunak: Ikerketa EO.
- Adierazleak:
  - IRlei eskainitako formakuntza saio kopurua, informaziorako baliabideen, argitalpen zientifikoen, ikerketaren ebaluazioaren, sarbide irekiera eta datuen kudeaketaren inguruan.
  - IRlen parte-hartzea bibliotekak eskainiko formakuntza saioetan.
  - IRlei eskainitako aholkularitza pertsonalizatua: artatutako aholkularitza eskaera kopurua.
  - Eskura dauden baliabideak informazio zientifikorako: unibertsitateko komunitatearentzat eskuragarri dauden errekurso bibliografiko elektronikokoak.
  - Baliabide bibliografikoen erabilera: urteko kontsulta eta deskarga kopurua.

## 02. Ikerketaren kudeaketa aurreraturako taldeak eta sistemak sortzea, nazioartekotzea, zientzia irekia eta ikerketaren bikaintasuna bultzatuz

Laguntza teknikoa eta logistikoa zein kudeaketa arlokoa funtsezkoa da puntakoa eta berritzailea den ikerketa egiteko. Handitu eta indartu egin nahi dira ikerketa bultzatzeko giza baliabideak eta baliabide teknikoak, lantaldeak zabaldu eta espezializatuta Ikerketako Zerbitzu Nagusietan (SGIker), Ikerketaren Gestioako Zuzendaritzan, Nazioarteko I+G bulegoan (EHUrOPE), Kudeaketa Ekonomikorako Unitatean eta Etikaren Zuzendaritzan, hiru campusetan, laguntza handiagoa eta azkarragoa emanez, ikerketari loturiko kudeaketa lanetan, ikertaldee, ikerlari nahiz ikerketa institutuei.

### 2.1. ekintza

#### Ikerketa taldeentzako laguntza handitzea, teknikoa zein kudeaketa arlokoa

Ikerketa taldeentzako laguntza handitzea, teknikoa zein kudeaketa arlokoa, nazioartekotzearen eta kanpoko elkarlanaren alorretan bereziki, kudeaketa eta administrazio teknikarien kopurua eta espezializazioa areagotuta, eta kudeaketa tresna aurreratuak erabilia.

- Arduradunak: Ikerketa EO, Gerentzia.
- Adierazleak:
  - TEKAZEL kolektibora gehitutako langile kopurua.
  - Kudeaketa-denbora murriztuko duten digitalizatutako prozedura kopurua
  - Lantaldearen zati baten espezializazio maila, ZTBLa (2022) aipatzen den ikerketa kudeatzaile, *project manager*, zereginetan.

### 2.2. ekintza

#### Ikerketa ebaluatzeko ereduak eta sistemak sortzea, adierazle kuantitatiboetan eta ebaluazio irizpide kualitatiboetan oinarrituta

Kalitatezko ikerketa ebaluatzeko praktika aurreratuak erabilia egin asmo da, jakintza eremuetako emaitzen eta inpaktuen dibertsitatea identifikatzeko, eta ikerketa emaitzei buruzko datuen eredu bateratu eta elkarreragingarriak inplementatuko dira (hala nola, CV bakarra, digitala eta narratiboa).

- Arduradunak: Ikerketa EO.
- Adierazleak:
  - Entregagaia: CV bakarraren eredu
  - Jardunbide egokiak berrikustea ikerketaren kalitatearen ebaluazioan.
  - CoARA konpromisoekin lerrokatutako EHUren ebaluazio jardura kopurua.
  - Inpaktu sozialaren gordailuaren eredu sortzea.

## 2.3. ekintza

---

### Ikerketa azpiegiturak eta baliabideak jartzea

Ikerketa azpiegiturak eta baliabideak jartzea hiru campusetako ikertzaile guztien esku, modu egokian egin dezaten beren lan akademikoa, akordioak sustatuta ZTBES sarearen barruan, elkarlanean aritzeko eta azpiegitura kritikoak partekatzeko.

- Arduradunak: Ikerketa EO, Campus EO.
- Adierazleak:
  - Ikerketa baliabideen erabilera datua campus bakoitzean.
  - Gordailuaren eta baliabideei buruzko informazioaren aldizkako eguneratzea.
  - Unibertsitatearen azpiegiturak eta beste erakunde batzuenak erabiltzeko akordio kopurua (in & out).

## 2.4. ekintza

---

### Adimen Artifiziala ikerketan era arduratsuan erabiltzeari buruzko prestakuntza programa bat sortzea

Adimen Artifiziala ikerketan era arduratsuan erabiltzeari buruzko prestakuntza programa bat sortzea, ikerketaren ekoizpena eta kalitatea handitzeko eta AAren erabilera etikoa bultzatzeko.

- Arduradunak: Ikerketa EO, Gradu eta Eraldaketa Digitalerako EO.
- Adierazleak:
  - Prestakuntza programa diseinatzea.
  - AA sortzailea EHUen erabiltzeko printzipioen eta gomendioen eskuliburuaren aldizkako eguneratzeak.
  - Prestakuntza programetan dagoen ikertzaile kopurua.
  - AA tresnak sortzen laguntzen duen pertsona kopurua.

## 2.5. ekintza

---

### EHUren zientzia irekiko politika instituzionalaren ezarpen eraginkorra bultzatzea

- Arduradunak: Ikerketa EO.
- Adierazleak:
  - EHUren Zientzia Irekiko Politika onartuta eta hedatuta egotea.
  - Zientzia Irekiaren Bulegoaren sorrera formala.
  - ADDI-ko urteko item berrien kopurua eta ADDiDatan argitaratutako dataset berriena.
  - Sarbide irekian eskuragarri dagoen urteko ekoizpen zientifikoaren ehunekoa, argitalpen guztiekiko.
  - Ikertzaileen kopurua, guztira, atarian.

### 03. Barne lankidetza eta diziplinartekoa, nahiz kanpoko aliantzak eta konexioak sustatuko dituen ingurune integratu eta egokia ahalbidetzea eta indartzea

Barne lankidetza eta diziplinartekoa, nahiz kanpoko aliantzak eta konexioak sustatuko dituen ingurune integratu eta egokia ahalbidetzea eta indartzea, ikuspegi zientifikotik ekiteko gizarte, politika eta ingurumen arloko egungo desafioei. EHUK ikerketan diharduten nazioarteko zein tokiko erakundeekin dituen kanpoko harremanak estutzea da helburua, elkarren onura ekarriko duten elkarlan eta ekosistemen bidez.

#### 3.1. ekintza

##### Nazioarteko aliantza instituzionalak indartzea aukera berriak sortzeko ikerketaren alorrean

Nazioarteko aliantza instituzionalak indartzea aukera berriak sortzeko ikerketaren alorrean. (Euskampus, ENLIGHT, CoARA...)

- Arduradunak: Ikerketa EO, Transferentzia eta Nazioartekotze EO.
- Adierazleak:
  - Akordioak eta lankidetza hitzarmenak.
  - Nazioarteko aliantza kopurua.

#### 3.2. ekintza

##### Lotura instituzionala indartzea EHUren barruan, eta EHUren eta Zientzia, Teknologia eta Berrikuntzarako Euskal Sareko (ZTBES) eta Nafarroako I+G+b sistemako (SINAI) beste ikerguneen artean

Lotura instituzionala indartzea EHUren barruan, eta EHUren eta Zientzia, Teknologia eta Berrikuntzarako Euskal Sareko (ZTBES) eta Nafarroako I+G+b sistemako (SINAI) beste ikerguneen artean, EHUko ikertzaileen komunitatea are gehiago integratzeko eta zabaltzeko aukera emango duten formulen bidez.

- Arduradunak: Ikerketa EO, Transferentzia eta Nazioartekotze EO.
- Adierazleak:
  - EHU egiten ari diren ikerketa proiektuei buruzko informazioa; informazioaren zabalkundea.
  - EHUren proiektuen artean lortutako sinergiak.
  - ZTBESren barruan lortutako sinergiak.
  - SINAIrekiko aliantza kopurua.

#### 3.3. ekintza

##### Lurraldearen problematika eta premia nagusiak aztertuko dituzten diziplina anitzeko ikerketa programak bultzatzea

Lurraldearen problematika eta premia nagusiak aztertuko dituzten diziplina anitzeko ikerketa programak bultzatzea, bereziki beren inpaktu sozialarengatik (hainbat dimentsiotan) lan multi-diziplinarra eta diziplinaz gaindikoa behar duten zeharkako gaien inguruan. Ikertaldeek beren ikerketa proposamenetan inpaktuaren planifikazioa sar dezaten bultzatuko da.

- Arduradunak: Ikerketa EO, Transferentzia eta Nazioartekotze EO.
- Adierazleak:
  - Proposamenetan inpaktuaren planifikazioa sartzen duen ikertalde kopurua.
  - EHUren diziplinarteko proiektuen artean lortutako sinergiak.
  - ZTBESren barruko diziplinarteko proiektuen artean lortutako sinergiak.

## 3. ardatza

---

# Transferentzia eta inpaktu soziala

Dimentsio eta norabide anitzeko ikuspegi zabal batetik begiratuta, gizartearen eta lurraldearen mesedetan jarduten du transferentziak; mugako ezagutzaren garapen partekatura bideratuta dago. Transferentzia anizkoitza egin eta jasotzen du unibertsitateak, eta transferentzia horretan, diziplina bakoitzak eragin positiboa eta balio handiko ekarpena egiten laguntzen du, ez bakarrik alderdi zientifiko-teknologikoan, baita arlo sozialean, ekonomikoan, politikoan eta kulturean ere. Ezagutzaren transferentzia norabide anitzeko prozesu gisa ulertu behar da. Prozesu horretan, unibertsitateak nodo nagusi gisa jarduten du tokiko zein nazioarteko eragileen sare batean. Gizartearen ongizateari laguntzen dioten ezagutzak, gaitasunak eta trebetasunak trukutzen dira sare horretan, garapen jasangarriko helburuen lau alderdiak kontuan hartuta: ingurumena, gizartea, ekonomia eta alderdi instituzionala.

EHUK bultzatutako ezagutzaren transferentziarako jarduerak, lurraldeko ekonomia-  
ren lehiakortasuna hobetzeaz gain, inpaktu sozial esanguratsua sortu behar dute,  
eta lurraldeko lehentasun estrategikoekin lerrokatu, berrikuntza inklusiboa, justizia  
soziala eta jasangarritasuna sustatuz.

Transferentzia ardatz estrategikoan jasotako ekintzak hiru jarduera ildo nagusitan  
oinarritzen dira: ekintzailetzarako kultura, berrikuntza gaitasuna eta inpaktu soziala.

## 01. Kultura ekintzailea sustatzea

Unibertsitateari dagokio erakunde eta enpresa berriak sortzeko lagungarri eta mesedegarri diren balioak eta kultura zabaltzea, baita kooperatibismoa indartzea ere. Gainera, proiektu sozialak, eta enpresa edo ekintzaitza proiektuak (*start-upak*, *spin-offak*) sortzeko potentziala areagotzea proposatzen da. Horretarako, ekintzaitzako programak indartzearekin batera, jardunbide egokiak nabarmendu eta orientazio goiztiarra eta etengabeko laguntza eskaintzen dizkie EHUtik sortutako ekimen eta proiektu berritzaileei. Halaber, burokrazia arindu eta beharrezkoak ez diren baldintzak ezabatuko dituen arau esparru bat ere eskaini dezake EHUK jarduera-ildo honen baitan.

### 1.1. ekintza

#### Kultura ekintzailea sustatzea ikasleen artean

Ikasleei zuzendutako ekintzen sustapena maila, gradu eta modalitate guztietan, campusak Ikasleen Errektoreordetzarekin eta Ikasleen Kontseiluarekin elkarlanean arituta.

- **Arduradunak:** Campusetako EOak.
- **Adierazleak:**
  - Ikasleei zuzendutako ekintza kopurua.
  - Ikasleen proiektu kopurua, ekintzaitzarekin lotutako ikerlanak barne.

### 1.2. ekintza

#### Ekintzaitzarako kultura sustatzea irakasle-ikertzaileengan

Irakasle-ikertzaileei zuzendutako ekintzen sustapena, Irakasle-ikertzaileen eta Ikerketaren arloko EOekin elkarlanean.

- **Arduradunak:** Transferentzia eta Nazioartekotze EO.
- **Adierazleak:**
  - EHUko langileek bultzatutako proiektu sozialen kopurua
  - EHUko langileek sortutako *spin-off* kopurua.

## 02. EHUk berrikuntzaren eragile estrategiko gisa dituen gaitasunak indartzea

Jakintzaren gizarteetan, unibertsitateek funtsezko eginkizuna betetzen dute balio soziala, kulturala, teknologikoa, ekonomikoa nahiz ingurumen arlokoa sortzeko garaian. Hori horrela, berrikuntza teknologikorako eta gizarte berrikuntzarako gaitasunak sustatzeko barne mailan, ezinbestekoa da EHU garatutako ezagutzaren transferentzia bultzatzea, horretarako beharrezko kontratu eta hitzarmenak erdietsita, enpresekin, ikerketa zentroekin, zentro teknologikoekin, erakunde publikoekin, eta elkarte- eta enpresa-sarearekin.

### 2.1. ekintza

#### Katedren eta Unibertsitate-Enpresa-Gizarte (UEG) gela kopurua handitzea eta horien dibertsifikazioa bultzatzea

Ekintza horren bidez lurraldeko eragileekin (enpresak eta erakunde publikoak eta pribatuak) lankidetzaren sendotu nahi da, nazioartekotze eta kanpoko elkarlanaren alorretan bereziki kudeaketa eta administrazio teknikarien kopurua eta espezializazioa areagotuta, eta kudeaketa tresna aurreratuak erabilia.

- **Arduradunak:** Transferentzia eta Nazioartekotze EO .
- **Adierazleak:**
  - Katedra kopurua.
  - Katedra sozialen kopurua.
  - UEG gela kopurua.
  - Gizarte-gelen kopurua.
  - TEKAZEL kolektibora gehitutako langile kopurua.
  - Digitalizatutako prozedura kopurua.

## 2.2. ekintza

### **Jabetza intelektualaren eta industrialaren sorkuntza eta hori ustiatzeko lizentzia akordioak areagotzea**

Jabetza intelektualaren eta industrialaren sorkuntza eta hori ustiatzeko lizentzia akordioak areagotzea, EHUko taldeen ikerketako emaitzen eskaintza teknologikoa eta ezagutzaren eskaintza merkaturatzen laguntzeko, horretarako erakunde publiko eta pribatuekin kontratuak sinatuz edo patenteen lizentziak emanez. Ekintza hori gauzatzeko ezinbestekoa da Ezagutzaren Transferentziarako Bulegoa (ETB) sendotzea.

- Arduradunak: Transferentzia eta Nazioartekotze EO.
- Adierazleak:
  - Patente kopurua.
  - Kontratu eta lizentziengatikoko diru sarrerak.

## 2.3. ekintza

### **Enprekin eta eragile sozioekonomikoekin eta erakunde publikoekin harremanak bultzatzea lankidetzan esparruak sortzeko, lurralde garapen jasagarria eta bidezkoa sustatzearren**

- Arduradunak: Transferentzia eta Nazioartekotze EO.
- Adierazleak:
  - Enprekin eta erakundeekin egindako akordioen kopurua.
  - Industria aipamena duten doktorego tesien kopurua.
  - Kanpoko erakundeekin lankidetzan egindako doktorego tesien kopurua.
  - Enpresa eta erakundeekin elkarlanean egindako MALak.
  - Enpresa eta erakundeekin elkarlanean egindako GRALak.

## **03. EHUren inpaktu soziala indartzea eta ikusaraztea**

Ezgonkortasuna eta ziurgabetasuna nagusitzen diren testuinguruan, lehentasunezkoa da unibertsitatearen lan publikoa eta soziala indartzea. Lurraldeko eragile sozial, ekonomiko, politiko, kultural eta instituzionalekin batera sortzen den ezagutzak lurraldean nahiz nazioartean onura esanguratsuak izan ditzan gizartearentzat, guneak eta azpiegiturak sortzea edota eratzea bultzatuko da.

## 3.1. ekintza

### **EHUren transferentziaren eta inpaktu sozialaren neurketa eta ebaluazio sistematikoa ahalbidetuko duten tresnak eta ekimenak sortzea eta abian jartzea**

Lurraldeetako erronkei aurre egiteko unibertsitateak egiten duen lana eta sortzen duen balioa ikusarazteak balioko du, aldi berean, proiektuen diseinu fasean inpaktu soziala txertatu dadin sustatzeko.

- Arduradunak: Harreman Instituzionaletarako eta Kulturako EO.
- Adierazleak:
  - Inpaktu sozialeko gordailu bat sortzea eta argitaratzea, elkarreragilea dena, ADDI Gordailu Instituzionalarekin eta Ekoizpen Zientifikoaren Atariarekin.
  - Gordailuan jasotako inpaktu prozesuak.
  - Inpaktu sozialaren barnebiltzen duten EHUko gela, katedra, ikastegi, ikertalde eta ikerketa proiektuen kopurua.

## 04. Ebidentzian oinarritutako politika publikoen definizioari EHUK egiten dion ekarpena artikulatzea eta areagotzea

Garrantzitsua da aholkularitza zientifikorako kultura sustatzea, bitartekaritza egitura egonkor eta publikoak garatzea akademiaren eta administrazioen artean, eta unibertsitateko ikertzaileen komunitatea gaitzea prozesu horietan modu aktiboan parte har dezan.

### 4.1. ekintza

#### Aholkularitza zientifikoari buruz eztabaidatzeko eta gogoeta egiteko guneak sortzea eta abiaraztea

Jarduerak antolatzea aholkularitza zientifikoaren kultura sustatzeko, eta Gobernuaren eta Akademiaren arteko bitartekaritza eredu instituzionalak aztertzea (zientziari eta politika publikoari buruzko eztabaida estrategikorako guneak, esaterako).

- Arduradunak: Harreman Instituzionaletarako eta Kulturako EO.
- Adierazleak:
  - Antolatutako jardunaldi, mintegi eta topaketen kopurua.

### 4.2. ekintza

#### Proposamenak, txosten eta memoria teknikoak, material didaktikoa eta prestakuntza programak prestatzea

Erakunde publikoek eskatuta egindako dokumentuak (aholkularitzako txostenak, ebaluazio teknikoak eta ebidentzian oinarritutako gomendioak). Prestakuntzako baliabide espezifikoak (gidak, eskuliburuak, ikastaroak) prestatzea ikertzaileei zuzenduta, aholkularitza zientifikoko metodologietan, komunikazioan arduradun politikoekin eta parte hartze prozesuetan politika publikoen diseinuan.

- Arduradunak: Harreman Instituzionaletarako eta Kulturako EO.
- Adierazleak:
  - Erakunde publikoek eskatuta ondutako dokumentuen kopurua.
  - Sortutako material didaktikoa edo formakuntzakoa.

### 4.3. ekintza

#### Aholkularitza zientifikoko metodologiei buruzko ikerketa sustatzea eta aholkulari zientifikoaren sarea egituratzea

Lan akademikoak, kasu azterketak eta argitalpenak egitea jardunbide egokiei, metodologiei eta kontzeptu esparruei buruz, politika publikoen gaineko aholkularitza zientifikoa eraginkorra izan dadin. Aholkulari zientifiko gisa modu aktiboan parte hartzen duten EHUKo ikertzaileen sare bat sortzea eta dinamizatzea, eta aldizka topaketak antolatzea, esperientziak eta ikaskuntzak partekatzeko eta koordinaziorako.

- Arduradunak: Harreman Instituzionaletarako eta Kulturako EO.
- Adierazleak:
  - Lan akademikoaren, kasu azterketen eta argitalpenen kopurua.
  - Inplikaturako pertsonen eta sareko nodoen kopurua.

## 4. ardatza

---

# Dibulgazioa, difusioa eta kulturaren sustapena

Jakintza espezializatua gizarte osora iritsi dadin, funtsezkoa da ezagutza unibertsitateetatik gizartera zabaltzea. Pentsamendu kritikoa, kultura zientifikoa eta informazioan oinarritutako erabakiak sustatzeko eragile gakoa da, unibertsitateak funtsezko zeregina baitu gizartearen aurrerabidean. Garrantzitsua da ere EHUK kulturaren dinamizazioari egiten dion ekarpena, eta horrek garapen sozialean eta tokiko kultura komunitateen etengabeko biziberritzean eragiten duen onura.

Alde horretatik, EHUK berezkoa du euskara, gizartea eta kultura aktibatzeke eta garatzeko bokazioa. Hain justu, unibertsitatearen lemak (Eman ta zabal zazu) islatzen du kultura sustatzeko eta garatzeko duen konpromisoa, erakundea sortu zenez geroztik. Funtsezkoa da unibertsitateen eginkizun kulturala indartzea, oinarritzko balioen (pluraltasuna, aniztasuna, berdintasuna, pentsatzeko eta sortzeko askatasuna, tolerantzia edo elkartasuna) kontrako etengabeko erasoen aurrean, ezagutzak aurrera egiteko eta gizarte demokratikoak sostengatzeko. Erakunde akademikoa den aldetik, EHUK ekarpen erabakigarria egiten dio herritarren hezkuntzari eta kultura prestakuntzari, bai eta euskal gizarte osoaren kultura zientifiko eta akademikoaren sustapenari ere, ezagutza hedatzeko eta gizarteratzeko jardueren bitartez. Horrez gain, eragile sortzailea ere bada, baita kultura trukerako gune ere, non arteak, diseinuak, literaturak, musikak, zinemak edo jarduera fisikoak loratzeko gune aproposa eskaintzen duen.

Zientzia hedatzeko eta gizarteratzeko urtez urte zenbait tresna errotu ditu EHUK: hala nola, Kultura Zientifikoko Katedra, Uda Ikastaroak eta ehuGune, edo Esperientzia Gelak, irakaskuntza-ikaskuntza zeregin hutsetik harago.

Ardatz estrategiko honetako ekintzak sei jarduera-ildo nagusitan oinarritzen dira.

## 01. Herritarren ahalduntzea sustatzeko, difusio eta dibulgazio zientifikoko jarduerak zabaltzea eta areagotzea

Kultura zientifikoa indartzea eta balio akademikoak gizarteratzen laguntzea (kritikotasuna, zorrotasuna, gardentasuna, zintzotasuna, osotasuna, jakin-mina, erantzukizuna edo elkartasuna), bai eta dibulgazio lanaren eta herritarren zientzia aitortza handiagoa egitea ere.

### 1.1. ekintza

#### **EHUren hedapen eta dibulgazio zientifikoko jarduerak areagotzea, barne eta kanpoko lankidetzak indartuta**

EHUren Argitalpen Zerbitzua eta komunikazio zientifikoa indartzea, denboran iraungo duten jarduera eraginkorrak sendotzeko (Zientzia Astearen antzerakoak). Gainera, aliantza eta lankidetzak indartzea eta berriak sortzea, EHUren jardueraren hedapen eta dibulgazio handiagoa lortzeko, herritarrentzako ikastaro, mintegi, hitzaldi, solasaldi eta dinamiken bidez.

· Arduradunak: Transferentzia eta Nazioartekotze EO.

· Adierazleak:

- Difusio eta dibulgazio jardueretan parte hartzen duen pertsona kopurua.
- Hedapen eta dibulgazio jardueretan parte hartzen duen EHUko pertsonen kopurua.
- Difusio eta dibulgazio jardueren kopurua.

### 1.2. ekintza

#### **Unibertsitate aurreko ikasleak unibertsitatera hurbiltzeko eta orientatzeko programak (EGOKITU) edo Jarduera Praktikoak indartzea**

Unibertsitate aurreko ikasleak unibertsitatera hurbiltzeko eta orientatzeko programak (EGOKITU) edo Jarduera Praktikoak indartzea, zientziaren eta ikerketaren funtzio soziala transmititzeko belau-naldi gazteei, bai eta ezagutzarekiko interesa, jakin-nahia eta konpromisoa areagotzeko ere.

· Arduradunak: Ikasleen eta Konpromiso Sozialerako EO, Campus EO.

· Adierazleak:

- Unibertsitatera hurbiltzeko programetan dagoen unibertsitate aurreko ikasle kopurua.

### 1.3. ekintza

---

## **Komunikazio korporatiboaren plana garatzea, hobeto proiektatzeko eta dibulgatzeko EHUren jarduera akademiko eta ikertzaile zabala**

Laguntza ematea ikastegi, institutu, sail, katedra eta ikertaldee, egiten ari diren jardueraren dibulgazioari dagokionez, eta jarraibide batzuk eskaintzea eta ezartzea EHUren jarduera akademikoaren eta zientifikoaren zabalkundea indartzeko hedabideetan, kanal digitaletan, azoketan, kongresuetan eta beste eragile batzuekin eta, oro har, herritarrekin eginiko askotariko jardueretan.

- Arduradunak: Komunikazioko EO.
- Adierazleak:
  - Ikertaldeentzako komunikazio dekalogoak.
  - Prestakuntza saioak eta komunikazio tresnak.
  - Komunikazio arloko prestakuntza ikertaldeentzat.

### 1.4. ekintza

---

## **EHUko irakasle-ikertzaileen dibulgazio lana aitortu eta prestigioa ematea**

EHUko irakasle-ikertzaileen dibulgazio lana aitortu eta prestigioa ematea, eta neurriak aztertzea hedabideetan, dibulgaziorako komunikabideetan, zabalkunderako kanal korporatiboetan eta beste baliabide digital batzuen bidez eginiko ahalegina saritzeko.

- Arduradunak: Komunikazioko EO
- Adierazleak:
  - Irakasle-ikertzaile dibulgatzaileen gordailu eta direktorio digitala.

## **02. Esperientzia Gelek bultzatzea**

Esperientzia Gelek irakaskuntza-ikaskuntzarekin lotura estua badute ere (bat datorrena I. ardatzarekin), IV. ardatz honetan sartu dira, lotura oso estua dutelako gizartearen ezagutza maila handitzeko eginkizunarekin. 55 urtetik gorako biztanleria ez-aktiboari unibertsitate bizitzan inplikatzeko aukera emateko xedearekin lerrotatzen da funtzio hori, ulertuta beren esperientzia eta gogoaren bidez unibertsitate giroa aberats dezaten interesgarria dela. Berezi interesgarria da EHUren ekarpena indartzea zentzu horretan, jomugatzat harturik ikaskuntza arautuan zuzenean inplikaturik ez dagoen biztanleria eta lan bizitza aktiboa amaitu duten pertsonak, gidaritza eta mentorizazio lana egin dezaketelako gradu eta graduondoko ikasleentzat.

## 2.1. ekintza

**Esperientzia Gelen programak gehiago ezagutaraztea**

EAEko pertsona helduei zuzendutako ikaskuntza eskaintzaren eta baldintzen berri ematea.

- Arduradunak: Komunikazioko EO.
- Adierazleak:
  - Komunikazio kanpainen irismena (heldutako pertsona kopurua).

## 2.2. ekintza

**Esperientzia Gelen euskarazko eskaintza handitzea**

Hiru campusak koordinatzea, eskaintza areagotzeko, irakaskuntza telematiko sinkronoaren modalitatea baliatuta lurraldera zabaltzeko eta euskarazko eskaintza handitzeko.

- Arduradunak: Graduondoko eta Etengabeko Ikaskuntzako EO, Euskara eta Hizkuntza Plangintzarako EO.
- Adierazleak:
  - Euskaraz eskainitako irakasgai kopurua.

## 2.3. ekintza

**Esperientzia Gelen eskaintza eta kultura programazioa koordinatzea**

EHUren campusetako kultura eskaintza hedatzea Esperientzia Geletara, eta gela horien eskaintza zabaltzea herritarren eta ikasleen artean.

- Arduradunak: Harreman Instituzionaletarako eta Kulturako EO, Campus EO, Graduondoko eta Etengabeko Ikaskuntzako EO.
- Adierazleak:
  - Esperientzia Geletako taldeek campuseko kultura jardueretan duten parte-hartze kopurua
  - Unibertsitatetik kanpoko publikoa erakartzeko ireki eta publizitatu den Esperientzia Gelen jarduera kopurua.

## 2.4. ekintza

**Elkarrekintza estutzea Esperientzia Geletako ikasleen eta graduiko ikasleen artean, gurutzatutako aholkularitza programen eta ekintzailetzaren bidez**

Ezagutzak trukitzea helburu, programa horien baitan topaketa presentzialak antolatu ahal izango dira hainbat arlotan: hala nola, gaitasun digitalen inguruan.

- Arduradunak: Ikasleen eta Konpromiso Sozialerako EO, Graduondoko eta Etengabeko Ikaskuntzako EO.
- Adierazleak:
  - Ekintzetan parte hartzen duen ikasle kopurua.
  - Ekintzetan parte hartzen duen Esperientzia Geletako ikasle kopurua.

## 03. EHUren kultura politika indartzea

Unibertsitateak kulturaren bueltan duen eginkizuna indartzea erabaki organo nagusietan instituzionalizazioa areagotuz eta hiru campusetan kultura jarduerak artikulatu eta koordinatzeko gaitasuna indartuz.

### 3.1. ekintza

#### **Kultura Plana sortzea unibertsitateko kideekin batera, Kultura Batzorde Orokorraren eta campus bakoitzeko Kultura Batzordeen praktika instituzionalerako oinarri gisa finkatzeko**

- **Arduradunak:** Harreman Instituzionaletarako eta Kulturako EO, Campusetako EOak.
- **Adierazleak:**
  - Kultura Plana egin eta aurkeztea.
  - Inplementatutako ekintza kopurua.

### 3.2. ekintza

#### **EHUren kultura sorkuntza sustatzea eta gizartean inpaktua duten kultura eta kirol jarduerak bultzatzea**

EHUren kultura sorkuntza sustatzea eta gizartean inpaktua duten kultura eta kirol jarduerak bultzatzea, EHUabesbatza, EHUOrkestra Sinfonikoa eta EHUterpe kultura agenteen bidez, bai eta ohiko kultura eta kirol jardueren (Zabalki, Estropada akademikoa, Tipi-tapa, Zuatza Abentur, etab.) nahiz berrien bidez.

- **Arduradunak:** Harreman Instituzionaletarako eta Kulturako EO.
- **Adierazleak:**
  - Ekintza kopurua.
  - Egitasmo berriak.

### 3.3. ekintza

#### **Lankidetzaren harremanak areagotzea eta kultura eragileekin hitzarmenak erdiestea, unibertsitateko kideei zuzendutako kultura jarduerak sustatzeko**

Lankidetzaren harremanak areagotzea eta kultura eragileekin hitzarmenak erdiestea, unibertsitateko kideei zuzendutako kultura jarduerak sustatzeko, eta horrela, pentsamendu kritikoa eta sortzailea piztuko duten abangoardiako kultura jardueretarako sarbidea erraztuta.

- **Arduradunak:** Harreman Instituzionaletarako eta Kulturako EO.
- **Adierazleak:**
  - Kultura jarduerak kopurua.

## 3.4. ekintza

**Kanal digital berriak sortzea, EHUren kultura jardueraren berri eman eta zabaltzeko**

Unibertsitatearen eskaintza artistiko eta kulturalaren arlo komunikatiboa web atari berri batean zentralizatzeko lagunduko du eskaintza hori zabaltzen, eta ikusgarritasuna emango dio EHUk askotariko diziplina artistikotan eta kultura jardueratan egiten duen lan kulturalari.

- Arduradunak: Komunikazioko EO.
- Adierazleak:
  - Web orria, jarduera guztiekin eta haien egutegiarekin.

**04. EHUk euskal kulturaren garapenari eta euskararen biziberritzeari egiten dion ekarpenean sakontzea**

Euskal unibertsitate publikoa da euskara erabiltzen duen erakunde akademiko nagusia, eta euskara biziberritzeko prozesuan duen erreferentzialtasuna indartu behar du, euskal gizarte osoaren aurrean, bere « indargune » izaeran sakonduz. Hori horrela, sendotu egin behar ditu komunitate akademiko osoaren hizkuntza gaitasunak eta trebetasunak, euskararen erabilera bultzatu, unibertsitate bizitzako komunikazio egoera formaletan eta informaletan, eta hizkuntza baliabide aurreratuak sortu, euskara eremu zientifiko-akademikora egokitzeke.

## 4.1. ekintza

**Erreferentzialtasuna irabaztea Euskal Herriko artearen, kulturaren eta pentsamenduaren proiektio eta sustapen jardueren garapenean**

Erakundeen arteko elkarlana erraztea, euskal kulturaren eta hizkuntzaren sare akademikoak sortzeko, arreta berezia jarrita nazioarteko zabalkundeetan.

- Arduradunak: Harreman Instituzionaletarako eta Kulturako EO.
- Adierazleak:
  - Euskal erreferente kultural eta intelektualei eskainitako katedra eta ikastegien ekintza kopurua.
  - Batera eginiko ekintza kopurua, euskal kultura eta hizkuntza presente dagoen beste lurraldeetako unibertsitate eta erakundeekin.
  - Hezkuntza Sailarekin lankidetzan eginiko hedapenerako ekintza kopurua.

## 4.2. ekintza

**Euskarazko dibulgazio zientifikoa sustatzea eta indartzea**

Aldizkari, hedabide, podcast eta beste formatu/kanal batzuetan eginiko ekarpenak handitzea, ikusgarritasun handiagoa emateko euskaraz eginiko zientzia eta ikerketari, eta behar bezala baloratzeko ezagutza eta kultura zientifikoa euskaraz zabaltzeko eginiko lana.

- Arduradunak: Euskara eta Hizkuntza Plangintzarako EO, Transferentzia eta Nazioartekotze EO .
- Adierazleak:
  - Euskarazko argitalpen eta dibulgazio ekintza kopurua.

#### 4.3. ekintza

### Harremanak estutzea euskararen biziberritzerako lanean ari diren gizarte erakundeekin eta instituzioekin, hizkuntzaren ikusgarritasuna eta unibertsitatean duen erabilera indartzeko

Sinergiak bilatzea, euskararen erabilera sustatzeko, eta euskarari ikusgarritasuna ematen dioten egitasmoetan parte hartzea. Halaber, unibertsitatearen beraren proiektuak bultzatzea, helburu bera betetzeko, bereziki ikasleen artean.

- **Arduradunak:** Euskara eta Hizkuntza Plangintzarako EO, Ikasleen eta Konpromiso Sozialerako EO.
- **Adierazleak:**
  - Gizarte erakundeekin egiten diren hitzarmen eta akordio kopurua.
  - EHUK parte hartu duen euskara sustatzeko gizarte ekimenak.
  - Euskararen ikusgarritasuna handitzeko eta hizkuntzaren egoeraz jabetzeko proiektuen deialdietara aurkeztutako proiektu kopurua.

#### 4.4. ekintza

### Errenferentzialtasuna lortzea euskarak EHU duen egoerari buruzko azterlan soziolinguistikoen bidez

Errenferentzialtasuna lortzea euskarak EHU duen egoerari buruzko azterlan soziolinguistikoen bidez, hizkuntza biziberritzeko estrategia eraginkorrek martxan jartzeko.

- **Arduradunak:** Euskara eta Hizkuntza Plangintzarako EO.
- **Adierazleak:**
  - Azterlan soziolinguistikoen burutze-maila (%).

## 05. Unibertsitatearen hedakuntza indartzea Uda Ikastaroen bidez

Uda Ikastaroak ezagutza hedakuntzaren tresna nagusitzat har daitezke, gizartean interesekoak diren gaien inguruan. Plan Estrategikoak ardatz honetan kokatu ditu, nahiz eta beste hainbatetan ere egiten duten eta egin dezaketen ekarpena. Funtsezkoa da UIK gizartearengana heltzea, arlo eta segmentu ahalik eta gehienetan, gizartetik jasotako ekimenak eta proposamenak babestuz, betiere ikuspegi zientifiko eta akademikotik. Unibertsitateak UIKren bitartez harreman sendoa du erakunde askorekin eta, batez ere garrantzitsua da BBVArekin duen lotura. Badira gehiago ere: adibidez, UEU, Eusko Ikaskuntza edo Euskaltzaindia. UIK fundazio bat da eta bere Plan Estrategikoa du, plan honekin lerrotatua. Beraz, jardun lerro honetan, ekintza zehatzak proposatu beharrean lankidetzak garatzeko arloak aipatzen dira

Uda Ikastaroek eginkizun garrantzitsua dute: EHU lurraldera hurbiltzea. Beraz, interesgarria izan daiteke ikastaroen presentzia areagotzea Bizkaian eta Araban, bi campus horietako errektoreordetzekin elkarlanean, lurralde horietako udalerrri gero eta gehiagotan, eta, aldi berean, Uda Ikastaro ibiltarien egitasmoarekin jarraitzea, hitzarmenak landu eta bideratuz udalekin eta erakundeekin.

Interesgarria izan daiteke EHUren nazioartekotzearen estrategian sakontzea ere, mugaz gaindiko Uda Ikastaroen antolakuntza zabaldua (Bordele, Enlight), Latinoamerikara

heltzeko aukera eta dimentsio atlantikoa ere aztertuta. Garrantzitsua da halaber Uda Ikastaroen ikusgarritasuna areagotzea, gizarte osora zabalik dagoen unibertsitate hedakuntzarako tresna gisa. Ikusgarritasuna handitu behar da baita Europan eta nazioartean ere, egun ditugun aliantzak eta plataformak baliatuta (G9, CRUE, Enlight), eta prestakuntza telematikoa eta formatu berritzaileak erabilia urrun dauden lurralde eta kolektiboetara iristeko.

Uda Ikastaroak, era berean, tresna aproposa dira euskararen erabilera indartzeko EHUen eta gizartean, eta hizkuntza beste lurralde batzuetako pertsonengana hurbiltzeko. Azkenik, publiko zabalagoa erakartzeko balio dute (biztanleria aktiboa, mikrokredentzialen bitartez), ahaztu gabe arreta berezia jartzeaz ikasle gazteak erakartzeko ekintzetan.

## **06. ehuGune indartzea, gizarte zibilarekiko eta erakundeekiko elkarrizketa foro gisa**

ehuGune gune estrategikoa da unibertsitatearen eta gizartearen arteko gogoeta eta elkarrizketarako. Zehazki, etengabeko behatoki eta gogoeta gune izan nahi du, testuinguru aldaketari buruzko gaiak eta gai estrategikoak lantzeko, informazio kontrastatu eta kalitatezkoarekin. ehuGunek bere plangintza estrategikoa egingo badu ere, programa bat dator ardatz estrategiko askorekin, eta tresna baliagarria izan daiteke EHUren presentzia handitzeko lurralde osoan, baita campusetan ere, hitzaldiak, mintegiak, mahai-inguruak eta eztabaida guneak antolatuta, non erakundeak eta hirugarren sektorea ere partaide izango diren. Ikasleen, irakasle-ikertzaileen eta TEKAZEL langileen parte-hartzea bultzatzeaz gain, interesgarria izan daiteke geografikoki zabaltzea EHUK udalerrietan eta hedabideetan duen presentzia, dagoeneko antolatuta dauden kultura sareen bidez, eta aliantzak eta lankidetzak estrategikoak garatzea, hitzarmenak eginez informazio akademikoa garrantzitsutzat jotzen duten kultura eragileekin.

## 5. ardatza

---

# Pertsonak eta komunitatea

Pertsonen zaintza da EHUren lehentasun nagusia. Inguru eta baldintza egokiak beharrezkoak dira pertsonen duten onena eman dezaten. Errespetuan eta komunikazioan oinarritutako harremanek elkarlana errazten dute. Bizitza akademikoa eta lana bizitza pertsonal, familiar eta sozialarekin uztartzeko, lan baldintza egokiak behar dira. Osasun globalaren kontzeptua (*One Health*) lotuta dago arreta komunitario eta pertsonalizatuarekin eta ingurumenaren zaintzarekin.

Pertsonen zaintzak eragin zuzena du Plan Estrategikoaren gainerako ardatzetan, eta zaintza egoki baterako bereziki garrantzitsua da ondo kudeatzea giza baliabideak eta baliabide teknikoak, bai eta finantziario egokia edukitzea ere. Zaintza optimo batek ezinbestean barnebildu behar ditu erantzukidetasunaren eta komunitatearen dimentsioak: pertsonen beren burua zaindu eta elkar zaintzea, instituzionaren laguntza guztiarekin batera. Azken finean, pertsonak ondo zaintzea da erakunde akademikoek duten bitarteko garrantzitsuenetakoa talentua erakarri eta atxikitzeko.

‘Pertsonak eta komunitatea’ ardatzeko ekintzek lau bloke nagusitan antolatu dira: pertsonen lan eta ikas baldintzak hobetzea, irakasle-ikertzaileen figura prestigiatzea, ingurunea zaindu eta arreta integrala eskaintzea eta komunitatea sendotzea.

## 01. Unibertsitateko hiru kolektiboen lan eta ikas baldintzak hobetzea: ikasleak, IRIak eta TEKAZELak

### 1.1. ekintza

#### Irakasle-ikertzaileen eta TEKAZEL langileen prekarietateari aurre egitea

- Arduradunak: Irakasle-ikertzaileen EO, Gerentzia
- Adierazleak:
  - 13. eta 14. kategoriak ezabatzea.
  - 15. kategoriaren ordainsariak hobetzea.
  - Doktorego aurreko kontratuen baldintza ekonomikoak hobetzea (hilerokoa handitzea eta matrikularen estaldura).
  - IRI eta TEKAZEL langileak egonkortzeko EPE zabalak.
  - Irakasle-ikertzaileentzako osagarri autonomikoa, karrera akademikoaren lehen etapetan bereziki (Eusko Jauraritzaekin akordioa).
  - Lanaldi partzialeko irakasle ordezkoen soldata hobetzeko bideak aztertzea.

### 1.2. ekintza

#### Enplegu Publikorako Eskaintzak sustatu, planifikatu eta gauzatzea

Legeak onartzen duen gehienezko lanpostu kopurua egonkortzeko eta promozionatzeko helburu bikoitzarekin egingo dira Enplegu Publikorako Eskaintzak, EHUren premiak oinarri hartuta, eta Planaren ardatz bakoitzean aurrerapausoak emateko xedearekin.

- Arduradunak: Irakasle-ikertzaileen EO, Gerentzia.
- Adierazleak:
  - Irakasle-ikertzaileen EPE deialdia, urtero.
  - TEKAZEL langileen EPE deialdia, bi urtean behin.
  - TEKAZEL/IRI ratioa.

### 1.3. ekintza

#### Irakasle-ikertzaileen eta TEKAZEL langileen promozio aukerak areagotzea

Irakasle-ikertzaileen eta TEKAZEL langileen promozio aukerak areagotzeko deialdiak urtero egitea, legez baimendutako gehienezko plaza kopuruarekin.

- Arduradunak: Irakasle-ikertzaileen EO, Gerentzia.
- Adierazleak:
  - Urteroko plaza kopurua promozio deialdietan (EPE).

#### 1.4. ekintza

---

### **Unibertsitateak zerbitzu egokia eskaintzearekin bateragarriak diren kontzilio neurri gehiago hartzea**

Emakumeen edo zaintzagatiko lizentzia edo baimenak jasotzeko eskubidea duten pertsonen (amatasun- eta aitatasun-baimenak kasu) lan-egoeran edo karrera akademikoan kalteak eragin ditzaketen prozedura guztiak berrikustea.

- Arduradunak: Irakasle EO, Irakasle-ikertzaileen EO, Gerentzia.
- Adierazleak:
  - TEKAZEL langileentzako kontzilioa plana eta telelanerako eta urrutiko lanerako plana.
  - Lanaldiaren definizioa eta IRlentzako kontzilio neurrien plana.
  - Ikasleentzako kontzilio neurrien plana.
  - Irakasleentzako kontzilioa irakasleentzako aitortzan.
  - Eskatutako baimenen eta emandakoen jarraipena, sexuaren arabera bereizita.

#### 1.5. ekintza

---

### **IRI eta TEKAZEL langileen etengabeko prestakuntza eta eguneraketa bermatzeko plan bat ezartzea, lanpostuaren beharrei erantzuteko**

- Arduradunak: Irakasle-ikertzaileen EO, Gerentzia.
- Adierazleak:
  - Irakasle-ikertzaileen prestakuntza plan integralaren definizioa.
  - TEKAZEL langileen prestakuntza plan integralaren definizioa.
  - IRI eta TEKAZELentzako ekintza osagarrien/formazio ekintzen kopurua.
  - Eskaintako prestakuntza ikastaroen kopurua.
  - Prestakuntza ikastaroetan izan direnen kopurua.

#### 1.6. ekintza

---

### **Belaunaldi aldaketa bermatzea eta plantilla gaztetzea, erretirora igarotzeko neurriak bultzatuta eta esperientzia eta ezagutzaren transmisio egokia ziurtatuta**

- Arduradunak: Irakasle-ikertzaileen EO, Gerentzia.
- Adierazleak:
  - Erretirora igarotzeko neurriekin bat egin duten pertsonen kopurua.
  - Erreleboa hartu dutenen kontratu kopurua.
  - Kontratutako irakasle laguntzaile doktoreak, erretiroa hartutako edo hartzeko konpromisoa duten irakasle-ikertzaileak ordezkatzeko.
  - Irakasle-ikertzaile berrientzako zerbitzu eta harrera gidak.
  - TEKAZEL langile berrientzako zerbitzu eta harrera gidak.

## 1.7. ekintza

**TEKAZEL langile berrientzako harrera plan/dokumentu bat ezartzea EHU osoan edo zerbitzuetan**

- Arduradunak: Gerentzia.
- Adierazleak:
  - Belaunaldi aldaketarako nahiz harrera egiteko plana diseinatzea, ezagutzaren jarraikortasuna eta transferentzia bermatzeko.
  - Hasierako informazioa jasotzeko eta lanpostuko edo lan ingurune berriko aplikazioei buruzko galderei azkar erantzuteko laguntzaile birtualak txertatzea.

## 1.8. ekintza

**Lanpostuko zereginak era egokian eta baldintza duinetan betetzeko beharrezko tresneria eta azpiegitura digitalak eskugarri jartzea**

Lanpostuko zereginak era egokian eta baldintza duinetan betetzeko beharrezko tresneria eta azpiegitura digitalak eskugarri jartzea, digitalizazioaren desafioei erantzutea ezinbestekoa baita EHUK kalitatezko zerbitzu publikoa eskaintzeko.

- Arduradunak: Gerentzia, Irakasle-ikertzaileen EO.
- Adierazleak:
  - Ordenagailu bat esleitzeko zain dauden IRlen kopurua.
  - Ordenagailu eramangarrien erreserba, sailei eskaintzeko.

## 1.9. ekintza

**TEKAZELen monografia guztien berrikuspena eta balorazioa egiteko plangintza integrala diseinatzea eta abiaraztea**

TEKAZELen monografia guztien berrikuspena eta balorazioa egiteko plangintza integrala diseinatu eta abiaraztea, egungo antolaketa eta funtzionamendu premietara egokitu eta eguneratzeko helburuarekin.

- Arduradunak: Gerentzia.
- Adierazleak:
  - Monografiaren berrikusketarako eta baloraziorako plangintza abian.
  - Berrikusitako monografiaren portzentajea.

## 02. Irakaskuntzan egiten den lana eta irakaslearen figura prestigiatzea eta aitortzea

Goi hezkuntzan bikaintasunera heltzeak lotura zuzena du irakasle inplikatu eta motibatua izatearekin, irakaskuntzaren egungo eskakizunei egoki erantzuteko; horrek eskatzen du ikaskuntza-irakaskuntza prozesuetako zereginen aitortza orekatua egitea eta lan baldintza egokiak bermatzea.

### 2.1. ekintza

#### Irakasle-ikertzaileen gida osatzea

Zehaztasunez definitzea irakasle-ikertzaileen lanak eta figurak, eta gida irakasle guztien eskura jartzea irakasle berrien harrera errazteko, erronka nagusi gisa.

- Arduradunak: Irakasle-ikertzaileen EO.
- Adierazleak:
  - Irakasle-ikertzaileen figuren, zereginen, eskubideen eta betebeharren gida.

### 2.2. ekintza

#### IRlen lanaren aitortza handitzea

EHUren aitortza eta konpentsazio sistemetan areagotzea eta hobetzea irakaskuntzaren, titulazioen kudeaketa lanen eta tutoretzen balorazioa.

- Arduradunak: Gradu eta Eraldaketa Digitalerako EO.
- Adierazleak:
  - Docentiaz-jardun-bosturtekoen berrikuspen mailakatua.
  - Sariak eta aitortzak.
  - Irakasle bikainen balorazioa.
  - ENLIGHTen parte hartzen duten IRlen balorazioa.

### 2.3. ekintza

#### IRlen jarduna balioan jartzea

Irakasle-ikertzaileen irakaskuntza eta ikerketa jardunari ikusgarritasuna ematea EHU barruan eta kanpoan, eta karrera akademikoa sustatzea.

- Arduradunak: Komunikazioko EO.
- Adierazleak:
  - Irakasle-ikertzaileei buruzko komunikazio jarduerak.
  - Karrera akademikoa sustatzeko eta IRlen talentua erakarri eta atxikitze *employer branding* kanpaina.

### 03. **Pertsonen ongizate psikosoziala sustatzea eta bizi baldintzak hobetzea, campusetako zerbitzuak eta unibertsitate bizitza indartuta**

#### 3.1. ekintza

---

#### **Arabako Campusean martxan jartzea unibertsitateko kideentzako Zaintza Zerbitzu Integralaren proiektu pilotua eta beste bi campusetan inplementatzeko aurrerapausoak ematea**

- Arduradunak: Campusetako EOak, Ikasleen eta Konpromiso Sozialerako EO
- Adierazleak:
  - Zerbitzu kopurua funtzionamenduan Arabako campusean.
  - Zerbitzua Gipuzkoan eta Bizkaian martxan jartzeko plana.

#### 3.2. ekintza

---

#### **Mugikortasun plan jasangarria bultzatzea**

- Arduradunak: Campusetako EOak.
- Adierazleak:
  - Ikasleek lurralde bakoitzean eta campusen artean egiten dituzten joan-etorrien mapa analitikoak.
  - Mugikortasun jasangarrirako plana EHUrentzat.
  - Zuzeneko loturak campusetara hiriburuetatik.
  - Campusetako autoentzako kargagailu elektrikoak.
  - *Car-sharing* aplikazioak, campusetara iristeko.
  - Bizikletaz mugitzea sustatzeko azpiegiturak.

#### 3.3. ekintza

---

#### **Azpiegituren mantentze-lanak eta segurtasun egokia ziurtatzea**

- Arduradunak: Campusetako EOak, Gerentzia.
- Adierazleak:
  - Eraikin eta instalazio zaharkituen eta erabilgarri ez daudenen inbentarioa.
  - Instalazio erabiltezinaren eraispen eta birmoldaketa plana.
  - Instalazio erabilgarriak berritu eta erreformatzeko urgentziazko plana.
  - Eginiko obren kopurua.

### 3.4. ekintza

## Unibertsitateko kideei etxebizitza topatzen laguntzeko neurriak sustatzea

- Arduradunak: Campusetako EOak, Ikasleen eta Konpromiso Sozialerako EO.
- Adierazleak:
  - EHUk kudeatutako egoitzetan bizi den ikasle kopurua, eta unibertsitateko zerbitzuen bidez kudeatutako etxebizitza eskaintza.
  - Unibertsitate egoitzetan eskainitako plaza kopurua.
  - Alokairu partikularretako etxebizitza bilatzeko OSTATU unibertsitate-zerbitzuaren bidez egindako bitarteko ostatuaren kopurua.

### 3.5. ekintza

## Aniztasunaren onarpena sustatzea unibertsitate-bizitzan

LGTBIQ+ pertsonen dituzten formakuntza beharrei eta bestelakoei arreta integrala eta egokia ziurtatzea, gainerako herritarren baldintza berdinetan; persona horiekiko pertzepzio sozial eta instituzionalean eragin negatiboa duten estereotipoak gainditzeko lan egitea; eta neurri zehatzak ezartzea gizarte justuago eta askeago baterantz egiteko, tratu eta aukera berdintasunean oinarrituta, aniztasuna balio erantsi gisa onartuko duena.

- Arduradunak: Harreman Instituzionaletarako eta Kulturako EO.
- Adierazleak:
  - Aniztasunaren diagnostikoa eta LGTBIQ+ plana egitea.

## 04. Komunitatea egin, identitatea eraiki eta unibertsitate-bizitza sustatzea

### 4.1. ekintza

## Unibertsitateko kideen ongizatea eta jasangarritasuna sustatzeko neurriak hartzea. Campus berdeak eta ingurune atseginak, barnekoak nahiz kanpokoak

- Arduradunak: Campus EO, Ikasleen eta Konpromiso Sozialerako EO.
- Adierazleak:
  - Ohitura osasungarriak bultzatzeko jarduera eta programa kopurua.
  - Jasangarritasuna sustatzeko ekintza kopurua.
  - EHU Kirolaren bidez eskainitako jarduera kopurua.
  - EHU Kulturaren bidez eskainitako jarduera kopurua.
  - Ikastegi eta zerbitzuetan lanerako barne espazio atseginak edota langukoiak sortzeko ekintza kopurua.

## 4.2. ekintza

### Unibertsitateko bizikidetza bermatzea elkarrizketan, errespetuan, enpatian eta kooperazioan oinarrituta. Bitartekaritza eta kontziliazioren inguruko jarduna eta Bizikidetza Batzordea sendotzea eta justizia errestitatiboa sustatzea

- Arduradunak: Idazkaritza Nagusia.
- Adierazleak:
  - EHUren Bizikidetza Protokoloa egitea.
  - Prestakuntza jarduera kopurua.
  - Bizikidetza Batzordearen esku-hartze kopurua.
  - Aldezleak jasotako gatazka kopurua.
  - Bitartekaritza ekintzen kopurua.

## 4.3. ekintza

### Ikasleentzako guneen autogestio arduratsua sustatzea

- Arduradunak: Campus EO, Ikasleen eta Konpromiso Sozialerako EO.
- Adierazleak:
  - Ikasletxe berri bat diseinatzea.

## 4.4. ekintza

### EHUalumni figura eguneratzea eta sendotzea eta komunikaziorako, partaidetzarako eta inplikaziorako bideak ezartzea

EHUalumni figura eguneratzea eta sendotzea eta komunikaziorako, partaidetzarako eta inplikaziorako bideak ezartzea eta lankidetzaren sareak bultzatzea, unibertsitateari balio erantsia ematen dion eta gakoa den kolektiboa sendotzeko.

- Arduradunak: Komunikazioko EO, Ikasleen eta Konpromiso Sozialerako EO.
- Adierazleak:
  - Izena emandako pertsonen kopurua
  - Izen-emate berrien kopurua (30 urtetik beherakoen % bereizita)
  - Aplikazioan eta haren erabileran ezarritako hobekuntza teknikoak.
  - EHUalumni markaren proposamen estetiko eta komunikatiboaren eguneratze-maila, ikasle berrien profil berrietara egokitua.
  - Komunitatea trinkotzea dakarten prestakuntza-, komunikazio- eta mentoria-ekintzen eta bestelakoen kopurua.

## 6. ardatza

---

# Lurraldetasuna eta nazioartekotzea

**EHUren unibertsitate proiektua ezaugarritzen du bere nortasun dual eta, aldi berean, osagarriak: lurraldean sakon errotutako campus-anitzeko unibertsitatea da, bertako errealitate sozial, kultural, linguistiko eta ekonomikoarekin konprometituta dago, eta, era berean, kosmopolita eta mundura irekita, ezagutza sortzeko eta zabaltzeko nazioarteko zirkuituetan aktibo dago EHU. Lurraldetasuna eta nazioartekotzea ez daude aurrez aurre, elkarren mende baizik: hurbileko ingurunearekiko konexioak unibertsitatearen mundu mailako proiektioa indartzen du, eta nazioartera irekitzeak lurraldearen garapena aberasten du.**

**Ikuspegi horretatik ulertzen da lurraldetasuna, ingurunearekiko bi noranzkoko harreman erantzukide gisa, sarrera testuan planteatzen den bezala, testuinguru globala eta lokala aztertzerakoan; erakunde publikoekiko eta eragile sozial, kultural eta ekonomikoekiko lankidetzan eta lurralde eta hizkuntza aniztasunaren oinarritzen da, eta EHU osatzen duten hiru campusen garapen orekatua bilatzen du. Nazioartekotzea, bestalde, irakaskuntzan, ikerketan, transferentzian eta kudeaketan eragiten duen zeharlerroa da; bikaintasun akademikoari ekarpen garrantzitsua egiten dio, baita talentua detektatu, erakarri eta zirkulatzeari ere. Tokikotasunetik, eta lurraldeko eragileekin elkarlanean egiten die ekarpena EHUK erronka globalei, bere begirada ezaugarritzen duten baliotan oinarrituta.**

**Ardatz estrategiko honetan jasotako ekintzak bi jarduera ildo dira aldiz ardatz honen baitan zehaztu direnak: EHUren lurralde lotura eta EHUren nortasuna integratuta ageri dira lehen jarduera-ildoan berez.**

## 01. EHU lurraldearen artikulaziorako bektore gisa kokatzea

EHUren lurralde lotura sendotzea kohesio, oreka eta konpromiso sozialaren ikuspegitik. Unibertsitateak aktiboki lagundu behar du lurraldearen garapen orekatua lortzen, bertako aniztasunari erantzunez eta bere presentzia eta lankidetzaren indartuz campus eta tokiko alor desberdinetan. Konpromiso horrek berekin dakar inguruko erakunde eta eragileekin aliantza egonkorra finkatzea, euskara hizkuntza akademiko eta zientifiko gisa bultzatzea eta hurbilekoa, irisgarria eta sozialki garrantzitsua den unibertsitatea bultzatzea.

### 1.1. ekintza

#### Unibertsitateak tokiko eragileekin duen harremana sendotzea lurraldeko kobernanta sustatzeko

- Arduradunak: Harreman Instituzionalerako eta Kulturako EO, Campuseko EO.
- Adierazleak:
  - Lurraldeko agenteekin egindako hitzarmen estrategikoen kopurua.
  - Aktibo dauden proiektu partekatuen kopurua.

### 1.2. ekintza

#### EHUren presentzia orekatua eta koordinatua indartzea hiru campusetan eta tokiko inguruneetan

- Arduradunak: Campuseko EO, Transferentzia eta Nazioartekotze EO.
- Adierazleak:
  - Campus arteko egitasmo kopurua.
  - Campus bakoitzean txertatutako egiturak irakaskuntzarako eta ikerkuntzarako.
  - Herritarrei zuzendutako jarduerak irekiak campus bakoitzean.

### 1.3. ekintza

---

## **Euskara sustatzea lurralde-konpromisoa egituratzeko ardatz gisa eta nazioarteko proiektiorako aktibo estrategiko gisa**

Euskararen erabilera indartu egingo da irakas-kuntzan, ikerketan, dibulgazioan eta harreman instituzionaletan, nazioartekotze estrategietan txertatuta modu koherentean.

- **Arduradunak:** Euskara eta Hizkuntza Plangintzako EO.
- **Adierazleak:**
  - Euskarazko eskaintza akademikoa handitzea.
  - Ekoizpen zientifikoa eta dibulgaziozkoa euskaraz.
  - Alderdi linguistikoa duten nazioarteko programak.
  - Euskararen lurraldeko unibertsitateekin gauzatutako ekintza komunak.

## **02. EHUren nazioartekotze integrala bultzatzea**

EHUren nazioartekotze integrala bultzatzea, inklusiboa dena eta lurraldeko lehentasunekin bat datorrena. Nazioartekotzeak bikaintasun akademikoa bultzatu behar du, baita inguruneko garapen soziala, kulturala eta ekonomikoa ere. Talentua (dagoena eta egon daitekeena) aitortu eta erakarriko duen, mugikortasun orekatua sustatuko duen eta munduan lankidetzaren sare jasangarriak sortuko dituen nazioartekotzearen alde egiten du EHUK, batez ere lurraldearentzako estrategikoak diren esparruetan.

### 2.1. ekintza

---

## **EHUren aliantzak indartzea**

EHUK nazioarteko unibertsitate sare eta aliantza estrategikoetan duen partaidetza sendotzea (arreta berezia jarrita ENLIGHT aliantzan). Lehentasuna emango zaio Europako eta nazioarteko partzuegoetan presentzia aktiboa izateari, irakaskuntzan, ikerketan eta berrikuntzan proiektu komunak garatu ahal izateko.

- **Arduradunak:** Transferentzia eta Nazioartekotze EO.
- **Adierazleak:**
  - Graduondoko Sare Latinoamerikarraren baitako ekintza kopurua.
  - ENLIGHTeko ekintza kopurua. «European Degree» zigilua lortzeko bidean dagoen titulazio kopurua.
  - «European Degree» zigilua duen titulazio kopurua.
  - Mugaz gaindiko campusaren ekintza kopurua.
  - Itsas-gaindiko campusaren ekintza kopurua.

## 2.2. ekintza

---

### Unibertsitateko kideen mugikortasuna

Ikasle, IRI eta TEKAZELen nazioarteko mugikortasun orekatua bultzatzea, etorritako ikasle kopurua handituz (batez ere, *incoming*) eta mugikortasun gutxien dagoen zentroetan eraginez. Mugikortasun irisgarria, anitza eta jasangarria sustatuko da, nazioarteko esperientziak unibertsitatearen kalitate akademikoaren eta bere antolamenduaren hobekuntza ekarriko duela bermatuz.

- Arduradunak: Transferentzia eta Nazioartekotze EO.
- Adierazleak:
  - Sarrerako eta irteerako mugikortasun-tasa (gradu, master, doktoretza eta praktiketan).
  - Helmugako herrialde kopurua irteerako mugikortasunerako (munduko regioen eta ezagutza arloen arabera)
  - Jatorrizko herrialde kopurua sarrerako mugikortasunerako (jatorrizko materia eta unibertsitateen arabera).

## 7. ardatza

---

# Euskararen normalizazioa eta hizkuntza plangintza

**EHUren funtsezko eginkizunetako bat da euskara suspertzen eta normalizatzen laguntzea. Euskal gizarteak hizkuntza-gaitasun eta kontzientzia soziolinguistiko aurreratuak dituzten denetarik aditu eta profesional euskaldunak behar ditu, euskararen normalizazioan eragile aktibo gisa arituko direnak. Euskal gizartearen beharrei erantzun ahal izateko, azken hamarkadetan euskarazko komunikazio espezializatutako sortu diren hizkuntza-baliabideak (terminologia eta fraseologia) menderatu behar dituzte irakasle-ikertzaileek. Horrez gain, baliabide linguistiko berriak sortu behar dituzte euskarak lehen urratsak egiten dituen arlo edo gaietarako. EHUren ardura da euskara akademikoaren garapena monitorizatzea, testu-corpusen eta datu-baseen bidez, horiek aztertu eta kontsultatzeko. Gainera, EHU eremu eleaniztuna dela esan daiteke, euskara ez ezik, batez ere gaztelania eta ingelesa erabiltzen baitira, biak ala biak hizkuntza hegemonikoak hurrenez hurren Espainiako Estatuan eta komunikazio akademikoan.**

**Egun, EHUn komunikazioa nagusiki gaztelaniaren inguruan ardaztuta dago, eta, EHUK bere komunitatearen berezko hizkuntza biziberritzeko eta normalizatzeke duen erantzukizuna bete ahal izateko, nahitaezkoa da hizkuntzen kudeaketarako oinarri sendoak ezartzea, azken helburua izanda euskararen inguruan ardaztutako eleaniztasun harmonikora hurbiltzen joatea.**

**Euskararen normalizazioaren eta hizkuntza-plangintzaren ardatz estrategikoan jasotako ekintzek lau jardun-ildo nagusi dituzte.**

## 01. Euskararen erabilera sendotzea zerbitzu-hizkuntza eta lan-hizkuntza gisa

Egun, EHUKo kide askok jakintzat ematen dute gaztelania dela guztiok dakigun hizkuntza, eta hizkuntza horren erabilera normalizatu dute, hori ekonomikoena eta eraginkorrena delakoan. Hala eta guztiz ere, euskaldunak gehiengoa dira unibertsitatearen kolektibo guztietan. Indarrean dagoen araudiaren arabera, EAEko herritar guztien eskubidea da administrazioarekin bi hizkuntza ofizialetako edozeinetan komunikatzeko, eta horren erantzuna jasotzeko aukeratutako hizkuntzan. Are gehiago, funtsezkoa da euskarazko zerbitzuen eskaintza aktiboa, hizkuntza horren normalizazioaren helburuari begira. Euskaraz lan-hizkuntza modura erabiltzea ere funtsezkoa da lan-ingurunea euskalduntzeko eta, ondorioz, EHUKo pertsona guztiek beren lanpostuan behar dituzten hizkuntza-gaitasunak etengabe hobetzeko.

### 1.1. ekintza

#### Euskara-batzordeen eta euskara-arduradunen sarea egituratzea eta indartzea

Sailletako, ikerketa-taldeetako eta administrazio-unitateetako euskara-arduradunak izendatzea, kontuan hartuta EHUKo hizkuntza ofizialen eta ez-ofizialen erabilera-plana. Ikastegietako Euskara Batzordeak indartzea.

- Arduradunak: Euskara eta Hizkuntza Plangintzarako EO
- Adierazleak:
  - Euskara Batzordea duten ikastegien ehunekoa.
  - Euskara-arduraduna duten sailen, ikerketa-taldeen eta administrazio-unitateen ehunekoa.

### 1.2. ekintza

#### TEKAZELentzako hizkuntza-prestakuntzaren eskaintza dibertsifikatzea

Ohiko euskara- eta ingeles-prestakuntza osatzea, trebatzaileen sistema baten bidez, euskararen lan-hizkuntza modurako erabilera dinamizatzeko. Prestakuntzaren zati handi bat euskaraz eskaintzea, gaitasun profesionalak hobetzeko, eta euskaraz eskaintako ikastaroak aukeratzera bultzatzea, lanpostuarekin lotutako hizkuntza-gaitasunak garatzeko funtsezko tresna gisa.

- Arduradunak: Euskara eta Hizkuntza Plangintzarako EO.
- Adierazleak:
  - Lanpostuaren hizkuntza-eskakizuna egiaztatu duten TEKAZELen kopurua.
  - TEKAZELen gaitasunak etengabe hobetzeko euskaraz eskaintako ikastaroen ehunekoa, eta hizkuntza bakoitzean matrikulatutako pertsonen kopurua.
  - Trebatzaileak dituzten administrazio-unitateen ehunekoa.

### 1.3. ekintza

---

## Euskararen erabilera bultzatzea irakasle-ikertzaileen eta ikasleen idatzizko eta ahozko komunikazioan

Euskararen erabilera indartzea era guztietako mezuetan, zirkularretan, aktetan eta bestelako dokumentu idatzietan, bai eta ahozko komunikazioan ere: aurkezpenak, bilerak, jardunaldiak, mintegiak, etab. Hizkuntza-teknologia berriek elkarri ulertzeko eskaintzen dituzten baliabideak unibertsitateko kide guztien eskura jartzea, euskararen erabilera normalizatzen lagunduko duten jardunbide egokiak bultzatze aldera.

· **Arduradunak:** Euskara eta Hizkuntza Plangintzarako EO.

· **Adierazleak:**

- Bileretan, mintegietan, aurkezpenetan eta, oro har, ahozko komunikazioan euskara nagusiki erabiltzen duten sailen, ikerketa-taldeen, zuzendaritza-taldeen eta administrazio-unitateen ehunekoa.
- Dokumentu idatzietan (aktak, txostenak, zirkularrak, mezuak, etab.) euskara nagusiki erabiltzen duten sailen, ikerketa-taldeen, zuzendaritza-taldeen eta administrazio-unitateen ehunekoa.
- Hizkuntza-teknologia berrien erabileraren inguruan IRlei, ikasleei eta TEKAZELei eskainitako ikastaroen kopurua.
- Ahozko eta idatzizko komunikazioan euskararen erabilera errazteko hizkuntza-teknologia berriak erabiltzen dituzten sailen, ikerketa-taldeen, zuzendaritza-taldeen eta administrazio-unitateen ehunekoa.

### 1.4. ekintza

---

## Hizkuntza-paisaia eta web instituzionala

Arreta jartzea euskarak hizkuntza-paisaian duen presentzian: errotulazioa, kartelak, informazio-pantailak etab. Arreta jartzea baita hizkuntza ofizial biek eta hizkuntza ez-ofizialek web instituzionalean duten erabileran ere. Pixkanaka frantsesaren erabilera indartzea webgunean, Ipar Euskal Herriko eta Frantziako Estatuko ikasleak erakartzeko.

· **Arduradunak:** Euskara eta Hizkuntza Plangintzarako EO, Bizkaiko Campuseko eta Komunikazioko EO.

· **Adierazleak:**

- Euskararen presentzia egokia duten hizkuntza-paisaiaren elementuen ehunekoa.
- Hizkuntza desberdinetan dauden (euskara, gaztelania, ingelesa, frantsesa) web instituzionaleko elementuen ehunekoa.

## 02. Graduoko eta graduondoko eskaintza birdefinitzea, instrukzio-hizkuntzen azterketa zehatz batean oinarrituta

Funtsezkoa da EHUen euskara instrukzio- hizkuntza modura erabiltzea, jakintza-arlo askotan euskara darabilen munduko unibertsitate bakarra delako. Euskara instrukzio-hizkuntza modura erabiltzen denean, espezialitate-alorrez alorreko komunikaziorako hizkuntza-baliabideak garatzen dira euskaraz eta, era berean, ikasleek komunikazio-gaitasun espezializatuak garatzen dituzte, aukera emango dietenak unibertsitatean ikasten ari diren diziplinetako adituen komunitateetako kide bihurtzeko. Egun, EHUren gaztelaniazko eskaintza nabariki handiagoa da euskarazkoa baino, nahiz eta euskaraz matrikulatzen diren ikasleen kopurua gaztelaniaz matrikulatzen direnena baino handiagoa izan. Ingelesa instrukzio-hizkuntza gisa erabiltzeak nazioartekotzearen helburuari erantzuten dio. Hala ere, beharrezkoa da aztertzea ingelesak nazioartekotzearen helburuari egiten dion ekarpena eta atzerriko hizkuntzen erabilerak zer neurritan zailtzen duen graduoko eta graduondoko ikasketen euskalduntze prozesua.

### 2.1. ekintza

#### Graduko ikasketen euskarazko eta gaztelaniazko eskaintza berrantolatzea, egungo eskaerari erantzuteko

Euskarazko graduen eta irakasgaien eskaintza zabaltzen jarraitzea, hizkuntza horren garapen akademikoa ziurtatzeko eta ikasketak euskaraz egin nahi dituzten ikasleen hizkuntza-eskubideak errespetatzeko.

- **Arduradunak:** Euskara eta Hizkuntza Plangintzarako EO, Gradu eta Eraldaketa Digitalerako EO.
- **Adierazleak:**
  - Hizkuntza bakoitzean eskaintzen diren nahitaezko irakasgaien ehunekoa.
  - Hizkuntza bakoitzean eskaintzen diren hautazko irakasgaien ehunekoa.
  - Euskara hutsean egin daitezkeen graduen ehunekoa.
  - Nahitaezko eta hautazko irakasgai guztiak euskaraz eskaintzen dituzten graduen ehunekoa.

### 2.2. ekintza

#### Ingelesa instrukzio-hizkuntza modura duten irakasgaien eskaintza berrantolatzea

Ingeleseko irakasgaiak sartzeko helburuak noraino bete diren aztertzea, eta zer garrantzi duten irakasgai horiek gradu bakoitzean. Gradu hirueledunek eta ingeles hutsean eskaintzen direnek azterketa xehea behar dute.

- **Arduradunak:** Euskara eta Hizkuntza Plangintzarako EO, Gradu eta Eraldaketa Digitalerako EO.
- **Adierazleak:**
  - Nazioartekotze-ibilbide bat gutxienez duten ikastegiaren kopurua.
  - Hizkuntza ez-ofizialetan (ingeleza, frantsesa, alemana) eskaintako irakasgaietan matrikulatutako mugikortasun-programetako ikasleen kopurua.
  - Tituluaren Gehigarri Europarrean nazioartekotze-aitortza sartzeko lortu duten ikasleen ehunekoa.
  - Hizkuntza-plangintzaren ikuspegitik berrikusitako gradu hirueledunen eta ingeles hutsean eskaintakoen ehunekoa.

## 2.3. ekintza

### **Graduondoko eskaintza aztertzea instrukzio-hizkuntzen arabera, euskarazko eskaintza handitzeari begira**

Graduondoko eskaintzaren koherentzia aztertzea, instrukzio-hizkuntzaren eta matrikulatutako ikasleen profilararen arabera, graduondokoetan euskara indartzeko estrategiak disinatzeari begira.

· Arduradunak: Graduondoko eta Etengabeko Ikaskuntzako EO, Euskara eta Hizkuntza Plangintzarako EO.

· Adierazleak:

· Masterretan hizkuntza bakoitzean eskainitako ECTS kredituen ehunekoa.

## 2.4. ekintza

### **Ekintzak eta estrategiak diseinatzea, ikasle guztien euskarazko komunikazio-gaitasunen garapena bermatzeko**

Laguntza eta baliabideak eskaintzea EHUra euskarazko komunikazio-gaitasunetan gabeziaren batekin iristen diren ikasleei. Euskarazko esperientzia linguistikoak ikasle guztiei erregistro akademikoak egokiro garatzen laguntzen diela bermatzea. Irakasle guztien inplikazioa bilatzea eta ahozko nahiz idatzizko irakats-material guztien hizkuntza-kalitatea zaintzea.

· Arduradunak: Euskara eta Hizkuntza Plangintzarako EO.

· Adierazleak:

· Euskarazko komunikazio-gaitasunen gabeziak konpentsatzen laguntzeko baliabideen eta ikastaroen kopurua.

· Euskarazko komunikazio-gaitasunen gabeziak konpentsatzen laguntzeko baliabideak eta ikastaroak erabili dituzten ikasleen kopurua.

· Irakats-materialak eta haien hizkuntza-kalitatea aztertu dituzten sailen kopurua (ikasleentzako gidak, ikasgelako aurkezpenak, apunteak, praktiketako protokoloak, etab.).

· Irakasleen hizkuntza-prestakuntzarako eskainitako ikastaroen edo bestelako ekimenen kopurua.

· Irakasleen hizkuntza-prestakuntzarako ikastaroetan parte hartu duten irakasle-ikertzaileen kopurua.

## **03. Euskararen erabilera sustatzea jakintzaren garapenerako hizkuntza giza**

Hizkuntzek jakintzaren garapenerako kuspegi desberdinak eskaintzen dituztelarik, hizkuntza bat baino gehiago erabiltzeak jakintza bera aberasten laguntzen du. Gainera, edozein hizkuntza ikerketan eta jakintzaren garapenean erabiltzen denean, hizkuntza bera garatzen laguntzen du, bai eta prozesu horietan parte hartzen duten hiztunen hizkuntza-gaitasun espezializatuak garatzen ere. Horregatik guztiagatik, funtsezkoa da euskararen erabilera sustatzea ikerketan.

## 3.1. ekintza

**Graduko eta masterreko lan akademikoak euskaraz egin daitezten sustatzea**

GRALak eta MALak euskaraz egin daitezten bultzatzea, euskarazko lan akademikoek euskararen garapenerako eta normalizaziorako, eta ikasleek euskarazko komunikazio-gaitasunak garatzeko duten garrantzia ikusaraziz.

· **Arduradunak:** Euskara eta Hizkuntza Plangintzarako EO, Gradu eta Eraldaketa Digitalerako EO, Graduondo eta Etengabeko Ikaskuntzako EO.

· **Adierazleak:**

- Hizkuntza bakoitzean eginiko GRAL kopurua eta ehunekoa.
- Hizkuntza bakoitzean eginiko MAL kopurua eta ehunekoa.

## 3.2. ekintza

**Doktorego-tesiak euskaraz egin daitezten bultzatzea**

Doktorego-tesiak euskaraz egin daitezten bultzatzea eta «Euskarazko Doktoregoa» aipamena lortzen duten pertsonen kopurua handitzen laguntzea.

· **Arduradunak:** Graduondoko eta Etengabeko Ikaskuntzako EO, Euskara eta Hizkuntza Plangintzarako EO.

· **Adierazleak:**

- Hizkuntza bakoitzean eginiko doktorego-tesien kopurua eta ehunekoa.
- «Euskarazko Doktoregoa» aipamena lortu duten ikasleen kopurua eta ehunekoa, eta horien artean «Nazioarteko Doktoregoa» aipamena ere lortu dutenenak.

## 3.3. ekintza

**Euskarazko liburu, artikulua eta ikus-entzunezko materialen argitalpena sustatzea**

Euskarazko argitalpenek nazioarteko organismo eta metriken aitortzea lor dezaten lan egitea, bai eta EHUren programetan (Jardun, Docentiaz...) aitortzea izan dezaten ere bermatzea Euskarazko laburpena eta gako-hitzak gehitzea EHUko Argitalpen Zerbitzuak beste hizkuntzetan argitaratutako aldizkari guztietan. Euskararen erabilera erraztea pertsona erdaldunen presentzia duten kongresu, jardunaldi eta hitzaldietan, deialdi espezifikoen bidez.

· **Arduradunak:** Euskara eta Hizkuntza Plangintzarako EO, Irakasle-ikertzaileen EO, Ikerketa EO.

· **Adierazleak:**

- Euskarazko irakats-materialak eta liburu akademikoak argitaratzeko deialdietan parte hartu duten irakasleen kopurua.
- Euskarazko ikus-entzunezko materialak sortu dituzten irakasleen kopurua eta sortutako materialen kopurua.
- Euskaraz argitaratutako artikuluen kopurua.
- Beste hizkuntza batzuetan argitaratutako aldizkari akademikoetan gaineratutako euskarazko laburpenen kopurua.
- Biltzar, jardunaldi eta mintegietan euskararen erabilera sustatzeko deialdian parte hartu dutenen kopurua.

### 3.4. ekintza

---

## Euskararen erregistro akademikoen garapena monitorizatzea

Erregistro akademikoak monitorizatzeko tresnak eta baliabideak (Garaterm, Erauzterm, TZOS, EHUskaratuak, Gaika, HARTA/TAILA) eguneratzen eta elikatzen jarraitzea. Baliabide horiek erabiltzea erregistro akademikoen ikerketarako, graduko, masterreko eta doktoregoko ikasleen eta irakasleen hizkuntza-prestakuntzarako, testu akademikoak idazteko laguntza-tresnak garatzeko, eta terminologiaren eta fraseologiaren aldakortasuna kudeatzeko eta harmonizatzeko.

· Arduradunak: Euskara eta Hizkuntza Plangintzarako EO.

· Adierazleak:

- Garaterm eta EHUskaratuak corpusetan gaineratutako hitzen kopurua.
- TZOS terminologia-datubasean bildutako terminoen kopurua.
- Beste lan terminologiko batzuen kopurua (hiztegiak, glosarioak, termino-zerrendak, etab.).
- Testu akademikoak idazteko laguntza-tresnen garapenean eginiko aurrerapenak (ehunekoa, oinarritzat hartuta tresna horien garapen osoa)
- Parte hartu den terminologia-aldakortasuna kudeatzeko eta harmonizatzeko ekimeneen kopurua.
- Euskararen erregistro akademikoen garapenarekin lotutako argitalpenak, komunikazioak eta jardunaldiak.

## 04. EAetik kanpoko ikasleen eta ikertzaileen harrera linguistikoa diseinatzea eta inplementatzea

EHU laborategi ona da, euskara euskal gizartean normalizatzeko beharrezkotzat jotzen diren ekintzak ingurune eskuragarriago batean inplementatzeko. Egun, euskararen biziberritzean jauzi kualitatiboa egiteko, euskaraz ez dakiten pertsona guztiak erakarri behar dira euskararen komunitatera, ezagutza unibertsala lortze aldera.

### 4.1. ekintza

---

## Harrera linguistikorako kanpainak diseinatzea eta aurrera eramatea

Euskarak unibertsitatean duen garrantziari eta prestigioari buruzko informazioa ematea EHUra iristen diren ikasle eta ikertzaile guztiei, bai eta hizkuntza ikastearen abantailei buruz ere, unibertsitateko kideen komunitatean integratzeko eta etorkizunean irakaskuntzan edo administrazioan lanpostu bat lortzeko.

· Arduradunak: Euskara eta Hizkuntza Plangintzarako EO, Bizkaiko Campuseko eta Komunikazioko EO.

· Adierazleak:

- Harrera linguistikorako kanpainaren diseinuaren eta abian jartzearen betetze mailaren ehunekoa.

## 4.2. ekintza

**Euskara-ikastaroak eskaintzea campusetan**

EHUra iristen diren ikasleei eta ikertzaileei euskaltegi-sarearen berri ematea eta, bestalde, campusetan bertan euskara modu erosoan ikasteko aukera eskaintzea.

- Arduradunak: Euskara eta Hizkuntza Plangintzarako EO, Campusetako EOak.
- Adierazleak:
  - Euskara ikasteko sortutako taldeen kopurua.
  - Ikastaroetan matrikulatutako ikasleen eta ikertzaileen kopurua.

## 4.3. ekintza

**Berbalagun moduko egitasmoak abian jartzea**

*Berbalagun* moduko egitasmoak abian jartzea, unibertsitateko kide euskaldunek konpromisoa har dezaten euskara ikasten ari diren pertsonen ikasitakoa praktikan jartzen laguntzeko eta, horrela, hizkuntza azkarrago ikasten laguntzeko.

- Arduradunak: Euskara eta Hizkuntza Plangintzarako EO, Ikasleen eta Konpromiso Sozialerako EO.
- Adierazleak:
  - Sortutako *berbalagun* taldeen kopurua.
  - *Berbalagun* ekimenean parte hartzen duten pertsonen kopurua.

# Helburu ardatza

---

## Gobernantza berria eta kudeaketa eraginkorra

Plan Estrategikoaren ardatz nagusi eta egituratzaile hau «Denon Artean» gobernantzaren oinarriekin lotzen da. Bertatik eraikitzen da eta bere baitan artikulatu erakundearen ekintza eta kudeaketa eraginkorra. Unibertsitatearen koordinazioa, komunikazioa eta antolaketaren eraginkortasuna etengabe hobetzea du helburu ardatz honek, erakundeak dituen kudeatzeko gaitasuna, lehentasunak eta baliabideak behar bezala esleituz eta banatuz, eta baliabide propioekin hasi eta sor ditzakeen beso instrumentalak baliatuz. Gobernantzaren oinarri eta bihotza dira ezaugarri, konpromiso eta erantzukizun hauek:

- **EHUren izaera campus-anitza eta ikastegi anitzekoa eta bokazio federala.** EHUren egitura eta antolaketa instituzionala, zein hiru lurralde historikoetan duen banaketa, unibertsitatearen berezko balioa da, eta horren garapen orekatua indartu egin behar da koordinaziorako mekanismo bertikal zein horizontalen bitartez eta unibertsitateko kide diren eragile guztien etengabeko partaidetza prozesuen bitartez.
- **Gardentasuna eta erantzukidetasuna.** EHUren funtsa da balio publikoa sortzea. Kudeaketa tresnak berritzea eta etengabe hobetzea du helburu, zerbitzuen arintasun, arreta eta estaldura hobe baterantz urratsak egiteko. Era berean, etika instituzionala da unibertsitatearen printzipio nagusia, erabaki guneetako gobernantza eta partaidetza mekanismo denetan txertatuta dagoena, eta zentzu horretan, erantzukizunaren, gardentasunaren eta kontuak ematearen inguruko irizpide argiak ezartzen ditu, unibertsitatearen autonomiaren baitan.
- **Konpromiso soziala.** EHU erabat lerrokatzen da Nazio Batuen Garapen Jasangarrirako Helburuekin (GJH), Euskal Herria lehen lerroan kokatzeko berdintasunean, oparotasunean, ongizatean eta jasangarritasunean. EHUk bere DNAn darama diskriminazioa ezabatzeko, ekitatea bultzatzeko eta pertsona guztien hezkuntzarako eskubidea bermatzeko lan egiteko konpromisoa. Unibertsitateak eginkizun aktiboa izan behar du berdintasunerantz urrats esanguratsuak egiteko, horretarako, genero ikuspegi intersektionala txertatuz eta gizarte justu, bidezko eta solidario baten garapena bultzatuz.

Oinarri horiek gobernantza eredu ireki, kolaboratibo eta arduratsuaren alde egiten dute, horixe baita, azken batean, plan honetan jasotzen diren helburu estrategikoak betetzen direla ziurtatzeko formula. EHUk kudeatzen dituen askotariko ikastegi, organo eta zerbitzuen arteko koordinazioa eta beharrezko lankidetzak indartuz soilik lortuko da hori. Hartara, «Denon Artean» gobernantza ereduak ekintza estrategiko guztiak bat egitea eta horiek egikaritzeko eta ondoren ebaluatzeko prozesuak definitzea bilatzen du.

«Denon Artean» gobernantza ereduaren aplikazio praktikoak lau dimentsio ditu: i) antolaketarena, hau da, unibertsitate barruko koordinaziorako eta partaidetza-

rako mekanismoen garapena; *ii*) dimentsio tekniko eta operatiboa, kudeaketarako tresnak eta prozedurak hobetzea helburu duena; *iii*) dimentsio etikoa, EHUren ekin-tza eta jarduteko moduekin bat datorrena; *iv*) dimentsio komunitarioa, pertenen-tzia sentimendua indartzera bideratuta dagoena eta eragin positiboa izango duena lankidetzan eta barne kohesioan.

Adierazitako alderdiek, halaber, «Denon Artean» gobernantza eredu berria gara-tzera eta indartzera bideratutako ekintza estrategiko zehatzak jasotzen dituzte.



## 01. Antolaketaren dimentsioa: koordinaziorako, partaidetzarako eta ebaluaziorako mekanismoak

Koordinaziorako eta barne komunikaziorako mekanismo eraginkorrak garatzera bideratuta dago «Denon artean» ereduaren antolaketa dimentsioa, baita campusei eta ikastegiei lagungarri zaizkien errefortzu egiturak indartzera ere, betiere haien autonomia aitortuta. Proposamen, deliberazio eta erabakietan unibertsitateko komunitatearen parte-hartzea sustatzea ere badu jomugan dimentsio honek.

### 1.1. ekintza

#### Barne komunikaziorako kanal eta mekanismo eraginkorrak ezartzea, informazio fluxua erraztu eta etengabeko elkarrizketa bultzatzeko

Unibertsitateko komunitateko kideen arteko barne komunikazio kanalen mapa berreraikitzea, alde bakarreko gain-informazioa murrizteko eta eraginkortasuna, parte-hartzea eta hurbiltasuna irabazteko, arreta berezia jarrita ikasleengan.

- **Arduradunak:** Komunikazioko EO, Ikasleen eta Konpromiso Sozialerako EO
- **Adierazleak:**
  - Agora Digitala abian.
  - Agora Digitalean txertatutako komunikazio eta/edo partaidetza prozeduren kopurua.
  - Sektore bakoitzeko erabiltzaile kopurua Agora Digitalaren.
  - *Mailing* sistema berriaren metrikak (irekitzeen, erreboteen eta klikatzeen ehunekoak).
  - Gardentasun instituzionala: helbideen eta zerbitzuen organigrama osoa eskuragarri webgunean.
  - EHUtaula berritua eta birplanteatua.

### 1.2. ekintza

#### Campusen eta ikastegien arteko koordinazioa eta aliantza orekatuak bultzatzea

Campusen eta ikastegien arteko koordinazioa eta aliantza orekatuak bultzatzea, baliabideak eta ezagutzak trukatu ahal izan ditzaten beren gobernantza esparru propioa garatzeko, Estatutuek emandako autonomian oinarrituta.

- **Arduradunak:** Campusetako EOak.
- **Adierazleak:**
  - Errektoreordeek ikastegi bakoitzeko zuzendariekin egindako bilerak, eta campus bakoitzeko ikastegietako zuzendari guztien artean egindako bilerak.
  - Campus arteko zuzendari baliokideen arteko bilerak.
  - Gobernu organoekin edota kolektiboekin egindako bilera kopurua..

## 1.3. ekintza

**Unibertsitateko kideek parte hartzeko dituzten tresnak eta prozedurak eraginkortasunez erabiltzea, eta beharrezkoak diren tresnak txertatzea**

Unibertsitateko kideek parte hartzeko dituzten tresnak eta prozedurak eraginkortasunez erabiltzea, eta beharrezkoak diren tresnak txertatzea, oro har, unibertsitateko kideekin kontsulta publikoak egiteko eta araudiak, gidak, prozedurak eta abar garatzean horiek eragiten dieten ikastegi eta zerbitzuekin berariazko kontrasteak egiteko.

- Arduradunak: Idazkaritza Nagusia, Errektoreordetzak.
- Adierazleak:
  - Kontsulta publikoen eta berariazko kontrasteen kopurua.

## 1.4. ekintza

**Gardentasuna eta kontuak ematea**

Informazio publikoaren eskaerei eraginkortasunez erantzutea eta aldi behin informazio ekonomikoa ematea modu ulergarrian eta ikastegi eta zerbitzuetan baliabide eta gastuen banaketa nabarmenduta, eta zentroetan antolatutako entzutebirak baliatzea gardentasun eta kontuak emateko ariketa gisa.

- Arduradunak: Gradu eta Eraldaketa Digitalerako EO eta Gerentzia.
- Adierazleak:
  - Ohar ekonomiko informatiboen kopurua.
  - Erregistratutako eta erregistro bidez ebatzitako kontsulta kopurua.
  - Entzute-biren baitako saio kopurua.
  - «EHU zenbakitan» sortzea eta abiaraztea (irakaskuntzari eta antolaketa akademikoari buruzko datuak, datu ekonomikoak).

## 1.5. ekintza

**Unibertsitate politikaren eta Plan Estrategikoaren jarraipenerako, ebaluaziorako eta hobekuntzarako prozedura partekatuak ezartzea, eta prozedura horien zehaztapen instituzionala nahiz gizarte eragina ikusaraztea**

- Arduradunak: Gradu eta Eraldaketa Digitalerako EO.
- Adierazleak:
  - UNIKUDE barruan abian jartzea aginte taula komun bat unibertsitatearen Plan Estrategikoa ikastegietako planekin lotzeko.
  - Kanpoko interes taldeen mapa bizia eta erlazio plana osatzea.
  - UNIBASQekin lankidetzan aurrera egitea, ebaluazio instituzionalerako erreferentziako esparru bat zehaztu eta pilotatzeko.

## 02. Dimentsio tekniko eta operatiboa: kudeaketa tresna efizienteak eta eraginkorrak

Kudeaketa-tresna eraginkorren helburua da administrazio-prozesuak sinplifikatzea, automatizatzea eta estandarizatzea, denborak, kostuak eta akatsak murrizteko eta zerbitzuaren kalitatea hobetzeko.

### 2.1. ekintza

#### Organo kolegiatuen kudeaketa digitalizatzea

EHUko, campusetako, ikastegietako eta sailtako gobernu organoak kudeatzeko tresna digitalak inplementatzea eta, administrazio kudeaketarako jardunbide egokien direktorio bat eskuragarri jartzea.

- Arduradunak: Gradu eta Eraldaketa Digitalerako Idazkaritza Nagusia, EO.
- Adierazleak:
  - Tresna digitalen bitartez kudeatutako saio kopurua.

### 2.2. ekintza

#### EHUko Artxibo Nagusia digitalizatzea

Kudeaketa administratiboan sortutako dokumentazio historikorako artxibo digitala zabaltzea eta EHUko dokumentuen ondarea kontserbatzea.

- Arduradunak: Idazkaritza Nagusia.
- Adierazleak:
  - Erregistro digitalen kopurua.

### 2.3. ekintza

#### Sarbide bakarra EHUko etorkizuneko ikasleentzat

- Arduradunak: Gradu eta Eraldaketa Digitalerako EO.
- Adierazleak:
  - EHUren unibertsitate ikasketa guztietarako sarbide bakar gisa finkatzea «Sarbidea».

### 2.4. ekintza

#### IRlen kudeaketarako tresna digitalak garatzea eta txertatzea

IRlen kudeaketarako tresna digitalak garatzea eta txertatzea, IRI plazen eta ordezkapen poltsen kudeaketa arin eta eraginkorra helburu.

- Arduradunak: Irakasle-ikertzaileen EO, Gradu eta Eraldaketa Digitalerako EO.
- Adierazleak:
  - Digitalizatutako prozedura kopurua.

## 2.5. ekintza

**Ikasleen mugikortasuna kudeatzeko tresna digitalak garatzea eta txertatzea (Mobility online)**

- Arduradunak: Transferentzia eta Nazioartekotze EO Gradu eta Eraldaketa Digitalerako EO.
- Adierazleak:
  - *Mobility online* plataformaren implementazio mailaren ehunekoa.

## 2.6. ekintza

**EHUren kalitate politikaren optimizazioa**

EHUren Plan Estrategikoa campuseko eta ikastegietako planekin lerrokatzea eta ikasleen partaidetza areagotzea irakaskuntzaren kalitatea bermatzeko prozesuetan.

- Arduradunak: Gradu eta Eraldaketa Digitalerako EO.
- Adierazleak:
  - Kalitate politikaren egunkeraketa prozesuan ikastegien kudeaketa arduradunei zuzendutako prestakuntzako eta orientazioko saioen kopurua.
  - Ikastegiko estrategia plana/kalitate politika eguneratzeko orduan unibertsitatearen Plan Estrategikoarekin lotu eta beraien sisteman hedatu duten ikastegien kopurua.
  - Unibertsitateko Plan Estrategikoaren helburuekin zuzenki bat datozen ekintzen kopurua sisteman.

## 2.7. ekintza

**Boto elektronikoa txertatzea EHU**

Boto elektronikoaren arautegia garatzea eta zabaltzea estatutuen eta ikastegien hauteskunde prozesuetan.

- Arduradunak: Gradu eta Eraldaketa Digitalerako, EO Idazkaritza Nagusia.
- Adierazleak:
  - Boto elektronikoaren sistema garatzea EHUra.
  - Modu digitalean egindako hauteskunde prozesuen kopurua.

## 2.8. ekintza

**Zerbitzuak kudeatzeko protokoloak eta eskuliburuak egitea zereginak behar bezala identifikatu, antolatu eta garatzeko, eta, zereginak bete ahal izateko ezagutza transmititzeko, TEKAZEL langile berrien kasuan**

- Arduradunak: Gerentzia.
- Adierazleak:
  - Zerbitzu giden kopurua.
  - Zeregin espezifikoaren arduradunak identifikatzea.
  - Mezu elektronikoetan sinadura pertsonalaren txertatze maila.

## 2.9. ekintza

---

**Prestakuntza espezifikoa duten TEKAZEL profilen kontratazio berriak egitea unibertsitatean dauden askotariko premiei behar bezala aurre egin ahal izateko**

- Arduradunak: Gerentzia.
- Adierazleak:
  - Profil egokiak dituzten kontratu berrien kopurua.

## 2.10. ekintza

---

**EHUren eraldaketa digitalerako estrategia garatzea, era parte-hartzailean eta, ahal den kasuetan, software librearen erabilera eta subiranotasun digitala indartuta**

- Arduradunak: Graduko eta Eraldaketa Digitaleko EO.
- Adierazleak:
  - Teknologia emergenteen ezarpena kontuan hartuta, eraldaketa digitalerako plan bat garatu eta proposatzea.

## 2.11. ekintza

---

**IAren erabilerarako plan bat diseinatu eta ezartzea, prestakuntza, erraminten azterketa eta hautaketa nahiz ezagutzaren kudeaketarako sistemak barne bilduko dituen**

- Arduradunak: Graduko eta Eraldaketa Digitaleko EO.
- Adierazleak:
  - Plana abian.

# 03. Dimentsio etikoa. Konpromiso soziala: Feminismoa, inklusibotasuna eta garapen jasangarria

## 3.1. ekintza

---

**IV. Berdintasun Plana ezartzea: Planaren indarraldia amaitzean, 2028. urtean, ingurune parekideago, anitzago, seguruago eta arduratsuagoa izan dadin EHU**

- Arduradunak: Harreman Instituzionaletarako eta Kulturako EO.
- Adierazleak:
  - Berdintasuneko formakuntza jaso dutenen kopurua.
  - Emakumeen ehunekoa INetan (IP).
  - IRI emakumeen portzentajea kategoria altuenetan.
  - Emakumeen ehunekoa TEKAZELen A1 taldeetan.
  - Genero ikuspegia aztertzen duten GRAL eta MAL kopurua.

## 3.2. ekintza

**EHUko barne ekintzek genero-berdintasunean duten inpaktuaren azterketa egitea, berdintasunean eragin errealak duten ekintzak ikusgarri egiteko**

- **Arduradunak:** Harreman Instituzionaletarako eta Kulturako EO.
- **Adierazleak:**
  - Genero inpaktuari buruzko txostenen kopurua.
  - Diskriminazio positiboko ekintzak deialdietan.

## 3.3. ekintza

**Berdintasunerako Zuzendaritza 3 campusetan ezartzea, ikusgaitasuna emateko harago, unibertsitateko kideengana zuzenago iristeko**

- **Arduradunak:** Harreman Instituzionaletarako eta Kulturako EO
- **Adierazleak:**
  - Berdintasunerako bulegoak 3 campusetan.

## 3.4. ekintza

**Jazarpenaren aurkako prebentzioa eta hezkuntza indartzea**

Jazarpenaren aurkako prebentzioa eta hezkuntza indartzea, genero indarkerien prebentziorako programen bitartez, hala nola, Indartu eta Eraldatzen.

- **Arduradunak:** Harreman Instituzionaletarako eta Kulturako EO.
- **Adierazleak:**
  - Protokoloa aplikatutako esku hartzeen kopurua.
  - Protokoloari buruzko ikastaroetan izandako partaide kopurua.

## 3.5. ekintza

**Entzute eta Erantzute Sarea indartzea eta zabaltzea**

Entzute eta Erantzute Sarea indartzea eta zabaltzea kolaboratzaile berriak inplikatuta eta komunitatea ehuntzeko balioko duen komunikazio-sarea sortu, inplementatu eta baliatuta.

- **Arduradunak:** Ikasleen eta Konpromiso Sozialerako EO.
- **Adierazleak:**
  - Ordezkaritza duten ikastegi berrien kopurua eta pertsona laguntzaileen errolda.
  - Sareko laguntzaileen komunikazio- eta lankidetzak-kanala.

### 3.6. ekintza

## V. Inklusio Plana egin dadin sustatzea

V. Inklusio Plana egin dadin sustatzea, bermatuko dituen aukera-berdintasuna, ekitatea eta zaugarritasun-egoeran dauden ikasleen parte-hartze osoa, bai unibertsitatera sartzean, bai unibertsitate-ikasketetan.

- Arduradunak: Ikasleen eta Konpromiso Sozialerako EO.
- Adierazleak:
  - Zaugarritasun egoeran dauden ikasleei zuzendutako programa eta neurri espezifikoek ikasle onuradunen kopurua.
  - Inklusioarekin lotutako prestakuntza eta sentsibilizazio ekintzen kopurua.
  - Ikasleei laguntzera bideratutako funts sozialeko gastuaren ehunekoa, sarbide-irizpideak eguneratu eta zabaldu ondoren.

### 3.7. ekintza

## Arrakasta programa indartzea, Foru Aldundien infantzia, nerabeak eta inklusio soziala babesteko eta gizarteratzeko sistemetan sartuta dauden gazteek unibertsitatera joateko aukera izan dezaten

- Arduradunak: Ikasleen eta Konpromiso Sozialerako EO.
- Adierazleak:
  - Parte hartzen duten ikasleen kopurua.
  - Ostatu hartzeko laguntzak ematen dituzten hitzarmenak berritzea.

### 3.8. ekintza

## Errefuxiatuei laguntza emateko ekintzak, eta sentsibilizazio ekintzak indartzea unibertsitateko kideen artean

- Arduradunak: Ikasleen eta Konpromiso Sozialerako EO.
- Adierazleak:
  - Nazioarteko babesa duten (edo izan beharko luketen) ikasle, ikertzaile eta irakasleen artean, laguntza jaso dutenen kopurua.
  - Korridore humanitarioen proiektuetan txertatzea eta/edo parte hartzea.

### 3.9. ekintza

## Jasangarritasuna EHUren jardueraren zeharlerro gisa integratzea

Trantsizio jasangarria, erresilientea eta bidezkoa indartzera bideratutako ekintzak sustatzea, sentsibilizazio, prestakuntza, ikerketa eta transferentzian, planetaren muga biofisikoez eta sistema sozial, ekonomiko eta naturalen arteko interdependentzia aintzat hartuta.

- Arduradunak: Ikasleen eta Konpromiso Sozialerako EO, Campusetako EOak.
- Adierazleak:
  - EHU Agenda 2030 eguneratzea erakunde-estrategia nagusiekin bat, ikerketa eta transferentzia estrategia barne.
  - Iraunkortasunari buruzko jarraipen-sistema ezartzea, unitate akademikoetatik eta kudeaketa-unitateetatik datorren informazioa koordinatuko duena.
  - Tokiko, estatuko edo nazioarteko jasangarritasuneko kanpo-aliantza edo sareetan EHUK egindako ekimen instituzionalen kopurua.

## 04. Dimentsio komunitarioa: pertenezia sentimendua

### 4.1. ekintza

#### **EHUren erreputazioa finkatzea, balio sozial altua duen eta bikaintasunak ezaugarritzen duen unibertsitate publiko gisa**

EHUren erreputazioa finkatzea, balio sozial altua duen eta bikaintasunak ezaugarritzen duen unibertsitate publiko gisa; komunikazio estrategiaren bidez unibertsitatearen posizionamendua hobetzeko lan egingo da, baita pertenezia sentimendua indartzen laguntzeko ere, bai unibertsitateko kideen artean, bai gizarte osoan.

· Arduradunak: Komunikazioko EO, Ikasleen eta Konpromiso Sozialerako EO.

· Adierazleak:

- Markaren azterketa: unibertsitatearen ezagutza mailari buruzko kanpo galdeketa eta unibertsitatearen pertzepzioari buruz barne mailakoak.
- Komunikazio korporatiboan eginiko ekintzen kopurua.
- Pertenezia sentimendua areagotzeko ekintzen kopurua.
- Komunikazio eta komunitate-dinamizazio ekintzak.

### 4.2. ekintza

#### **Unibertsitateko balioekin koherentea den komunikazio instituzionala garatzeko beharrezko tresnak eskaintzea komunitate osoari**

EHUren barne komunikazio sarea indartuko da, modu koordinatuan jarduteko, eta barne zein kanpo komunikazioa hobetzeko. Identitate bisualaren zaintza eta erabilera egokia bermatzetik harago, komunikazio estrategiaren bidez EHUren balioak sustatuko dira, komunitatea nahiz gizartea harro sentiarazten dutenak, munduan bakarra egiten dutenak.

· Arduradunak: Komunikazioko EO.

· Adierazleak:

- Komunikazio dekanorde, zuzendariorde eta arduradun zein komunikazio/multimedia teknikariz osatutako sarearen bilera kopurua.
- Komunikazioari buruzko prestakuntza saioen kopurua.
- Marka atarian argitaratutako eduki kopurua.
- Eduki korporatiboak, estatikoak eta ikus-entzunezkoak sortzeko plataforma integral berriaren txertatze maila, 'Gráfica' ordeztuko duena.



05.

# EHU datuetan

## Eskaintza akademikoa eta enplegarritasuna



**108** Gradu



**106** Master



**67** Doktorego-programa



**%87** ko enplegarritasuna

3 urtetara 10 pertsonetatik 9 lanean daude.



**+700** unibertsitate mikrokredentzialak

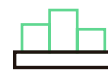
2024tik, unibertsitate-mikrokredentzialen eskaintza (700+ ziurtagiri).

## Unibertsitate liderra, euskal unibertsitate sisteman



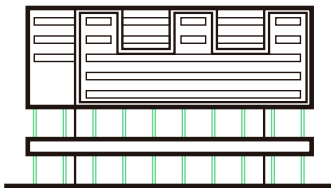
**+400.000** persona graduatuak

1980tik EHUen.



**400** Shanghai

Shanghai ranking-ean lehen 400en artean.



**19** | Fakultateak eta Eskolak

**3** | Campus

**4** | Ikastegi atxiki

**8** | Egoitza

**86** | Sail

**68** | Eraikin

**1** | Doktorego Eskola (DOke)

## EHUko ikerketazentrorik handiena

**+250** ikerketatalde errekonozitu (Eusko Jaurlaritza + EHU).

**189** ikertzaile Stanford zerrendan

EHUko ikertzaile munduko aipatuenen Stanford zerrendan.

**11** doktorego tesi irakurriak astero.

## **Ikasleen kolektiboa eta mugikortasuna**

**40.500**

ikasle

(36.600 graduak eta 3.900 unibertsitate masterretakoak).

**4.000**

ikasle doktorego  
tesia egiten

**+2.000**

etengabeko  
prestakuntzan

Mugikortasuna  
EHUtik mundura

**2.300** ikasle

Mugikortasuna  
nazioartetik EHUra

**1.600** ikasle

## **Unibertsitateko pertsonala**

**+6.000**

IRI

Irakasle-ikertzaileak: 6.000+ pertsona;  
% 52 emakumeak (ikertzaile nagusien  
ehunekoa: % 34).

**+1.900**

TEKAZEL

Teknikariei eta Kudeaketako eta  
Administrazio eta Zerbitzuetako  
Langileak: 1.900 kide; % 63, andrazkoak.

## **Unibertsitate eleaniztuna eta konprometitua**

**% 51**

euskaraz  
ikasten ari da

eta 4.800 kreditu eskaintzen dira  
ingelesez (1.200 frantsesez eta beste  
hizkuntzetan).

**+20** urte

Esperientzia  
Gelekin

konpromiso irmoa: urtean 1.150 plaza  
(55+ urte)



The image features a large flock of birds in flight, silhouetted against a sky with a warm, orange-to-purple gradient. The birds are concentrated in the upper left and middle right areas. Several semi-transparent geometric shapes are overlaid on the image: a red rectangle on the left, a white rectangle in the lower center containing the text, and a green rectangle in the bottom right corner.

# **Eranskina**

## ERREFERENTZIA BIBLIOGRAFIKOAK

### UPV/EHUko Estatutuak (2010)

[http://www.ehu.es/documents/3026289/3045926/Estatutos\\_UPV\\_EHU.pdf](http://www.ehu.es/documents/3026289/3045926/Estatutos_UPV_EHU.pdf)

### EHUren estatutu berrien zirriborroa (2026)

<https://www.ehu.es/es/web/idazkaritza-nagusia>

### UPV/EHUren Plan Estrategikoa 2022-2025

[https://www.ehu.es/documents/1769324/4925575/UPVEHU\\_PLAN+ESTRATEGIKOA\\_2022\\_2025.pdf/16556f80-4045-8abc-443d-4c41bdeb1df4?t=1655464452913](https://www.ehu.es/documents/1769324/4925575/UPVEHU_PLAN+ESTRATEGIKOA_2022_2025.pdf/16556f80-4045-8abc-443d-4c41bdeb1df4?t=1655464452913)

### EHUren Premien Txostena (2026)

<https://www.ehu.es/eu/web/gardentasun-ataria/premien-txostena-2026>

### 2023-2026 Unibertsitate Sistemaren Plana. Eusko Jaurlaritza (2026)

[https://www.euskadi.eus/contenidos/informacion/uni\\_planes\\_universitarios/eu\\_def/adjuntos/plan\\_sistema\\_universitario\\_23\\_26\\_e.pdf](https://www.euskadi.eus/contenidos/informacion/uni_planes_universitarios/eu_def/adjuntos/plan_sistema_universitario_23_26_e.pdf)

### Berrikuntza itsasargiak. Berrikuntzarako arlo nagusiak eta lehentasunak. Eusko Jaurlaritza (2025)

[https://www.euskadi.eus/contenidos/informacion/berrikuntza\\_itsasargi\\_25/eu\\_def/adjuntos/ITSASARGIAK\\_Labupena\\_EUS.pdf](https://www.euskadi.eus/contenidos/informacion/berrikuntza_itsasargi_25/eu_def/adjuntos/ITSASARGIAK_Labupena_EUS.pdf)

### Zientzia, Teknologia eta Berrikuntzako Plana Euskadi 2030. Eusko Jaurlaritza (2026).

[https://www.euskadi.eus/contenidos/informacion/pcti\\_euskadi\\_2030/eu\\_def/adjuntos/PCTI\\_EUS.pdf](https://www.euskadi.eus/contenidos/informacion/pcti_euskadi_2030/eu_def/adjuntos/PCTI_EUS.pdf)

### Unibertsitate Sistemaren Lege Organikoa 2/2023

<https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2023-7500>

### Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development. United Nations General Assembly (2015)

[https://www.un.org/en/development/desa/population/migration/generalassembly/docs/globalcompact/A\\_RES\\_70\\_1\\_E.pdf](https://www.un.org/en/development/desa/population/migration/generalassembly/docs/globalcompact/A_RES_70_1_E.pdf)

### Horizon Europe. Strategic plan 2025-2027. European Commission (2024)

<https://op.europa.eu/en/web/eu-law-and-publications/publication-detail/-/publication/6abcc8e7-e685-11ee-8b2b-01aa75ed71a1>

### The Draghi report on EU competitiveness. European Commission (2024)

[https://commission.europa.eu/topics/competitiveness/draghi-report\\_en#paragraph\\_47059](https://commission.europa.eu/topics/competitiveness/draghi-report_en#paragraph_47059)

