

Plan Estrategikoa 2030

Aurkibidea



/ p.6



/ p.14

Argitalpena

2021eko uztailaren 1a

Ekarpenak:

Plan estrategiko hau 2020eko irailetik 2021eko apirilera Euskampus Fundazioaren talde eragileak Igor Revillaren (B+i Strategy) lankidetzaz egindako lanaren emaitza da. Era berean, elkarrizketen bidez lanean parte hartu dute pertsona hauek:

- UPV/EHU: Fernando Tapia (Garapen Zientifikoaren eta Transferentziaren arloko errektoreordea, 2020an)
- DIPC: Ricardo Díez Muiño (Zuzendaria)
- Tecnalía: Iñaki San Sebastián (CEO, 2020an)
- Bordeleko Unibertsitatea: Olivier Pujolar (Lankidetzaz eta Lurraldeetako presidenteordea) eta Hélène Jacquet (Estrategia eta Garapen presidenteordea)
- Eusko Jaurlaritzaren Hezkuntza Saila: Adolfo Morais (Unibertsitate eta Ikerketa sailburuordea)

Produktzioa

Euskampus Fundazioa

Diseinu grafikoa

Markel Elizalde

Argitaratzailea

Euskampus Fundazioa



/ p.28



/ p. 34



/ p. 58



/ p. 63



/ p. 73

SARRERA

Nazioarteko bikaintasuneko eta lankidetzako 10+10 urte, GUZTION ONERAKO

Euskampus 10 urte betetzen dituenean, 2030eko ikuspegia berritzen da, UPV/EHUK, DIPCEk eta TECNALIAk, Bordeleko Unibertsitatearen eta patronatuko kideen eta bazkide guztien lankidetzaz, gizarte aurreratuago, jasangarriago eta ekitatiboago bat eraikitzen lagun dezaten.

2011ko uztailaren 19an sortu zen Euskampus Fundazioa. Hasiera batean, Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitateak (UPV/EHU) gidatutako Euskampus Nazioarteko Bikaintasun Campus - CEI Euskampus bihurtzeko Proiektua bultzatzeko sortu zen, Tecnalia Ikerketa Teknologikoko Zentroarekin (TECNALIA) eta Donostia International Physics Center-ekin (DIPC) egindako aliantza estrategiko baten esparruan. 2012. urteaz geroztik, Euskampus Fundazioaren Patronatuko kideak dira ere CAF eta Ormazabal-Velatia enpresak eta Ikerbasque Zientziarako Euskal Fundazioa. 2017an, Bordeleko Unibertsitatea patronatura sartu zen.

Nazioarteko Bikaintasun Campus bihurtzeko proiektuari lotutako hasierako eta ondorengo lanean eta programa berrien dibertsifikazioan izandako arrakastari esker, 2030era begirako Euskampus Fundazioaren Plan Estrategiko berria egin da, Euskadiko eta Europako Esparru Estrategiko berrien testuinguruan. Plan Estrategiko berriak orain arte lortutakoaren eboluzio bat ekarriko du, eta Euskampusen eragina zabalduko du. Alde batetik, UPV/EHUren, Bordeleko Unibertsitatearen, Tecnaliaren eta DIPCREn arteko Aliantzari emandako laguntza iraunkorra indartzearen alde egiten da, eta, aldi berean, lankidetzaren formula berriak sartzen dira (Jakintza Komunitateak eta Euskampus Misioak, non UPV/EHUko eta Bordeleko Unibertsitateko ikaslearen parte hartzea indartuko baita), inpaktu osoa areagotzeko asmoz. Nazioarteko Bikaintasun Campusaren jatorrizko ideiarekin eusten zaio, baina berritu, eta Euskal Herriko eta Europako testuinguru berrira egokitzen da, baita UPV/EHUren, Bordeleko Unibertsitatearen, DIPCREn eta TECNALIAREN testuinguru berrira ere, ENLIGHT Europarako Unibertsitateen Aliantza aintzat hartzen badugu. Bestalde, Eusko Jaurlaritzaren Hezkuntza Sailarekiko lankidetzaren areagotzen da, Euskampusen beste testuinguru batzuetan (euskal unibertsitateetan, zientzia sisteman (BERC guneak), etab.) egindako lankidetzaren programa berritzaileak bultzatzeko ahalmena areagotzeko, eta horrela, Euskampusen eraginaren perimetroa handitzeko.

Hori guztia Euskampus identifikatzen duten printzipio eta balioetan oinarrituta, hots: erakundearen arteko lankidetzaren katalizatzea, diziplinartekotasuna bultzatzea, konplexutasuna eta sistema osoarekiko ikuspegia lantzea, prozesuen arintasuna, planteamenduen malgutasuna, bikaintasunarekiko konpromisoa, eta haren patronatuko kideekiko leialtasuna.

Etorkizunari gogo handiz begiratzen diogu, egindako bideetatik, eta mundu hobe bat errealitate bihurtzen laguntzeko ilusio handia dugu: erakundeak, diziplinak eta pertsonak elkartuz, eta GUZTION ONERAKO ezagutza eta irtenbideak sortuz.



NONDIK GATOZ

1.1. Hasierako etapa (2011-2015) – Nazioarteko Bikainta- sun Campus bihurtzea

Euskampus Fundazioa arlo publikoko fundazio bat da, eta **2011n sortu zuten Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitateak (UPV/EHU), Tecnalía Ikerketa Teknologikoko Zentroak (Tecnalía) eta Donostia International Physics Center-ek (DIPC)**. 2012. urtean bat egin zuten Euskampus Fundazioarekin **CAF eta Ormazabal-Velatia** enpresek eta **Ikerbasque** Zientziarako Euskal Fundazioak.

Haren hasierako planteamenduan, Euskampus Fundazioa Nazioarteko Bikaintasun Campus (CEI) Bihurtzeko Proiektuaren esparruan sortu zen, eta haren xedea zen espazio neutral eta tresna gisa konfiguratzeko, Nazioarteko Bikaintasun Campusa hedatzeko, kudeatzeko eta gobernatzeko. Proiektu estrategiko oso konplexua zen hura, eta nazioarteko lidergoa lortu nahi zen hezkuntzan eta ezagutzaren sorreran eta transferentzian, hiru espezializazio arlotan (Ekosistema jasangarriak eta ingurumen teknologiak;

Prozesu berritzaileak eta material berriak; Zahartze osasungarria eta bizi kalitatea). Horrela, erantzun onena eman nahi zitzaieen gizartearen beharrei, eta Euskal Herrirako aberastasun motor gisa eratu nahi zen, gizarte integraleko eta ekonomia jasangarriko eredu baten arabera. 2015eko amaieran, UPV/EHUK, CEI proiektuko bazkideekin batera –Tecnalía eta DIPC–, **Nazioarteko Bikaintasun Campusaren** aitortza lortu zuen, eta Hezkuntza Ministerioaren kalifikazio gorena jaso zuen, Nazioarteko Adituen Talde batek egindako ebaluazioan.

CEI proiektua amaitzean eta Euskampus Fundazioaren ekarpenari esker, hasierako planteamenduarekin bat zetorren garapen koherente bati ekiteko, UPV/EHUK, Tecnalíarekin eta DIPCekin egindako aliantzaren testuinguruan (eta Bordeleko Unibertsitateak prozesuan parte hartuta), honako urrats hauek egin zituen:

- Zeregin nabarmena betetzen hasi zen Zientzia, Teknologia eta Berrikuntzaren Euskal Sistemari, eta lotura handiagoa izaten hasi zen ehun sozioekonomikoarekin.
- Oinarrizko eragile gisa eratu zen, Akitania-Euskadi Euroeskualdean eta, horrenbestez, Europako Ardatz Atlantikoan.
- Parte hartzea biderkatu eta indartu zuen Europako programetan.
- Lankidetzaren publiko-pribatuko ekimen bakanak abiarazteko gai izan zen, erakunde askorekin.
- Unibertsitateen nazioarteko sailkapentako posizio nabarmenetan kokatu eta finkatu zen.

Horrela, 2011-2015 aldiran, Euskampus Fundazioak arrakastaz bete zuen sorreran eman zitzaion zeregina.

1.2. II. etapa (2016-2020) – Finkatzea eta dibertsifikatzea

CEI proiektua amaitzean, 2016an, Plan Estrategiko berri bat planteatu zen (Euskampus 2016-2020 Plan Estrategikoa), **jarraipena ematen ziena lankidetzako jarduera nuklearrei**, zeinak Euskampusen sorrerako patronatuko kideen artean, eta haien eta Bordeleko Unibertsitatearen arabera garatu baitziren CEI proiektuaren etapan; hau da, **Jakintza Guneen Komunitatea eta Euskampus-Bordeaux Mugaz Gaundiko Campusa**. Bi lankidetzak jarduera esparru horiek, aldi berean, berriro diseinatu ziren **RIS3 Euskadiren** lehentasunekin eta aukera nitxoekin lerrotzeko, eta haren hedapenean

laguntzeko, bai Eusko Jaurlaritzaren Zientzia, Teknologia eta Berrikuntza Planaren testuinguruan (ZTBP, 2020), bai Akitania-Euskadi Euroeskualdearen 2014-2020 Plan Estrategikoaren barruan, gerora Akitania Berria-Euskadi-Nafarroarena izango zena.

Jakintza guneak

Jakintza Guneak **erakundeen eta diziplinen arteko lankidetzarako espazio irekiak dira, erronka sozialei eta globalei aurre egiteko xedea dutenak**, Nazio Batuen Garapen Jasangarrirako Helburuak helmugan edukita; eta, helburu horiek, aldi berean, oso ongi lerrokatzen dira Euskal Herriko espezializazio adimenduneko estrategiarekin. Orain arte, sei Jakintza Gune bultzatu dira, erronka hauetan oinarrituta: **itsas energia berrizgarriak, lurralde jasangarriak eta osasun-garriak, osasun pertsonalizatua, industria 4.0, datu eta digitalizazio zientzia, eta jasangarritasunerako material multifuntzionalak.**

Guneen hedapen arrakastatsua erakunde parte hartzaileetan dauden egiturak konektatzen inplementatzen da; hau da, guneak ez dira sail, zentro, dibisio edo institutu berriak, lankidetzak likidoko dinamika baidirik. Guneen testuinguruan, **ko-kreazio eta design thinking metodologiak** erabiltzen ditugu, erronka garrantzitsuak identifikatzeko eta ekintza agendak abiarazteko, eta horiek kristalizatu egiten dira gero baterako prestakuntza eskaintza berri batean, ikerketa proiektuetan, eta ezagutza transferitzeko eta zabaltzeko jardueretan.

Hamar urte hauetan, UPV/EHUko diziplina askotako ikertaldeek % 20 inguruk eta bertako eta nazioarteko 20 erakundek baino gehiagok –UPV/EHUz, Tecnaliaz eta DIPCz aparte– Jakintza Guneen lankidetzak dinamikan hartu dute parte, eta Euskampus Fundazioak, 2012. urteaz gero, 4 milioi euro inguru inbertitu ditu 100 lankidetzak jarduerak baino gehiago bultzatzeko (tokiko eta nazioarteko ikerketa proiektuak, graduondoko prestakuntza eskaintza berriak, ezagutza transferitzea eta gizartean zabaltzea), 4 Uda Ikastaro antolatuz eta 5 Baterako Ikerketa Laborategi martxan jartzeko (Join Research Laboratories - JRL) hainbat arlotan, hala nola Adimen Artifiziala, Energia Berrizgarriak Itsas Ingurunean, Antibiotikoekiko Erresistentzia, Hormigoi Jasangarriak, eta Garapen Farmazeutiko Aurreratuak.

Era berean, 2020an, lankidetzak formula berri bat hasi zen esperimendatzen, erronkei begira: Euskampus Misiok. Euskampus Erresiliencia COVID19 programa jarri zen martxan, 4 erronka lortzeko. Hala, programa horretan, diziplinarteko 9 lankidetzak proiektu mobilizatu dira, eta UPV/EHUko, DIPCeko, TECNALIAko eta Bordeleko Unibertsitateko 60 ikertzailek baino gehiagok hartu dute parte.

Bordeleko Unibertsitatea eta ENLIGHT

Euskampus 2016-2020 Plan Estrategikoaren hedapenaren barruan, **Bordeleko Unibertsitatea 2017an sartu zen Euskampus Fundazioaren Patronatuan**, eta horrela, UPV/EHUk eta BUK 2014an, CEI garatu bitartean, sinatutako eta 2018an berretsi eta zabalduak Aliantza indartu zen. Euskampus Fundazioa, bereziki, bi unibertsitateen arteko erakunde koordinatzailea, idazkaritza teknikoa, topagunea, laguntza bulegoa eta maila guztietako (erakundeak eta gizartea) lankidetzak dinamizatzeko agentea izan da, eta zeregin hori betetzen du oraindik. Elkar lotzen eta katalizatzen duen elementua da Euskampus, bi unibertsitateen eta haien bazkideen arteko aliantzaren aurrerapen estrategiko eta operatiborako; era berean, aliantza mugaz gaindiko berrikuntza politikarekin lotzen du, eta haren nazioarteko proiektioaz arduratzen da.

Euskampus-Bordele Mugaz Gaindiko Campusak unibertsitate eta ikerketa komunitate handi bat osatzen du gaur egun, zeinak 100.000 ikasle baino gehiago eta 9.000 irakasle-ikertzaile inguru biltzen baititu. Gaur egun, baterako 7 graduondoko titulu ditu; lankidetzarako mugaz gaindiko 4 laborategi (LTC) jarri ditu martxan nanozientzia, fabrikazio aurreratu, matematika aplikatu eta hormigoi jasangarrien arloetan; Hezkuntza Berrikuntzarako Proiektu aitzindari bat garatu du

(Ocean i3); 50 tesi baino gehiago defendatu dira tutorekidetzak erregimenean; baterako 300 argitalpen zientifikotik gora egin dira; Europako 9 proiektu eta Euroeskualdeko 6 proiektu egin dira; eta, 3 sinposio, mugaz gaindiko 3 topaketa, eta mugaz gaindiko 2 uda ikastaro antolatu dira. Euskampus Fundazioak 2 milioi euro inbertitu ditu Mugaz Gaindiko Campusaren garapenean.

Lankidetzak lan trinko hori 2018an aitortua izan zen, bi unibertsitateei Dialogo saria eman zitzaizkionean.

Horrez gain, Euskampus Fundazioak ekarpen garrantzitsuak egin du **ENLIGHT Europako Unibertsitatearen** sorreran. Bertan, bi unibertsitateek hartzen dute parte, eta planteamendu partekatuta batekin sartu dira. Gaur egun, bi erakunde proiektu handiren bidez abian den Unibertsitate Aliantza bat da ENLIGHT, eta haren epe luzearako helburua Europako Unibertsitate Eremua eta Europako Ikerketa eta Berrikuntza eremua eraldatzea da.

¹ Dialogo espainiarren eta frantziarren arteko laguntasunerako elkarte bat da, eta haren xedea kooperazioa bultzatzea da, kultura, ekonomia, gizarte, hezkuntza eta zientziaren arloetan. Diálogo sariak Frantziaren eta Espainiaren arteko harremanak areagotzeko eta hobetzeko zeregin garrantzitsuak izan duten pertsonen, enpresen edo erakundeen ahalegina aitortu nahi du.

UPV/EHU - Tecnia eta Bordeleko Unibertsitatea - Tecnia hitzarmenak

2018an ere, UPV/EHUK eta Tecnia hitzarmen bat sinatu zuten, CEI proiektuaren barruan bi erakunde horien artean garatzen ari zen lankidetzaren esparru berriaren oinarriak indartzen zituen, eta horren bidez, inpaktu handiagoa lortu nahi zen, lankidetzaren tresna berriak bultzatuz; tresna horietako askotan Euskampus Fundazioak diseinu, dinamizazio eta kudeaketa lan garrantzitsua egin du, eta egiten jarraitzen du, horren adibide dira Joint Research Labs (JRL) laborategiak edo Joint Research Unit (JRU), zeina Europako proiektuetan batera parte hartzeko aukerak areagotzen ari baita. Horrez gain, UPV/EHUK eta Tecnia gaur egun lankidetzaren jardura eta tresna egonkor ugari partekatzen dituzte, hala nola Tecnia Gelak Bilboko Ingeniaritza Eskolan, Ekonomia eta Enpresa Fakultatean (Sarriko), Zientzia eta Teknologia Fakultatean, edo Gipuzkoako Campuseko gela, kide bikoitzeko ikertzaileen promozioa, eta doktoreko tesien bidez (2+2) ikertzaileak prestatzeko baterako programa. Aginte taula bat dute modu argian eta bereizian neurtu ahal izateko haien arteko lankidetzaren aurrerapena eta Euskal Autonomia Erkidegoko Zientzia, Teknologia eta Berrikuntzaren Euskal Sistema osoari egindako ekarpena, traktzio indar handia egiten baitute sistema horretan. Azken urteetako akordioaren emaitzen

balantzea oso positiboa da, eta agerian uzten du lankidetzaren estrategia emaitzak ematen ari dela; izan ere, inpaktu adierazle gehienek modu esanguratsuan (ez, organikoan) egin dute hobera, % 50-140 arteko igoerekin; horrek, beraz, akordioaren ekintza eraldatzailea berresten du. Akordioaren berezitasuna da modu estrategikoan lotzen dituela herrialdeko bi ikerketa erakunde handienak, zeinak bi azpisistema desberdinen parte baitira.

Era berean, Tecnia eta Bordeleko Unibertsitateak hitzarmen bat sinatu zuten 2019an, eta hor ere Euskampusen zeregin dinamizatzailea aitortzen da, bi erakunde arteko lankidetzarako, eta pixkanaka, lankidetzaren esparru bat ezarri nahi da, bi erakunde artean osagarriak diren alderdiak ustiatzeko.

Gizarte inpaktua neurtzea

Aldi honetan, zeharkako ekintza ildo bat abiarazi da Euskampus Fundazioaren gizarte balioa eta inpaktua neurtzeko eta ezartzeko. Hori guztia Jakintza Guneen balioa eta inpaktua neurtzera bideratutako barne proiektu baten bidez egin da. Proiektua zorrotz eta sakon gauzatu zen, SROI (Social Return of the Investment) metodologiari jarraiki, eta Value International (SVI) Nazioarteko Gizarte Agentziak ziurtatu zuen, 2020an. Laburbilduta, proiektuak emaitza oso positiboa eman du. Horren arabera, Jakintza Guneetan inbertitutako euro bakoitzeko, 1,97 euro itzultzen zaizkie gizarte balioan Euskampusen berezko ekimen honen parte diren interes talde guztiei.

Ostera, SROI ratioa bere horretan lortzea baino are garrantzitsuagoa, lan horren azken helburua inpaktuak kudeatzeko ikuspegi bat sartzea da Euskampus Fundazioan, gure interes taldeetan sortzen ari diren inpaktuak monitorizatzeko eta ebaluatzeko aukera emango duten adierazleak integratuta. Azterlan horren beste ondorio garrantzitsu bat Euskampusen sortutako erlazio ereduaren aldaketa da. Euskampusen lankidetzaren diharduten ikertzaileen kolektiboak ez du gehiago kolaboratzen Jakintza Guneetan parte hartzen duelako; haatik, lankidetzaren dinamika berrietan ari da kolaboratzen, eta hortik balio berriak sortzen dira, hala nola konfiantza, eskuzabaltasuna eta gehiago kolaboratzeko prestasuna.

Unibertsitate-enpresa programa berritzaileak garatzea

Patronatuko kideen arteko konexio jardura trinko horiekin batera, Euskampus Fundazioak beste jardura eremu bat jarri zuen martxan 2016an, 2016-2020 Plan Estrategikoan «Programak neurritan» izenez jasota zegoena. Horren bidez, Euskampus Fundazioaren jardura eremua dibertsifikatu, eta CEI etapan eskuratutako gaitasunak zabaldu nahi ziren. Jardura eremu berri horretan, proiektuak eta zerbitzuak diseinatzen eta garatzen ari dira, goi mailako hezkuntzari eta unibertsitate prestakuntzari, ikerketari eta berrikuntzari eta nazioarteko proiektuari lo-

tutako beharrei erantzun bat emateko. Behar horiek Euskampus Fundazioaren Patronatuko kide ez diren erakundeek planteatzen dituzte.

Abiapuntua Thematic University Business Forum-aren antolakuntza eta kudeaketa izan zen. Foro hori Eusko Jaurlaritzaren Hezkuntza Sailaren eta Europako Batzordearen Hezkuntza eta Kultura Zuzendaritza Nagusiaren lankidetzaz antolatu zen, Donostian, 2016ko urrian. Horrela, **Eusko Jaurlaritzaren Unibertsitate eta Ikerketa Sailburuordetza-**

rekiko lankidetza oparoari eman zitzaion hasiera, **lau urteko hitzarmen baten bidez** (2017-2020). Hitzarmen horren bidez, Unibertsitate eta Ikerketa Sailburuordetzak **I. Unibertsitate eta Enpresaren arteko Euskal Estrategiaren** oinarritzko lerro bat bultzatzeko eta dinamizatzeko mandatua eman zion Euskampus Fundazioari: Euskal Unibertsitate Sistemaren (EUS) zentroak klusterizatzea, unibertsitate-enpresa konexioa indartzeko eta RIS3 Euskadi garatzen laguntzeko. Zehazki, Euskampus Fundazioak idazkaritza teknikoaren lanak egin ditu orain arte Euskadiko Ingeniaritza, Zientzia eta Teknologiako Klusterrean (**4GUNE klusterra**). Euskampus Fundazioa lankidetz

da lanean Unibertsitate Politika eta Koordinazioko Zuzendaritzarekin, era askotako eragiketa programak diseinatzen eta martxan jartzen, eta programa horietan Euskampus garatutako oinarritzko balioak sartzen dira, hala nola ikuspegi sistemikoa, ko-kreazioa eta diziplinartekotasuna. Era berean, eta 4GUNEekin egiten ari den lanaren ildoan, Euskampus 2020an Goi Mailako Hezkuntza Gune bat hasi da egituratzen Kultura eta Sormen Industrietan (**ksigUNE**), eta horren helburuak dira, besteak beste, Euskal Herria kokatzea European Institute of Technology-ren (EIT) etorkizuneko Knowledge and Innovation Community-n (KIC), ICCn.²

Bestelako jarduerak

Era berean, eremu estrategiko horren barruan, 2017an eta 2018an, Euskampus Fundazioak Bizkaiko Foru Aldundiarekin lan egin zuen Bizkaia Katedraren diseinuan eta garapenean. Horren ageriko emaitzak izan dira, alde batetik, Boise State University-k (Idaho, AEB), Bizkaiko Foru Aldundiak eta hiru euskal unibertsitateek izenpetutako mugikortasun akordioa, eta bestetik, Bizkaia BBK Beken Programa, Euskampus Fundazioak abian jarri zuena eta gaur egun Bizkaia Talent-ek kudeatzen duena. Era berean, 2019an eta 2020an, BBK Fundaziorako (BBK Saretuz) programa bat egin zen, BBKren gizarte erakundearen ekosistemaren lanbide kualifikazioa indartzeko.

Azkenik, Euskampus Fundazioak bere baitan ekimen bereziak egin ahal izan ditu, hala nola **Sinnergiak Social Innovation (Sinnergiak)** eta **Agirre Lehendakaria Center (ALC)**, eta dagozkien plan estrategikoak modu autonomoan hedatzeko espazio juridiko eta administratibo bat eman die. Euskampus tresna operatibo gisa ere eratu da, UPV/EHUren Kultura Zientifikoko Katedraren jardura ugari egiteko, eta horrela, Zientzia eta Teknologiarako Espainiako Fundazioak (FECYT) 2012. urteaz geroztik aitortutako Kultura Zientifikoaren Unitatearen zeregina betetzen du.

² Hitzarmen horrek, jardura berrien bidez Euskampus Fundazioaren jardura esparrua dibertsifikatzeko aukera emateaz gainera, oinarri bat eman dio Euskampusaren egiteko osoari; hala, Nazioarteko Bikaintasun Campusa finkatzeko lana egin da, eta Euskampusen Kultura Zientifikoko Unitatea eta Agirre Lehendakaria Center Unitate Autonomoa sortu ahal izan dira.

2016 - 2020 aldiaren balorazioa

Azken finean, 2016 - 2020 aldian, Euskampus Fundazioa **oinarritzko erakunde gisa finkatu da, eta haren patronatuko erakundearen arteko harremanak, elkarrekin lotura eta konfiantza sendotu ditu, prestatzeko, ikertzeko eta ezagutza transferitzeko eta zabaltzeko ekimen partekatuek bultzatzeko, euskal lurraldean, mugaz haraindiko lurraldean eta nazioarteko proiektzioan inpaktua handia izanik**. Era berean, lankidetz

Atzera begiratuta, **esan dezakegu 2016an 2020rako planteatutako ikuspegia bete dela**: *Diziplina eta eragile anitzeko lankidetz* katalizatzen duen erakunde bihurtzea, bere bazkide estrategikoen baterako lidergoa bultzatu nahi duena, lurraldearen garapenean eta nazioarteko hedakuntzan, eta erronka globalei aurre egiteko balio sozioekonomiko handiko tokikoa erantzunak bultzatzen dituen

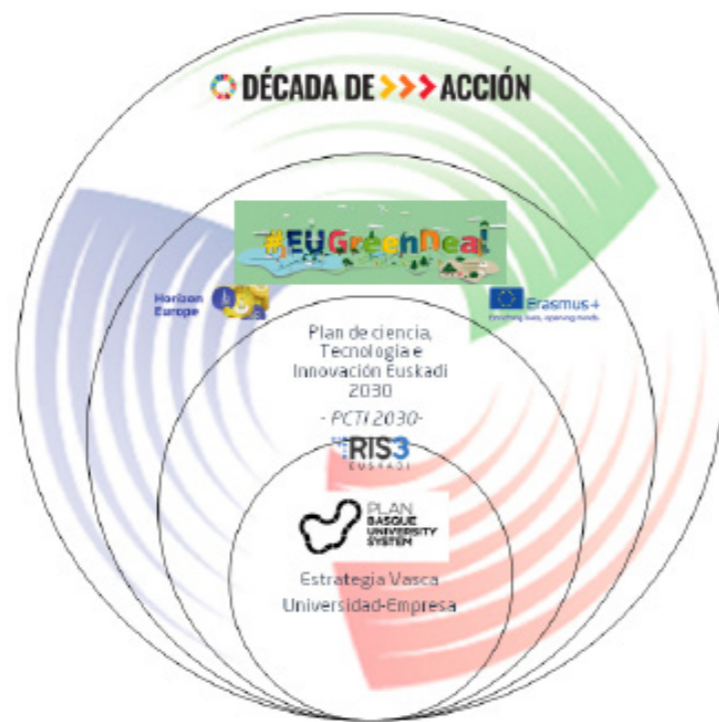


2.

ESPARRU ESTRATEGIKO GLOBALAK ETA TOKIKOAK

Euskampus Fundazioak lanean daramatzen hamar urteetan, aldaketa garrantzitsuak gertatu dira esparru estrategiko-politiko globaletan eta tokikoetan.

Euskampusen 2030eko Plan Estrategiko berriak «Ekiteko Hamarkadan» kokatzen da, honako hauek betetzeko: Garapen Jasangarrirako Munduko Helburuak (GJH), Europako Itun Berdea (European Green Deal), 2030eko Zientzia, Teknologia eta Berrikuntza Plana (ZTBP2030), Euskadiko Espezializazio Adimenduneko Estrategia (RIS3 Euskadi), Euskal Unibertsitate Sistemaren Plana (EUSP), eta Unibertsitate eta Enpresaren arteko Euskal Estrategia (UEEE).



1. irudia. Euskampus 2030 Plan Estrategikoaren kokapena, Esparru Estrategiko Global eta Tokikoetan.

2.1. Agenda 2030 eta Ekiteko Hamarkada

Garapen Jasangarrirako 2030 Agenda, NBEko estatu kideek 2015ean sinatutakoa, Garapen Jasangarrirako 17 helburutan egituraturako ibilbide orri bat da. Helburu horien bidez, 2030. urterako pobrezia desagerrarazi, planeta babestu eta pertsona guztiak bakea eta oparotasuna izan dezaten lortu nahi da.

“Ekiteko Hamarkadak” Nazio Batuek gobernuei, enpresei eta gizarte zibilarri egindako deia egiten dio erreferentzia, 2020. urtetik aurrera Garapen Jasangarri-

rako Helburuak lortzeko ekintzak areagotu ditzaten, 2030erako ezarritako helburuak lortzeari begira. Horretarako, NBEk oinarritzko hiru esparru identifikatu ditu, GJHen lorpenera azkartzeko landu beharrekoak:

- Mobilizatzea
- Anbizioa areagotzea
- Konponbide berritzaileak ematea



2. irudia. 2030 Agenda eta Garapen Jasangarrirako Helburuak

«Ekiteko Hamarkada» honetan, GJHeK desiragarritasun, jasangarritasun eta onargarritasun etikoaren esparru globala finkatzen dute, eta, hasiera batean, Euskampusen lehentasunek horri erreparatu beharko diote.

2.2. Europako Batzordearen lehentasunak 2019-2024 aldirako

2019ko Europako hauteskundearen ondoren, Europar Batasunak hainbat lehentasun ezarri zituen, 2024. urtera arte Europako agenda politikoa eratzen dutenak. Europako Batzordearen lehentasunek, Ursula von der Leyen presidentek orientazio politiko gisa proposatu ondoren, Batzordearen jarduteko oinarria eratzen dute, eta datozen urteetarako sei anbizio handitan zentratzen dira:

- **Europako Itun Berdea.** Itun Berdea EBren estrategia bat da, Europa klimaren aldetik neutroa den lehen kontinente bihurtzera bideratuta dagoena, baliabideen erabileran ekonomia moderno eta eraginkorra izan dadin. Europako Itun Berdeak ekonomiaren sektore guztiak biltzen ditu, eta bereziki garraioa, energia, nekazaritza, eraikinak eta industriak, bai eta siderurgia, zementua, IKTak, ehungintza eta gai kimikoak ere, eta 2021ean inplementatu beharreko programa legegile eta politiko handinahi bat aurreikusten du.
- **Aro Digitalera egokitutako Europa bat.** Europako Batzordeak 2020eko hamarkada Europaren «Hamarkada Digitala» izatea nahi du. Eraldaketa digitalera egokitzeko, Batzordeak enpresetan, ikerketan eta berrikuntzan inbertitu nahi du, pertsonak prestatu nahi ditu, eta teknologien belaunaldi berrirako beharrezkoak diren gaitasunak eman nahi dizkie. Europako etorkizun digitalak zera bermatu behar du, teknologia pertsonen zerbitzura jartzen dela eta beren egunerokotasunari balio erantsi bat ematen diela. Mundu digital berrirako trantsizioaren parte gisa, Europako Batzordeak

hainbat urrats egin ditu datuen erabileran eta Adimen Artifizialaren erabileran arina izango den ekonomia bat garatzeko, muga etikoen eta seguruen barruan. Una Economía al Servicio de las Personas.

- **Ekonomia bat pertsonen zerbitzura.** Europako Batzordeak Europako gizarte merkatuaren ekonomia eredu sendotu nahi du, gizarte justiziaren, desberdintasunen murrizketaren eta aurrerabidearen alde eginez. Haren anbizioa inbertsio ingurune erakargarriago bat sortzea da, kalitatezko enpleguak sortuko dituen bereziki gazteentzat eta enpresa txiki eta ertainentzat.
- **Europa indartsuago bat munduan.** Europako Batzordeak multilateralismoa eta arauetan oinarritutako munduko ordena bat defendatzen du, EBak munduan zeregin aktiboagoa eta ahots sendoagoa izan dezan. Europako lidergoak Europa enpresa eta talentuarentzat leku erakargarri batean eraldatzea eskatzen du, eta lankidetzan lan egitea bazkideekin eta ondoko herrialdeekin.
- **Gure europar bizimodua bultzatzea.** Europar bizimoduaren promozioan, zuzenbide estatua babestu, eta justizia eta EBren oinarritzko balioak defendatu behar dira. Testuinguru horretan, Europako Batzordearen jardura eremuetako bat Osasunaren Europar Batasuna da, non EBko herrialdeek osasun krisiei batera erantzun ahal izango dieten eta pazienteak osasun laguntzarik onena jasoko duten, minbizia eta antzeko gaixotasunetan.

- **Beste bultzada bat Europako demokraziari.** Gure demokraziak toki, eskualde, estatu eta Europa mailan sustatzeko, babesteko eta indartzeko ahaleginen barruan, Europako Batzordeak zeregin garrantzitsuago bat eman nahi die europarrei, erabakiak hartzeko prozesuan, eta lehentasunak ezartzean, aktiboagoak izan daitezzen nahi du.



3. irudia. Europako Batzordearen lehentasunak 2019-2024 aldirako

Europako Batzordearen 2019-2024 aldirako lehentasunak argi orientatuta daude lurralde estrategietara, eta hezkuntzan, ikerketan eta berrikuntzan egindako ahaleginak gero eta gehiago bideratzen dira neutraltasun klimatikora, desberdintasunen murrizketara eta gazteen enplegura, osasun krisiei erantzuteko ahalmenara, eta herritarren partaidetzara.

2.3. Horizon Europe

2021-2027 urtealdirako EBren Ikerketa eta Berrikuntza Esparru Programa berriak, orain arteko handinahienak, 95.000 milioi euroko aurrekontu bat du, eta Europar Batasuna I+G+Bren abangoardian mantendu nahi du, mundu mailan. Haren helburuen artean, honako hauek nabarmentzen dira:

- Europar Batasunaren oinarri zientifikoak eta teknologikoak eta Europako Ikerketa Eremua indartzea.
- Berrikuntza gaitasuna, lehiakortasuna eta enplegua bultzatzea, Europan.
- Herritarren lehentasunak betetzea, eta EBren eredu sozioekonomikoa eta balioak sustatzea.

PILAR 1 CIENCIA EXCELENTE	PILAR 2 DESAFÍOS MUNDIALES Y COMPETITIVIDAD INDUSTRIAL EUROPEA	PILAR 3 EUROPA INNOVADORA
Consejo Europeo de Investigación	CLÚSTERES • Salud • Cultura, creatividad y sociedad inclusiva • Seguridad civil para la sociedad • Mundo digital, industria y espacio • Clima, energía y movilidad • Alimentación, bioeconomía, recursos naturales, agricultura y medio ambiente	Consejo Europeo de Innovación
Acciones Marie Skłodowska-Curie		Ecosistemas europeos de Innovación
Infraestructuras de Investigación		Instituto Europeo de Innovación y Tecnología
Centro Común de Investigación		
AMPLIAR LA PARTICIPACIÓN Y FORTALECER EL ESPACIO EUROPEO DE INVESTIGACIÓN		
Ampliar la participación y difundir la excelencia	Reformar y mejorar el sistema europeo de I+i	

4. irudia. Horizon Europe programaren zutabeak

Euskampus Fundazioaren ikuspegitik, Horizon Europe programak

- Prestakuntza, ikerketa eta transferentziaren arloko **lehentasun tematikoak** «munduko erronkak» izenekoetara **orientatzen ditu**.
- **Logika berriak ekartzen ditu I+G+Bren ahaleginak egituratzeko:** ikerketa eta berrikuntza misioak, Europako elkarteak

ikusteko modu berria, Europako Berrikuntza eta Teknologia Institutua (European Institute of Innovation and Technology - EIT), etab.

- **Jarduera eta eusteko proiektu berriak ateratzeko erraztasunak ematen ditu** hainbat arlotan, hala nola nazioarteko lankidetzak, zientzia irekiaren politika, ikertzaileen mugikortasun eta prestakuntzarako laguntzak, etab.

2.4. Erasmus +

Erasmus+ EBren programa bat da, hezkuntza, prestakuntza, gazteria eta kirola bultzatzen dituena, eta haren helburua da egungo eta etorkizuneko lan merkatu eta gizarterako beharrezkoak diren gaitasunak pertsonei ematea.

Helburu horiek betetzeko, Erasmus+ programak jarduerak bultzatzen ditu hiru arlo hauetan

- **Pertsonen mugikortasuna:** ikasleen eta langileen mugikortasuna; Erasmus Mundus baterako master tituluak; masterretarako maileguak.
- **Berrikuntzarako eta jardunbide egoien trukerako lankidetzak:** hezkuntza eta enpresa erakundeen arteko jakintzarako aliantzak; lankidetzak babesten duten gaitasunak garatzeko proiektuak; nazioz gaindiko elkarketa estrategikoak hezkuntza, prestakuntza edo gazteria ekimenak garatzeko; etab.

- **Politikak erreformatzeko laguntza:** ezagutzak eskuratzeko laguntzak hezkuntza, prestakuntza eta gazteriaren arloetan politikak adierazteko; politika berritzearen aldeko ekimenak; aitortutako ezagutza eta gaitasun analitikoak duten nazioarteko erakundeekiko lankidetzak (ELGA eta Europako Kontseilua); etab.

2021-2027 urtealdirako edizio berria 2021eko martxoan abiatu zen, urteko lehen deialdiarekin. 2021-2027 Erasmus+ programak 26.000 milioi eurotik gorako aurrekontu bat du, eta garrantzi berezia ematen die trantsizio ekologikoari eta digitalari, bai eta gazteek bizitza demokratikoan parte hartzeari ere.

Erasmus+ programak nazioarteko mugikortasun eta lankidetzak jarduera berrien sorrera errazten du, hala nola programa horrek ENLIGHT Europako Unibertsitatearen esparruan finantzatutako proiektuak eta Erasmus Mundus masterrak.



2.5. NextGenerationUE

NextGenerationUE aldi baterako suspertze tresna bat da, Europako Kontseiluak 2020ko uztailean adostu zuena, eta horren bidez, COVID-19aren pandemiak eragindako berehalako kalte ekonomikoak eta sozialak konpondu nahi dira. 750.000 milioi euroz hornituta eta EBren epe luzeko aurrekontuari lotuta, EBren aurrekontuaren bidez finantzatuko historiako estimulu pakete handiena izango da, 1,8 bilioi euroekin.

NextGenerationUEren helburua koronabirusaren pandemiak eragin duen kalte ekonomikoa eta soziala arintzea da, Europako ekonomiak eta gizarteak jasangarriagoak eta erresilienteagoak izan daitezen eta trantsizio ekologiko eta digitalaren aukerei eta erronkei aurre egiteko hobe prestatuta egon daitezen.

NextGenerationUEren elementu nagusia Europako Suspertze eta Erresilientzia Mechanismoa (SEM) da, eta 672.500 milioi euro biltzen ditu mailegu eta dirulaguntzetan, herrialdeek abiarazitako erreformei eta inbertsioei laguntzeko; hala, laguntzak plan nazionalen bidez bideratuko dira (Estatuan, «España Puede» plana, 72.000 milioi eurokoa 2023. urtera arte) eta, Euskadik, bere aldetik, Euskadi-Next programa du (Guztira 13.135 milioi euroko inbertsio programa bat da, SEMren 5.702,6 milioi euroko funtsa jasotzea espero duena, bai Estatuko Administrazio Orokorretik, bai azkenean funts horiek bideratuko dituzten Euskal Autonomia Erkidegoaren hainbat erakunde mailatetik).

Europako Batzordeak emandako jarraibideen arabera, proiektu eraldatzaileek arlo hauetan zentratu beharko lukete:

:Power up: tecnologías limpias y energías renovables

- *Renovate*: eficiencia energética en edificios
- *Power up*: tecnología garbiak eta energia berriztagarriak.
- *Renovate*: eraginkortasun energetikoa eraikinetan.
- *Recharge and refuel*: garraio jasangarria eta kargatzeko azpiegitura.
- *Connect*: abiadura handiko banda zabala hedatzea.
- *Modernise*: administrazio publikoaren digitalizazioa.
- *Scale-up*: azken belaunaldiko ahalmen digitalen hedapena (industria datuak hodeian eta mikroprozesagailuak).
- *Reskill and upskill*: gaitasun digitalak bultzatzeko hezkuntza eta prestakuntza.

NextGenerationUE aukera paregabea da, sistema jasangarri eta erresilienteago batera eboluzionatzen ahalbidetuko dituzten proiektu eraldatzaileak bultzatzeko.

2.6. Euskadi 2030 Zientzia, Teknologia eta Berrikuntzako Plana

ZTBP Euskadi 2030 planak euskal gizartearen bizi maila eta enplegu kalitatea hobetu nahi ditu, Euskadi 2030ean Europako eskualde aurreratuenen artean kokatuko duen berrikuntza politika baten bidez.

Horizonte Europa Esparru Programa berriaren orientazioa aintzat hartuta, hiru zutabe estrategiko eta ardatz nagusi bat planteatzen dira:



5. irudia. ZTBP 2030en zutabeak

- **Bikaintasun zientifikoa:** bikaintasuneko jardueraren emaitza gisa oinarri zientifikoa eta ezagutzaren sorrera hobetzea, eta gaitasun teknikoak eta zientifikoak areagotzea.
- **Berrikuntza irekia:** berrikuntza sustatzea lankidetzan, hala teknologikoa nola ez-teknologikoa, arreta berezia jarrita ETĒetan.
- **Lidergo teknologiko industrial:** Euskadiko lidergo teknologiko industrialaren sendotzea, eta euskal gizartearen erronkei aurre egiteko lagungarria den ikerketa babestea, ikerketan eta garapen teknologikoan egindako inbertsioen inpaktua eta emaitzak hobetuz.
- **Talentua:** pertsonen ikertzen eta berritzen dute, eta, beraz, haien talentua behar-beharrezkoa da, lehenengo elementuak osorik gara daitezen eta zutabe estrategikoen zeregina bete dezaten, plan horretarako ezarritako helburuak lortzeari begira.

2030erako ikuspegi lortzeko, lau helburu operatibo definitzen dira:

- Euskal I+G+B emaitzetara orientatzea.
- I+G+B jarduerak bultzatzea enpresetan, bereziki ETEetan.

- Euskal I+G+Bren nazioartekotzea bultzatzea.
- Ikertzeko talentua bultzatzea bereziki emakumeen artean.

ZTBP 2030en beste ekarpen garrantzitsu bat **RIS3 Euskadi estrategia osatzen duten espezializazio arloak berrikustea da.**



6. irudia. RIS3 Euskadi 2030

ZTBP Euskadi 2020n definitu ziren espezializazio arloetatik abiatuta, eguneratze bat egin da megajoera globaletan oinarrituta eta, zehazki, hiru trantsizioetan, hots: teknologiko digitala, energetiko-klimatiko, eta sozial eta sanitarioa.

Espezializazio adimenduneko arloekin batera, ZTBP 2030ek Zeharkako Trakzio Ekimenen kontzeptua sartu du, eremu estrategiko jakinetan RIS3 arloen arteko lankidetzak lana

bultzatuko duen tresna gisa. Hasiera batean, zeharkako hiru trakzio ekimen proposatzen dira, arlo hauetan:

- Zahartze osasungarria.
- Mugikortasun elektrikoa.
- Ekonomia zirkularra.

Aurkeztutako zutabe, helburu eta ekimenen bidez, ZTBP 2030 planak Euskampus Fundazioaren jarduerak garatzeko esparruaren zati handiena definitzen du, eta haren zeregina berariaz definituta dago Planean honela: "Euskal Autonomia Erki-degoko eragileen artean (Zientzia, Teknologia eta Berrikuntzako Euskal Sareko erakundeen, enpresen, gizarte eragileen, eta abarren artean), eta eragile horien eta nazioarteko eragileen artean, lankidetzak sustatzeko eta bideratzeko azpiegitura, betiere unibertsitate prestakuntzaren, ikerketaren, balorizazioaren eta jakintza transferentziaren arloetan eta nazioarteko testuinguruan".

Era berean, ZTBP 2030ek berariaz onartzen du Euskampusen bultzatutako zenbait lankidetzak programa eta tresnaren garrantzia, hala nola 4Gune klusterra, Unibertsitate+enpresa lankidetzak indartzen laguntzeko, eta Nazioz Gaindikoa Lankidetzak Laborategiak (LTC), I+G+B sistema ireki eta nazioartera zabaltzeko.

2.7. Unibertsitate Sistemaren Plana (2019-2022)

Euskal Unibertsitate Sistemaren Planak **Euskal Unibertsitate Sistema egituratzeko jarduerak eta finantzaketa esparru berri bat** ezartzen du, hura osatzen duten unibertsitateetako bakoitzaren berezitasuna bultzatu eta nabarmenduko duen eraldaketa baten bidez. Haren azken helburua euskal gizartea garatzen eta eraldatzen laguntzea da, unibertsitate hezkuntzaren, bikaintasuneko ikerketaren eta ezagutzaren transferentziaren bidez.

Planaren oinarri estrategikoen artean, honako hauek nabarmendu behar dira:

- Euskal Unibertsitate Sistema osoaren **sistema plan** bat da. 2019-2022 USP planak proposatutako ekimenen helburua ez da unibertsitateetako batean eragitea, denetan baizik, sistema ikuspegi batetik.

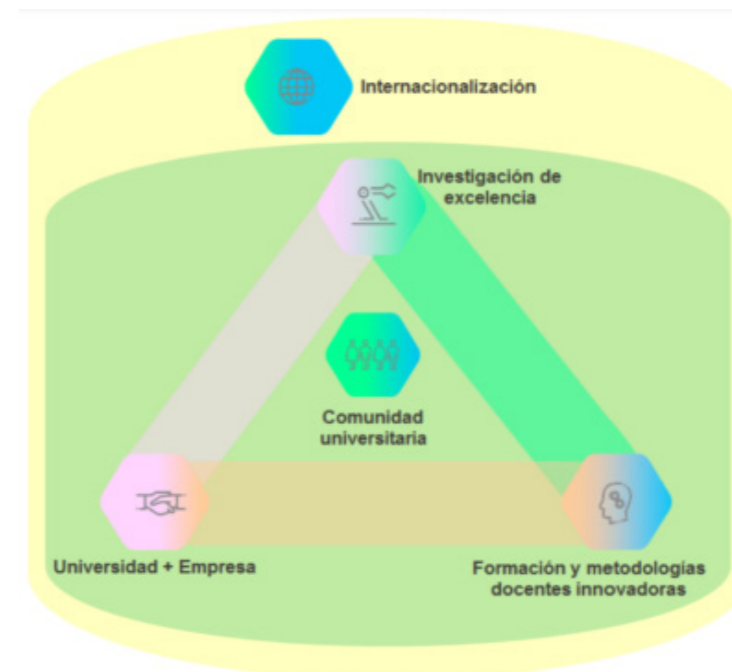
- **Gehitzen duen plan** bat da, unibertsitate bakoitzaren planak bere garapen ardatz bakoitzean sartzen dituenak.
- **Plan integral** bat da, eta bost garapen ardatz ditu, Goi Mailako Hezkuntzako Erakundeetan planteatu daitezkeen arlo guztiak biltzen dituztenak: bikaintasuneko hezkuntza, unibertsitate+enpresa, irakaskuntza metodologia eta eredu berritzaileen arabera prestakuntza, nazioartekotzea, eta unibertsitateko kideak.
- **Egitura aldatzeko** plan bat da. Horretarako, bikaintasuneko ikerketa eta unibertsitate+enpresa ardatzak lehenesten ditu, luzaroan finkatu diren EUSren hainbat erronkari ekiteko.

- **Ahalegin partekatua** planteatzen du, jatorri publiko eta pribatuko baliabideen mobilizazioaren bidez, EUSeko unibertsitateen eta Euren artean.
 - **Inbertsioa finkatzen du**, Eusko Jaur-laritzak EUSen mantenduta, igoera espezifikoak eginez ikerketa eta transferentziaren arloetan, eta hazkunde ekonomikoaren testuinguruan sor daitezkeen baliabide osagarriak mobilizatuta.
- Bestalde, garrantzitsua da esatea 2019-2022 USP euskal unibertsitate ekosistemaren kontzepzio batetik abiatzen dela, non, hiru unibertsitateak (UPV/EHU, DU eta MU) erdigunean jartzen badira ere, errealitate are aberatsago bat biltzen baita, alderdi hauek gehitzen dituen:
- Sistemari laguntzeko eragileak, nazioarteko talentua hartzen eta tituluen, irakasleen eta ikastegiaren kalitatea egiaztatzen: Ikerbasque eta Unibasq.
 - Tarteko eragileak, tipologia desberdineko eragile zientifikoak eta teknologikoak koordinatzeko ahalmena izango dutenak: **Euskampus** eta 4Gune prestakuntza klusterra. Euskampusari dagokionez, 2019-2022 USP honela nabarmentzen du "lankidetzarako formulen adibide ona da, kasu honetan, EHUren, Tecnaliaren eta DIPCren artean», eta hau gaineratzen du «gomendagarria da EUSeko unibertsitateak ZTBESko beste erakunde batzuetara gerturatzea faboratuko duten mota horretako ekimen gehiago abiaraztea."
 - Zeharkako jakintza arloen oinarritzko ikerketan espezializatutako eragile zientifiko espezializatuak, EUSekin harreman oso estua dutenak: BERC guneak.



7. irudia. Euskal unibertsitate ekosistema

2019-2022 Unibertsitate Sistemaren Planak bost garapen ardatz planteatzen ditu, EUS eta bikaintasuna indartzeko bidean.



8. irudia. 2019-2022 Unibertsitate Sistemaren Planaren garapen ardatzak

Planak Euskal Unibertsitate Sistemaren garapena egituratzen du 2022. urteari begira, **zazpi bilakaera lerrotan, eta Euskampus Fundazioak ekarpen erabakigarria egin dezake ia guztietan:**

- BERC guneekin harremana indartzea eta aprobetxatzea.
- Unibertsitateen artean kapilaritate handiagoko erlazioak eratzeko formuletarantz aurrera egitea.
- Enpresa eta lanbide heziketako ikaste-txeekiko erlazioa antolatzea, enplegagarritasunean laguntzeko.
- ZTBESko beste eragile batzuekin lankidetzara egonkorra gauzatzeko formulak sortzea, sinergiak aprobetxatzeko eta aukera berriak aztertzeko.
- Maila anitzeko ikuspegi integral batean oinarritutako erlazioa izatea enpresa sarearekin.
- Akitania-Euskadi Mugaz Gaindiko Euroes-kualdeko Campusa finkatzea.
- EUSeko laguntza eragileak beren espezializazio esparruarekin lotutako Europako sare eta programetan (ENQA, H2020, etab.) txertatzea.

2.8. Unibertsitate eta Enpresaren arteko Euskal Estrategia

Unibertsitate eta Enpresaren arteko 2017-2022 Euskal Estrategia **abiapuntu bat da Euskal Unibertsitate Sistemaren rola aitortzeko, ezagutzeko eta bultzatzeko, euskal gizartearen agente dinamizatzaile eta eraberritzaile gisa**, Europako eta nazioarteko testuinguruan.

Estrategiak bi helburu nagusi ditu:

- Bikaintasun zientifikoari eta hura enpresaren eremuan aplikatzeari lotutako **ezagutza sortzea eta transferitzea**.
- Gaitasun handiko **giza kapitala presatzea**, enpresa eremuaren premietara egokitutako eta aplikatutako osagai bat izango duena.

Helburu horiek lortzeko, unibertsitateen plan estrategikoen bidez edo 2015-2018 Unibertsitate Planaren bidez egiten ari diren ekintzez gainera, Unibertsitate eta Enpresaren arteko Estrategiak ekintza hauek gehitzen ditu (beltzez jarri ditugu Euskampus Fundazioaren ikuspegitik garrantzitsuenak direnak):

- **Unibertsitate eta enpresaren arteko 2022ko estrategia gauzatzea.**
- **RIS3-Euskadiren helburuak betetzeari begira, euskal unibertsitate sistemako fakultate eta eskolak klusterizatzea.**
- Unibertsitate-enpresa aipamenak definitzea, gradu, graduondoko eta doktoretzarako.
- Prestakuntza eta ikaskuntzarako kontratua unibertsitate prestakuntza dualaren eremura egokitzeko akordioak sustatzea.
- Unibertsitateko graduetan Unibertsitate-LH lankidetzako euskal esparrua definitzea.
- Aipamenak dituzten titulazioak euskal

unibertsitate sistemako (EUS) unibertsitateetan ezagutu eta martxan jartzea.

- **Ikasleak euroeskualdean eta Europa mailan prestatzeko harremanak sustatzea.**
- Unibertsitate eta enpresen arteko lankidetzaren sustatzea, unibertsitate prestakuntza bukatu ondoren ere ikasleen jarraipena egiteko.
- **RIS3-Euskadi estrategiarekin lerrotatuta dauden enpresa eta unibertsitatearen arteko gelak martxan jartzea, unibertsitate eta enpresen arteko lankidetzaren enpresa testuinguru batean sustatzeko.**
- **Euskal unibertsitate sistemako Zientzia, Teknologia eta Berrikuntzaren arloko eragileen eta enpresen arteko lankidetzaren hitzarmenak.**
- **Unibertsitate eta Ikerketa Sailburuordetzaaren programa eta deialdiak Unibertsitate eta Enpresaren arteko 2022rako Euskal Estrategiaren helburuetara egokitzea.**
- Unibertsitate eta enpresaren eremuari dagokionez, 2019-2022ko Unibertsitate Plana egin eta aurrera eramatea.
- Unibertsitate eta enpresaren arteko harremanak hedatzeko prozesua sustatzea.
- Ekimen ekintzaile berrien sorrera sustatzeko programa bat definitzea, euskal unibertsitate sisteman eta BERC guneetan eskura dauden ezagutza eta teknologiaren baloraziotik eta transferentziatik abiatuta.
- Gazteen Enplegu Planari lotutako laguntzen programa martxan jartzea.

2.9. Akitania Berria-Euskadi-Nafarroa (ABEN) Euroeskualdearen lurralde esparrua

Bestalde, Euskampus Fundazioaren plan estrategikoan ezin da lurralde esparrua albo batera utzi. Euskadiko Autonomia Erkidegoak eraturako ikuspegi original eta nagusitik abiatuta, Euskampus Fundazioaren lana mugaz gaindiko esparrura hedatzen joan da, Bordeleko Unibertsitatearekiko harremanaren bidez.

Hortaz, egokia da nabarmentzea nola Euskampusen lehenengo hamar urte hauetan Akitania - Euskadi Euroeskualdea eratu den eta nola zabaldu den gero gaur egungo Aki-

tania Berria - Euskadi - Nafarroa Euroeskualdean, Frantziako erregioen perimetro administratiboan aldatu (2015ean) eta Nafarroa atxiki (2016an) ondoren.

Euroeskualdeak lurraldeko proiektuak egiten eta babesten ditu hainbat arlotan, hala nola ekonomia, enplegua, hezkuntza, mugikortasuna edo ingurumena. Azken urteetan, haren jarduna 2014-2020 plan estrategikoak gidatu du, lau ardatzetan multzokatutako askotariko lerrotan:

Ardatzak	Ekintza lerroak
Euroeskualdeko hiritartasuna	Eleaniztasuna Kultura Gazteria Kirola
Ezagutza, berrikuntza eta lehiakortasunerako ekonomia	Ikerketa, berrikuntza eta garapen ekonomikoa Enplegua Goi mailako hezkuntza eta lanbide heziketa
Lurralde jasangarria eta garraioa	Pertsonen eta salgaien mugikortasuna
Gobernantza irekia	Maila anitzeko gobernantza eta proiektuen kudeaketa sustatzea Euroeskualdearen ikusgarritasuna eta posizionamendua zabalitzea

1. taula Akitania Berria - Euskadi - Nafarroa Euroeskualdearen 2014-2020 plan estrategikoaren ardatzak eta ekintza lerroak

3.

HORIZONTE 2030 PLANTEAMENDU ES- TRATEGIKOA

Jarraian, 2021-2030 aldian Euskampus Fundazioaren jarduna gidatuko duten oinarri estrategikoak aurkezten dira, misioa, ikuspegia, balioak eta oinarritzko gaitasunak adierazita. Oinarri estrategiko horiek 2025ean ebaluatuko dira, eta, hala behar izanez gero, eguneratu eta findu egingo dira, hurrengo kapituluaren aurkeztuko dugun 2025eko plan estrategiko operatiboa amaitzean.

3.1. Euskampus Fundazioaren misioa

Euskampus Fundazioaren misioa konexio eta ko-kreazio prozesuak abiaraztea, katalizatzea eta lideratzea da...

- ... lankidetzako programa eta dinamika berritzaileak sor ditzaten...
- ... unibertsitate hezkuntzan, ikerketan eta ezagutzaren transferentzian...
- ... erantzunak elkarrekin emateko gizarte eragin handiko erronka zientifikoak, teknologikoak eta kulturalen aurrean...
- ... Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitateko, Bordeleko Unibertsitateko, Tecnaliako eta DIPCko kolektiboekin lan eginez, baita Euskadiko, Akitania Berriko eta Europako Unibertsitate Hezkuntza, Zientzia, Teknologia eta Berrikuntzako beste erakunde batzuetako kolektiboekin ere, eta beste eragile batzuk sartzeko irekita egonda betiere.

3.2. 2030 ikuspegia

2030ean, Euskampus Fundazioak ko-lidergo inklusiboko eta diziplinarteko lankidetzako erreferentziako elementu bat izan nahi du Unibertsitate Hezkuntzan, Ikerketan eta Berrikuntzan, arlo horiek gizarte aurreratuago, jasangarriago eta ekitatiboago batera eboluzionatzeko palankak diren neurrian.

3.3. Oinarri eta zutabeak

Aurkeztutako misioa eta ikuspegia 5 zutabetan eta denentzako berdina den oinarri batean sostengatzen dira.



9. irudia. Euskampus Fundazioaren lanaren zutabeak

OINARRIA: UPV/EHU, Bordeleko Unibertsitatea, Tecnalia eta DIPC Aliantza Estrategikoa

Euskampus Fundazioa espazio instituzional bat da, bere patrono fundatzaileen –UPV/EHU, Tecnalia eta DIPC– eta Bordeleko Unibertsitatearen elkarrekiko osagarritasunean eta ikuspegi partekatuan oinarritzen dena, bere aliantza estrategikoa hedatzeko eta

elkarrekin edo tokiko eta nazioarteko beste erakunde batzuekin egindako eragiketa programak eta harremanak egituratzeko, eta horrela, benetako lankidetzan eta gizartearekiko konpromisoan oinarritutako balio diferentzial bat emateko.

1. zutabea. Unibertsitate hezkuntza, zientzia, teknologia eta kultura ezinbesteko baldintza gisa

Unibertsitateek eskainitako goi mailako hezkuntza, zientzia, teknologia, kultura eta, oro har, ezagutza, bere forma guztietan, natura, giza eta gizartearen mundutik zorrotasun eta osotasun intelektualez sortutakoa, ezinbestekoak dira gizartearen aurrerabideari eta trantsizioari bide emango dien eraldaketa kolektiboa eman dadin, etorkizun jasangarriago eta ekitatiboago batera iristeko.

2. zutabea. Lankidetzaren eta ekimenaren zentzua

Ezagutza ezinbesteko baldintza bada ere, ez da nahikoa mundua aldatzeko. Horretarako, laguntza praktikoa, egokia, aktiboa eta etengabea eman behar zaie erakundeei eta irakasleei, ikertzaileei eta ikasleei, lankidetzaren jardueren aukera zabal bat antolatzen irakasten eta ikertzen ez duten erakunde pribatu eta publikoekin, ezagutza jario bat abiarazteko, elkarrekiko onuragarria izango dena eta «ulertzetik» «konpontzera» eta «jakitetik» egitera» daraman pausoa bultzatuko duena.

3. zutabea. Dibertsitatea, ikuspegi sistemiko eta inklusio batetik

Benetako lankidetzaren oinarritutako ikuspegi horrek eta gizarte trantsizioen erronka konplexuek eskatzen dute modu eraginkorrean integratzea tokiko eta nazioarteko ikuspegi kulturalen dibertsitatea, espezialitate eta diziplina zientifikoak, generoa eta askotariko eragileen jarrerak, sentsibilitateak eta interesak, haien desberdintasunak eta berezitasunak ezabatu gabe, eta haien autonomia mantenduta, parte diren sistemarekiko harmonian.

4. zutabea. Partaidetza kultura, ko-kreazioaren bidez

Ko-kreazioa da palanka eraginkorra ko-lidergo inklusiboa eguneratzeko eta abian jartzeko; horrek esan nahi du entzumen aktiboa eta sormenezko elkarrizketak bultzatu behar direla, gure jakintza arloa eta gure ohiko lan arloa ireki eta zabaldu behar dugula, eta gure autonomia individuala jario komunitarioarekin sinkronizatu behar dugula, hari ematen baitiogu eskuzabaltasunez subiranotasuna, gure interes partikularrez haratago dauden erronka konplexuei erantzun kolektiboak emateko. Hori guztia pertsonen kolektibo baten sormena pizten duten hainbat partaidetza metodologia eta formularen bidez egiten da.

5. zutabea. Berrikuntza eta inpaktu arduratsuak

Berrikuntza zerbait (produktua, prozedura, prozesua, zerbitzua, programa, etab.) aldatzea da, giza kolektiboetan eta/edo natura ekosistemetan balioa sortzen duena. Inpaktua berrikuntza horrek giza kolektibo eta/edo natura ekosistema horietan sortu eta denboran iraun duen aldaketa da. Berrikuntza bat arduratsua da inpaktu positibo bat duenean hiru ikuspegi hauetatik: desiragarritasun soziala, jasangarritasuna eta onargarritasun etikoa. Modu operatibo batean zera esan genezake, gaur egungo esparruan, berrikuntza bat arduratsua dela, baldin eta Garapen Jasangarriko Helburuak eta Guztiaren Onura lortzen laguntzen badu.

3.4. Balioak

Euskampus Fundazioak balio batzuetan inspiratuta eta haien gidaritzapean egiten du lan. Balio horiek dira:



Konpromisoa eta leialtasuna

Euskampus bere patrono fundatzaileek partekatutako ikuspegitik sortu zen. Urteak igaro ahala, haren ekintza eremua dibertsifikatzen joan da, beste erakunde batzuek harengan jarritako konfiantzari esker. Horiek guztiak dira gure lanaren jatorria eta oinarria, eta haiei laguntzen diegu beren egitekoak garatzen, eta haien ahaleginaren emaitza aitortzen eta ikusarazten dugu.



Sinkronotasuna eta transzendentzia

Euskampusen bere antolakuntzaren, bere patronatuko kideen eta berarekin lan egiten duten erakundeen mugaz harago doan osotasun baten parte izatearen kontzientzia osoa du. Hori dela eta, entzumen aktiboko eta enpatiako jarrera bati eusten dio une oro, parte den sistemarekin batera ibiltzeko eta hura ibilarazteko, eta horrela, erakunde bakoitzaren interes partikularretatik harago doan guztion onuraren bilaketan sortutako oparotasuna sortu nahi du.



Sormena eta bikaintasuna

Euskampusen lana gogoz egiteko giroa sortzen du, eta hori lagungarria da ideia berriak sortzeko, moldeak puskatzeko eta erakundeak eta kolektiboak beren «konfort guneetatik» ateratzeko. Era berean, zorrotasuna ematen du, emaitzetara orientatuta dago, eta errendimendu gorena eskaintzen du programa eta proiektu berritzaileen diseinuan eta garapenean.



Azkartasuna eta pragmatismoa

Errealitate aldakor eta konplexu batek ez du aukerarik uzten erronka bakoitzerako berehalako erantzun perfektuak emateko. Horregatik, Euskampusen «prototipatze azkar» baten alde egiten du, prozesu eta programa bakoitzaren bideragarritasuna eta inpaktua baloratu ahal izateko. Haren egokitasuna berretsi ondoren, hainbat bertsio hedatzen dira horien parte diren interes taldeekin lankidetzaren jardunez, haren ezarpena hobetzeko eta pixkanaka finkatzeko.

→||← **Malgutasuna eta diskrezionalitatea**

Euskampus erakunde dinamiko bat da, etengabe eboluzionatzen ari dena eta bere inguruaren eta berarekin lan egiten duten kolektiboen beharretara egokitzen dena. Formula eta ikuspegi zurrunetatik aldentuta, eskaeren singularitasunei erreparatzen die, konponbide berritzaileak emango dituzten «neurrirako jantziak» eginez, bere prozeduren eta esku hartzeen gardentasuna une oro bermatuta.

Inklusibitatea eta integrazioa

Euskampus erakunde txiki bat da, baina gizarte sare eta komunitate oso handiekin eta izugarri anitzekin egin du lan, askotariko jakintza diziplinetan, kulturetan, hizkuntza eta tradizioetan, gurari estrategikoetan eta ingurune operatiboetan. Harenak diren edo partaide den programa eta proiektu guztietan, aniztasun horren integrazio orekatua, elkarrekiko konfiantza eta eskuzabaltasuna eta kultura eta hizkuntza aniztasuna bultzatzen ditu.

Hazkundera eta ahalduntzea

Euskampus garapen pertsonal eta profesionalerako espazio bat da, bertan parte hartzen duten pertsonen arteko konfiantzan, erantzukizunean eta errespetuan oinarritzen dena. Euskampus jarduteko ideia eta erritmo pertsonaletarako espazio malgu eta tolerantetako bat da, eta norbanakoaren talentuaren loraldia sustatzen du, talde lanarekin batera. Pertsona bakoitzak ekarpen bat egiten dio multzo osoari, eta kolektibitateak norberaren hazkundera eta aurrerapena aberasten du.

3.5. Funtsezko gaitasunak

Lehen hamar urte hauetan, Euskampus Fundazioak hainbat gaitasun eskuratu ditu erakunde gisa, eta **horien bidez datozen hamar urteei aurre egin ahal izango diegu anbizioa eta pragmatismoa orekatuta**, gure misioa betetzeko eta gure ikuspegia errealitate bihurtzeko. Horien artean, honako hauek nabarmentzen dira:

- Lidergo transformatzailea ingurune konplexuetan.
- Diziplinartekotasunaren kudeaketa eta lankidetzak akademikoa.
- Nazioarteko kulturarteko trebetasunak eta hizkuntza desberdintasunen kudeaketa, dibertsitate horren aberastutasunaren gaineko kontzientzia sortuz ikuspegi global batetik.
- Unibertsitate hezkuntza eta jarduerak akademikorako nazioarteko metrikak eta estandarrak menperatzea.
- Programa operatiboek sortutako inpaktua eta gizarte balioa neurtzea.
- Lankidetzako ikerketaren askotariko kulturak eta dinamikak sakon ezagutzea.
- Unibertsitate hezkuntzako, ikerketako eta berrikuntzako programa eta politika publikoak menperatzea.
- Diskrezioa eta diplomazia desberdintasunen kudeaketan.
- Lankidetzak prozesuak erraztea, bai aurrez aurreko saioetan bai online formatuan.
- Ekitaldiak eta jardunaldiak diseinatzea eta kudeatzea, bai aurrez aurre, bai online formatuan, eleaniztasuna bereziki zainduz eta bultzatuz.
- Zientzia eta teknologiaren gizarte hedapeneko edukien hizkuntz anitzeko banaketa, askotariko formatutan.

4.

2025 PLAN ESTRATÉGICO-OPERATIBOA

2030eko helmugarekin, ikuspegi, misio eta balio horiek plan estrategiko-operatibo baten bidez garatuko dira, eta 2025ean plana ebaluatuko da, eta planteamendua eguneratu eta finduko da, hala behar bada. Gainera, plan estrategiko-operatibo honek eboluzio bat dakar, 1. sekzioaren barne analisisian jasotako Euskampusaren historiarekin hasieratik koherentea dena. Era berean, 2. sekzioan egindako kanpo analisisaren esparru estrategikoei erantzuteko eta horietara egokitzeko diseinatuta dago.



4.1. Helburu Estrategikoak

Datozen 5 urteetan, Euskampus Fundazioak, bere **MISIOA** betetzeko, honako **helburu estrategiko hauek izango ditu ardatz:**

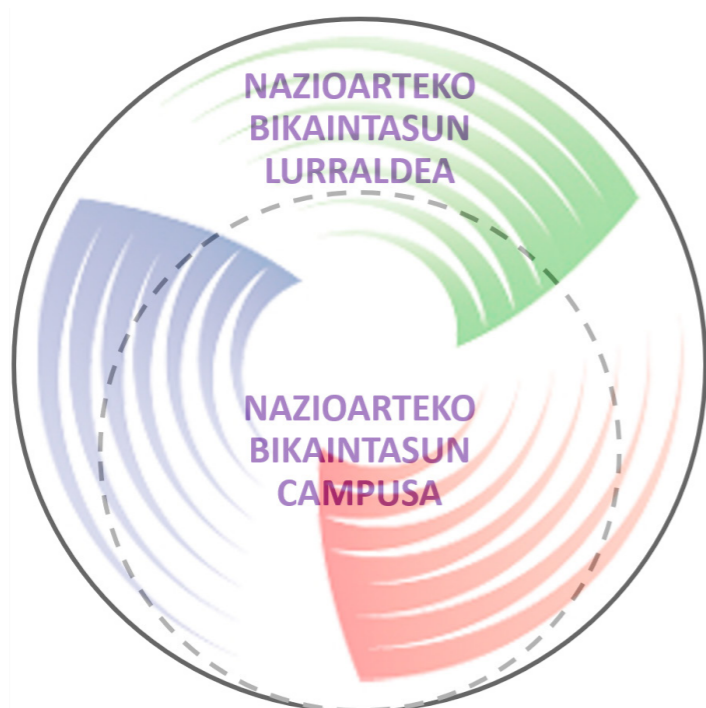
- UPV/EHUren, Bordeleko Unibertsitatearen, Tecnaliaren eta DIPCren Aliantza indartzen eta arian-arian hazten duten erakundeen arteko jardueren eta dinamiken jarraipena, kapitalizazioa eta eboluzioa, lankidetzaz bultzatuz Euskadi-Frantzia mugaren bi aldeetako eta Europako askotariko eragileen artean, unibertsitate prestakuntzak, ikerketak eta jakintzaren transferentziak eta difusioak gizartean duten inpaktua areagotzeko.
- Diziplinarteko eta diziplinaz gaindiko askotariko lankidetzaz formulak bultzatzea. Formula horiek lerrokatuta egongo dira UPV/EHUk, Bordeleko Unibertsitateak, Tecnaliak eta DIPCek lantzen dituzten esparru estrategiko berriekin, hala tokikoak nola nazioartekoak (ZTBP2030, Euroeskualea, ENLIGHT, EBren esparruak, Agenda UN 2030), erantzun bateratu bat emateko Garapen Jasangarrirako Helburuei eta Europako eta Lurraldeko Berrikuntza Estrategiei, helize laukoitze-ko ikuspegi arduratsuen bitartez.
- Programa berritzaileak diseinatzea eta garatzea, Euskal Unibertsitate eta Ikerketa Sistemaren ekarpena areagotzeko RIS3 Euskadiren hedapenean eta lurraldean espezializazioan, unibertsitate-enpresaren arteko lankidetzan eta euskal unibertsitate hezkuntza eta ikerketaren nazioartekotzean, ZTBP2030 planaren testuinguruan.
- Gizartean kultura zientifikoa sustatzea, baita herritarren parte hartzea zientzian ere, eta, oro har, ikerketa eta berrikuntza eredu arduratsua Euskadin, Euskampusen ahalmen guztia garatuta, Kultura Zientifiko eta Berrikuntzako unitate gisa, UPV/EHUren Kultura Zientifikoaren Katedrarekin elkarlanean, Euskampus tresna gisa erabili ahal izango baita katedra horren jarduerak hedatzeko.
- Nazioartean konektatuta dauden eta irekiak diren gizarte berrikuntzako plataformak bultzatzea, gizarte eta politika zientzien arloko Agirre Lehendakaria Center eta Sinergiak Social Innovation zentroyen bidez.
- Aurreko helburuekiko zeharkako izaeraz, sistema bat garatzea Euskampus Fundazioaren strategiaren eta programa operatiboaren INPAKTUA sustatzeko, ebaluatzeko, kudeatzeko eta komunikatzeko, Europan erakunde erreferente bat izan dadin gizarte inpaktuaren sustapenean eta neurketan

³Euskampus Fundazioa está reconocida por la Fundación Española para la Ciencia y la Tecnología (FECYT) como Unidad de Cultura Científica y del Innovación desde el año 2012.

Helburu estrategiko horien bidez, honako hau lortu nahi da:

- MUGAZ GAINDIKO NAZIOARTEKO BIKAIN TASUN CAMPUSA sendotzea eta haren eboluzioa bideratzea, UPV/EHUren, Bordeleko Unibertsitatearen, Tecnaliaren eta DIPCren lankidetzaz espazio komun gisa, lurraldeari eta nazioarteari balioa emateko.

- Era berean, erakunde publiko eta pribatuekin batera, aldaketa estrukturalak sustatuko ditu, Euskadi eta Akitania Berria NAZIOARTEKO BIKAIN TASUN LURRALDE bat izateko bidean aurrerapausoak emateko.



11. irudia. Euskampus Fundazioaren 2025eko foku estrategiko-operatiboak

4.2. Jardun lerroak

Helburu Estrategikoak elkarri lotuta daude, baina, ikuspuntu operatibo batetik, entitate propioa dute. Jarraian, helburu estrategiko bakoitza dagozkion jardura lerroen arabera hedatzen da, 12. irudiaren eskemarekin bat etorrita.



12. irudia. 2025 Plan estrategiko-operatiboaren helburu estrategikoak eta jardura lerroak

1. helburua. UPV/EHUren, Bordeleko Unibertsitatearen, Tecnaliaren eta DIP-Cren Aliantza indartzen eta arian-arian hazten duten erakundeen arteko jardueren eta dinamiken jarraipena, kapitalizazioa eta eboluzioa

Euskampus Fundazioa UPV/EHUren, Bordeleko Unibertsitatearen, DIP-Cren eta Tecnaliaren arteko Aliantzaren **elementu elkartzai-le eta katalizatzaile** gisa berresten da, eta gainera patronatuko erakunde guztien lankidetzaren indartzen du Euskadi-Frantzia mugaren bi aldeetako eta Europako askotariko eragileekin, lau **Jarduera Lerroen** bidez.

1.1 Jarduera lerroa. Patronatuko erakundeen arteko lankidetzaren instituzionaleko tresnak bultzatzea

Patronatuko erakundeen arteko lankidetzaren instituzionaleko tresnak bultzatzea, hau da:

- Baterako laborategiak: Joint Research Laboratories (JRL) & Laboratories for Transborder Cooperation (LTC).
- Baterako europar proiektuen «bulegoa», «Euskampus Joint Research Unit». Tecnalia eta UPV/EHUk bultzatzen dute, eta bertan parte hartzen du ere BCAM Matematika Aplikatuaren Bikaintasun Zentroak.
- Patronatuko erakundeen lehentasun arloetan, partzuergoan eginiko lankidetzaren proiektuak, Euskadiko, Estatuko administrazio orokorreko eta Europako hainbat programa publikori erantzuteko.
- Ikasgela teknologikoak.

- Jarraipen batzordeak, komunikazio batzordeak, eta elkarlan instituzionalerako batzordeak.

Eta, oro har, patronatuko erakundeen arteko lankidetzaren tresna eta formula operatibo berriak diseinatzea eta martxan jartzea, aldatzen ari den errealitateari erantzuteko eta lurraldean eta nazioartean baterako inpaktua areagotzeko helburuarekin.

Euskampusen, patronatuko erakundeek hala eskatzen dutenean, idazkaritza teknikoaren lanak egingo ditu, eta tresna bakoitzaren zerbitzura jarri ditu talde operatiboko langileak, Euskampusen funtsezko gaitasunekin (3.5 sekzioa) eta Euskampus Fundazioaren esku hartzeen zorroarekin.

1.2 Jarduera lerroa. Laguntza bulegoa, topagunea, eragile dinamizatzailea eta idazkaritza teknikoa «Euskampus-Bordeux» Mugaz Gaindiko Campusaren lankidetzaren eta ordezkariaren jarduerak bultzatzeko.

Alde batetik, Euskampus Fundazioak laguntza bulego, topagune eta ordezkariaren gisa jardungo du Mugaz Gaindiko Campusaren esparruan:

- Harremanetan jarri nahi diren ikertzaile, irakasle eta ikasleen kolektiboentzat, edo sortzen ari diren edo sor daitezkeen lankidetzak indartzeko bideak bilatzeko.
- Bi unibertsitateetako eta haien bazkideetako (Tecnalia, DIP-C, CNRS, Inserm, erakunde elkartzak, etab.) gobernu eta eragileekin egituren arteko harremanak errazteko. Horrela, estrategiak eta programa operatiboak bat etorriko dira, eta lurraldeko eragileekin arteko lotura dibertsifikatu eta areagotuko da, Aliantza osoaren ordezkarietara lana eginez, hala behar denean.
- Bi unibertsitateen lurralde eremuko askotariko eragileentzat (hiriak, lurralde kolektibitateak, gobernuak, AECT NAEN, edo enpresak, klusterrak, gizarte erakundeak, etab.), baldin eta, Euskampusen patronatuko erakundeekin harremanetan jarri, eta mugaz gaindiko lankidetzaren proiektuak edo programak garatu nahi badituzte, edo UPV/EHU-BO Aliantzaren parte hartu nahi badute, lurraldeko berrikuntza planen diseinuan eta garapenean.

Bestalde, Euskampus Fundazioak eragile dinamizatzaile eta idazkaritza teknikoaren lanak egingo ditu, lankidetzaren jarduerak bult-

zatzeko unibertsitate hezkuntzan, ikerketan, jakintzaren transferentzian, nazioartekotzean, difusio lanetan, gizarte proiektuak eta inpaktuan. Hala, zeregin hauek beteko ditu:

- Graduondoko titulu bikoitzak, nazioarteko masterrak, etengabeko prestakuntza eta uda ikastaroak sortzen eta horien jarraipena egiten laguntzea.
- Lurraldeko eragileekin batera, berrikuntza pedagogikoko proiektuen kudeaketa bultzatzea eta horietan parte hartzea, ikerketan oinarritutako mugaz gaindiko ikaskuntza komunitateak sortuz eta garatuz, lurraldeko misioak eta erronkak betetzeari begira.
- Lankidetzaren Mugaz Gaindiko Laborategien (LTC) sorreran eta jarraipenean laguntzea.
- Tutoretzakidetzaren doktorego aurreko eta ondoko ikertzaileen komunitate bat dinamizatzea.
- Ikertzaileen, irakasleen eta ikasleen mugaz gaindiko mugikortasuna bultzatzea.
- Topaketak, workshopak, lan bilerak eta antzekoak egiten laguntzea.
- ABEN Euroeskualdeko, eskualdearteko eta Europako baterako proiektuetan parte hartzen laguntzea.
- Lurraldeko eragileekin, komunikabideekin eta bestelako eragileekin batera foroetan eta gizarte ekitaldietan parte hartzea, Mugaz Gaindiko Campusa zabaltzeko.
- Lankidetzaren akademikoko eta lurralde berrikuntzaren mugaz gaindiko beste aliantzaren batzuekin hitz egitea.
- Mugaz gaindiko lankidetzaren garapena ENLIGHT Europako Unibertsitatearen Aliantzaren bilakaerarekin sintonizatzea (ikus 1.4 ildoak).

1.3 Jarduera lerroa. ENLIGHT sustatzea eta UPV/EHUri, Tecnaliari eta DIPCi ENLIGHTen parte hartzen laguntzea.

UPV/EHUK eta Bordeleko Unibertsitateak ENLIGHT Europako Unibertsitatearen Aliantzaren parte hartzen dute, Europako beste 7 unibertsitateekin batera. Bi unibertsitateak batera sartu dira beren Mugaz Gaindiko Aliantzarekin koherentea den planteamendu partekatu batekin, eta egitasmoaren sorreran trakzio eginkizuna bete zuten, onartutako proposamenari behin betiko forma eman zioten ekarpenekin. Euskampus Fundazioa bi unibertsitateekin elkarlanean aritu zen Europako Unibertsitatea sortzeko lana hasi zenetik, eta ENLIGHT sortzeko lan handia egin du, bereziki UPV/EHUrekin; izan ere, proposamena egiteko (bai ENLIGHT Erasmus+en barruan, bai H2020n, ENLIGHT RISE sortuz) etapa horretan etengabe lagundu zion, eta orain ere lankidetzan estuan ari da lanean zeregin horretan. Gainera, Euskampus Fundazioa, Tecnalia, DIPC eta Eusko Jaurlaritza ENLIGHTi elkartutako erakundeak dira.

Euskampus Fundazioak UPV/EHUren eskaera jaso du ENLIGHT proiektuko 6. lan paketearen lidergoa betetzeko Erasmus+ programan, ENLIGHT Aliantzak unibertsitate hezkuntzan duen inpaktua neurtzeko eta inpaktua neurtzeko metodologiak eta tresnak garatzeko, gero unibertsitateek erabili ahal izango dituztenak. Era berean, UPV/EHUK ENLIGHT-RISE proiektuaren 8. lan paketearen lidergoa betetzeko eskatu dio, ENLIGHT Aliantzaren baterako berrikuntza eta ikerketaren gizarte inpaktua neurtzeko eta baloratzeko eta ikerketa eta berrikuntza partekatuen mugak aztertzeko.

Modu osagarrian, Euskampus partaidetza aktiboa eta trinkoa du UPV/EHUn, ENLIGHT Aliantza egituratzen duten bi proiektuen jarduera lerroetan, Euskampusen MISIOARI zuzenean lotuta dauden neurrian. Euskampus, besteak beste, arlo hauetan parte hartuko du:

- Ikerketan eta erronketan oinarritutako nazioarteko ikaskuntza eta irakaskuntza formatu berriak garatzea eta probatzea, tokiko eta eskualdeko interes taldeekiko lankidetzan estuan.
- Gaitasun orokorrak sustatzea, ikasleen konpromiso globalerako, eta hizkuntza aberastasuna eta aniztasunaren kontzientzia indartzea.
- Mugikortasun inklusibo, malgu eta ekologiko baterako gaitasunen esparrua garatzea, eta ikaskuntza malgu baterako tresnak ematea.
- Ereduak garatzea, elkarriketa estruktural bat abiatzeko tokiko, Europako eta munduko eragileekin.
- Ikerketa eta berrikuntza agenda komunak ezartzea, ENLIGHT unibertsitateek, elkarlanean eta helize laukoitzeko I+Gko beste eragile batzuekin batera, ENLIGHTen bost erronka esanguratsuei aurre egiten laguntzeko.
- Unibertsitatearen eta industriaren arteko konexioen mapa bat egiten laguntzea, arlo akademikoaren eta industriaren arteko kolaboratzaileen ENLIGHT Berrikuntzaren Europako Barrutia sortzeko.
- Gizarte zibileko eragileen benetako parte hartzea sustatzea (herritarrak, gizarte zibileko erakundeak, erkidegoak, udalerriak, irabazi asmorik gabeko erakundeak eta hirugarren sektorea) ENLIGHTen ikerketa eta berrikuntza jardueretan, eta ikasleak lankidetzan horretan sartzea.

- ENLIGHT gizarteaz zabalatzeko eta proiektatzeko lana egitea, Aliantza bera, garatutako jarduerak eta sortutako inpaktuak ikusarazten lagunduz.

Era berean, Euskampus Fundazioak Tecnaliaren eta DIPCren parte hartzea erraztuko du ENLIGHT Aliantzaren, patronatuko bi erakunde horiek ENLIGHT Aliantzaren "erakunde elkartuak" direlako.

Azken batean, ENLIGHT **nazioartekotzeko espazio natural bihurtu** da, Euskampus bultzatzen dituen jarduera guztietarako. Hori dela eta, ENLIGHT osatzen duten unibertsitateek eta haien erakunde elkartuek nazioarteko erakundeen lehentasunezko multzoa osatuko dute, eta horren bidez nazioarteko jarduerak planteatuko dira:

1.4 Jarduera lerroa. Aholkularitza agentea etengabeko berrikuntzarako

Euskampusen funtsezko gaitasunetatik abiatuta (3.5 sekzioa), aholkularitza agente gisa jardungo dugu Aliantzaren eboluzio estrategikoan eta operatiboan etengabe berritzeko. Besteak beste, zeregin hauek beteko ditugu:

- Hausnarketa estrategiko bateratua egitea, lurralde, euroeskualde, Europa eta mundu mailako berrikuntza politiketan kokatzea, eta lankidetzan aritzeko aukera berriak identifikatzea, lurraldean inpaktua sortzeko eta nazioarteko proiektzioa batera egiteko.
- Elkarrekin jarduteko programa eta plan

- Mugaz gaindiko jarduerak ENLIGHT osora eramateko.
- ENLIGHTen bultzatutako jardueren eta proiektuen tokiko eta mugaz gaindiko «laborategia» izateko.
- Jakintza komunitateetarako.
- Euskampusen misioetarako.
- Euskal Unibertsitate eta Ikerketa Sistemaren garatzen diren programa berritzaileetarako.

berriak diseinatzea, UPV/EHUren, Bordeleko Unibertsitatearen, Tecnaliaren, DIPCren eta mugaz gaindiko eta Europako eragileen arteko lankidetzan garatzeko premia edo aukera berriei erantzuteko.

- Aliantzaren lankidetzak eragin lurraldeetan eta Europa mailan duen inpaktua ebaluatzea eta neurtzea.

2. helburua. Diziplina arteko eta diziplinaz gaindiko formula kooperatiboak sustatzea, erantzun bateratua emateko Garapen Jasangarriko Helburuei eta Europako zein Lurraldeko Berrikuntza Estrategiei, helize laukoitzaren ikuspegi arduratsuaren bitartez.

Euskampus Fundazioa berrikuntzarako espazio bat da, eta bertan diziplina arteko eta diziplinaz gaindiko formula kooperatibo berriak abiarazten eta garatzen dira, tokiko eta nazioarteko esparru estrategikoekin lerrotatuta daudenak (ZTBP2030, Euroeskualdea, ENLIGHT, EBko esparruak, UN 2030 Agenda), erantzun bateratua emateko Garapen Jasangarriko Helburuei eta Europako zein Lurraldeko Berrikuntza Estrategiei, helize laukoitzaren ikuspegi arduratsua aplikatuz. Hasiera batean, formula horiek UPV/EHUren, Bordeleko Unibertsitatearen, Tecnaliaren eta DIPCren arteko Aliantzaren esparruan planteatzen dira, baina testuinguru zabalagoetara zabaldu ahal izango dira, hala nola Euskal Unibertsitate eta Ikerketa Sistemara edo ENLIGHT sarera.

Hasiera batean, helburu estrategiko hori **bi jarduera lerroren** bitartez garatuko da.

2.1. jarduera lerroa. Euskampus Jakintza Komunitateak sortu eta kudeatzea.

Euskampus Jakintza Komunitate bat da...

...partaidetzarako espazio bat,...

...patronatuko erakundeetako ikertzaile eta irakasle talde zabal eta diziplina arteko batek sustatua,...

...eta irekita dagoena beste erakunde batzuetako ikertzaileek eta bestelako eragileek parte har dezaten,...

...baita ikasleek modu aktiboan parte har dezaten ere,...

...erakunde patronoentzat lehentasunezkoa den jakintza arlo batean,...

...zeinak mesedetuko baitu horien posizionamendua eta inpaktu bateratua, bai lurraldean bertan, bai nazioartean.

Euskampus Jakintza Komunitateak sortzearen helburua da:

- Bikaintasun zientifikoa bultzatzea: posizionamendua mantentzea eta are gehiago indartzea.
- Bikaintasun hori erronka sozialetara eta lurraldeko espezializazio erronketara bideratzea.
- Hezkuntzako eta formakuntzako eskaintza sendotu eta dibertsifikatzea.

Ondorioz, **Euskampus Jakintza Komunitate bat honako hauen bitartez egituratzen da:**

- Baterako ikerketa proiektuak.
- Transferentzia eta konexio ekimen partekatuak hainbat eragilerekkin.
- Ikerketako beharrei eta eskaera sozioekonomikoei erantzuten dieten formakuntza programak hainbat formatutan.

Jakintza Komunitateak berak behar duen lidergoa bultzatzeko, Euskampusen lana da hura diseinatzen, egituratzen, posizionatzen eta zabaltzen laguntzea, haren eskura jarrita talde operatiboa eta Euskampusen esku hartzeak.

2.2. jarduera lerroa. Euskampus Misisioak bultzatzea

Euskampus Misisio bat da...

...erantzun kolektibo bat,...

...Euskampusen erakunde patronoak buru dituen...

...eta beste erakunde nahiz eragile batzuekin hitzartua,...

...helburutzat duena zientziaren, teknologiaren, ingurumenaren, kulturaren, ekonomiaren edo gizartearen arloko edo hainbat arlotako erronka handi bati heltzen dioten helburu aurrezariak erdiestea,...

...hezkuntzari, ikerketari, transferentziari eta ezagutzaren hedapenari lotutako ekintzen agenda koordinatu baten bitartez.

Euskampus Misisioak UPV/EHUren, Bordeleko Unibertsitatearen, Tecnaliaren eta DIPCren gaitasun, talentu eta esperientzia aberastasuna bateratu eta antolatze bide bat dira, eta norabide jakin bat ematen diote hainbat taldek (ikasleak, irakasleak, ikertzaileak, kudeatzaileak, hainbat enpresa nahiz gizarte arlotako profesionalak eta baita herritarrak ere) gauzatzen dituzten ekintzek oinarritzat duten lankidetzari.

Euskampus Misisioak **zenbait modutan planteatzen daitezke:**

- Euskampusen Patronatuaren aginduz, hura osatzen duten erakundeen gogoeta bateratu batetik abiatuta.
- Euskampus Jakintza Komunitate batek proposatuta.

- Euskampuseko erakunde patronoetako ikertzaile edo ikasle talde batek eskatuta.
- Deialdi publikoei edo eskaera publiko, pribatu edo publiko-pribatu bati erantzuteko.

Euskampus Misioen formatua ez dago aurrez definituta, eta agertoki zabalak edo estuak proposa daitezke, oinarriko erronkaren izaeraren eta dimentsioaren arabera. **Edonola ere, Euskampus Misio batek:**

- Ongi definitu eta formulatutako erronka bat izan behar du oinarrian.
- Planteamendu handinahia eta era berean errealista izan behar du.
- Emaitza nabariak eta neurgarriak ezarri behar ditu.
- Denboran mugatua egon behar du.
- UPV/EHUren, Bordeleko Unibertsitatearen, Tecnaliaren eta DIPCren hainbat gaitasun eta diziplina aktibatu behar ditu.
- Jakintzaren arloko, enpresa munduko eta gizarteko beste eragile batzuen parte hartzea onartu behar du.
- Ikasleen partaidetza txertatu behar du, ahal den neurrian.
- Era askotako jardueren agenda aurkeztu behar du.
- Finantzaketa potentzial batzuen abala izan behar du.

Laburbilduz, Euskampus Misioek **elkarri lotutako oinarriko hiru alderdi izango dituzte:**

- **IKUSPEGI partekatua.** Erronka, helburu zehatzak eta garatu beharreko zereginak definitzea; aktibatu eta mobilizatuko diren barne baliabide eta programak/proiektuak identifikatzea; Misioaren jarduera agenda ko-finantzatzeko balioko duten programak/deialdiak identifikatzea, unekoak edo etorkizunekoak, tokikoak edo nazioartekoak.
- **LIDERGO inklusiboa.** Euskampuseko erakunde patronoak eta talde liderrak nahiz parte hartzaileak identifikatzea, eta jakintza diziplina desberdinak integratzea; diseinua, garapena eta ebaluazioa partekatzeko beste erakunde batzuk identifikatzea; lantaldeak, erantzukizunak, genero oreka, solaskideak, dinamikak, erabakitze moduak eta lan fluxuak ezartzea.
- **INPAKTU arduratsua.** Espero diren emaitzak eta ekoizpen adierazleak identifikatzea; Euskampuseko erakundeei eta interes talde desberdinei ekarpenak egitea, bai kualitatiboki, bai kuantitatiboki; ikerketa eta berrikuntza arduratsuko zenbait alderdi txertatzea (konpromiso publikoa eta herritarren partaidetza, sarbide irekia, genero berdintasuna, etika, etab.).

Euskampus bere oinarriko gaitasun guztiak baliatuko ditu (3.5), eta ko-kreazio prozesuak bultzatu, diseinatu eta erraztuko ditu, Misio aukerak identifikatzeko eta Misioak sortzeko, baita horien jarraipena egiteko eta erronkak erdiesteko ere, eta horrelakoak monitorizatu eta zabaltzeko; horretarako, Euskampus Fundazioaren talde operatiboko kideak eta esku hartzeak jarriko ditu Misio bakoitzaren eskura.

3. helburua. Programa berritzaileak diseinatzea eta garatzea, Euskal Unibertsitate eta Ikerketa Sistemaren ekarpena areagotzeko RIS3 Euskadiren hedapenean eta lurraldeen espezializazioan, unibertsitate-enpresaren arteko lankidetzan eta euskal unibertsitate hezkuntza eta ikerketaren nazioartekotzean, ZTBP2030 planaren testuinguruan.

2016-2020 aldian "Programak neurria" izenarekin abian jarritako jardueraren eta Unibertsitate eta Enpresaren arteko Euskal Estrategiaren esparruaren testuinguruan, aldi estrategiko berrian Euskampus Fundazioak areagotu egingo du Eusko Jaurlaritzako Hezkuntza Sailarekiko harremana, helburu hauek lortzeko:

- 4GUNE eta ksiGUNE indartzea, Unibertsitatearen eta Enpresaren arteko Euskal Estrategia berriaren eta ZTBP2030 planaren testuinguruan.
- ZTBP2030 plan berriaren testuinguruan Unibertsitatearen eta Enpresaren arteko Euskal Estrategia berri bat diseinatzen laguntzea, baita programa operatibo berritzaileak diseinatu eta garatzen ere, Euskal Unibertsitate Sistema osoa lerrokatuta egon dadin RIS3 Euskadi estrategiarekin eta ahalik eta ekarpen handiena egin diezaion horren hedapenari eta Euskal Herriaren nazioartekotzeari.
- Ikerketa arlo enblematikoetan bikaintasuna, lankidetzaren eta transferentzia indartzeko sareak eta programak diseinatzen eta garatzen laguntzea.

Era berean, Euskampus Fundazioa irekita egongo da beste erakunde publiko edo pribatu batzuekin lan egitera, unibertsitateak Garapen eta Berrikuntzako Lurralde Estrategiekin lotuko dituzten programa berritzaileak diseinatu, abiarazi eta garatzeko, azken xedetzat harturik unibertsitateak estrategia horiekin lerrokatuta egon daitezela eta ahalik eta ekarpen handiena egin diezaietela. Helburu estrategiko honen barruan **5 jarduera** lerro garatzea planteatzen da.

3.1. jarduera lerroa. Unibertsitatearen eta Enpresaren arteko Euskal Estrategia diseinatzen eta garatzen laguntzea.

4GUNE eta ksiGUNE klusterretan egindako lana abiapuntutzat hartuta, Euskampusen **Unibertsitatearen eta Enpresaren arteko Euskal Estrategia berria** diseinatzen parte hartuko du, Eusko Jaurlaritzako Unibertsitate Politika eta Koordinazio Zuzendaritzarekin batera.

Aurreko ildoekin koherentzia mantenduz, Unibertsitate Politika eta Koordinazio Zuzendaritzak gainbegiratuta, Euskampusen **Unibertsitatearen eta Enpresaren arteko Estrategia Berriaren hedapen operatibo-**

rako programa eta jarduera berritzaileak diseinatu, abiarazi eta garatuko ditu, eta, oro har, Euskal Unibertsitate eta Goi Mailako Hezkuntza Sistemak Euskadiko Espezializazio Adimentsurako Estrategia (RIS3 Euskadi) garatzeko egiten duen ekarpena indartuko duten jarduerak.

Euskampusen Unibertsitatearen eta Enpresaren arteko Estrategia Berriarekin sintonizatuko ditu 4GUNE eta ksiGUNE, estrategia horren garapenari egiten dioten ekarpena indartu eta maximizatzeke.

3.2. jarduera lerroa. 4GUNE garatzea

4GUNE Ingeniaritza, Zientzia eta Teknologia Unibertsitate Zentroen Klusterra da, eta 2017ko uztailan sortu zuen Eusko Jaurlaritzako Hezkuntza Sailak. Unibertsitate eta Ikerketako Sailburuordetzako Unibertsitate Politika eta Koordinazio Zuzendaritza da klusterraren buru. Euskampus Fundazioari idazkaritza teknikoko lanak egiteko eta klusterra dinamizatzeke mandatua eman zioten.

2017-2020 aldian, martxan jarri dira zenbait programa pilotu, **eta hurrengo urteetarako erronka programa horiek Unibertsitate Sistema osoan finkatzea da. Hauek dira lehentasunak:**

- Unibertsitateak 4.0 Industriari begira dituen gaitasunen mapa indartzea, unibertsitatearen eta enpresaren arteko lankidetzaren indartzeke atari gisa.
- Enpresa+Unibertsitate programa sendotu eta dibertsifikatzea, garai akademikoetara eta enpresa sektore desberdinen beharretara egokitutako dinamika arin eta malgu bat ezarrita.
- Enpresa sektore desberdinen eskaera estrategikoei modu arin eta malguan erantzun dieten formakuntzako programa exekutiboan zerranda bat ezartzea.
- Unibertsitate, eskualde eta herrialdeekin

loturak eta akordioak ezartzea, programa operatiboak eta oro har klusterra nazioartekotzeko.

- ZTBP2030 planaren esparruan Unibertsitatearen eta Enpresaren arteko Euskal Estrategia berriari, Industria Adimentsuko Estrategiari eta oro har RIS3 Euskadi strategiari erantzun dieten programa operatibo berriak aztertu eta ezartzea.

Horrez gainera, helburutzat planteatzen da unibertsitate kluster jasangarri, hedagarri eta esportagarri bat diseinatu eta garatzea, tokian-tokian nahiz nazioartean, ZTBP2030 plana garatzeko palanka izan dadin.

3.3. jarduera lerroa. ksiGUNE garatzea

Euskampus Fundazioari, idazkaritza teknikoko lanak egin ditzan eta ksiGUNE dinamiza dezan, Eusko Jaurlaritzako Kultura Sailburuordetzarekin koordinatuta.

Datozen urteetarako ekimen hori garatzeko hainbat jardura planteatzen dira:

- ksiGUNEren Unibertsitateko eta Goi Mailako Hezkuntzako Gaitasunen Mapa indartzea, kulturaren eta sormenaren sektorean unibertsitatearen, enpresaren eta gizartearen arteko lankidetzaren indartzeke atari gisa.
- Kulturaren eta sormenaren sektorearen berezitasunetara egokitutako Enpresa+Unibertsitate programa bat ezartzea.
- Kulturaren eta sormenaren arloko azpi-sektore desberdinen eskaera estrategikoei modu arin eta malguan erantzun dieten formakuntzako programa exekutiboan zerranda bat ezartzea.
- Unibertsitate, eskualde eta herrialdeekin loturak eta akordioak ezartzea, programa operatiboak nazioartekotzeko.

Palanka erabakigarria izatea, Euskadi ongi posizionatzeko Europako Teknologia Institutuak (EIT) etorkizuneari sor lezaken Kulturaren eta Sormenaren Industrien arloko Jakintza eta Berrikuntza Komunitate batean (KIC).

- Unibertsitatearen eta Enpresaren arteko Euskal Estrategia berriari eta Euskadi Sortzaileari RIS3 Nitxoaren eboluzioari erantzun dieten programa operatibo berriak aztertu eta ezartzea.

Horrez gainera, helburutzat planteatzen da ksiGUNErentzat eredu jasangarri, hedagarri eta esportagarri bat diseinatu eta garatzea, tokian-tokian nahiz nazioartean, ZTBP2030 plana garatzeko palanka izan dadin.

3.4. jarduera lerroa. IKUR programaren diseinuan eta garapenean laguntzea

Eusko Jaurlaritzako Hezkuntza Sailaren IKUR Programaren helburua da ibilbide luzeko ikerketa ekimen enblematikoen sustapenetik abiatuta Euskadin inpaktu zientifikoa, teknologikoa, enpresariala eta soziala izango duen egiturazko aldaketa bat bultzatzea, herrialdea **nazioarteko erreferentziazko gune zientifiko gisa posizionatzeko, garapen industrialerako aukerak izanik lau arlo zientifiko-teknologikotan (IKUR ekimenak):**

- Errendimendu Handiko Konputazioa eta Adimen Artifiziala.
- Teknologia Kuantikoa.
- Neutronika (Neutronika + Neutrinika).
- Neurobiozientziak.

Ikerbasquekin koordinatuta eta Eusko Jaurlaritzako Hezkuntza Sailaren aginduak betez, Euskampus Fundazioak IKUR ekime-

3.5. jarduera lerroa. Unibertsitatea eta lurraldea lotzeko programa berritzaileak

Erakunde publiko edo pribatuek hala eskatuta, Euskampus Fundazioak euskal unibertsitateak edo nazioartekoak Garapen eta Berrikuntzako Lurralde Estrategiekin lotzeko programa berritzaileak diseinatu, abiarazi eta garatuko ditu, helburu hauek lortzeko:

- Unibertsitateek eskualdeko berrikuntza sistemetan jakintza sortu eta transmititzeko, giza kapitala sortzeko eta talentua erakartzeko oinarrizko eragile gisa duten eginkizuna indartzea.

nak eraginkortasunez hedatzen lagunduko du, idazkaritza teknikoko lanak eginez. Lan horiek barne hartzen dituzte funtzio hauek, besteak beste:

- Oinarrizko estrategia diseinatzea.
- Egitura eta dinamika operatiboa definitzea.
- Iker Sare bakoitzaren jasangarritasun ekonomikoa ezartzea.
- Ekintza kooperatiboen agendak aktibatzea.
- Inpaktuaren jarraipena eta neurketa egitea.
- Komunikazioa eta ikusgaitasuna sustatzea, tokikoa nahiz nazioartekoa.
- Programaren idazkaritza teknikoko lanak egitea etengabe.

- Unibertsitateko eskaintza lurraldeko enpresen eta gizartearen eskaerekin lerrokatzea.
- Tokiko helize laukoitzaren (enpresak, administrazioak, gizartea, eskaintza zientifiko eta teknologikoa) ikuspegiak sustatzea berrikuntzako lurralde estrategien hedapenean.

4. helburua. Gizartean kultura zientifiko-a sustatzea, baita herritarren parte hartzea zientzian ere, eta, oro har, ikerketa eta berrikuntza eredu arduratsua Euskadin.

Zientzia eta Teknologiarako Espainiako Fundazioak (FECYT) Kultura Zientifikoko eta Berrikuntzako Unitate gisa aitortua du Euskampus Fundazioa 2012az geroztik. Euskampus Fundazioak Kultura Zientifikoko Unitate (KZU) gisa egiten dituen jarduerak UPV/EHUko Kultura Zientifikoko Katedrarekin batera garatzen dira, nagusiki, azken horren jardueren hedapen operatiborako tresna baita Euskampus Fundazioa. Helburu estrategiko hau bi **jarduera lerroren** bitartez garatuko da.



4.1. jarduera lerroa. UPV/EHUko Kultura Zientifikoko Katedrako Jarduera Programa hedatzea

Barne hartzen ditu, besteak beste, jarduera hauek:

- Ezagutza zientifikoa gizartean zabaltzeko ekitaldi presentzialak.
- Kultura zientifikoko argitalpen digitalak.
- Txapelketak eta lehiaketak.
- Hezkuntza sistemako ikasleentzako hitzaldien edo tailerren programak.
- Graduondoko prestakuntza kultura zientifikoaren arloan.
- Zientzia, Teknologia eta Berrikuntzako

Euskal Sistemako eragile desberdinekiko lankidetzak, kultura zientifikoa zein teknologikoa eta ikerketarako bokazioak bultzatzeko.

- Estatuko kultura zientifikoko eta berrikuntzako beste unitate batzuekin lankidetzak.

4.2. jarduera lerroa. Herritarrek zientzian parte hartzeko formatuak eta ikerketa nahiz berrikuntza arduratsuko paradigma sustatzea

Gure patronoekin eta lurraldeko zein nazioarteko eragileekin (ENLIGHT unibertsitateak, nazioarteko beste erakunde batzuk) lankidetzan, Euskampusen herritarren zientzia eta ikerketa zein berrikuntza arduratsuko paradigma sustatuko dituzten ekimenetan parte hartuko du.

Gainera, zeharkako izaeraz, Euskampus Fundazioak azaldutako jarduera lerro guztietan bultzatuko du ikerketa eta berrikuntza arduratsuko paradigma.

5. helburua. Euskampus gizarte berrikuntzako plataforma irekiak eta nazioartean konektatuak bultzatzeko espazio gisa sendotzea

AGIRRE LEHENDAKARIA CENTER

2013az geroztik, Euskampus Fundazioak, Agirre Lehendakaria Center for Social and Political Studies zentroaren bitartez, Gizarte Berrikuntzako Plataformen diseinua, kudeaketa eta berrikuntza sustatzen du nazioartean. Plataforma horien helburua da giza garapen jasangarriaren ikuspegia duten lurralde garapenerako ereduak eraikitzea eta euskal gizarteak azken hamarkadetan izan duen eraldaketa sozioekonomikoa nabarmentzea. 3 jarduera lerro nagusi planteatzen dira.

5.1. jarduera lerroa. Giza garapen jasangarriko euskal kasuari buruzko ikerketa indartzea

Aldi honetan, Euskampus-ALC erakundeak jarduera hauek gauzatu ditu:

- 2013az geroztik euskal kasuari buruz garatu diren ikerketa guztien laburpena argitaratu du.
- New Yorkeko Columbia Unibertsitatean Agirre Lehendakaria katedra sustatuko du, UPV/EHUko ikertzaileek egonaldia egin ahal izateko "the Earth Institute" zentroan.

- Nazio Batuen Garapenerako Programarekin (NBGP) lankidetzan ikertuko du giza garapen jasangarriko ereduak indartzeko behar diren gobernantza sistema berrien gainean.
- Eusko Jaurlaritzako Kultura Sailarekin lankidetzan euskararen erabilerari buruzko ikerketa etnografikoa egingo du, sailaren plan estrategiko berria osatzeko.

5.2. jarduera lerroa. Gizarte Berrikuntzako Plataformak diseinatu, kudeatu eta ebaluatzea

Aldi honetan, Euskampus-ALC erakundeak proiektu hauetan lan egingo du:

- Gizarte Berrikuntzako Plataforma bat sustatuko du Gipuzkoan, lurraldearen trantsizio ekologikoa bultzatzeko. Etorkizuna Eraikiz (Gipuzkoako Foru Aldundia), EIT-Climate KIC eta OCDE (OPSI) izango ditu bidelagun.
- Gizarte Berrikuntzako Plataformak ezarriko ditu Thailandian, Pakistanen, Indonesian, Laosen, Bangladeshen, Armenian, Kosovon, Montenegron eta Mazedonian, Nazio Batuen Garapenerako Programarekin lankidetzan.
- Gizarte Berrikuntzako Plataformak sustatuko ditu Indian, Perun eta Mozambiken, La Caixa banku fundazioarekin lankidetzan.

- Gizarte Berrikuntzako Plataformak sustatuko ditu espainiar estatuko "bidezko trantsiziorako eskualdeetan", Iberdrolarekin lankidetzan.
- Caquetáko (Kolonbia) lurralde garapenerako plataforma bat garatuko du Eusko Jaurlaritzarekin lankidetzan, herrialdeko bake prozesuan laguntzeko.
- Munduko Bankuarekin lankidetzan, euskal esperientzia partekatuko du Kroaziako Gobernuarekin, lurralde garapenerako estrategien gaineko aholkularitza emateko.
- Bilboko jantoki sozialak birdiseinatzeko esperientziazko proiektua gauzatu du EDE Fundazioarekin lankidetzan.

5.3. jarduera lerroa. Jakintza hedatzea

Euskampus-ALC erakundeak abian diren bi hedapen programekin jarraituko du:

- "Etorkizunen Liderrak" formakuntza programa. Programa hori UPV/EHUren nazioarteko sarera zabalduko da Udal Ikastaroak Fundazioaren bitartez.
- "Open Akademia" hedapen programa, bere jardunean sortutako ezagutza populazio txikiaren euskal udalerrietara eramateko.

SINNERGIAK SOCIAL INNOVATION

2012. urteaz geroztik, Euskampus Fundazioak UPV/EHUk sustatutako Sinergiak Gizarte Berrikuntzarako Zentroa du. Sinergiak zentroak oinarritzat du gizarte berrikuntzaren diziplinarteko ikuspegi bat, lau arlo nagusitan egituratua: ikerketa, formakuntza, ekintza eta esku hartzea, eta ezagutzaren transferentzia. 2021-2025 aldirako, 4 jarduerara lerro nagusi proposatzen dira.

5.4. jarduera lerroa. Etorkizuna Eraikiz sendotu, zabaldu eta nazioartekotzea

Gipuzkoako Foru Aldundiaren gobernantza ireki eta kolaboratiboko ekimen horretan, Sinergiak zentroak I+G+B arloan jarduten du, eta, datozen urteetan, hainbat jarduera egin beharko dira:

- Kudeaketa planak urtero eguneratu.
- Etorkizuna Eraikiz egitasmoko gobernantza kolaboratiboko nazioarteko sarea kudeatu.
- Berrikuntza politikoaren arloan garapena sustatu, funtsean honako hauetan zentratuta: komunikazioa, herritarrekiko konektagarritasuna, lankidetzaren hibridoko proiektuen esperientziazko, etab.
- Sozializazio orokorra eta akademikoa egin (txostenak, biltzarrak, etab.).
- "Entzute" mekanismo berriak ezarri.

5.5. jarduera lerroa. Horizon 2020 programaren esparruan proiektuak garatzea

Sinergiak zentroak H2020 programako proiektuetako ikerketa partzuergoetan duen presentziari jarraitutasuna ematean datza:

- Beyod H2020 proiektua - 2022ko abenduan amaituko da.
- GINI H2020 proiektua - 2025eko apirilean amaituko da.
- Eureka H2020 proiektua - 2025eko abenduan amaituko da.

5.6. jarduera lerroa. Gipuzkoako Foru Aldundiko Partaidetza Zuzendaritzako idazkaritza teknikoarekin jarraitzea

Gipuzkoako Foru Aldunditik herritarren partaidetzaren arloan sustatutako politika publikoak babesten jarraitzea.

- 2019-2023 aldiko Partaidetza Plana monitorizatzea.
- Urteko partaidetza programak ebaluatzea.
- Gipuzkoako Foru Aldundiko Herritarren Partaidetzarako Gizarte Kontseilua kudeatzea.

5.7. jarduera lerroa. EPSIR aldizkaria sendotu eta handitzea

European Public and Social Innovation Review aldizkariak sarbide irekia du, Europako Batzordeak adierazitakoaren ildotik, eta, 2016an sortu zenetik, funtsezko tresna da hedapen akademikorako.

- Epe motzera, Scopus datu baseko posizioa (kuartila) hobetzea.
- Epe ertainera, JCR datu basean indexatzea.

6. helburua. Sistema bat garatzea Euskampus Fundazioaren strategiaren eta programa operatiboen INPAKTUA sustatzeko, ebaluatzeko, kudeatzeko eta jakinarazteko, European erakunde erreferente bat izan dadin gizarte inpaktu sozialaren neurketan eta sustapenean.

2020ko martxoan, SROI (Social Return on Investment) analisi baten bidez Jakintza Guneen inpaktu eta balio soziala neurtzeko barne proiektu bat burutu zuen Euskampus. Azterketa horrek Social Value International sarearen (SVI, inpaktu sozialean eta balio sozialean oinarritutako sare globala) berme ziurtagiria lortu zuen, eta Jakintza Guneek Euskampus Fundazioaren programa operatibo nagusi gisa 2012-2020 aldian sortutako balio soziala neurtzea ahalbidetu zuen.

Barne proiektu horri esker, konturatu gara **garrantzitsua dela** balioa sortzen dugun interes talde desberdinetan **zer-nolako inpaktua dugun ezagutu, ulertu, monitorizatu, ebaluatu, kudeatu eta komunikatzea**, eta, era berean, talde horiei kontuak emateko balio izan digu, eta batzuetan gure patronoen eta erakunde kolaboratzaileen inpaktua areagotzeko, fundazioak balioa sortzeko helburuarekin hartu beharreko erabaki estrategikoak eta gauzatu beharreko esku hartzeak hobeto bideratu eta egituratzeko.

Kontuan izanik, gainera, unibertsitate hezkuntzaren eta ikerketa jardunaren inpaktu sozialaren ebaluazioa oraindik hastapenetan dagoela, estrategikoa da Euskampus Fundazioa **arlo horretan erreferentziazko erakunde izatea. Horrela, fundazioko patronoek unibertsitate hezkuntzaren eta ikerketaren inpaktu eta balio sozialaren sustapenean, ebaluazioan eta kudeaketan duten nazioarteko posizionamendua** hobetuko du, eta, aldi berean, balio sozialaren eta inpaktuen araberako kudeaketaren ebaluazioa bultzatuko du Zientzia, Teknologia eta Berrikuntzaren Euskal Sistema osoan.

Ondorioz, hurrengo aldi estrategikorako jarduera lerro nagusi hauek proposatzen ditu Euskampus Fundazioak, sortutako inpaktu eta balio sozialari dagokienez:

6.1. jarduera lerroa. Inpaktua neurtzeko zenbait metodologia aztertu eta baloratzea, eta unibertsitate hezkuntzaren eta ikerketaren arloetara zabaltzea.

Dauden metodologia eta tresna nagusiak aztertuko dira, eta haien ekarpenak eta hobetzeko alderdiak identifikatu eta baloratuko dira. Analisiak inpaktuari buruzko hurbilketa esperimentalak, ia esperimentalak eta ez-esperimentalak izango ditu ardatz. Era berean, kontuan hartuko dira azterketa arlo horretako adituek eta erreferentziazko ikerketa taldeek

egiten dituzten ekarpenak, bai identifikatutako metodologia eta tresnei dagokienez, bai inpaktuaren ebaluazioan eta kudeaketan oro har aplikatzen diren ebaluazio prozesuei dagokienez.

6.2. jarduera lerroa. Euskampus Fundazioak diseinatu eta garatutako programa operatiboek sortutako inpaktua eta balio soziala modu erraz eta jarraituan ebaluatzeko eta kudeatzeko sistema diseinatzea.

6. 1. jarduera lerroan ezarritako azterketatik abiatuta, inpaktua ebaluatzeko metodologia propio bat egitea proposatzen da, Euskampus garatutako ekintzen inpaktua neurtzeko, baloratzeko eta kudeatzeko balioko duen metodologia bat. Metodologia horretatik abiatuta, erakundearen jardunari buruzko etengabeko ikaskuntza prozesu bat ezarri nahi da, bai eta erakundeak ingurunean sortzen dituen inpaktuetan oinarritutako sentsibilitate bat eta antolaketa kultura bat ere. Horrela, analisia eta inpaktuen araberako kudeaketa

erakunde estrategiarekin lotu nahi dira, identifikatutako inpaktuak Euskampus bere interes taldeei eta gizarte orokorrari begira ezarrita dituen asmo, helburu eta konpromisoak betetzera bideratzeko.

6.3. jarduera lerroa. Unibertsitate hezkuntzaren, zientziaren, teknologiaren eta berrikuntzaren inpaktu soziala neurtzen erreferentziazkoak diren nazioarteko erakunde eta sareekin harremanetan jartzea eta lankidetzan aritzea.

Arlo horretan erreferenteak diren nazioarteko erakunde eta sareekin etengabeko loturak eta lankidetzak ezarriko dira, inpaktuaren ebaluazioari buruzko jardunbide egokiak partekatu, kontrastatu eta ondorioztatzeko. Lotura eta lankidetzaren horietatik lortutako ikaskuntzari esker, diseinatutako metodolo-

gia indartuko dugu, gure gaitasunak sendotuko ditugu eta gure inpaktutako kudeaketa beste erakunde eta sare kolaboratzaile batzuek ezartzen dituzten inpaktu estrategiekin lerrokatuko dugu.

6.4. jarduera lerroa. Euskampusen inpaktua neurtzeko garatutako metodologiak eta estrategiak jakinarazi eta zabaltzea, unibertsitate hezkuntzak eta ikerketak sortzen duten balio soziala handitzeko.

Euskampusen inpaktuen ebaluazioa eta kudeaketa nazioarteko erakunde eta sare kolaboratzaileekin ezarritako ebaluazio eta kudeaketarekin lerrokatuta, elkarrekin dugun inpaktua bideratu eta indartu egingo da, eta handitu egingo da unibertsitate hezkuntzaren eta ikerketaren balio soziala. Konexio horretatik abiatuta hizkuntza komuna eta

inpaktuak ebaluatu eta kudeatzeko modu partekatu bat finkatu nahi ditugu, testuinguru horretan planteatzen diren erronka sozialei batera heldu ahal izateko, ingurune bakoitzaren berezitasunak kontuan hartuta.

4.3. Aurreikusitako eboluzioa

Hirugarren kapituluaren deskribatutako planteamendu estrategikoaren eta aurkeztutako plan estrategiko-operatiboaren isla gisa, hurrengo hamarkadan Euskampus Fundazioarentzat aurreikus daitekeen eboluzioa honako ideia sustatzaile hauetan laburbil daiteke:

Euskampus 2020

- Planteamendu KONTINUISTA
- Ikuspegia: NAZIOARTEKO BIKAIN-TASUN CAMPUSA
- INTERNACIONAL
- RIS3 perimetroa
- TRESNA rola azpimarratzea
- Arlo TEMATIKOAK
- GUNEAK
- Ikasle HARTZAILEAK
- Basque/Bordeaux BEREIZKETA
- MUGAZ GAINDIKO nazioartekotzea

Euskampus 2030

- EBOLUZIO planteamendua
- Ikuspegia: NAZIOARTEKO BIKAIN-TASUN LURRALDEA + CAMPUSA
- Ambizioa: GJH Euskadi Akitania Berria
- BALIOA ematearen garrantzia
- Arlo IREKIAK
- KOMUNITATEAK eta MISIOAK
- Ikasle PROTAGONISTAK
- Basque/Bordeaux INTEGRAZIOA
- MUGAZ GAINDIKOA indartzea
- ENLIGHT nazioartekotzea

10. irudia. 2020ko Euskampusetik 2030eko Euskampusera

5.

"EGITEKO GAITASUNA" INDARTZEA

Euskampus Fundazioaren ezaugarrietako bat da "egiteko gaitasuna" duela. Horrek esan nahi du ideiak inkubatzeari eta proiektuak nahiz programak proposatzeari gain, horiek diseinatu eta abiarazi ere egiten dituela, diziplinarteko eragileak eta gaitasunak mobilizatuta.

Gaitasun hori indartzeko eta deskribatutako jarduerak lerroak arrakastaz garatzeko, Euskampus Fundazioak sendotu egin behar du hainbat mailatan.

5.1. Komunikazioa eta Euskampus marka

Lehenik eta behin, Euskampusen **ospea eta erakargarritasuna irabazi behar ditu EHUko eta Bordeleko Unibertsitateko komunitateetan**, Tecnaliako eta DIPCKo komunitate ikertzaileetan eta Zientzia, Teknologia eta Berrikuntzako Euskal Sistema osoan, eragile gehiago eta askotarikoak erakartzeko bere jardueretara. Honako lerro hauetan lan egingo da:

- Euskampus jakintza komunitateen eta misioen gaineko diskurtsoa "freskatzea", jakintza guneen egungo diskurtsoa gaitasunarekin, narratibaren, terminologiaren eta lan dinamiken bidez. "Euskampus komunitateak" eta "Euskampus misioak"

kontzeptu berria ezagutzera emateak komunikazioa eta irudi elementu batzuk berritzeko aukera dakar, bereziki.

- Euskampusen jarduerak, eta, zehazki, jakintza komunitateak eta Euskampus misioak ikerketa taldeak mugiarazten dituzten pizgarriekin lotzea, azken helburuak ikertzaileak erakartzeko gaitasun handiagoa duten beste helburu instrumental batzuekin orekatuz.
- Ikerketa taldeen arreta erakartzeko modu berriak abian jartzea (adibidez, iritzia sortuz haien jakintza arloetan).

Bigarrenik, Bordeleko Unibertsitatearekiko eta ENLIGHT sarearekiko harremanean sakonduta, nazioarteko proiektuak izango du Euskampus Fundazioak, eta beharrezkoa izango da erakundearen komunikazio ekintzak pixkanaka egokitzen joatea (a priori, ez da beharrezkoa izango aldaketa nabarmenik egitea edo garrantzi handiko ekintzarik abian jartzea).

5.2. Patrono eta bazkideekiko harremana

Aurrerantzean ere, Euskampus Fundazioak modu proaktiboan kudeatuko du patrono eta bazkideekiko harremana, funtsezko zutabea baitira bere helburuak lortzeko. 2025erako plan estrategiko-operatiboak honako inplikazio nagusi hauek dakartza datozen urteetarako:

- Definitutako misioa eta ikuspegia lortzeko ezinbestekoa den **"multilateralitate-rantzko"** joera eta irekidura gero eta handiagoa kudeatzea, ez galtzeko **esentzia "bilateral"** (nagusiki UPV/EHU-Tecnalia eta UPV/EHU-Bordeleko Unibertsitatea), jarduerak batzuen arrakasta faktorea.
- Bordeleko Unibertsitatearekiko** konfiantzazko harremanean sakontzea eta Euskampus mugaz gaindiko tresna bultzatzeko bilakaera posibleari buruzko eztabaida kudeatzea.
- Eusko Jaurlaritzako Hezkuntza Sailarekin** harreman eredu berri bat izatea, jarduerak batzuen lidergoan eta Euskampus Fundazioaren finantzaketan duen protagonismo handiagoari erantzuteko.

- Beste lankidetzak batzuk.** Euskampus Fundazioaren misioak eta ikuspegiak planteamendu irekia eta proaktiboa behar dute, harremanetarako eremu instituzional aberats eta askotarikoa sortzeko, Euskampusen bultzatutako programa guztietan edo parte hartzen duenetan helize laukoitzaren ereduak garatzea ahalbidetuko duena. Horregatik, Euskampus Fundazioa beti dago prest bere planteamendu estrategikoa hedatzeko beharrezkoak diren konexioak eta lankidetzak ezartzeko eta ikerketa nahiz berrikuntza sistemari eta gizarte osoari balioa emateko.

5.3. Baliabide ekonomikoak

2025erako helburu estrategikoetan eta jarduera lerroetan adierazitakoaren arabera, **Euskampus Fundazioak bere jardueraren irismena eta aurrekontu zuzkidura handituko ditu, ziur aski.** Egoera hori jakintzaren bidezko garapen ekonomiko eta sozialarekiko erantzukizuntzat hartzen da, are gehiago aurrekontu publikoen murrizketak ohikoak izango diren aldi batean.

2025era arte (eta hortik aurrera) Euskampus Fundazioaren jasagarritasun ekonomikoa bermatzeko, bide hauek jorratu beharko dira, nagusiki:

- **Eusko Jaurlaritzako Hezkuntza Sailaren finantzaketa formula egonkor** baterantz eboluzionatzea, aurreko atalean adierazitakoarekin bat etorritz.
- **Mugaz gaindiko jardueren finantzaketa iturriak zabaltzea**, jarduera horiek erakunde parte hartzaileen programekin (adib.: Bordeleko Unibertsitateko ACT proiektua) edo administrazio publikoen programekin (adib.: Akitania Berria Eskualdea, Communauté d'Agglomération Pays Basque, ABEN euroeskualdea...) lotuta.
- **Finantzaketa iturriak dibertsifikatzea**, hainbat bide berri irekita, hala nola europar programak, Estatuko Administrazio Orokorreko programak edo babesletza pribatuak.

laguntzak esleitzea, deialdiak kudeatzea, jardueren jarraipena egitea, etab.).

- **Baliabideak ematea patronatukoak ez diren erakundeek bultzatzen dituzten programei lotutako jardun hazkunderi erantzuteko**, eta hazkundera kudeatzea, jasagarria izan dadin.
- **Emaitzak eta inpaktuak neurtzeko sistemak indartzea.**
- **Nazioarteko inguruneetan** lan egiteko gaitasuna indartzea.
- **Funtzioen banaketa** berrikustea, eta taldea (edo gutxienez taldearen zati bat) polibalenteagoa izateko aukera baloratzea.

5.4. Taldea

Euskampus Fundazioak errendimendu handiko Talde Operatibo moldakor eta eleaniztun bat du, ezagutza diziplina desberdinetatik datozen eta askotariko esperientzia profesional eta kulturalak dituzten pertsona sortzailez osatua. Talde operatibo horrek egiten ditu planteatutako jarduera lerroak garatzeko behar diren jarduera eta zeregin ugariak, eta misioarekiko betebeharrak eta konpromisoen handiarekin eta Euskampusen balioetan oinarrituta jarduten du.

Hurrengo urteetan, Talde Operatiboak Euskampus Fundazioaren lehentasunetara moldatu beharko du bere lana alderdi hauetan:

- Egungo Jakintza Guneen lan prozesuak eta erabakitzeko irizpideak **Jakintza Komunitateen eta Euskampus Misioen dinamika berrira egokitzea** (ikerketak taldeak erakartzea, eskaerak baloratzea,

5.5 Euskampusen esku hartzeak

Euskampusen erantzuteko bizkortasuna eta malgutasuna ditu ezaugarri, eta une bakoitzean planteatzen diren erronka eta behar konplexu eta aldakorretara eta berekin lan egiten duten taldeen berezitasunetara egokitzen diren **'neurrirako jantziak'** egiten ditu.

"Neurrirako jantziak" egiteko, Euskampus Fundazioak hainbat jardueraz eta finantzaketa tresnaz osatutako baliabide kutxa bat du.

Esku hartzeen modalitateak

Aurreko kapituluetan jasotakoaren laburpen gisa, Euskampus Fundazioak parte hartzen duen programa eta proiektuen eskura jartzen dituen esku hartze eta jarduera modalitate nagusiak aipatuko dira jarraian:

- Ko-kreazio prozesuak bultzatzea eta bideratzea.
- Ikuspegi eta metodologia zientifikoko azterketak egitea.
- Ekimenak, programak eta proiektuak diseinatu eta asmatzea.
- Hainbat talderekin artekaritza eta bitartekotza lana egitea.
- Hierarkia desberdinetako pertsona eta taldeekin hitz egitea, horiei aholku ematea eta bidelagun izatea.

- Patronatuko kide diren erakundeek eta beren programak garatzeko mandatua ematen diguten tokiko zein nazioarteko erakundeek ordezkaritza lanez eta harreman instituzionalez arduratzea.
- Jardunaldiak, ikastaroak, mintegiak, topaketak, tailerrak, biltzarrak eta sinposioak antolatzea.
- Narratibak eta komunikazio eleaniztun eraginkorra sortzea.
- Ekimenak hedatzea.
- Baliabideak kudeatzea.
- Prozesuen monitorizazioa, jarraipena eta ebaluazioa egitea.
- Sortutako inpaktuak baloratzea, neurtzea eta kudeatzea.

Laguntza ekonomikorako tresnak

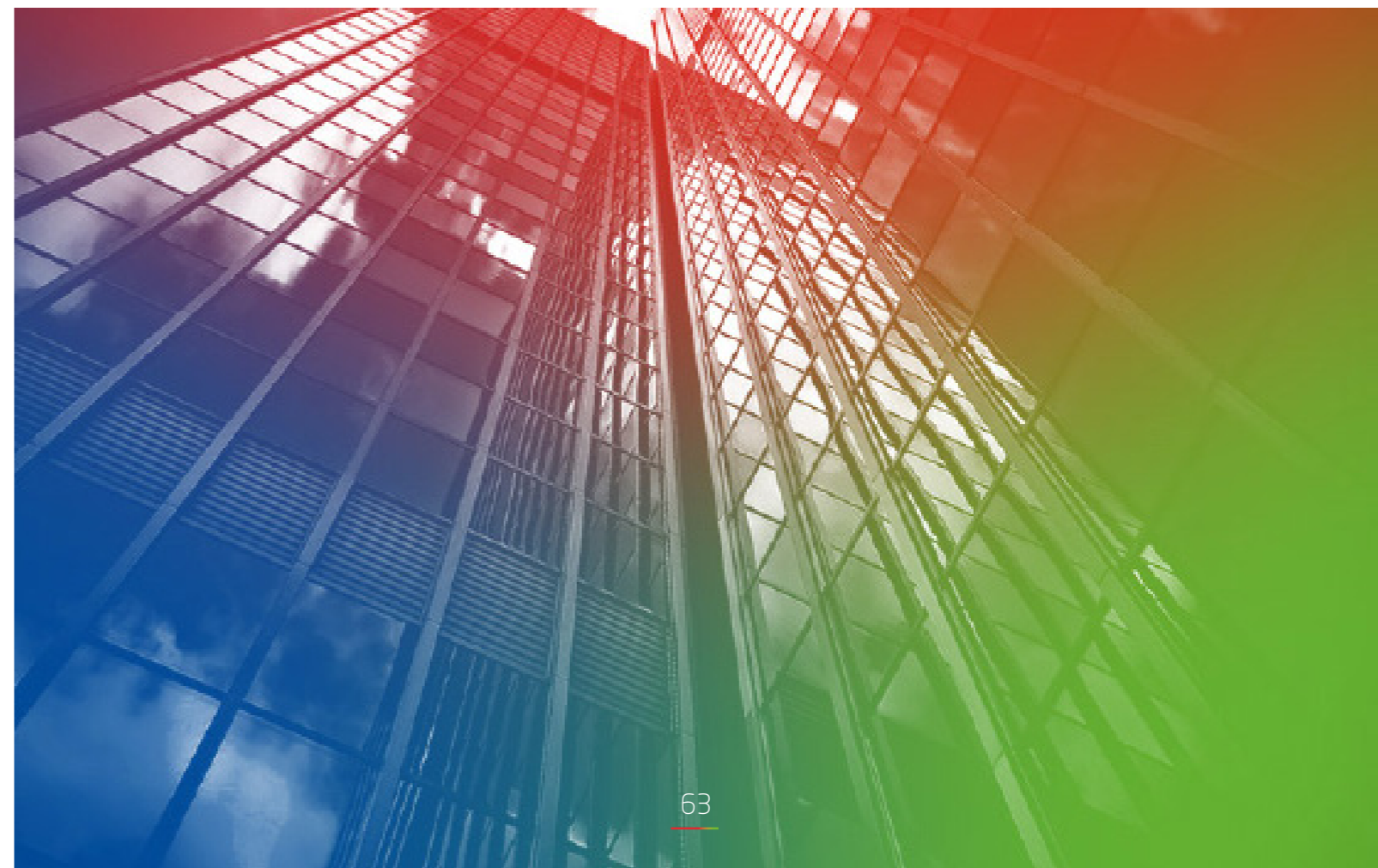
Aldi berean, Euskampus Fundazioak Fundazioaren kapitala mobilizatzen du, patronatuko erakundeetatik, programa publiko lehiakorretatik edo erakunde pribatuetatik lortutako lehen mailako finantzaketak osatzeko ko-finantzaketa eta subrogazio filosofia batean oinarrituta, eta tresna hauek erabiltzen ditu horretarako:

- Patronatuko erakundeen osagarri finantzarioak, proiektu kooperatiboak eta lankidetzaren instituzionaleko formulak indartzeko.
- Hazi kapitala, aurretik ibilbiderik izan ez arren etorkizun oparoa duen arriskuko lankidetzaren bultzatzeko.
- Proiektu kooperatiboaren deialdiak Patronatuko erakundearen aginduz, kanpo ebaluazioarekin.
- Batera gainbegiratutako pertsonen aldi baterako lan kontratuak, Euskampusen erakunde desberdinetako taldeen arteko lankidetzaren abiarazteko / indartzeko / zabaltzeko.
- Patronoen arteko lankidetzarako tresnak edo abian diren programak sendotzeko, edo lankidetzaren programa berriak martxan jartzeko kanpo zerbitzuen eta aholkularitza zerbitzuen kontratazioa: komunikazio tresnak, bideragarritasun azterketak, online plataformen garapena, topaketen dinamizazioa, estrategien definizioa, nazioartekotzea, etab.
- Tokiko, estatuko eta nazioarteko deialdiarako proposamen kooperatibo lehiakorrek prestatzeko kanpo zerbitzuen eta aholkularitza zerbitzuen kontratazioa.
- Ekarpenei zuzenak ikertzaileei/erakundeetara, langileen trukea eta mugikortasuna sustatzeko.
- Tailerrak, mintegiak eta lankidetzak sendotzeko, suspertzeko edo abiarazteko balio duten bilerak egiteko ekarpenak.

6.

EMAITZAK ETA HELBURUAK

Euskampus Fundazioak bere jardunaren eta emaitzen jarraipen zorrotza egingo du, helburu eta jardueraren bakoitzeko adierazleen panel oso baten bidez, non sartuta egongo diren prozesuaren adierazleak eta amaierakoak, jardueraren aurrerabidea monitorizatzeko balioko dutenak. Jarraian, 2025eko Plan Estrategiko-Operatiboaren arrakasta baloratzeko, planteamendu estratetikoa berrikusteko eta hurrengo aldia planifikatzeko balioko duten emaitza eta helburu estratetikoenak nabarmentzen dira.



2025erako...

1. helburua. UPV/EHUren, Bordeleko Unibertsitatearen, Tecnaliaren eta DIPCren Aliantza indartzen eta arian-arian hazten duten erakundeen arteko jardueren eta dinamiken jarraipena, kapitalizazioa eta eboluzioa.

- Euskampusen 4 JRL berriren sorreran lagunduko du, eta guztira 9ren idazkaritza tekniko hartuko du bere gain (2020an baino % 80 gehiago).
- Euskampusen 5 MLL berriren sorreran lagunduko du, eta guztira 9ren idazkaritza tekniko hartuko du bere gain (2020an baino % 125 gehiago).
- Tecnaliak eta UPV/EHUK Europako 10 proiektutan parte hartuko dute JRU formularekin.
- Euskampusen sustatutako dinamika desberdinetan parte hartuko duten UPV/EHUko taldeen kopurua bikoiztu egingo da, eta talde guztien % 40 izatera iritsiko dira, eta Unibertsitateko diziplina arlo guztietakoak izango dira.
- 100era iritsiko da tutoretza partekatuko tesien kopurua.
- UPV/EHUren eta Bordeleko Unibertsitatearen arteko eskaintza bateratua bikoiztu egingo da.
- Mugaz gaindiko lankidetzarako 100 topaketa baino gehiago egingo dira, eta bi unibertsitateetako 2.0000 ikertzailek eta 1.000 ikaslek baino gehiagok parte hartuko dute horietan.
- Euskampus Aliantza ABEN Euroeskualdearen aktibo nagusia izango da Euskadi eta Akitaniaren arteko lankidetzari dagokionez, eta bi unibertsitateek presentzia nabarmena izango dute mugaz gaindiko lurraldean, Euskampusen bitartekaritza lanak egingo dituelako tokiko hainbat eragilerek.
- Euskampusen nabarmenki lagunduko du Akitania Berria-Euskadi-Nafarroa Euroeskualdean Mugaz Gaindiko Uda Ikastaroen Programa bat abiarazten eta sendotzen, Europan erreferente izango dena.
- ENLIGHT Aliantza sendotuta egongo da, eta Euskampus funtsezko faktorea izango da hasierako fase pilotuan arrakasta izan dezan.
-
-

2. helburua. Diziplina arteko eta diziplinaz gaindiko formula kooperatiboak sustatzea, erantzun bateratua emateko Garapen Jasangarriko Helburuei eta Europako zein Lurraldeko Berrikuntza Estrategiei, helize laukoitzaren ikuspegi arduratsuaren bitartez.

- Euskampusen 6 Jakintza Komunitate sortu eta kudeatuko ditu, eta bertan inplikaturik egongo dira UPV/EHUko, Bordeleko Unibertsitateko, Tecnaliako eta DIPCko 1.000 ikertzailetik gora.
- Euskampusen martxan jarriko ditu 5 Misio, modu erabakigarrian sustatuko dutenak ZTBP2030 planaren hedapena.
- Misioek UPV/EHUko, Bordeleko Unibertsitateko, Tecnaliako eta DIPCko 500 ikertzaile baino gehiagoren partaidetza aktibatuko dute, eta beste erakunde batzuetako 200 pertsonak baino gehiagok ere parte hartuko dute horietan.
- UPV/EHUko eta Bordeleko Unibertsitateko 1.000 ikaslek baino gehiagok parte hartuko dute Euskampusen Komunitateetan eta Misioetan.

3. helburua. Programa berritzaileak diseinatzea eta garatzea, Euskal Unibertsitate eta Ikerketa Sistemaren ekarpena areagotzeko RIS3 Euskadiren hedapenean eta lurraldeen espezializazioan, unibertsitate-enpresaren arteko lankidetzan eta euskal unibertsitate hezkuntza eta ikerketaren nazioartekotzean, ZTBP2030 planaren testuinguruan.

- Euskampusen modu erabakigarrian lagunduko du II. Unibertsitate eta Enpresaren arteko 2024rako Euskal Estrategiaren hedapenaren arrakastan.
- Euskampusen modu erabakigarrian lagunduko du IKUR Estrategiaren diseinuan eta hedapenean.
- Euskampusen 4GUNE eta ksiGUNE klusterren testuinguruan adierazle hauek lortzen lagunduko du:
 - 2.000 ikasle partaide baino gehiago.
 - 10 enpresa sektore baino gehiago inplikaturata.
- 100 enpresa baino gehiago inplikaturata.
- Erantzuna 100dik gora enpresa erronkarentzat.
- Formakuntza exekutiboko 5 programa abian.
- 5 nazioartekotze programa abian, barne hartuta Euskadiren partaidetza EIT KIC ICC ekimenean.
- Euskampusen martxan jarriko ditu unibertsitatea eta lurraldea konektatzeko 2 programa foru aldundiekin.

4. helburua. Gizartean kultura zientifikoa sustatzea, baita herritarren parte hartzea zientzian ere, eta, oro har, ikerketa eta berrikuntza eredu arduratsua Euskadin.

- Euskampusen esker, UPV/EHUko Kultura Zientifikoko Katedra Estatu osoan jarduera mota ugariena eta kopuru handiena dituen kultura zientifikoko unitatea izango da.
- Euskampusen martxan jarriko du herritarrentzako zientzia programa bat Euskal Herriko hainbat erakunderekin lankidetzan.

5. helburua. Euskampusen gizarte berrikuntzako plataforma irekiak eta nazioartean konektatuak bultzatzeko espazio gisa sendotzea

- New Yorkeko Columbia Unibertsitatean Agirre Lehendakaria Katedra eskainiz, Euskampusen, ALCren laguntza operatiboarekin, 10 euskal ikertzailek "the Earth Institute" erakundearen egonaldia egitea ahalbidetuko du, eta 5 ikerketa tematiko garatuko ditu (formakuntza dualetik hasita) giza garapen jasangarriko euskal ereduaren etorkizunari buruz.
- Euskampusen, ALCren bitartez, esperimendazio masiboko programa bat (Deep Demonstration) ezarriko du, Gipuzkoako lurraldearen trantsizio ekologikoa sustatzeko honako hauekin lankidetzan: Etor-kizuna Eraikiz, EIT-Climate KIC eta OCDE (OPSI).
- Euskampus - ALCK, NBGPrekin, LANErekin, La Caixa Fundazioarekin eta Iberdrolarekin lankidetzan, martxan jarriko ditu Gizarte Berrikuntzarako 15 Plataforma Thailandian, Pakistanen, Indonesian, Laosen, Bangladeshen, Armenian, Kosovon, Montenegroan, Mazedonian, Uruguain, Indian, Perun eta Mozambiken, Costa Rican eta Kolonbian.
- Euskampus - ALCK "Etor-kizuneko Liderak" formakuntza programaren beste 5 edizio sustatuko ditu.
- Sinergiak zentroaren bitartez, Euskampusen ekarpena egingo du sektore publikoan hainbat politika, programa eta plan sortzeko, ko-kreazioan, deliberazioan, esperimendazioan eta entzute aktiboan oinarritutako gobernantza eredu ireki eta kolaboratiboak indartzeko balioko dutenak.
- Sinergiak zentroaren bitartez, Euskampusen Euskadiko erakunde publiko eta pribatuek jakintzaren sorkuntza indartzeko nazioarteko sare edo/eta partzuergoetan modu aktiboan parte hartzea sustatu eta erraztuko du.
 - Sinergiak zentroaren bitartez, Euskampusen Etor-kizuna Eraikiz balio demokratikoen sendotzean oinarritutako Kultura Politiko Berria sustatzen duen ekimen gisa nazioartean zabaltzen eta kontrastatzen lagunduko du.
 - Sinergiak zentroaren bitartez, Euskampusen berrikuntza sozial eta publikoari buruzko aldizkari 1 indexatuko du Journal Citation Reports datu basean.

6. helburua. Sistema bat garatzea Euskampus Fundazioaren strategiaren eta programa operatiboaren INPAKTUA sustatzeko, ebaluatzeko, kudeatzeko eta jakinarazteko, European erakunde erreferente bat izan dadin gizarte inpaktu sozialaren neurketan eta sustapenean.

- Euskampusek martxan jarriko du inpaktua neurtzeko sistema bat bere programa operatibo guztietarako, eta horiek adierazle osagarriak izango dituzte, interes talde desberdinen balorazioak jasotzeko.
- Euskampusek heldutasun sozialeko SRL eskalan gora egiten lagunduko die UPV/EHUri, Tecnaliari, Bordeleko Unibertsitateari eta DIPCri.
- Euskampus inpaktua sustatu, ebaluatu eta kudeatzeko erreferentziazko erakundetzat joko dute unibertsitate hezkuntzaren eta ikerketaren arloetan.

1. helburua	2020	2023	2025	
UPV/EHuren, Bordeleko Unibertsitatearen, Tecnaliaren eta DIPCren Aliantza indartzen eta arian-arian hazten duten erakunde arto jardueren eta dinamikaren jarraipena, kapitalizazioa eta eboluzioa	JRL kopurua	Sortutako eta kudeatutako JRLak: 4	Euskampusek 2 JRL berriren sorreran lagunduko du, eta guztira 5en idazkaritza tekniko hartuko du bere gain (2020an baino % 40 gehiago).	Euskampusek 4 JRL berriren sorreran lagunduko du, eta guztira 9ren idazkaritza tekniko hartuko du bere gain (2020an baino % 80 gehiago).
	MLL kopurua	Sortutako eta kudeatutako MLLak: 4	Euskampusek 3 MLL berriren sorreran lagunduko du, eta guztira 5en idazkaritza tekniko hartuko du bere gain (2020an baino % 62,5 gehiago).	Euskampusek 5 MLL berriren sorreran lagunduko du, eta guztira 9ren idazkaritza tekniko hartuko du bere gain (2020an baino % 125 gehiago).
Euskampus JRU proiektuak (kop./€)	JRU proiektuak: 2	Tecnaliak eta UPV/EHUK Europako 6 proiektutan parte hartuko dute JRU formularekin.	Tecnaliak eta UPV/EHUK Europako 12 proiektutan parte hartuko dute JRU formularekin.	
Euskampus JRU proiektuak (kop./€)	UPV/EHuko taldeen partaidetza % 20ra iritsi da	Euskampusek sustatutako dinamika desberdinetan parte hartuko duten UPV/EHUKo taldeen kopurua 1,5ez bideratuko da, eta talde guztien % 30 izatera iritsiko dira, eta Unibertsitateko diziplina arlo guztietakoak izango dira.	Euskampusek sustatutako dinamika desberdinetan parte hartuko duten UPV/EHUKo taldeen kopurua bikoiztu egingo da, eta talde guztien % 40 izatera iritsiko dira, eta Unibertsitateko diziplina arlo guztietakoak izango dira.	
Tutoretza partekatuan defendatutako tesiak (kop.)	Defendatutako tesiak: 50	80era iritsiko da tutoretza partekatutako tesiaren kopurua	100era iritsiko da tutoretza partekatutako tesiaren kopurua	
Partekatutako graduondoko tituluak (kop.)	Baterako graduondoko tituluak: 7	UPV/EHuren eta Bordeleko Uren arteko prestakuntza eskaintza 10ekoa izango da	UPV/EHuren eta Bordeleko Uren arteko prestakuntza eskaintza 14koa izango da	
Mugaz gaindiko lankidetzaren maila	Urtean 15 topaketa egitea	Urtean 20 topaketa egingo dira, eta 1.000 ikertzaile eta 500 ikasle mugituko dira askotariko topaketa, egonaldi, prestakuntza eta proiektuetan.	Urtean 20 topaketa egingo dira, eta 2.000 ikertzaile eta 1.000 ikasle mugituko dira askotariko topaketa, egonaldi, prestakuntza eta proiektuetan.	
Urteko topaketak (kop.)	Bi unibertsitateetako 300 ikertzaile eta 50 ikasle			
Mugaz gaindiko mugikortasuna (kop.): parte hartzaileak topaketetan, egonaldietan, prestakuntzetan eta proiektuetan				
Euskampus Aliantza ABEN Euroeskualearen aktibo nagusia izango da Euskadi eta Akitaniaren arteko lankidetzari dagokionez, eta bi unibertsitateek presentzia nabarmena izango dute mugaz gaindiko lurraldean, Euskampusek bitartekaritza lanak egingo dituelako tokiko hainbat eragilerekin				
Euskampusek nabarmenki lagunduko du Akitania Berria-Euskadi-Nafarroa Euroeskualean Mugaz Gaindiko Uda Ikastaroen Programa bat abiarazten eta sendotzen, European erreferente izango dena				
ENLIGHT Aliantza sendotuta egongo da, eta Euskampus funtsezko faktorea izango da hasierako fase pilotuan arrakasta izan dezan				

2. helburua	2020	2023	2025
Diziplina arteko eta diziplinaz gaindikotako formula kooperatiboak sustatzea, erantzun bateratua emateko Garapen Jasangarriko Helburuei eta Europako zein Lurraldeko Berrikuntza Estrategiei, helize laukoitzaren ikuspegi arduratsuen bitartez.	Martxan diren komunitateak (kop.)	2 comunidades puestas en marcha	Euskampusen 4 Jakintza Komunitate sortu eta kudeatuko ditu, eta bertan inplikaturik egongo dira UPV/EHUko, Bordeleko Unibertsitateko, Tecnaliako eta DIPCKo 500 ikertzailetik gora
	Inplikaturikotako ikertzaileak (kop.)	200 investigadores/as implicados/as	Euskampusen martxan jarriko ditu 3 Misió, modu erabakigarrian sustatuko dutenak ZTBP2030 palaren hedapena.
	Martxan diren misioak (kop.)	1 misión en marcha* con 90 investigadores/as	Euskampusen martxan jarriko ditu 5 Misió, modu erabakigarrian sustatuko dutenak ZTBP2030 palaren hedapena.
	Inplikaturikotako erakundeak (kop.)	6 entidades implicadas	Misioek UPV/EHUko, Bordeleko Unibertsitateko, Tecnaliako eta DIPCKo 100 ikertzaile baino gehiagoren partaidetza aktibatuko dute, eta beste erakunde batzuetako 250 pertsonak baino gehiagok ere parte hartuko dute horietan.
Inplikaturikotako ikertzaileak (kop.)	65 investigadores/as implicados/as	Misioek UPV/EHUko, Bordeleko Unibertsitateko, Tecnaliako eta DIPCKo 500 ikertzaile baino gehiagoren partaidetza aktibatuko dute, eta beste erakunde batzuetako 200 pertsonak baino gehiagok ere parte hartuko dute horietan.	
Misioetan inplikaturikotako ikasleak (kop.)	(-)	UPV/EHUko eta Bordeleko Unibertsitateko 500 ikasle baino gehiagok parte hartuko dute Euskampusen Komunitateetan eta Misioetan	UPV/EHUko eta Bordeleko Unibertsitateko 1.000 ikasle baino gehiagok parte hartuko dute Euskampusen Komunitateetan eta Misioetan

Euskampusen partaidetza areagotuko du hainbat diziplinan, eta bereziki Gizarte eta Lege Zientzietan, Artean, eta Giza Zientzietan.

3. helburua	2020	2023	2025
Programa berritzaileak diseinatzea eta garatzea, Euskal Unibertsitate eta Ikerketa Sistemaren ekarpena areagotzeko RIS3 Euskadiren hedapenean eta lurraldeen espezializazioan, unibertsitate-enpresaren arteko lankidetzan eta euskal unibertsitate hezkuntza eta ikerketaren nazioartekotzean, ZTBP2030 planaren testuinguruan.	Ikasle partaideak (kop.)	Ikasle partaideak: 500	Euskampusen 4GUNE eta ksiGUNE klusterren testuinguruan adierazle hauek lortzen lagunduko du:
	Inplikaturikotako enpresa sektoreak (kop.)	Inplikaturikotako enpresa sektoreak: 3	• 1.000 ikasle partaide baino gehiago.
	Inplikaturikotako enpresak (kop.)	Inplikaturikotako enpresak: 20	• 6 enpresa sektore baino gehiago inplikaturik.
	Erantzundako enpresa erronkak (kop.)	Erantzundako enpresa erronkak: 22	• 2.000 ikasle partaide baino gehiago.
Martxan jarritako prestatuntza exekutiboko programak (kop.)	Prestakuntza programak (-)	• 50 enpresa baino gehiago inplikaturik.	• 12 enpresa sektore baino gehiago inplikaturik.
Martxan jarritako nazioartekotze programak (kop.)	Nazioartekotze programak: 1	• Erantzuna 50dik gora enpresa erronkarentzat.	• 100 enpresa baino gehiago inplikaturik.
Unibertsitatea-Lurraldearen bidezko konexio programak (kop.)	Unibertsitatea-Lurraldearen konexio programak (-)	• Formakuntza exekutiboko 2 programa abian.	• Erantzuna 100dik gora enpresa erronkarentzat.
		• 5 nazioartekotze programa abian, barne hartuta Euskadiren partaidetza EIT KIC ICC ekimenean	• Formakuntza exekutiboko 4 programa abian.
		• 5 nazioartekotze programa abian, barne hartuta Euskadiren partaidetza EIT KIC ICC ekimenean	• 5 nazioartekotze programa abian, barne hartuta Euskadiren partaidetza EIT KIC ICC ekimenean

Euskampusen modu erabakigarrian lagunduko du II. Unibertsitate eta Enpresaren arteko 2024rako Euskal Estrategiaren hedapenean arakastan.

Euskampusen modu erabakigarrian lagunduko du IKUR Estrategiaren diseinuan eta hedapenean.

4. helburua

Gizartearen kultura zientifikoa sustatzea, baita herritarren parte hartzea zientzian ere, eta, oro har, ikerketa eta berrikuntza eredu arduratsua Euskadin.

Euskampusen martxan jarriko du herritarrentzako zientzia programa bat Euskal Herriko hainbat erakunderekin lankidetzan.

Euskampusi esker, UPV/EHUko Kultura Zientifikoko Katedra Estatu osoan jarduera mota ugariena eta kopuru handiena dituen kultura zientifikoko unitatea izango da

5. helburua	2020	2023	2025
Euskampusen gizarte berrikuntzako plataforma irekiak eta nazioartean konektatutako espazioak sendotzea	Euskal ikertzaileen egonaldiak (kop.)	2	New Yorkeko Columbia Unibertsitatean Agirre Lehendakaria Katedra eskainiz, Euskampusen ALCKren laguntza operatiboarekin, 5 euskal ikertzailek "the Earth Institute" erakundearen egonaldia egitea ahalbidetuko du, eta 3 ikerketa tematiko garatuko ditu (formakuntza dualetik hasita) giza garapen jasangarriko euskal ereduaren etorkizunari buruz.
	Giza garapen jasangarriko euskal ereduaren etorkizunari buruzko ikerketa tematikoak (kop.)	2	New Yorkeko Columbia Unibertsitatean Agirre Lehendakaria Katedra eskainiz, Euskampusen ALCKren laguntza operatiboarekin, 10 euskal ikertzailek "the Earth Institute" erakundearen egonaldia egitea ahalbidetuko du, eta 5 ikerketa tematiko garatuko ditu (formakuntza dualetik hasita) giza garapen jasangarriko euskal ereduaren etorkizunari buruz.

Gizarte berrikuntzako plataformak (kop.)	Gizarte Berrikuntzako 12 plataforma jarri dira martxan hainbat herrialdetan	Euskampus - ALCK, NBGPekin, LANErekin, La Caixa Fundazioarekin eta Iberdrolarekin lankidetzan, finkatuta izango ditu Gizarte Berrikuntzarako 8 Plataforma Thailandian, Pakistanen, Indonesiaren, Laosen, Bangladeshen, Armeniaren, Kosovon, Montenegron, Mazedonian, Uruguain, Indian, Perun eta Mozambiken, Costa Rican eta Kolonbian.	Euskampus - ALCK, NBGPekin, LANErekin, La Caixa Fundazioarekin eta Iberdrolarekin lankidetzan, finkatuta izango ditu Gizarte Berrikuntzarako 15 Plataforma Thailandian, Pakistanen, Indonesiaren, Laosen, Bangladeshen, Armeniaren, Kosovon, Montenegron, Mazedonian, Uruguain, Indian, Perun eta Mozambiken, Costa Rican eta Kolonbian.
--	---	---	--

"Etorkizuneko Liderak" prestatuntza programaren edizioak (kop.)	4	Euskampus - ALCK "Etorkizuneko Liderak" formakuntza programaren beste 7 edizio sustatuko ditu.	Euskampus - ALCK "Etorkizuneko Liderak" formakuntza programaren beste 9 edizio sustatuko ditu.
---	---	--	--

Euskampusen, ALCKren bitartez, esperimentazio masiboko programa bat (Deep Demonstration) ezarriko du, Gipuzkoako lurraldearen trantsizio ekologikoa sustatzeko honako hauekin lankidetzan: Etorkizuna Eraikiz, EIT-Climate KIC eta OCDE (DPSI).

Sinergiak zentroaren bitartez, Euskampusen ekarpena egingo du sektore publikoan hainbat politika, programa eta plan sortzeko, kokazioan, deliberazioan, esperimentazioan eta entzute aktiboan oinarritutako gobernantza eredu ireki eta kolaboratiboak indartzeko balioa dutenak.

Sinergiak zentroaren bitartez, Euskampusen Euskadiko erakunde publiko eta pribatuek jakintzaren sorkuntza indartzeko nazioarteko sare edo/eta partzuergoetan modu aktiboan parte hartzea sustatu eta eraztuko du.

Sinergiak zentroaren bitartez, Euskampusen Etorkizuna Eraikiz balio demokratikoen sendotzean oinarritutako Kultura Politiko Berria sustatzen duen ekimen giza nazioartean zabaltzen eta kontrastatzen lagunduko du.

Sinergiak zentroaren bitartez, Euskampusen berrikuntza sozial eta publikoari buruzko aldizkari 1. indextatuko du Journal Citation Reports datu basean.

6. helburua	2020	2023	2025
Sistema bat garatzea Euskampus Fundazioaren estrategiaren eta programa operatiboen inpaktua sus- tatzeko, ebaluatze, ku- deatzeko eta jakinarazteko, Europar erakunde errefe- rente bat izan dadin gizarte inpaktu sozialaren neurke- tan eta sustapenean.	Inpaktua neurtzeko martxan jarritako sistemak (kop.)	Aplikaturako inpaktua ebaluatze sistemak:	<i>Euskampusen inpaktua neurtzeko sistema baten prototipoa eginda edukiko du bere programa operatibo guztietarako, eta adierazle osagarriak izango ditu, interes taldeen balorazioak jasotzeko.</i>
	Egindako ebaluazioak (kop.)		<i>Euskampusen martxan jarriko du inpaktua neurtzeko sistema bat bere programa operatibo guztietarako, eta adierazle osagarriak izango ditu, interes taldeen balorazioak jasotzeko.</i>
	Egindako difusioak (kop.)	1 Egindako inpaktuaren ebaluazioak: 1	
		Egindako difusioak: 1	
<i>Euskampusen heldutasun sozialeko SRL eskalan gora egiten lagunduko die UPV/EHUri, Tecnaliari, Bordeleko Unibertsitateari eta DIPCRi</i>			
<i>Euskampus inpaktua sustatu, ebaluatu eta kudeatzeko erreferentziak erakundetzat joko dute goi mailako hezkuntzaren eta ikerketaren arloetan</i>			



FINANTZIAZIOA

2025erako planteamendu estrategiko-operatiboa betetzeko, Euskampus Fundazio osoaren finantzaketa nabarmen handitzea aurreikusten da, eta 1etik 4ra bitarteko helburuen hedapenari dagokio, nagusiki, gorakada hori.

- Hauek dira 2021-2025 aldirian 1etik 4ra bitarteko helburuak betetze aurreikusten diren diru sarreraren ezaugarri nagusiak:
- Patronatuaren ekarpena areagotzea, kuotak % 20 inguru igota 2022an. Era berean, 2023an eta 2024an beste bi patrono sartzea aurreikusten da.
- Eusko Jaurlaritzako Hezkuntza Sailak ematen duen dirulaguntza izendunaren urtean % 5 handitzea.
- Eusko Jaurlaritzako beste sail batzuek proiektu lehiakorrenatik ematen duten finantzaketa ere % 5 handitzea 2022tik aurrera.
- Ikerbasque finantzaketa iraunkorra ematea IKUR programaren hedapen harmonikorako.
- 2022tik aurrera ABEN Euroeskualdearekin lankidetzaren egonkorra ezartzea, urteko hitzarmenaren formularen bidez.
- 2023tik aurrera Europako Batzordearen finantzaketa zuzena lortzea proiektu baten bidez.
- Foru aldundiek finantzaketa ematea, unibertsitatea eta lurraldea lotzeko neurrirako programetako eta berrikuntza programetako lankidetzaren bitartez.
- Babesletza pribatuak lortzea.

1, 2, 3, 6 HELBURUAK	2021	2022	2023	2024	2025	GUZTIRA
Patronatu kideen ekarpenak	255.000	301.000	313.000	325.000	325.000	1.519.000
EJ Hezkuntza	1.320.000	1.360.200	1.402.812	1.447.981	1.554.860	7.085.853
EJ Beste batzuk	65.000	100.000	105.000	110.250	115.763	496.013
Ikerbasque-IKUR	65.000	100.000	100.000	100.000	100.000	465.000
Eskualdearteko eta Europako progra-	19.500	30.000	80.000	100.000	100.000	329.500
Foru aldundiak	30.000	60.000	60.000	60.000	60.000	270.000
Beste sarrera batzuk	38.000	20.000	20.000	20.000	20.000	118.000
GUZTIRA	1.792.500	1.971.200	2.080.812	2.163.231	2.275.623	10.283.366

4. HELBURUA	2021	2022	2023	2024	2025	GUZTIRA
EJ Hezkuntza	180.000	189.000	198.450	208.373	218.791	994.614
Bilboko Udala	95.000	100.000	100.000	100.000	100.000	495.000
Babesleak	4.250	20.000	45.000	50.000	65.000	184.250
GUZTIRA	279.250	309.000	343.450	358.373	383.791	1.673.864

5. HELBURUA	2021	2022	2023	2024	2025	2026
ALC						
EJ Hezkuntza eta bestelako hitzarme-	198.612	189.306	198.450	208.373	218.791	1.013.532
Zerbitzuak ematea	225.500	230.010	234.610	239.302	244.088	1.173.510
Babesleak	50.000	20.000	-	-	-	70.000
GUZTIRA	474.112	439.316	433.060	447.675	462.879	2.257.042
SINNERGIAK						
GFA Gobernantza Kolaboratiboa P.	270.000	270.000	270.000	145.000	145.000	1.100.000
GFA Partaidetza proiektuak	30.000	30.000	30.000	15.000	15.000	120.000
GFA Gazteria proiektua	15.000	15.000	15.000	-	-	45.000
Beste proiektu batzuk	-	-	-	15.000	15.000	30.000
GUZTIRA	315.000	315.000	315.000	175.000	175.000	1.295.000

GUZTIRA	2.860.862	3.034.516	3.172.322	3.144.278	3.297.293	15.509.271
----------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	-------------------

URTEKO IGOERAK (2021 URTEAREKIN ALDERATUTA)	6%	11%	10%	15%		
---	----	-----	-----	-----	--	--