

eman ta zabal zazu



Universidad  
del País Vasco

Euskal Herriko  
Unibertsitatea



# EUSKAL HERRIKO UNIBERTSITATEKO PLAN ESTRATEGIKOA 2022-2025

[www.ehu.eus](http://www.ehu.eus)

# AURKIBIDEA

- 01.** 4—9 AURREKARIAK
- 02.** 10—19 EGINKIZUNA ETA IKUSPEGIA
- 03.** 14—17 ZEHARKAKO ARDATZAK
- 04.** 18—47 ARDATZ ESTRATEGIKOAK
- 05.** 48—53 PLAN ESTRATEGIKOA EGITEKO METODOLOGIA
- 06.** 54—57 ERANSKINA



# 01. AURREKARIAK



# AURREKARIAK

Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea (UPV/EHU), 1980an sortua, euskal gizartearen unibertsitate publikoa da. Ikertzen duen unibertsitate bat da, ezagutza sortzearen aldeko apustua egiten duena, eta jakin badakiena ekarpen bat egiten diola gizarte desfioen konponbideari. Ezagutza sortzeko eta transmititzeko ingurune global batean, bateratu egiten du euskal gizartearekiko duen betebeharraren zientzia irekiaren nazioartekotze prozesuarekin.

UPV/EHUren helburuak bere logotipoan sinbolizatuta daude, Eduardo Chillida artistak sortu zuena eta Iparragirreraren "Gernikako Arbola"-ren bertso batez lagunduta irudikatzen dena: eman ta zabal zazu (munduan fruitua).

Zientziaren, teknologiaren eta kulturaren arloko aurrerabidea da egungo euskal gizartearen ezaugarri behinenetako bat, eta aurrerabide horren oinarria, hein handi batean, haren unibertsitate publikoaren jardura da: UPV/EHU. Euskal komunitatearen garapena esplikatzen duen gakoetako bat da gure unibertsitatea.

UPV/EHU, halaber, ideia berriak sortzeko leku bat ere bada, baita eztabaidarako eta ideiak kontrastatzeko leku bat ere. Konpromiso etiko eta sozial sendo baten oinarriaren gainean, giza eskubideak, genero berdintasuna, kultur aniztasuna eta bizikidetzaren defendatzen ditu, gizartearen eta etorkizuneko belaunaldien mesedetan. UPV/EHUK modu erabakigarrian indartu du euskara, pentsamendurako eta ekoizpen zientifikorako hizkuntza gisa, eta bultzada handia eman dio euskal kulturari. 42 urteko ibilbidean, gure unibertsitatea sendotu egin da eta ospea irabazi du, bai gure artean bai atzerrian.

Izan ere, haren Estatutuetakoko lehenengo artikulua honela dio: *"UPV/EHU zuzenbide publikoko erakunde bat da, gizartearen zerbitzura dagoena. Erakunde autonomiaduna da, nortasun eta ahalmen juridikoak dauzkana, bai eta ondare propioa ere. Goi mailako irakaskuntza eskaintzen du, bere eskumenen eremuan, honako hauen bitartez: irakaskuntza, ikerketa, ikasketa, kultura eta unibertsitate hedakuntza, eta bere jardueren oinarri diren gestio prozesuak eta zerbitzuak. Bestalde, euskal gizartearen premiei erantzungo die, bai eta historiak eta aldaketa sozioekonomiko, politiko eta kulturalak ekarritakoei ere. Kultura eta zientzia unibertsalaren jakintza ere zabalduko du gizartearen, eta euskara eta euskal kultura bultzatuko ditu bereziki. Era berean, ekonomia, gizarte eta ingurumenaren jasagarritasunerako irizpideei jarraiki eramango ditu aurrera eguneroko zereginak".*





## 01. Aurrekariak

UPV/EHUK beren Plan Estrategikoa berritzeari ekin dio 2021ean. Indarrean dagoen plana oinarritu zen Klaustroak 2017ko azaroaren 23an onartu zituen plangintza estrategikoaren gidalerroetan. Gobernu Kontseiluak 2018ko uztailaren 12an onartu zuen plan estrategiko hori, eta 2021a ezarri zuen plana amaitzeko eta berrikusteko data gisa.

UPV/EHUK berezkoa duen dinamismoa dela eta, beharrezkotzat du etengabe eguneratzea bere jarduerara ildo nagusiak. UPV/EHU eragile garrantzitsuenetako bat izango da Euskal Herriaren etorkizun kulturalaren, sozialaren eta ekonomikoaren eraikuntzan. Ezinbestekoa da erakundearen errealitatearen analisi xehe bat eta epe ertain eta luzerako estrategien proiektzio egokia egitea, unibertsitatearen ekarpena aberatsa eta esanguratsua izan dadin.

UPV/EHU Shanghaiko rankingaren 400 unibertsitate onenen artean dago, puntako ikertalde finkatuekin jakintzaren arlo guztietan. Euskal gizartearen garapen kulturalan, sozialean eta ekonomikoan bereganatu duen garrantzia arreta handiz eta etenik gabe eginiko lanaren emaitza da. Horretarako, unibertsitatea eta lurraldea lotzen dituzten aliantza estrategikoak egin dira, palanka gisa balio dutenak bikaintasuna eta nazioarteko proiektzioa sustatzeko. Horren adibide dira DIPIC eta Tecnaliarekiko aliantza, Euskampus fundazioaren esparruan garatutakoa, eta ENLIGHT partzuergoa, Europako beste 8 unibertsitateekin batera osatzen duguna. Ezagutzaren komunikazioa eta dibulgazioa indartu ditugu, eta gizarte inpaktuko kontratuak eta proiektuak egiten ditugu agente ekonomiko, sozial eta kulturekin elkarlanean. Gizarteak begi onez ikusten du gure unibertsitatea, eta erakunde baloratuena izan zen 2019ko Euskal Soziometroan.

Aurrekoa gorabehera, unibertsitateko kideen pertzepzioa beti ez dator bat gizarteak gutaz duen iritzi positiborekin. Besteak beste, lan egonkortze eta promozio geldoa etsigarria da erakundearen diharduten langileentzat.

Gure unibertsitatearen ikuspegiak globala izan behar du, eta pertsona bakoitzak unibertsitate eraikuntzari eginiko ekarpenak proiektu kolektiboan integratuagoa egon behar du. Irakasle-ikertzaileen eta AZPko langileen ibilbide profesionalak zaindu eta planifikatu behar ditugu. Epe ertain eta luzera begiratu behar dugu, eta bi dira erakundearen inplikazio handiagoko lortzeko faktoreak: lanpostu iraunkorrek proiektioarekin, eta etorkizun argia.

Hamar urte igaro direnean Boloniako Plana deiturikoa martxan jarri zenez geroztik, birpentsatu egin behar dugu nola heldu unibertsitate bilakaerari. Ikasle bakoitzaren prestakuntza integrala indartu eta lagunduko duen unibertsitate bat nahi dugu, egoki erantzun diezaieten tokiko eta mundu mailako gizarte desfioei. Nazioarteko lankidetzak eta diziplinaz gaindikoak giltzarri dira urrats kualitatiboak egiteko prestakuntzan eta ikerketan. Horizon Europe 2021-2027 esparru programa berria oinarritzko elementu bat da lankidetzaren horiek errazteko.

Prestakuntza, ikerketa, transferentzia, ezagutzaren dibulgazioa, kulturaren, euskararen eta genero berdintasunaren sustapena, baita inklusio nahiz jasangarritasun politikak ere, gure unibertsitateari datxekion eginkizunak dira, ez konpartimentu estankoak, ezta lehiakide estatikoak edo elkarrekiko bateraezinak ere, dinamikoak eta osagarriak baizik, eta elkar gurutzatu behar ditugu gure eguneroko jardunean. 2015ean Garapen Jasangarrirako Helburuak (GJH) onartzeak berekin ekarri zuen erreferentzia esparru global bat finkatzea, unibertsitate jarduerak barne hartzen dituen. Izan ere, UPV/EHUK bere 2030 EHUagenda dauka. NBEk onartutako 17 GJHei beste bat gehitu zaie, euskarari eta euskal kulturari loturikoa.

Ziurgabetasuna nagusi den garai hauetan, ezinbestekoa da egokitzeko gaitasun handia edukitzea. COVID-19aren pandemiak erakutsi digu onartu eta ikasi egin behar dugula ziurgabetasuna kudeatzen etorkizunari heltzeko gure moduan. Unibertsitateak gai izan behar du egoera zailetan aurrera egiteko. Hori horrela, Europar Batasunaren Next Generation Funtsak (NGEU), Espainiako Gobernuaren Berreskuratze, Transformazio eta Erresilientzia Planaren bidez, Euskadiko Berreskuratze eta Erresilientzia Plana 2021-2026 - EUSKADI NEXT, Zientzia, Teknologia eta Berrikuntza Plana edo hurrengo Euskal Unibertsitate Sistemaren Plana funtsezko elementuak izango dira finantzaketa esparru berri bat ezartzeko, aukera emango duena UPV/EHUren premiei modu koherente batean erantzuteko, aintzat harturik gizarteari egiten dion ekarpena.

2017-2020 Agintaldiaren Balantzetik abiatuta, gogoeta prozesu bat egin nahi da, parte hartzailea eta unibertsitateko kide guztiei irekia, unibertsitatearen lehentasunak ezartzeko datozen lau urteei begira, aurrera egiteko modua emango duena UPV/EHU 2030 etorkizuneko ereduaren garapenean, eredu horren xedea izanik ekarpena egitea bikaintasunean oinarritutako irakaskuntzaren eta ikerketaren bidez bai gizarte desfioei bai Garapen Jasangarrirako Helburuei.





## 02. EGINKIZUNA ETA IKUSPEGIA



# EGINKIZUNA ETA IKUSPEGIA

## Eginkizuna

UPV/EHU euskal unibertsitate publikoa da, eta konprometituta dago euskal kulturarekin, gizarte erronkekin eta garapen jasangarriarekin, prestakuntzaren, ikerketaren, ezagutzaren transferentziaren eta toki nahiz mundu mailako aliantzen bidez, jakintzaren adar guztietan.

## Ikuspegia

- UPV/EHUk bere ikasleei ematen dien prestakuntza ikerketan eta pentsamendu kritikoan oinarrituta dago, metodo zientifikoa erabilia. Garapen jasangarriarekin inplikaturik dagoen prestakuntza bat da. Unibertsitateak aukera ematen die ikasleei beren buruak intelektualki eta giza ikuspegitik garatzeko, eta ingurunea eraldatzeko gaitasuna eskuratzen dute, modu etiko batean eta sormena erabilia, gero eta zorrotzagoa den ingurune aldakor batean.

- UPV/EHUk bere ikerketa eredu indartu nahi du, gizarte, kultura, ekonomia eta ingurumen arloetako erronka berrietara orientatua eta erronka horiekin konprometitua, Diziplinaz gaindiko eta nazioarteko lankidetzaz sustatuz, baita ingurumen sozioekonomikoarekiko lankidetzaz ere, jakintzaren bidez gizarte eraldaketan lider izateko bokazioarekin.

- UPV/EHU, Euskadiko erakunde ikertzaile nagusia izanik, aliatu natural gisa identifikatzen da trantsizio digitalaren, trantsizio energetikoaren eta kohesio digitalaren desafioei aurre egiteko lurraldean garatzen diren I+G+b proiektuetan.

- UPV/EHU bere inguruan sustraitutako unibertsitate bat da, irekia eta iragazkorra, eta bi norabideko inpaktua eragiteko helburua du. Erreferentzia eta identifikazio eredu izan nahi du euskal gizartearentzat.





# 03. ZEHARKAKO ARDATZAK



# ZEHARKAKO ARDATZAK

Egungo ziurgabetasunari erantzuteko, unibertsitatea murgilduta dagoen agertoki global eta aldakorretan aurrera egiteko, eta euskal gizartearentzat erreferentzia eta identifikazio eredu bihurtzeko, datozen urteetan garrantzi berezia eman nahi diegun hainbat eraldaketa elementu zehaztu ditugu. Zeharkakotasunaren ikuspegitik, sektore hauek Planaren Ardatz Estrategiko guztiak zeharkatzen dituzte, eta aukera ematen digute ekintzak zehazteko ardatz bakoitzean:

## Nazioartekotzea

Sakondu egin behar dugu gure nazioartekotzean, mundu osoan aitortua izango den unibertsitate bihurtzeko. Horretarako, unibertsitate guztiz eleanitza izan behar dugu, gai izango dena leku guztietako ikasleak erakartzeko, nazioartean erreputazio sendoa izango duena, ikerketaren kalitateagatik eta irakasle-ikertzaileen ospeagatik. Nazioartekotze ikuspegi integral bat behar dugu, ezaugarri izango dituen gure zerbitzuen kalitate maila handia eta gure jardueren garrantzia, gure egresatuak eta langileak prest egon daitezzen egoki erantzuteko toki eta mundu mailako desfioei.

## Garapen Jasangarrirako Helburuak (GJH)

2015ean GJHak onartzeak berekin ekarri zuen erreferentzia esparru global bat, unibertsitate jarduerak barne hartzen dituena. Hain zuzen, UPV/EHU aitzindari izan zen 2030 EHUagendaren garapenean, unibertsitatearen lana planetaren erronka handiekin lerrokatu nahi duen ibilbide orria, ekarpen egiaztagarri eta pragmatiko bat eginez. NBEk onartutako 17 GJHei beste bat gehitu zaie, euskarari eta euskal kulturari loturikoa.

## Eraldaketa Digitala

COVID-19aren pandemiak agerian utzi du aurrean dugun desafio digitala. Teknologia digitalak aprobetxatzeko unea da, ezagutza eskuratu eta zabaltzeko lana errazteko, ikaskuntzaren esperientzia hobetuz eta erronka digitalei egoki erantzuteko ikasleak ahaldunduz, baita prozesu eta tresna digital berriak garatuz ere, kudeaketaren eta zerbitzuen eraginkortasuna hobetzeko.

## Komunikazioa

Azken urteotan, komunikazioaren protagonismoaren lekuko izan gara, ertz asko dituen fenomenoak: teknologia berrien garapena, harreman sozialen eredu eta ohitura berriak, profil profesional berrien eskaera, euskarri teknologiko berriak, etab. Pandemiak prozesu hori azeleratu besterik ez du egin. Komunikazioak funtsezko zeregina du UPV/EHUn, eta iritsi da garaia etengabeko elkarrizketa eta kanpo komunikaziorako bideak eraikitzeko gure ingurune sozioekonomiko eta kulturalarekin. Elkarrizketa horretan, unibertsitateko kide guztiek lagundu behar dute, gure baitan sortutako ezagutza gizartearekin partekatze aldera. Testuinguru horretan, oinarritzkoa da barne komunikazioko mekanismoak ezartzea, informazio fluxu egonkorrak eta etengabekoak ahalbidetuko dituztenak.





# 04. ARDATZ ESTRATEGIKOAK



# ARDATZ ESTRATEGIKOAK

AMIA analisitik abiatuta UPV/EHUren Diagnostikoa egin ondoren, eta behin Eginkizuna eta Ikuspegia zehaztuta, baita Zeharkako Ardatzak ere, hurrengo fasea da Planaren Ardatz Estrategikoen Helburuak finkatzea.

## ARDATZA. PRESTAKUNTZA.



### 01 HELBURUA

**Oreka bat sortzea graduen eskaintzaren (egonkorra eta tokikoa, nagusiki) eta graduondokoen eskaintzaren (dinamikoagoa eta nazioartekoagoa) artean.**

#### Ekintzak

01. UPV/EHUK eskainitako graduoko eta graduondoko tituluen mapa tokiko eta nazioarteko gizarte erronkekin kontrastatzea, eboluzio demografikoa, ikasleen profila eta ingurune sozioekonomikoaren eskakizunak barne hartuta.
02. Graduoko eta graduondoko eskaintza egokitzea, prestakuntza katalogo eguneratu, koherente, erakargarri eta jasangarri bat edukitzeko, eskura ditugun baliabideak optimizatuz eta ENLIGHT proiektuaren sinergiak aprobetxatuz.
03. Prestakuntza ibilbide osatuak eta eskaerara egokitutakoak finkatzea, kontuan hartuta, besteak beste: aldiberekotasunak, pasabideak, gradu bikoitzak, eta graduoko eta graduondoko eskaintza konbinagarriak (osagarriak), baita unibertsitatekoak eta goi mailako hezkuntzakoak ere (Adibidez, Lanbide Heziketa).
04. Prestakuntza eskaintzaren komunikazioa areagotzea balizko ikasleen eta, oro har, gizartearen artean, inplikaturako eragileen arteko estrategia koordinatua definituta (eskaintza, orientazioa eta komunikazioa).



## 02 HELBURUA

**Prestakuntza dualeko eskaintza zabal bat bultzatzea Gradu, Master eta Doktorego ikasketetan.**

### Ekintzak

01. Tokiko eta nazioarteko eskaintza duala berrikustea eta, hala behar bada, osatzea, ingurune profesionaletako prestakuntza ereduak balioan jartzearekin batera (osasuna, hezkuntza...).
02. Prestakuntza dualeko eredu propio bat garatzea, ikasleen prestakuntza osoa ziurtatuko duena, enpresa eta erakunde parte hartzaileen inplikazioa sustatuko duena, haien beharrei erantzunez, eta prestakuntza horrek eragile parte hartzaileei ekartzen dizkien onurak agerian utziko dituena.
03. Inguruneko enpresen eta erakundeen lankidetzat bidezko parte hartzea bultzatzea tesi industrialen edo tesien proiektuetan, horrek ematen dizkien onurak ikusaraziz.
04. Prestakuntza duala ikusgai jarriko duten foroak eta jarduerak abian jartzea, enpresentzat, etorkizuneko ikasleentzat eta, oro har, gizartearentzat.

## 03 HELBURUA

**Ingeleseko eskaintza areagotzea masterretan, beste herrialde batzuetako ikasleak erakartzeko, baita euskarazko eskaintza ere, gaitasun masterretan.**

### Ekintzak

01. Masterretako irakasgaien eskaintza aztertzea eta berrantolatzea, hizkuntzaren arabera, ingeleseko eskaintza areagotze aldera.
02. Euskararen presentzia areagotzea, gaitasun masterren eskaintzan.
03. Nazioarteko eta profil askotako ikasleak erakartzea (Latinoamerikakoak, Europar Batasunekoak, Iparraldekoak, Anglosaxoiak ...).
04. Ingeleseko presentzia areagotzea difusioan eta irakaskuntzan laguntzeko baliabideetan.

## 04 HELBURUA

**Kalitatezko berezko eta etengabeko prestakuntza sustatzea, gizartearen eskaerari erantzuteko, online eskaintza eta euskarazko eskaintza zabaldua.**

### Ekintzak

01. Ikasketa ofizialen prestakuntza eskaintza osatzea eta berrerabiltzea etengabeko prestakuntzan, eta alderantziz.
02. Kalitateko prozesuak hobetzea eta optimizatzea etengabeko prestakuntzan, kalitatea ziurtatzeko dagoeneko aurreratuta dauden kalitate prozesuekin uztartuta (ikastegietako akreditazio instituzionala, kalitate ziguiluak...).
03. Etengabeko prestakuntza eskaintza bat diseinatzea euskaraz.

## 05 HELBURUA

**Bultzada ematea IKD hezkuntza ereduari eta GJHeKin konprometitutako irakaskuntza berrikuntzako esparru berriari, diziplina anitzeko prestakuntza indartuta, baita zeharkako gaitasunak eta gaitasun digitalak ere.**

### Ekintzak

01. Garapen jasangarriko helburuak (GJH) bultzatzea, IKD gure hezkuntza eredu propioetik ETA i3 estrategiatik, eta bereziki: ikasleengan oinarritutako kalitatezko hezkuntza eta ebidentzian oinarritutako irakaskuntza berrikuntza.
02. UPV/EHUren katalogoaren zeharkako gaitasunak eskuratzeari eta gizarte erronkei lotutako diziplinarteko lana bultzatzea, proiektu berritzaileen bidez eta gero horiek curriculumean barneratuz, baita GRALen, MALen eta prestakuntza eskaintza berrien bidez ere, mugikortasunak barne hartuta (esate baterako, BIPak).
03. Gaitasun digitaletan prestatzeko estrategia bat definitzea.
04. Irakasleen garapen profesionalerako eredu propio bat diseinatzea, IKD hezkuntza ereduaren eta i3 strategiaren garapenarekin eta irakaskuntza lana ebaluatzeko (Docentiaz programa) ereduarekin koherentea izango dena, eta prestakuntza baliabideak berrantolatzea eta osatzea, irakasleei aurrera egiten laguntzeko.



## 06 HELBURUA

**Tituluen enplegarritasuna sendotzea, hartu-emanak estutuz ingurune sozioekonomikoarekin, eta ekintzailtza sustatuz.**

### Ekintzak

01. Lehen Enplegarritasun Planaren hedapenaosatzea.
02. Tituluen diagnostiko eguneratu bat egitea, enplegarritasunaren ikuspegitik, eta oraingo eta etorkizuneko enplegu emaileekin kontrastatzea.
03. Ingurune profesionaletan prestakuntza areagotzea eta ikusgai jartzea, curriculumeko eta curriculumez kanpoko praktiken bidez eta enpresetan GRALak, MALak eta tesiak eginez.
04. Ikasleen ekintzailtzarako prestakuntza indartzea, baita irakasleena ere, hura bultzatuz.

## 07 HELBURUA

**Online irakaskuntzarako berezko eredu bat zehaztea.**

### Ekintzak

01. Irakaskuntza ez-presentzialeko modalitateak definitzea.
02. Irakaskuntza ez-presentzian inplikaturako irakaskuntza rola definitzea.
03. Ez-presentziantasunean oinarritutako irakaskuntza metodoak garatzeko behar diren baliabideak identifikatzea.

## PRESTAKUNTZA ARDATZAREN ADIERAZLEAK



**Okupazio tasa.**

**Prestakuntza dualeko programetan edo Unibertsitate-Erakunde txandakatzean parte hartzen duten ikasleen kopurua, graduan, masterrean eta doktoregoan.**

**Euskaraz emandako gaitasun masterren %.**

**Graduondokoetan dauden nazioarteko ikasleen %.**

**Online edo euskaraz eskainitako etengabeko eta berezko prestakuntzaren %.**

**Bizitza osoko prestakuntzan matrikulaturako ikasleen kopurua.**

**i3 estrategiaren garapenerako hezkuntza berrikuntzako oinarritzako programetan (adibidez, IKD i3 laborategia, Campus Bizia Lab, etab.) inplikaturako tituluen %.**

**Ikasketei lotutako enplegu tasa.**

**Definición del modelo propio de enseñanza online y de indicadores de seguimiento.**



# ARDATZA. IKERKETA ETA TRANSFERENTZIA.



## 01 HELBURUA

**Diziplinaz gaindiko lankidetza sustatzea unibertsitatearen I+G taldeen artean.**

### Ekintzak

01. Ikertaldeetako datu base hiru eledun bat sortzea, lehentasunak, erronkak edo egitekoak errazago bilatzeko (Horizon Europe, ZTBP 2030, RIS3, GJH, etab.)
02. Euskampus Fundazioan elkarlana bultzatzea, diziplinen arteko lankidetza bultzatzeko.
03. Taldeen arteko diziplinaz gaindiko lankidetzarako deialdi publikoak bultzatzea.
04. UPV/EHUren ikergune propioak bultzatzea, baita haien harremana ere unibertsitatearen barruko beste antolakuntza unitate batzuekin eta haien parte hartzea unibertsitateko gobernanta organoetan.
05. Elkartzeko foroen sorrera bultzatzea, interes estrategikoko arloetan.

## 02 HELBURUA

**Bultzada bat ematea ikertalde gutxi edo ikerketa tradizio urria izanagatik kultura aberastasuna sortzen duten jakintza arloei, arlo horiek sendotuz eta egonkortuz.**

### Ekintzak

01. UPV/EHUen ikerketa tradizio urrikotzat hartutako arloen mapa bat egitea.
02. Arlo horietan merezimenduak baloratzeko irizpideak identifikatzea, UPV/EHUren berezko deialdietan kalitatezko adierazle gisa onar daitezen.
03. Prestakuntza edo dinamizazio ekintza espezifikoak inplementatzea, deialdietan talde horien partaidetza bultzatzeko, gidatzeko eta motibatzeke, bai eta merezimendu ebaluagarri berrien lorpenean orientatzeko ere.

## 03 HELBURUA

**Ikertalde berriak bultzatzea, eta ikertzaile berriei pizgarriak ematea, ikertzaile ibilbidearen eredu bat bultzatuz.**

### Ekintzak

01. III. Ikerketa Plana egitea.
02. Ikertaldeek lortutako arrakastei buruzko informazio kanpainak egitea, talde berrien sorrera bultzatzeko.
03. Unibertsitateko ikerketa ibilbidea gaur egungo araudira egokitzea, horren berri ematea, eta ikertzaile seniorren lekukotzen programa bat ezartzea, belaunaldi berrietarako erreferenteak sortzeko.
04. Langile berrientzako deialdiak egitea edo oraingoak egokitzea, ikertzaile nagusi modura ibilbidea has dezaten, emakume ikertzaileen lidergoa bultzatuz.
05. Human Resources Strategy for Researchers (HRS4R) strategiaren garapena bultzatzea, zehaztutako Ekintza Planaren testuinguruan.



## 04 HELBURUA

### Ikerketa erronkak eta GJHen agenda (2030 EHUagenda) lotzea.

#### Ekintzak

01. GJHen ezagutza bultzatzea, eta gure deialdietan ikertaldeak helburu horiekin inplikatu daitezen sustatzea eta emaitzak ikusgai jartzea.
02. Gure unibertsitaterako lehentasunezkoak diren GJHei (adibidez, 14. GJH) lotutako deialdi espezifikoak egitea beste eragile batzuekin lankidetzan, edo daudenak egokitzea.

## 05 HELBURUA

### Bultzada bat ematea gizartearen kultura aberastasunean zuzeneko eragina duen ikerketaren aitortzari.

#### Ekintzak

01. Gizartearen eskaera aintzat hartuta, ezagutza dibulgatzeko lanetan ikertzaileen inplikazioa bultzatzea eta aitortzea.
02. Alfabetatze zientifikoko programetan (Horizonte Europa, FECYT, etab.) parte hartzea bultzatzea, gizartea gure ikerketen garrantziaz jabetu dadin.
03. Dibulgazio zientifikoa merezimendu gisa txertatzea gure deialdietan, eta transferentziako seiurtekoen eskaera bultzatzea.
04. Ikerketa eta transferentziaren gizarte inpaktuaren neurketa eta ikusgarritasuna bultzatzea, jakintza arlo guztietan.

## 06 HELBURUA

### Ekintzailatza eta ezagutzaren transferentzia sustatzea.

#### Ekintzak

01. Jarduerak antolatzea, jabetza intelektual gisa erregistratu daitezkeen, kontratuak sor ditzaketen edo ekintzailatza eta enpresen sorrera erraztu ditzaketen emaitzen inguruko informazioa eta sentsibilizazioa lantzeko.
02. Prestakuntza ekintzak egitea, gure unibertsitateak ezagutza sortzeko eta transferitzeko erakunde gisa betetzen duen papera balioan jartzeko, erabilera partekatua (Open Access, Creative Commons, etab.) eta emaitzen lizentzia sustatuz eta gizartean eta produkzio ehunean duen oihartzuna nabarmenduz.
03. Inguruko erakunde eta enprekin (bereziki ETE, kluster eta enpresa elkarteekin) lankidetzan jardutea, gure ezagutza zabaltzeko eta gure eskaintza teknologikoaren eta Ikerketako Zerbitzu Nagusien (SGIker) kontratazioa eskaintzeko.
04. Gure deialdietan ikerketa emaitzak dibulgatzeko laburpen bat sartzeko derrigortasuna barneratzea, Komunikazio Bulegoak laburpen hori erabiltzeko aukera izan dezan.

## 07 HELBURUA

### Kanpoko aliantzak indartzea, tokikoak nahiz nazioartekoak.

#### Ekintzak

01. Gure ikertzaileek parte hartzen duten nazioarteko plataformei eta erakundeei buruzko informazioa zabaltzea eta partekatzea.
02. Tokiko eta nazioarteko partzuergo eta sare egonkorren sorrera bultzatzea, I+G+Bko proiektu lehiakorretan parte hartu ahal izateko, esate baterako, ZTBES esparruan (batez ere, BERCak eta Ikerketa Sanitarioko Institutuak), Euskampusen, Euroeskualdean, ENLIGHTn edo antzeko beste batzuetan.
03. Europako partenariotzak bultzatzea eta Europa Horizonte Programaren ekimen handietan parte hartzea, politika proaktiboak ezarri, UPV/EHUko ikertzaileek proiektu horietan lider edo koordinatzaile gisa parte hartzeko aukera izan dezaten.
04. SGIkerrak bultzatzea eta, hala behar bada, estatutako eta nazioarteko sareetan sartzea.
05. Ikerketako harremanak bultzatzea UPV/EHUren Latinoamerikako Sarearekin.



## 08 HELBURUA

**Gure unibertsitateak eginiko bikaintasun ikerketaren ikusgarritasuna bultzatzea nazioartean.**

### Ekintzak

01. Gure unibertsitatearen nazioarteko ikusgarritasuna bermatzea, ranking nagusietan gure posizioa hobetuz eta webgunearen ingelesezko edukiak eta sare sozialetan gure parte hartzea areagotuz.
02. ADDI gordailu instituzionalaren sarbidea eta erabilera zabaltzea eta erraztea, baita ingelesez ere.
03. Ikertzaileak identifikatzeko sistema bibliometrikoen erabilera sustatzea (ORCID, WOS, Scopus, etab.).
04. Nazioarteko aipamena duten doktorego tesiak egiteko laguntza politikak sustatzea.

## 09 HELBURUA

**Euskaraz eginiko ikerketa sustatzea, eta beste hizkuntza batzuetan egindakoak euskaraz zabaltzen eta egokitzen laguntzea.**

### Ekintzak

01. Euskarazko hedabideekin lankidetzaren hitzarmenak formalizatzea eta berritzea.
02. Euskarazko jarduera aitortua duten antolakuntza unitateak edo erakundeak babestea.
03. Euskara/ingeleza ele biko argitalpen zientifikoak bultzatzea, gehienbat haien edizio digitalean.

## IKERKETA ETA TRANSFERENTZIA ARDATZAREN ADIERAZLEAK



**Jasotako baliabide ekonomikoak.**

**Jakintza arloen araberako taldeen %.**

**GJHrekin lerrokatzen diren taldeen kopurua.**

**Inpaktuen kopurua hedabideetan.**

**Transferentzia bidezko sarrerak (€).**

**Sortutako Spin-off kopurua.**

**Tesi industrialen kopurua.**

**Nazioarteko aipamena duten tesien kopurua eta %.**

**Patente eta lizentzien bidezko sarrerak (€).**

**Indexatutako argitalpenak (WoS eta/edo SCOPUS).**

**Posizioa Shangaiko rankinean.**

**Euskarazko tesien kopurua eta ehunekoa.**



# ARDATZA. KULTURA ETA GIZARTEA.



## 01 HELBURUA

**Gizartearekiko komunikazioa hobetzea, baita ezagutzaren dibulgazioa eta UPV/EHUren kultura legatua ere.**

### Ekintzak

01. Komunikazio prozedura zabaltzea fakultate, ikastegi eta unibertsitateko kideen artean, eta prestakuntza eskaintzea.
02. Fakultate eta eskoletatik komunikazio ekintza gehiago bideratzea komunikazio bulegora.
03. Ikasleen, irakasle-ikertzaileen eta AZPko langileen gizarte ekimena eta konpromiso zibikoa babestea, sustatzea, aitortzea eta zabaltzea.
04. Webgunea eta informazio publikoa hobetzea, marka irudia finkatzeko.
05. Aldizkako komunikazioa ezartzea erakundeekin eta eragile ekonomiko eta sozialekin.

## 02 HELBURUA

**Lankidetzaren hitzarmenak eta proiektuak babestea, euskal sare sozioekonomiko eta kulturalarekin.**

### Ekintzak

01. Erregistroan arlo soziokulturalaren proiektu eta hitzarmen guztiak sartzeko.
02. Irakasleei proiektu soziokulturalen sustapena eta garapena aitortzea (ikasleen parte hartzea bultzatzeko).
03. Erakunde publikoekiko unibertsitatearen harremanak eta irudia indartzea.

## 03 HELBURUA

**Lider izatea euskal gizartearen kultura zientifikoan eta humanistikoan, arreta berezia jarritz euskararen eta euskal kulturaren.**

### Ekintzak

01. Kultura zientifiko eta humanistikoaren eskaintzarako irizpideak zehaztea.
02. Ikasleak, langileak eta gizarte euskararen eta euskal kulturaren eskaintzara erakartzea. Ikasleentzat lehenetsitako ekintzak bultzatzea.
03. Euskarazko produkzioa indartzen jarraitzea.
04. Euskararen ezagutza eta erabilera bultzatzea unibertsitateko kideen artean.
05. III. Euskara Plana ebaluatzea eta IV. Euskara Plana egitea.



## 04 HELBURUA

**Erreferentzia eredu gisa indartzea, genero berdintasunean, inklusioan eta garapen jasangarrian.**

### Ekintzak

01. Barruan eta kanpoan egiten diren jardueren berri ematea.
02. IKD3 strategiaren garapenerako lagungarriak diren programak irakasleen artean zabaltzea, irakasgai guztietan txertatzeko.
03. Ingurumenaren kontserbazioa, generoa, inklusioa eta garapen jasangarria bultzatzen duten taldeak koordinatzea.
04. Premia bereziak dituzten kolektiboak (desgaitasuna duten pertsonak, errefuxiatuak, gizarte, ekonomia eta kultura egoera ahulean dauden kolektiboak, etab.) laguntzeko programak indartzea.

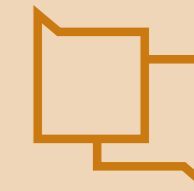
## 05 HELBURUA

**Gizartearen beharrei, erronkei eta arazoei lotutako jarduerak egitea, bai irakaskuntza eta ikerketaren arloan, bai ezagutzaren transferentziaren arloan.**

### Ekintzak

01. Gai soziokulturalei lotutako ekimenak sortzea, gizarte eragileen lankidetzaz, EHUgune moduko espazioetan eta gizarte inpaktuko katedretan, besteak beste.
02. Boluntariotza bultzatzea.
03. Erakundeak gizartearekiko harremanean duen identitateari buruzko gogoeta bultzatzea.
04. EHUalumni sarea sustatzea, eta Mentoring, Enbaxadore eta Cicerone programak sendotzea.

## KULTURA ETA GIZARTE ARDATZAREN ADIERAZLEAK



**Hedabideetan UPV/EHUri buruz kaleratutako albisten kopurua.**

**Euskal ingurune sozioekonomiko eta kulturalaren lankidetzaz bultzatutako ekimenen kopurua eta horietan izandako parte hartzaileen kopurua.**

**III. Euskara Plana ebaluatzea, eta IV. Euskara Plana garatzea.**

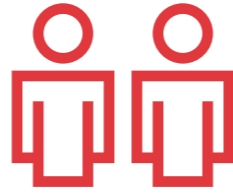
**Bikain ziurtagiria abian jarri duten ikastegiaren eta zerbitzuen kopurua.**

**Genero berdintasunari, inklusioari eta garapen jasangarriari lotuta egindako ekintzen kopurua eta horietan izandako parte hartzaileen kopurua.**

**Gizarte osoaren beharrei, erronkei eta arazoei lotutako jardueren kopurua eta horietan izandako parte hartzaileen kopurua.**



## ARDATZA. PERTSONAK.



### 01 HELBURUA

**Lan baldintza egokiak eta lanpostu egonkorak sustatzea, baita elkarlanean oinarritutako giza ingurune integratzaileak ere.**

#### Ekintzak

01. Lanpostuak finkatzea, LEPak eginez, eta promozioa erraztea, AZPko langileen kasuan, lekualdatze lehiaketen maiztasuna areagotuta, eta irakasle-ikertzaileen kasuan, berriz, plaza hutsa betetzen duten irakasle-ikertzaileen egonkortzea itxaroteko denbora ahal bezainbeste murriztuta.
02. Osasun indibiduala eta kolektiboa, hala fisikoa nola psikologikoa, zaintzeko plan bat diseinatzea, arreta berezia jarrita bereziki zaurgarriak diren pertsonengan eta istripuen eta gaixotasunen prebentzioan.
03. Administrazio eta zerbitzuetako langileen monografiak eguneratzea, zereginak prozeduretan antolatzea, eta prozedurak birpentsatzea.

### 02 HELBURUA

**Irakasle-ikertzaileen eta AZPko langileen beharren urte anitzeko plangintza bat egitea, eta haien ibilbide profesionalean laguntzea.**

#### Ekintzak

01. Erreferentziako plantillak onartzea, bai irakasle-ikertzaileentzat bai AZPko langileentzat, eta gure unibertsitatearen helburu estrategikoetara eta digitalizaziotik eta nazioartekotzetik eratorritako beharretara egokitzea.
02. Irakasle-ikertzaileen poltsa kudeatzeko araudia eta sistema berrikustea, hobetzea eta inplementatzea, bikoizketak ahal den neurrian ezabatuta.
03. Urte anitzeko plangintzan plaza atxikiak aurreikustea, epe laburrean hartuko diren erretiroak eta arlo bakoitzaren egiturazko arazoak aintzat hartuta.

### 03 HELBURUA

**Langile taldearen gaztetzea bultzatzea, erreleboen bidez eta langileen egonkortze goiztiarren bidez.**

#### Ekintzak

01. Plan bat garatzea, AZPko langileen eta irakasle-ikertzaileen belaunaldi aldaketa errazteko, indarrean diren lege eta aurrekontu esparruetan, ezagutzaren eta kapital erlazionalaren galerak unibertsitatean eragin dezakeen deskapitalizazioa saihestuz.
02. Talentua erakartzeko eta zaintzeko programa bat diseinatzea.
03. Irakasle-ikertzaile eta AZPko langile berrien harrera eta laguntzarako hainbat estrategia ezartzea, haien egonkortze goiztiarra errazteari begira, baita lanpostuz edo zereginaz aldatzen direnentzat ere.



## 04 HELBURUA

**Lan indibidualaren eta kolektiboaren ospea eta aitortza sustatzea.**

### Ekintzak

01. Banakako eta taldeko jardunbide onak / (emaitza onak) kanpoan eta barruan aitortzeko estrategia bat lantzea, GJHak azpimarratuz, nazioarteko jardueretan parte hartzea eta lankidetzak, irakasleena bereziki, errazteko eta aitortzeko.
02. UPV/EHUko kide izatearen sentimendua bultzatzeko ekintzak egitea kolektibo guztientzat eta, bereziki, ikasleentzat, irudi korporatiboa ere indartuz.

## 05 HELBURUA

**Ikasle bakoitzak bere ikaskuntza prozesuan duen zeregin aktiboa eta erantzukizuna sustatzea.**

### Ekintzak

01. IKD i3 hezkuntza eredu propioarekin lerrokatutako irakaskuntza metodologia aktiboen inplementazioan aurrera egitea.
02. Prestakuntza jarduerak eta ikasleen akonpainamendu programak (mentoring) antolatzea, eta horien bidez, UPV/EHUren katalogoan jasotako zeharkako gaitasunen garapena erraztea.
03. Egoeran zaugarrian dauden pertsonak (desgaitasunak dituztenak, errefuxiatuak, zailtasun ekonomikoak dituztenak...) gizarte inklusioaren agenteak izan daitezen sustatzea, inklusio planaren ebaluazio eta jarraipenaren bidez.

## 06 HELBURUA

**Pertsonen egokitzapena eta prestakuntza indartzea, aintzat harturik unibertsitatearen eginkizuna eta Ikuspegia.**

### Ekintzak

01. Jarduerak antolatzea (tailerrak, ikastaroak), langileek eta ikasleek gaitasun digitalak eskuratu ditzaten.
02. EHU-agenda 2030en esparruan, jarduerak antolatzea, unibertsitateko kideak jasagarritasunarekin bat etor daitezen.
03. Unibertsitateko kideen (AZPko langileak, irakasle-ikertzaileak eta ikasleak) ingeleseko hizkuntza gaitasuna bultzatzea.
04. Euskararen ezagutza eta erabilera bultzatzea unibertsitateko kideen artean.

## 07 HELBURUA

**Informazio sistemen/aplikazioen berrikuntza, malgutasuna, integrazioa eta iragazkortasuna ahalbidetzea, pertsonen zerbitzura egon daitezen.**

### Ekintzak

01. Software arkitektura berri bat diseinatzea, software libren erabilera sustatuz, unibertsitateko kolektiboek gehien erabiltzen dituzten kudeaketa prozesuei eusteko, aplikazio informatikoen eboluzioari begira.
02. Kudeaketarako prozesuak azkartzea, GAUR, UXXI eta beste atari eta aplikazio batzuen bidez.
03. Atari bakarria ezartzea, bitzita akademikoaren beharrei erantzuteko.

## 08 HELBURUA

**Adi egotea, ekonomia arrazoiak direla eta graduondoko ikasketak egin nahi dituzten ikasleen artean ager daitezkeen estratifikazioak minimizatzeko.**

### Ekintzak

01. Diagnostiko bat egitea, herritarren sektore edo talde jakin batzuei graduondoko ikasketak egitea oztopatzen edo eragozten dieten bazterkeria forma ugariak eta hesi estrukturalak hautematen laguntzeko.
02. Gradutik graduondokora igarotzeko ikasleentzako laguntza programak zabaltzeko aukera aztertzea.

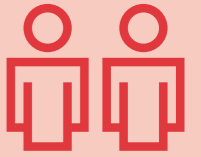
## 09 HELBURUA

**Bizitza pertsonala eta lana kontziliatzeko erraztasunak ematea, eta ibilbide profesionalean emakumeak kaltetzen dituzten genero joerak gainditzeko neurriak bultzatzea.**

### Ekintzak

01. Pixkanaka laneko modu eta formatu malguagoak ezartzea, hala nola telelana eta urruneko lana (AZPko langileak).
02. Kontziliazio gida argitaratzea eta eguneratuta edukitzea, laneko jarduna aldi baterako eteteko aukerak erraztuz, gero itzultzeko aukerarekin (eszedentziak).
03. UPV/EHUko soldata arrakalari eta genero joerei lotutako beste alderdi batzuei buruzko informazioa argitaratzea.

## PERTSONEN ARDATZAREN ADIERAZLEAK



**AZPko langileen aldi baterakotasun indizea.**

**Irakasle atxiki bat figura iraunkor baterako akreditatzen denetik LEP batera sartzen den arte igarotako denbora.**

**Irakasle katedradun edo osorako akreditazioaren eta promozioaren artean igarotako denbora.**

**AZPko langileen erreferentziako plantilla onartzea.**

**Irakasle-ikertzaileen Plantilla Plana onartzea eta garatzea.**

**AZPko langileen eta irakasle-ikertzaileen plantillaren batez besteko adina.**

**Aitortzak jasotzen dituzten ekintzen eta pertsonen kopurua, kolektiboka.**

**UPV/EHUren katalogoan jasotako zeharkako gaitasunen garapena errazten duten prestakuntza jardueretan eta ikasleen akonpainamendu programetan (mentoring) parte hartzen ari diren ikasleen kopurua.**

**EHUagenda 2030en testuinguruan antolatutako jardueretan parte hartu duten pertsonen kopurua.**

**Aurrerapen maila, software arkitektura berri baten diseinuan.**

**Aurrerapen maila, atariak eta/edo aplikazio informatikoak bateratzeko prozesuan.**

**Aurrerapen maila, graduondoko laguntza programen diagnostikoa egiteko eta ekintzak proposatzeko.**

**Kontziliazio gida eta telelaneko plana eguneratzea eta horien jarraipena egitea.**



# ARDATZA. GOBERNANTZA ETA BALIABIDEAK



## 01 HELBURUA

**Unibertsitateko kideen erantzunkidetasuna, baterako partaidetza eta inplikazioa sustatzea, UPV/EHUren erabakiak hartzean eta haren jarduerak garatzean; bereziki, gazteen artean.**

### Ekintzak

01. Ikasleen II. Partaidetza Plana egitea, eta araudia erreformatzea, kolektibo horren partaidetza eta harekiko komunikazioa errazteko.
02. Hainbat gairi buruzko lan taldeak eratzea, eta horietan ikasleek, AZPko langileek eta irakasle-ikertzaileek parte hartzea.
03. Partaidetza protokoloa erabiltzea, arauak egiteko prozeduran.

## 02 HELBURUA

**Azpiegitura egokiak sustatzea campus adeitsuagoak sortzeko eta unibertsitate bizi indartzeko.**

### Ekintzak

01. Urte anitzeko azpiegituren plan bat egitea, transferentzia, eztabaida, kultura eta dibulgazioa bultzatzeko espazioak izango dituen eta gehiago irekitzeko aukera emango dena gizarteari eta unibertsitateko kideei. Plan horretan, instalazioetan erabiltzaileen segurtasunerako neurriak ezarriko dira, eta irisgarritasuna eta mugikortasuna hobetzeko neurriak bultzatuko dira, baita plaza berriak ere unibertsitate egoitzetan.
02. Garraio publikoa edo autoaz bestelako garraiobideak erabiltzeko mugikortasun jasangarriko planak onartzea, beste erakunde publiko batzuen lankidetzaz. Campusetarako sarbidea eta campusen arteko garraioa erraztuko duten neurriak hartzea.
03. Ikasketak, bizitza pertsonala eta lana kontziliatzeko lagungarriak izango diren kultura eta kirol jarduerak erakargarri eskaintza bat osatzea, gizarte eragileen eta erakunde publikoen lankidetzaz.
04. Ingurumen eta osasunaren arloko lehen kudeaketa plana garatzea, trantsizio energetiko-klimatikoaren testuinguru berrira egokituta.

## 03 HELBURUA

**Bi norabideko komunikazio enpatiko bat sustatzea unibertsitateko kargudunen eta unibertsitateko kideen artean.**

### Ekintzak

01. Errektore taldeko pertsonen bilerak egitea bestelako gobernu organo eta/edo kolektiboetako ordezkariekin (ikastegiak, sailak, katedrak, ikerketa institutuak, ikasleen kontseilua...), arazoak hautemateko eta horiek konpontzeko edo arintzeko neurriak aurreikusteko. Bilera horiek egingo dira; batez ere, azken urteotan berrantolatutako diren organoekin.
02. Intranet korporatibo bat garatzeko plan bat egitea. Intranet horrek beharrezkoak diren kanalak eta tresnak izango ditu, irakasle-ikertzaileen, AZPko langileen, ikasleen eta unibertsitateko beste kolektibo batzuen arteko lankidetzaz eta barne komunikazio bertikala eta horizontala sustatzeko.
03. Aurkakotasunik gabeko gatazka konpontzeko metodoetan sakontzea, aldezearen lankidetzaz, unibertsitate bizikidetzako Legearen irizpideei jarraituz.
04. UPV/EHUren kode etikoa egitea eta onartzea.

## 04 HELBURUA

**Oreka bat sortzea prozesuen gardentasunaren eta haien burokraziaren artean, eta baliabideen eta informazio kudeaketaren eraginkortasuna hobetzea, eraldaketa digitalak ematen dituen aukerak aprobetxatuta.**

### Ekintzak

01. Datuen unitate bat sortzea, horien komunikazioa eta publizitatea erraztuko duena.
02. Kudeaketa aplikazioak erabiltzailearen ikuspegitik konfiguratzeko.
03. Kide anitzeko organoen akordioak webgunean argitaratzea, gobernu onaren tresnen erabilera areagotzea, eta unibertsitateko funtzionamendu organiko eta funtzionalaren berri ematea, gai bakoitzerako kontaktuko kudeaketa unitateak eta/edo pertsonak zein diren adierazita.

## 05 HELBURUA

**Gizarte erronkei eta GJHei erantzungo dieten proiektuak aurkeztea, Next Generation (NGEU) Funtsen deialdia erabilia, besteak beste.**

### Ekintzak

01. Funts horien bidez hauta daitezkeen proiektuen katalogo bat egitea, unibertsitatearen eta gizartearen arteko harremana irekiagoa izan dadin.
02. Beste erakunde eta enpresa batzuekiko aliantzak ezartzea, UPV/EHUK NGEU ekimenaren esparruan abian jarriko diren proiektu estrategikoetan parte hartzeko aukera izan dezan.

## 06 HELBURUA

**Proiektu estrategikoak oztopatu ditzaketen hesi normatiboak eta karga administratiboak ezabatzea, interes publiko baten edo unibertsitatearen ikuspegitik beharrezkoak ez badira, eraginpeko edo inplikaturako organo, zerbitzu eta agenteen partaidetzarekin.**

### Ekintzak

01. Ikasleek, AZPko langileek, irakasle-ikertzaileek eta errektorego zerbitzuetan lan egiten duten pertsonak osatutako lan taldeak eratzea, hainbat arlotako araudiak eta prozedurak aztertu eta horien inguruan gomendioak eman ditzaten, erregulazio onaren printzipioekin bat eginez, eta nazioartekotze ekimenei erantzun hobe eman diezaieten.
02. Erabiltzaileentzat adeitsua izango den administrazio elektronikoa bat garatzea, "leihatila bakarraren" ikuspegia eta unibertsitateko prozeduren katalogoa aintzat hartuta.
03. Arau juridikoen onarpen edo aldaketan eraginpean dauden unibertsitateko zerbitzu/ikastegi/unitate guztiei horien berri ematea eta, hala behar bada, horien inguruan prestatzea, gure unibertsitatean nola aplikatzen diren azpimarratuz.

## 07 HELBURUA

**Finantzaketa publikoa eta pribatua hobetzea, gure unibertsitatearen zerbitzu publikoaren helburua aintzat hartuta.**

### Ekintzak

01. Eusko Jaurlaritzarekin partekatutako estrategia bat lantzea, unibertsitate publikoaren eginkizunarekin koherentea izango den unibertsitate plan berri bat garatzeko.
02. Erabaki estrategikoak hartzen lagunduko duen kontabilitate analitikoaren ezartzea.
03. Unibertsitatearen barne eta kanpo emaitzen eta inpaktu ekonomiko eta sozialaren ikusgarritasuna hobetzea, kanpoko finantzaketa areagotzeko, beste erakunde publiko edo pribatu batzuekin egindako hitzarmen edo kontratuen bidez.
04. Mezenasgo programa bat egitea.
05. Aldizkako komunikazio bat ezartzea ekonomia eta gizarte erakunde eta.



## 08 HELBURUA

**Genero berdintasuna indartzea unibertsitate lidergoan.**

### Ekintzak

01. AKADEMERen programa baliokide bat ezartzea AZPko langileentzat.
02. IV. Berdintasun Plana egitea, eta horren ardatzak izatea, besteak beste: gobernu organoetan eta AZPko langileen eta irakasle-ikertzaileen lanpostu kualifikatuetan gizonen eta emakumeen presentzia orekatua erraztuko duten jarduerak ezartzea, emakumeen artean STEM bokazioak bultzatzea, eta ikasleei eta langileei prestakuntza ematea genero rolen deseraikuntzari, sexu dibertsitateari eta genero indarkerien aurkako UPV/EHUko protokoloari buruz.
03. Genero berdintasuna eta sexu dibertsitatea aldarrikatzen dituzten nazioarteko egunak ospatzea, lidergo femeninoaren unibertsitateko erreferenteak nabarmenduz.

## GOBERNANTZA ETA BALIABIDEEN ARDATZAREN ADIERAZLEAK



**Gobernu organoetan ikasleen ordezkari postuen okupazioaren %, eta ikasleen partaidetzaren % hauteskundeetan.**

**Eskainitako jardueren kopurua (kulturalak, kirolekoak, dibulgaziokoak...) eta parte hartzaileen kopurua.**

**Errektoretza taldearen eta Gobernu organo eta/edo kolektiboekin artean egindako bilera kopurua.**

**UPV/EHUko langileen eta ikasleen gogobetetze inkestaren emaitzak.**

**Erabiltzaileek igarotako denbora murrizten duten aplikazio eguneratuen kopurua.**

**Gobernu onaren prozedurak zenbat aldiz erabili diren.**

**NGEU funtsen bidez finantzatutako proiektuetan lortutako finantzaketa (€).**

**Leihatila bakarrean sartutako prozeduren kopurua.**

**Hitzarmen eta/edo kontratuen bidez lortutako sarrerak (€).**

**Lidergo postuetan dauden emakumeen % (ikertaldeetako ikertzaile liderrak, emakume katedradunak edo osoak, AZPko emakumeak A1 taldean).**

**Emakumeen % gobernu organoetan (errektoretza taldea, ikastegietako zuzendaritza taldeak, sailtako zuzendariak, gobernu kontseilua, klaustroa eta ikastegiko batzarrak).**





# 05. PLAN ESTRATEGIKOA EGITEKO METODOLOGIA



# PLAN ESTRATEGIKOA EGITEKO METODOLOGIA

Plan Estrategikoa partaidetza prozesu baten bitartez egin da, non unibertsitateko eta gizarteko hainbat kolektibok izan duten parte hartzeko aukera. Hiru fasetan egin da: atariko fasean, oinarri dokumentu bat idatzi, gero Klaustroan onartu da; bigarren fasean, unibertsitateko kideek proposamen bat landu dute, gero gizartea ordezkatzeko duen Gizarte Kontseiluarekin eztabaidatuko dena, eta, azkenik, hirugarren fasean, plana aurkeztu eta Gobernu Kontseiluak onartu egin beharko du.

## 01

### Atariko fasea

**Atariko fasearen** helburua izan da oinarrizko proposamen bat prestatzea, UPV/EHUko Klaustroko kideek ekarpenak egin ditzaten, ondoren organo horretan eztabaidatu eta onartzeko. Proposamen horrek bilduko ditu UPV/EHUren beste plan batzuetako ekarpenak, unibertsitateko kideen partaidetzaz egin direnak eta unibertsitateko hainbat erabaki instantziek onartu dituztenak.

## 02

### Bigarren fasea

**Bigarren fasean** partaidetza prozesua burutu zen, eta horren bidez unibertsitateko kideek eta herritarrek ekarpenak egin zizkioten Plan Estrategikoaren proposamenari.

Fase honetan zehaztu ziren ardatz bakoitzeko helburu estrategikoak lortzeko ildo eta ekintza estrategikoak. Horretarako, bi partaidetza maila bereizi dira: barnekoa eta kanpokoak.

Barne partaidetzako prozesua identifikaturiko ardatz bakoitzerako eraturako lan batzordeen bidez egituratu zen. Batzorde bakoitzak helburuak lortzeko aukera emango duten ildo estrategikoak zehaztu eta ekintzak identifikatu zituen.

Batzordeetako kideak kasuan kasuko ardatzari lotutako unibertsitateko taldeen ordezkariak izan ziren, eta ardatz bakoitzari dagokion arloan eskumenak dituzten errektorego taldeko kideek edota zuzendaritza organoetako kideek dinamizatu zituzten (koordinatzaileak) batzordeak. Batzordearen koordinatzaile hori arduratu da ekarpenak jasotzeaz, lanerako dinamika eta metodologia proposatzeaz, eta proposamena lantzeaz.

Batzorde bakoitzak, beraz, kide hauek izan ditu:

- Koordinatzailea.
- Ardatz bakoitzarekin lotutako estatutu batzorde bakoitzeko kide bat:
  - Prestakuntza ardatzerako, Gradu Batzordekoa eta Graduondokoen Batzordekoa.
  - Ikerketa ardatzerako, Ikerketa, Garapen eta Berrikuntza Batzordekoa.
  - Gizartea ardatzerako, Berdintasun Batzordekoa, Garapenerako Lankidetzaren Batzordekoa eta Euskara Batzordekoa.
  - Pertsonak ardatzerako, Unibertsitateko Irakasleen Batzordekoa.
  - Azkenik, Gobernantza eta Baliabideak ardatzerako, Estatutuak Garatzeko Batzordekoa eta Gobernu Kontseiluko Ekonomia Batzordekoa.
- Gradu Batzordeko 1 ikasle eta Graduondokoen Batzordeko 1 ikasle.
- Ardatz estrategikoari lotutako AZPko langileen 2 ordezkari, ardatzaren koordinatzaileak proposatuta.
- Ardatz estrategikoari lotutako 6 irakasle-ikertzaile, edo batzordeak 15 kide izateko behar den kopurua.

Taldeetan parte hartzeko nahikoa zen interesa izatea eta nork bere burua eskaintzea.

Parte hartzeko eskaerek gomendaturiko gehieneko parte hartzaile kopurua (15 kide lan batzorde bakoitzeko) gaintu dutenez, irizpide hauei jarraikiz hautatu dira kideak: oreka campusen artean, generoen artean eta jakintza eremuen artean, eta kideen erdiak gutxienez elebidunak izatea.

Kanpoko partaidetza antolatzeko Gizarte Kontseiluaren ekarpenak jasoko dira, eta, era berean, lan saio bat antolatuko da unibertsitatearekin denbora luzez harreman estua izan duten erakundeen ordezkariekin, gaia eztabaidatzeko.

## 03

### Amaierako fasea

Azkenean, **amaierako fasean**, beste partaidetza fase berri bat garatu da, dokumentua zabaltzeko unibertsitateko kide guztiei, erakundearen webguneko tresna interaktibo baten bidez. Balorazioak, iradokizunak eta iruzkinak aurkezteko epea amaitu eta horiek aztertu ondoren, Plan Estrategikoa aurkeztuko da Gobernu Kontseiluan, eztabaidatzeko eta onartzeko.





## 07. ERANSKINA



# ERANSKINA

## ERREFERENTZIA BIBLIOGRAFIKOAK

UPV/EHU (2010). UPV/EHUko Estatutuak / Estatutos de la UPV/EHU.	<a href="http://www.ehu.es/documents/3026289/3045926/Estatutos_UPV_EHU.pdf">http://www.ehu.es/documents/3026289/3045926/Estatutos_UPV_EHU.pdf</a>
United Nations General Assembly (2015). Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development.	<a href="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</a>
UPV/EHU (2018). Plan Estratégico UPV/EHU 2018-2021.	<a href="https://www.ehu.es/documents/1769324/1800892/estrat%C3%A9gico+plan+2018-21.pdf/fe8c220e-25be-0097-49ce-70e0b18305b9?t=1631702788931">https://www.ehu.es/documents/1769324/1800892/estrat%C3%A9gico+plan+2018-21.pdf/fe8c220e-25be-0097-49ce-70e0b18305b9?t=1631702788931</a>
UPV/EHU (2019). EHUagenda 2030. Por el desarrollo sostenible.	<a href="https://www.ehu.es/documents/4736101/11938005/EHUagenda2030-Indikatzaiile-panela.pdf/bc6dbf30-a785-1ca6-9660-77a0701e168a?t=1559661787000">https://www.ehu.es/documents/4736101/11938005/EHUagenda2030-Indikatzaiile-panela.pdf/bc6dbf30-a785-1ca6-9660-77a0701e168a?t=1559661787000</a>
Eusko Jaurlaritza /Gobierno Vasco (2020). EUSKADI NEXT. Programa Vasco de Recuperación y Resiliencia 2021-2026.	<a href="https://www.euskadi.eus/contenidos/documentacion/euskadi_next_program_doc/es_def/adjuntos/EUSKADI-NEXT-2021-2026.pdf">https://www.euskadi.eus/contenidos/documentacion/euskadi_next_program_doc/es_def/adjuntos/EUSKADI-NEXT-2021-2026.pdf</a>
European Commission (2021). Horizon Europe. Investing to shape our future.	<a href="https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/research_and_innovation/strategy_on_research_and_innovation/presentations/horizon_europe_en_investing_to_shape_our_future.pdf">https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/research_and_innovation/strategy_on_research_and_innovation/presentations/horizon_europe_en_investing_to_shape_our_future.pdf</a>
European Commission (2021). Horizon Europe. Strategic plan 2021-2024.	<a href="https://ec.europa.eu/info/research-and-innovation/funding/funding-opportunities/funding-programmes-and-open-calls/horizon-europe/strategic-plan_en">https://ec.europa.eu/info/research-and-innovation/funding/funding-opportunities/funding-programmes-and-open-calls/horizon-europe/strategic-plan_en</a>
Gobierno de España (2021). Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia.	<a href="https://www.lamoncloa.gob.es/temas/fondos-recuperacion/Documents/30042021-Plan_Recuperacion_%20Transformacion_%20Resiliencia.pdf">https://www.lamoncloa.gob.es/temas/fondos-recuperacion/Documents/30042021-Plan_Recuperacion_%20Transformacion_%20Resiliencia.pdf</a>
UPV/EHU (2021). Balance de Mandato 2017-2020.	<a href="https://www.ehu.es/documents/10136/0/Balance+del+mandato+2017-2020.pdf/ade0098f-6dd0-9f28-ce61-233146645b60?t=1609155470697">https://www.ehu.es/documents/10136/0/Balance+del+mandato+2017-2020.pdf/ade0098f-6dd0-9f28-ce61-233146645b60?t=1609155470697</a>
Plan de Ciencia, Tecnología e Innovación Euskadi 2030 (PCTI 2030).	<a href="https://www.euskadi.eus/contenidos/informacion/pcti_euskadi_2030/es_def/adjuntos/PCTI-EUSKADI-2030.pdf">https://www.euskadi.eus/contenidos/informacion/pcti_euskadi_2030/es_def/adjuntos/PCTI-EUSKADI-2030.pdf</a>



eman ta zabal zazu



Universidad  
del País Vasco

Euskal Herriko  
Unibertsitatea



DEKANOTZA  
DECANATO