

**KUDEAKETA AURRERATUA**  
**EUSKALIT**  
**GESTIÓN AVANZADA**

**MEMORIA DE  
ACTIVIDADES**

**2015**

---

**ESTE DOCUMENTO ES UN RESUMEN DE LA MEMORIA COMPLETA QUE EUSKALIT HA ELABORADO PARA EL AÑO 2015,** para la que ha tenido en cuenta la Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad G4, de la Global Reporting Initiative.

**SI DESEA CONSULTAR LA MEMORIA COMPLETA, PUEDE DESCARGARLA A TRAVÉS DEL LINK**  
<http://www.euskalit.net/Memoriaactividades2015.pdf>

**FUNDACIÓN VASCA PARA EL FOMENTO DE LA CALIDAD**
**KALITATEAREN SUSTAPENERAKO EUSKAL IRASKUNDEA**

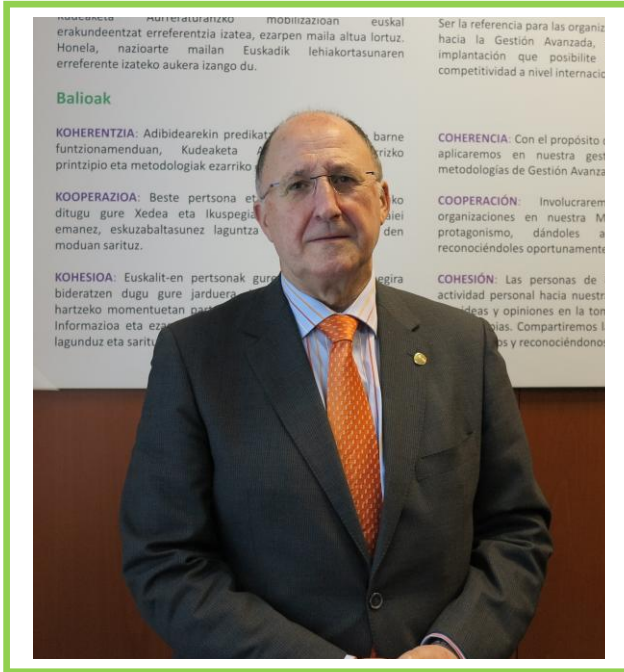
NOMBRE COMERCIAL:	EUSKALIT
SEDE SOCIAL:	PARQUE TECNOLÓGICO DE BIZKAIA EDIFICIO 206 A, 1º piso ZAMUDIO BIZKAIA
CIF:	G 48544670
TELÉFONO:	94 420 98 55
FAX:	94 420 98 54
CORREO ELECTRÓNICO:	euskalit@euskalit.net
PÁGINA WEB:	www.euskalit.net
AÑO DE FUNDACIÓN:	1992
ACTIVIDAD:	PROMOCIÓN DE LA GESTIÓN AVANZADA
PLANTILLA TOTAL:	17 personas
PREMIOS RECIBIDOS:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Q Plata (2001)</li> <li>• Q Oro -Premio vasco a la calidad en la gestión (2004)</li> <li>• European Prize Winner de la EFQM (2005)</li> <li>• Diploma Oro en 5S (2011, renovado en febrero de 2014)</li> <li>• Certificado gestión lingüística del euskera Bikain, distintivo negro (2013).</li> </ul>



Agradeceremos que se realicen sugerencias o comentarios a los contenidos de esta Memoria de Actividades.

Pueden remitirlos a través de nuestra página Web o en la dirección de correo electrónico de EUSKALIT.

## 1.1. CARTA DEL PRESIDENTE



Hay un dato que pocas personas saben o recuerdan: en 1998 hubo una entrega de los primeros reconocimientos Qs a cuatro empresas, en las dependencias del Gobierno Vasco en Vitoria-Gasteiz, a la que acudieron poco más de una docena de personas.

Desde entonces, casi 300 organizaciones recibieron alguna Q hasta llegar a diciembre de 2015, cuando se entregaron las primeras As del Premio Vasco a la Gestión Avanzada a 20 organizaciones, acompañados por 1.000 personas.

Aquel proyecto del Gobierno Vasco y del Patronato de EUSKALIT que comenzó congregando a una docena de personas, se ha convertido en un proyecto compartido, participativo, que año tras año moviliza a miles de personas y a sus organizaciones en el empeño de hacer de Euskadi un país mejor, más competitivo y con mayores cotas de bienestar, a través de mejorar e innovar en la gestión de las empresas, centros de educación, de salud, Universidades, hospitales, entidades del tercer sector, de la Administración Pública...

Los premios A son especiales; una letra A unida a un concepto, la gestión, pero no una gestión convencional, sino una gestión Avanzada. **Aurreratua, Avanzada, Advanced**. Así es como se identifica el tipo de gestión a la que aspiramos todas las organizaciones que buscamos la mejora, la innovación, la competitividad, el desarrollo.

Este Premio Vasco a la Gestión Avanzada busca reconocer no sólo a empresas y organizaciones muy bien gestionadas, sino también identificar y destacar a aquellas que son un modelo a seguir, un ejemplo para otros.

Y todas ellas previamente han recibido un contraste o se someten a un riguroso proceso de evaluación externa que es realizado por miembros del Club de Evaluación de EUSKALIT. Así, anualmente, cerca de 300 personas del Club colaboran de manera altruista analizando en equipo los sistemas de gestión de las organizaciones que se presentan a los premios, identificando sus puntos fuertes y sus áreas de mejora y compartiendo generosamente en todo el proceso su conocimiento en gestión.

A lo largo de los últimos 20 años, las 2.000 personas que forman el Club de Evaluación junto con otras muchas empresas y organizaciones han ido conformando una comunidad de aprendizaje e intercambio de conocimiento en gestión de un valor incalculable. Esa dinámica de aprendizaje compartido ha contribuido decisivamente al surgimiento y mantenimiento de una cultura de evaluación, que hace que organizaciones grandes y pequeñas, públicas y privadas, de la industria, los servicios, la sanidad, la educación o la administración encuentren valiosa la evaluación periódica de sus prácticas de gestión.

Todo este movimiento canaliza su conocimiento y su aportación a la sociedad a través del Modelo de **Gestión Avanzada**, una guía, un espejo que les ayuda a evaluar y reflexionar acerca de lo avanzado de sus prácticas de gestión y cómo estas dan respuesta a las necesidades y expectativas de todos los grupos de interés.

Al respecto de este movimiento en torno a la Gestión Avanzada, quiero destacar tres cuestiones que considera de especial relevancia:

- La primera, el decidido apoyo a la industria vasca de nuestras instituciones públicas y en concreto para la implantación de metodologías de Gestión Avanzada, que tiene su reflejo en la participación de las empresas en las actividades de acción, de intercambio de conocimiento y de diagnóstico y evaluación que coordina EUSKALIT y que así mismo vemos en la amplia presencia la industria en los diferentes galardones. Pero por fortuna, no es sólo la industria, el resto de sectores como salud, educación, administración, también están en este camino, porque un país avanzado sólo se consigue con empresas avanzadas, en las que trabajan personas formadas en centros avanzados, que demandan servicios a una administración avanzada, que disponen de una sanidad avanzada, que se presta en una sociedad solidaria e integradora y, en definitiva, AVANZADA.

- La segunda cuestión es la conexión de este movimiento con otros agentes, regiones y movimientos, que se produce a través de las colaboraciones de EUSKALIT con entidades vascas, estatales e internacionales, tejiendo redes de contacto y contribuyendo a lograr la visión de que Euskadi sea vista internacionalmente como un entorno de Excelencia.

- Y la tercera cuestión, buscando la simplificación, el rigor y un mayor aporte de valor, decidimos modificar el proceso de evaluación que daba acceso a los anteriores premios Q y generamos, en un proceso muy participativo, el Modelo de Gestión Avanzada. Aquello fue una apuesta valiente y hoy vemos con satisfacción que cientos de organizaciones ya han tomado el modelo como espejo de referencia para mejorar su competitividad.

Han cambiado las Qs, que ahora son As, **ha cambiado la sociedad y han cambiado las empresas, pero no han cambiado los principios y valores por los que eran antes reconocidas y por lo que lo son ahora**, cuestiones como ejercer un **Liderazgo** coherente, inspirador y facilitador, lograr la implicación de las **personas** a través de una gestión participativa, añadir valor al **cliente**, desarrollar relaciones que produzcan **Alianzas**, crear condiciones para que la creatividad de las personas cuaje en **Innovaciones**, asumir y **gestionar nuestra responsabilidad por un futuro sostenible**, en definitiva, **lograr unos resultados equilibrados para todos nuestros grupos de interés** y todo ello aprendiendo y mejorando constantemente, que esto significa ser competitivos.

Ni tampoco ha cambiado la necesidad de seguir trabajando para lograr su extensión, mantenimiento y generalización en todo el tejido productivo de Euskadi.

Y para ello trabaja EUSKALIT.

Así que les animo a que lean la actual memoria para conocer el detalle de lo que ha sido el último año. Eskerrik asko.

**José Hernández Duñabeitia, presidente de EUSKALIT periodo 2014-2016.**

## PRINCIPALES MARCAS, PRODUCTOS Y SERVICIOS

La misión, visión y valores de EUSKALIT son el eje de su actividad:

**MISIÓN:** Somos un grupo de organizaciones constituido como fundación, propiciada por el Gobierno Vasco, para fomentar la aplicación de la Gestión Avanzada en las organizaciones vascas y así contribuir a la competitividad y desarrollo sostenible de Euskadi.

**VISIÓN:** Ser la referencia para las organizaciones vascas en su movilización hacia la Gestión Avanzada, alcanzando un alto grado de implantación que posibilite a Euskadi ser referente de competitividad a nivel internacional.

Para llevar a cabo la Misión y Visión:

1.- Potenciamos las siguientes **LÍNEAS ESTRATÉGICAS**, con proyección en el medio y largo plazo:

- Universalizar la imagen de EUSKALIT como referencia en la gestión.
- Reforzar la identificación del aporte de valor que produce a las organizaciones la participación en el nuevo esquema de reconocimientos.
- Extender la cultura de la evaluación y su contribución al avance en la gestión.
- Movilizar a la industria ofreciendo servicios y metodologías para la mejora de su competitividad.
- Diversificar y equilibrar la financiación.
- Reforzar las alianzas con la administración pública vasca.
- Reforzar los factores que contribuyen a la satisfacción de las personas en EUSKALIT.

2.- desarrollamos **PROCESOS**, según la siguiente estructura:

Los procesos operativos son los que generan nuestros productos y servicios. Los procesos de apoyo les dan soporte a nivel interno y los procesos de gestión establecen la dirección o rumbo.



Desarrollamos **PROCESOS OPERATIVOS** de tres tipos:

- **DIFUSIÓN:** procesos de difusión y formación básica para dar a conocer los conceptos, herramientas y metodologías para la Gestión Avanzada y las experiencias de éxito de las organizaciones vascas.
- **ACCIÓN:** procesos que trabajan en el apoyo para la acción para que las organizaciones vascas apliquen en sus organizaciones herramientas y metodologías de Gestión Avanzada.
- **EVALUACIÓN:** procesos de contraste y evaluación para ayudar a identificar puntos fuertes y áreas de mejora en diferentes aspectos de su gestión que permitan definir Planes de mejora.

A partir de la identificación de los procesos del plan de Gestión anual, las directrices recibidas por el Patronato y las entidades financiadoras, y teniendo en cuenta circunstancias de corto plazo, concretamos diversos objetivos prioritarios del año.

Los **OBJETIVOS PRIORITARIOS** de EUSKALIT durante 2015 han sido:

- Participar en el Programa INNOBIDEAK – KUDEABIDE colaborando con Gobierno Vasco, Diputaciones Forales y SPRI con un esfuerzo prioritario en la participación de empresas de más de 50 empleados.
- Continuar apoyando al Gobierno Vasco en el desarrollo de su programa AURRERABIDE para impulsar la Gestión Avanzada en el propio gobierno.
- Poner en valor el aporte de los servicios de Contraste y Evaluación externa y posicionar el nuevo esquema de reconocimientos a la Gestión avanzada extendiendo la Cultura de la Evaluación.

## ESCALA DE LA ORGANIZACIÓN

### NÚMERO MEDIO DE DE EMPLEADOS 2015

TIPO	NÚMERO		Nº HORAS / AÑO	
	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado
Personal asalariado	17	17,2	28.000	28.275

*\*En diciembre 2015 realizados 2 contratos temporales por acumulación de tareas. Resto de personas (17) con contrato indefinido.*

El número medio de empleados durante 2015, desglosado por tipo de contrato laboral, categoría y sexo es:

CONTRATO INDEFINIDO					
TC=CONTRATO A TIEMPO COMPLETO TP=CONTRATO A TIEMPO PARCIAL					
		HOMBRES		MUJERES	
CATEGORÍA	2015	TC	TP	TC	TP
Director	1	1	-	-	-
Ingenieros y licenciados	8	2	1	4	2
Técnicos, diplomados y administrativos	8	1	-	6	-
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>10</b>	<b>2</b>
DESGLOSE POR GRUPOS EDAD:					
	ENTRE 26-35:	3		ENTRE 36-40:	4
	ENTRE 41-50:	10		>50 AÑOS:	0
CONTRATO TEMPORAL (por obra)					
TC=CONTRATO A TIEMPO COMPLETO TP=CONTRATO A TIEMPO PARCIAL					
		HOMBRES		MUJERES	
CATEGORÍA	2015	TC	TP	TC	TP
Ingenieros y licenciados	0,1	0	0	0,1	0
Técnicos, diplomados y administrativos	0,1	0	0	0,1	0
<b>TOTAL</b>	<b>0,2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0,2</b>	<b>0</b>
DESGLOSE POR GRUPOS EDAD:					
	ENTRE 26-35:	0,1		ENTRE 36-40:	0,1



**NÚMERO DE OPERACIONES**

Para evaluar el grado de cumplimiento de los procesos operativos, durante 2015 utilizamos estos indicadores:

DESARROLLAMOS PROCESOS DE:		REAL			OBJETIVO
		2013	2014	2015	2015
DIFUSIÓN	Nº de actos de sensibilización, formación básica e intercambio de buenas prácticas	164	145	140	150
	Nº de asistentes a actos de sensibilización, formación básica e intercambio de BBPP	7.232	6.928	6.735	7.000
ACCIÓN	Nº de organizaciones en programas de Acción	731	847	1.487	900
	Nº de asistentes a programas de Acción	1.275	1.655	3.400	1.700
	Nº de empresas participantes en Kudeabide	-	246	115	200
EVALUACIÓN	Nº de organizaciones diagnosticadas o evaluadas en el año	182	387	303	400
	Nº de personas en clubs de evaluadores	2.536	2.509	2.602	2.600
	Total personas formadas/recicladas en el año en los diferentes clubs de evaluadores	1.082	1.271	1.306	1.300

**BENEFICIARIOS O USUARIOS DE LA ACTIVIDAD**

TIPO	PREVISTO	REALIZADO
Personas físicas	14.600	12.737
Personas jurídicas	1.300	1.790
<b>TOTAL</b>	15.900	14.527

**CADENA DE SUMINISTRO DE LA ORGANIZACIÓN**

Al ser una entidad de servicios centrada en el ámbito de la formación y promoción de la Gestión Avanzada, nuestra cadena de proveedores es básica.

Tenemos proveedores locales para cubrir las necesidades de abastecimiento de productos de papelería, material de oficina, servicios de auditoría, asesoramiento informático, servicios de diseño gráfico, impresión, traducción, limpieza, etc.

SATISFACCIÓN DE PROVEEDORES DE EUSKALIT	2010	2014	2015
Claridad con que EUSKALIT define sus requerimientos y necesidades	8.5	8.4	8.6
La información que recibimos de EUSKALIT con respecto a sus planes a futuro	7.6	8.2	8.1
Trato con las personas de EUSKALIT: amabilidad, confianza, seriedad, profesionalidad..	9.4	9.6	9.7
Retroinformación que EUSKALIT aporta sobre nuestra labor (sugerencias, mejoras, incidencias...)	7.9	8.1	8.6
Reconocimiento que recibimos de EUSKALIT a nuestra labor (felicitaciones, agradecimientos...)	8.4	8.1	8.8
La forma en que EUSKALIT recibe y trata las sugerencias, aportaciones, dificultades y problemas que planteamos	8.4	8.6	8.7
Cumplimiento por EUSKALIT de sus compromisos de pago	9.5	9.4	9.4
Valoración global de nuestra relación con EUSKALIT	9.2	8.9	9.2

Consideramos como **PROVEEDORES SIGNIFICATIVOS** a aquellas personas u organizaciones que cumplen con los siguientes criterios:

1. Aportan un valor relevante a la consecución de los objetivos de los procesos de EUSKALIT.
2. Aportan conocimiento específico y avanzado, existe una relación de confianza y conocimiento mutuo y una trayectoria de colaboración conjunta.
3. La pérdida de un proveedor de esta categoría conllevaría una laboriosa sustitución.

Son por tanto proveedores significativos:

1. **Profesorado:** Disponemos de un amplio colectivo de profesionales cualificados (consultores) para actuar de profesores en nuestros cursos. Con muchos mantenemos relaciones estables desde hace años y colaboran activamente en la mejora de nuestras actividades formativas. Trabajar para EUSKALIT les da prestigio y proyección comercial, así como facturación gracias a nuestros cursos programados.
2. **Proveedor de servicios web:** La empresa e-zerbitzuak colabora en el diseño y realiza el desarrollo de nuestra página web y herramientas informáticas de gran capacidad que utilizamos con profusión. EUSKALIT somos para ellos una buena referencia para potenciales clientes y además desarrollamos y comercializamos conjuntamente algunas de las herramientas informáticas.
3. **Kides:** Profesionales autónomos que apoyan a EUSKALIT destinando un número limitado de horas cada año. Nos aportan flexibilidad para atender imprevistos, momentos de sobrecarga de trabajo o realizar determinadas actividades donde pueden hacer una aportación donde son especialistas.

Nuestros **principales proveedores** son el **profesorado** de nuestros cursos y programas de implantación de metodologías de gestión. Con muchos mantenemos relaciones estables desde hace años y colaboran activamente en la mejora de nuestras actividades formativas. Realizamos asimismo una evaluación continua de su desempeño a través de las encuestas a clientes, y trasladándoles sus resultados y la comparativa con los demás.

Cuando surge la necesidad de contar con nuevo profesorado, realizamos una convocatoria pública de selección, publicitando las necesidades y características que deben cumplir las candidaturas, y realizamos la selección de acuerdo a los criterios establecidos en una matriz de selección (criterios cuantificados y ponderados):

- Criterio 1.- Experiencia en la impartición de cursos semejantes al que opta.
- Criterio 2.- Experiencia en la aplicación práctica de los contenidos del módulo.
- Criterio 3.- Propuesta de Documentación y contenidos del módulo.
- Criterio 4.- Grado de satisfacción de EUSKALIT con las relaciones previas mantenidas con la persona y/o la organización en la que trabaja – cuando hayan existido.

Además se tienen en cuenta de manera complementaria estos criterios:

- Criterio 5.- Aplicación de la Gestión Avanzada en el seno de la organización en que trabaja el formador/a. Valoraremos el grado de compromiso con la Excelencia.
- Criterio 6.- Apoyo prestado a EUSKALIT en su Club de Evaluadores.
- Criterio 7.- Conocimiento de Euskera, hablado, escrito y leído. Cualificación para impartir la formación en este idioma.
- Criterio 8.- Trabajar en una organización colaboradora de EUSKALIT.

# COLABORACIÓN CON ENTIDADES VASCAS

Proyectos, acuerdos y colaboraciones con más de **42** entidades



Para EUSKALIT es clave el grupo de interés de **ALIADOS**, que hemos identificado como aquellas personas u organizaciones que cumplen con los siguientes criterios:

1. Pueden tener un impacto significativo sobre nuestra Misión, Visión y Líneas Estratégicas
2. Podemos establecer relaciones de mutuo beneficio (gana-gana).
3. Colaboramos para la mejora de su gestión interna o el desarrollo de iniciativas de promoción de la gestión avanzada dirigidas a sus respectivos colectivos.
4. Existe una relación sostenida en el tiempo y con una vocación de medio-largo plazo.

Han sido aliados en 2015:

- **Evaluadores:** Los miembros de los Clubs de evaluación que colaboran de manera altruista (Gestión Avanzada, 5S y Bikain), nos prestan apoyo no remunerado para realizar varios servicios (evaluaciones externas a los reconocimientos, los Contrastes externos y los contrastes temáticos, Bikain, Club 5S...). Sus requerimientos son: aprender sobre Gestión Avanzada, principalmente durante las evaluaciones y contrastes externos, y recibir reconocimiento por el esfuerzo que realizan.

- **Consultores evaluadores:** Desde 1997 EUSKALIT ha formado a varios cientos de consultores en metodologías de Gestión Avanzada. Los requerimientos de los consultores presentes en el Club de Evaluación (alrededor de 300) son aprender herramientas, metodologías y buenas prácticas de gestión que les ayuden a ampliar su cartera de clientes e incrementar la gama de servicios que ofrecen. Pertenecer al entorno de EUSKALIT y colaborar con nosotros es símbolo de visibilidad y prestigio y permite, sobre todo a consultorías de pequeño tamaño, conocer estrategias públicas y de gestión con mayor anticipación.
- **Asociaciones empresariales y otros agentes de efecto multiplicador:** Nos solicitan colaboración para organizar conjuntamente actuaciones dirigidas a sus asociados o clientes e información de las actividades en las que participan sus empresas. Participan en el Club de evaluación y organizan actos en el marco de la Semana Europea. Difunden nuestros programas de contraste externo e implantación de herramientas de gestión entre sus clientes ayudándonos a tener una mayor visibilidad entre sus asociados y por el contrario poder ofrecerles productos y servicios que ayuden a la mejora de su gestión.

## ASOCIACIONES Y ORGANIZACIONES EN LAS QUE PARTICIPA

Otras entidades de promoción de la calidad y la excelencia son significativas dado que comparten nuestros mismos anhelos y dificultades y establecemos con ellos diversas relaciones de colaboración.

Las principales son:

### A nivel internacional:

- European Foundation for Quality Management (EFQM): Somos socios de la EFQM desde hace 20 años. Mantenemos un contacto continuado con diferentes responsables de su organización.
- Quality innovation of the year competition: EUSKALIT es miembro del Comité de Dirección del grupo de 10 entidades que gestionan la Quality Innovation of the year competition, competición creada por Excellence Finland en 2007 y a la que se han ido incorporando (por invitación de ésta) entidades de promoción de Suecia, Hungría, República Checa, Letonia, Israel, Kazajstán, Lituania, Estonia y el País Vasco.

En 2015 ha habido 218 empresas y organizaciones de estos países que han presentado sus innovaciones a esta competición, cuyos reconocimientos se han entregado en Tallin, Estonia en Enero de 2016. En la competición de este año han participado 23 organizaciones vascas, seis de ellas han sido reconocidas como finalistas internacionales y dos de ellas han ganado el máximo premio,

- FUNDIBEQ, Fundación Iberoamericana para la Gestión de la Calidad. Somos ORA, Organización Regional Asociada, difundiendo las convocatorias de su Premio a las organizaciones vascas con reconocimientos.
- Otras internacionales: En 2015 hemos mantenido otros contactos internacionales con el SIQ (Swedish Institute for Quality) y con el INTI de Argentina interesados en conocer las labores de promoción de la excelencia de EUSKALIT y experiencias de gestión avanzada en organizaciones vascas.

### A nivel estatal:

- Asociación de “Centros de Excelencia” CEX: EUSKALIT ha sido reelegida en 2015 para desempeñar una de las vicepresidencias de esta Asociación formada por 11 entidades autonómicas que promocionamos la Calidad y la Gestión. El objetivo de CEX es el de reforzar vínculos y compartir experiencias y proyectos.
- Asociación Española para la Calidad: En 2015 hemos iniciado una colaboración con la AEC e Innobasque para la realización del Primer estudio sobre Cultura de la Innovación.
- Club Excelencia en Gestión: Somos socios del Club, que es el partner nacional de la EFQM en España. Colaboramos en ámbitos en los que las estrategias de ambas organizaciones sean compatibles.

## ENTIDADES FINANCIADORAS

Para la cobertura de los gastos asumidos en el desarrollo de las actividades, EUSKALIT utiliza las siguientes fuentes de financiación:

- Ingresos por inscripciones en los cursos y programas.
- Ingresos por venta de metodologías, herramientas y materiales.
- Ingresos por las cuotas de adhesión de los Colaboradores de EUSKALIT.
- Subvenciones e ingresos de departamentos del Gobierno Vasco y otras entidades de la Administración Pública apoyadas por EUSKALIT.

Hemos establecido **convenios y acuerdos de colaboración con distintas entidades de la administración** que nos generan ingresos a cambio de nuestros servicios de apoyo para la realización de sus políticas. Todos los acuerdos y convenios se revisan periódicamente y al menos anualmente se evalúa y justifica el cumplimiento de los compromisos adoptados.

Nuestra principal fuente de financiación ha sido la **Renovación para 2015 del Convenio con el Departamento de Desarrollo Económico y Competitividad del Gobierno Vasco**, para darle apoyo en sus programas dirigidos al desarrollo de la Gestión Avanzada y competitividad en el tejido empresarial de la CAPV.

Asimismo, durante 2015 hemos formalizado otros acuerdos con contraprestación económica:

- **Convenio 2014-2017, con la Dirección de Atención a la Ciudadanía e Innovación y Mejora de la Administración**, para impulsar la Gestión Avanzada en el Gobierno Vasco y sus Organismos Autónomos, Proyecto Aurrerabide.
- **Convenio, con la Dirección de Comercio del Gobierno Vasco**, para el Programa Saltokitik Enpresara de “Mejora de la Gestión en el punto de venta/comercio”.
- **Convenio con la Viceconsejería de Política Lingüística del Gobierno Vasco**, para la colaboración en la gestión del sistema de evaluación y certificación de la gestión lingüística en las empresas “Bikain”.
- **Acuerdo con el grupo de entidades que forman Q -epea**, para la difusión de la Gestión Avanzada entre sus miembros y compartir sus avances con otras entidades públicas.
- **Acuerdos con las Direcciones de Deportes de las 3 Diputaciones Forales de la CAPV**, para el programa 3K, programa para la mejora de la gestión de las entidades deportivas.
- **Convenio con la Dirección de Deportes del Gobierno Vasco**, para el programa 3K, programa para la mejora de la gestión de las entidades deportivas.

## INFORMACIÓN ECONÓMICO-FINANCIERA 2015

EUSKALIT ha sometido sus cuentas anuales a auditoría externa, habiendo recibido un informe favorable respecto al desempeño anual.

A continuación, se presentan los resultados del año:



**INFORME DE AUDITORIA INDEPENDIENTE DE**  
**CUENTAS ANUALES ABREVIADAS**

*Al Patronato de:*

***KALITATEAREN SUSTAPENERAKO EUSKAL IRASKUNDEA - FUNDACIÓN VASCA PARA EL FOMENTO DE LA CALIDAD (EUSKALIT)***

**Informe sobre las cuentas anuales**

*Hemos auditado las cuentas anuales abreviadas adjuntas de KALITATEAREN SUSTAPENERAKO EUSKAL IRASKUNDEA - FUNDACIÓN VASCA PARA EL FOMENTO DE LA CALIDAD (EUSKALIT), que comprenden el balance abreviado al 31 de diciembre de 2015, la cuenta de cuenta de resultados abreviada, y la memoria abreviada correspondientes al ejercicio terminado en dicha fecha.*

**Responsabilidad de los patronos en relación con las cuentas anuales**

*El Patronato de la Fundación es el responsable de formular las cuentas anuales abreviadas adjuntas, de forma que expresen la imagen fiel del patrimonio, de la situación financiera y del excedente de sus operaciones de KALITATEAREN SUSTAPENERAKO EUSKAL IRASKUNDEA - FUNDACIÓN VASCA PARA EL FOMENTO DE LA CALIDAD (EUSKALIT), de conformidad con el marco normativo de información financiera aplicable a la entidad en España, que se identifica en la Nota 2 de la memoria abreviada adjunta, y del control interno que consideren necesario para permitir la preparación de cuentas anuales libres de incorrección material, debida a fraude o error.*

**Responsabilidad del auditor**

*Nuestra responsabilidad es expresar una opinión sobre las cuentas anuales abreviadas adjuntas basada en nuestra auditoría. Hemos llevado a cabo nuestra auditoría de conformidad con la normativa reguladora de la auditoría de cuentas vigente en España. Dicha normativa exige que cumplamos los requerimientos de ética, así como que planifiquemos y ejecutemos la auditoría con el fin de obtener una seguridad razonable de que las cuentas anuales están libres de incorrecciones materiales.*

*Una auditoría requiere la aplicación de procedimientos para obtener evidencia de auditoría sobre los importes y la información revelada en las cuentas anuales. Los procedimientos seleccionados dependen del juicio del auditor, incluida la valoración de los riesgos de incorrección material en las cuentas anuales, debida a fraude o error. Al efectuar dichas valoraciones del riesgo, el auditor tiene en cuenta el control interno relevante para la formulación por parte de la entidad de las cuentas anuales, con el fin de diseñar los procedimientos de auditoría que sean adecuados en función de las circunstancias, y no con la finalidad de expresar una opinión sobre la eficacia del control interno de la entidad. Una auditoría también incluye la evaluación de la adecuación de las políticas contables aplicadas y de la razonabilidad de las estimaciones contables realizadas por la dirección, así como la evaluación de la presentación de las cuentas anuales tomadas en su conjunto.*

Sayma Auditores, S.L.  
 Gran Vía, 6 - 2º  
 48001 BILBAO  
 Tel: 94 423 01 59 Fax: 94 435 26 13  
 E-mail: auditores@sayma.es www.sayma.com

a member of  International,  
 a world-wide network of independent accounting firms and business advisers.

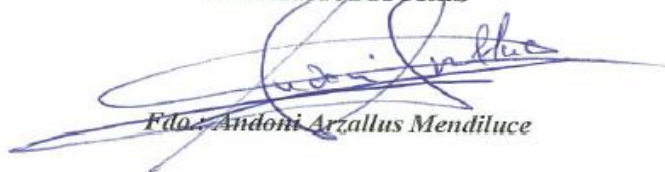


*Consideramos que la evidencia de auditoría que hemos obtenido proporciona una base suficiente y adecuada para nuestra opinión de auditoría.*

**Opinión**

*En nuestra opinión, las cuentas anuales abreviadas adjuntas expresan, en todos los aspectos significativos, la imagen fiel del patrimonio y de la situación financiera de KALITATEAREN SUSTAPENERAKO EUSKAL IRASKUNDEA - FUNDACIÓN VASCA PARA EL FOMENTO DE LA CALIDAD (EUSKALIT) a 31 de diciembre de 2015, así como del excedente de sus operaciones correspondientes al ejercicio anual terminado en dicha fecha, de conformidad con el marco normativo de información financiera que resulta de aplicación y, en particular, con los principios y criterios contables contenidos en el mismo.*

SAYMA AUDITORES



Fdo. Andoni Arzallus Mendiluce

*Bilbao, a dos de marzo de dos mil dieciséis.*

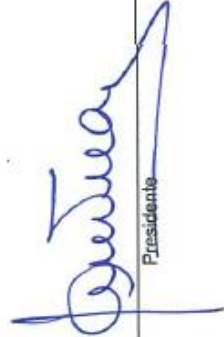
FUNDACIÓN VASCA PARA EL FOMENTO DE LA CALIDAD (EUSKALIT)

1

BALANCE ABREVIADO (NOTAS 2 Y 4)  
EJERCICIO ANUAL TERMINADO EL 31 DE DICIEMBRE DE 2.015  
(Unidades de Euro)

ACTIVO	NOTA	2.015	2.014	PATRIMONIO NETO Y PASIVO	NOTA	2.015	2.014
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>		22.182	21.774	<b>PATRIMONIO NETO</b>		1.454.657	1.454.699
I. Inmovilizado intangible	5	1.642	2.574	A-1) Fondos propios	11	1.454.657	1.454.699
II Inmovilizado material	6	12.155	11.735	I. Fondo social		659.570	659.570
V. Inversiones financieras a largo plazo	8	8.385	7.465	III. Excedentes de ejercicios anteriores		795.129	823.806
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		1.607.604	1.596.955	IV. Excedentes del ejercicio	3	(42)	(28.677)
III. Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar		670.417	423.904	<b>PASIVO CORRIENTE</b>		175.129	164.030
1 Clientes por ventas y prestación de servicios	8	111.463	31.362	V. Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar		150.993	145.540
3 Deudores varios	8	8.449	9.049	3 Acreedores varios	9	91.472	78.605
4 Personal	12	120	298	4 Personal	9	601	601
5 Activo por impuesto corriente	12	550.385	383.195	6 Otras deudas con las administraciones públicas	12	59.521	66.334
6 Otros créditos con las Administraciones Públicas				VI. Periodificaciones a corto plazo		24.136	18.490
V. Inversiones financieras a corto plazo	8	200.000	2.950				
VI. Efectivo y otros activos líquidos equivalentes		737.187	1.170.101	<b>TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO</b>		1.629.786	1.618.729
1 Tesorería		737.187	1.170.101				
<b>TOTAL ACTIVO</b>		1.629.786	1.618.729				

Léase con las notas explicativas incluidas en la memoria adjunta

  
Presidente

  
Secretario

Zamudio, 1 de marzo de 2016

FUNDACIÓN VASCA PARA EL FOMENTO DE LA CALIDAD (EUSKALIT)

2

CUENTA DE RESULTADOS ABREVIADA (NOTAS 2 Y 4)  
EJERCICIO ANUAL TERMINADO EL 31 DE DICIEMBRE DE 2.015  
(Unidades de Euro)

	NOTA	2.015	2.014
<b>A) OPERACIONES CONTINUADAS</b>			
1. Ingresos de la entidad por la actividad propia	14	1.190.000	1.183.489
c) Subvenciones, donaciones y legados imputados al excedente del ejercicio		1.190.000	1.183.489
2. Ventas y otros ingresos de la actividad	13	653.282	609.669
5. Aprovisionamientos	13	(840.364)	(645.729)
6. Otros ingresos de la actividad		195	22
7. Gastos de personal	13	(844.688)	(1.030.833)
a) Sueldo, salarios y asimilados		(546.597)	(846.832)
b) Cargas sociales		(198.091)	(184.001)
8. Otros gastos de la actividad	13	(154.875)	(144.910)
a) Servicios exteriores		(149.526)	(125.497)
b) Tributos		(522)	(468)
c) Pérdida, deterioro, y variación de provisiones por operaciones comerciales		(4.827)	(16.421)
d) Otros gastos de gestión corriente			(2.524)
9. Amortización del inmovilizado	5 y 6	(4.203)	(4.590)
<b>A.1) EXCEDENTE DE LA ACTIVIDAD</b>		(653)	(32.882)
13. Ingresos financieros		611	4.205
b) De valores negociables y otros instrumentos financieros		611	4.205
<b>A.2) EXCEDENTE DE LAS OPERACIONES FINANCIERAS</b>			
<b>A.3) EXCEDENTE ANTES DE IMPUESTOS</b>		(42)	(28.677)
<b>A.4) Variación del patrimonio neto reconocida en el excedente del ejercicio</b>		(42)	(28.677)
<b>B) Ingresos y gastos imputados directamente al patrimonio neto</b>			
<b>B.1) Variación en el patrimonio neto por ingresos y gastos reconocidos directamente en el patrimonio neto</b>			
C) Reclasificaciones al excedente del ejercicio			
C.1) Variación en el patrimonio neto por reclasificaciones al excedente del ejercicio			
D) Variaciones en el patrimonio neto por ingresos y gastos imputados directamente al patrimonio neto			
<b>I) RESULTADO TOTAL, VARIACION DEL PATRIMONIO NETO EN EL EJERCICIO</b>		(42)	(28.677)

Zamudio, 1 de marzo de 2016

Presidente

Léase con las notas explicativas incluidas en la memoria adjunta



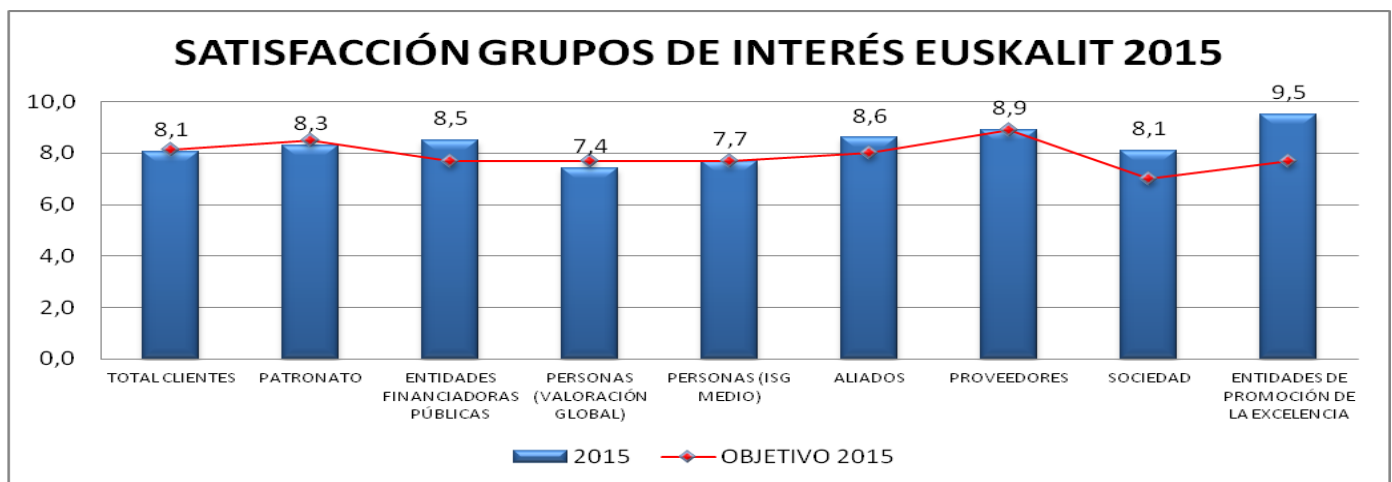
Secretario



**GRUPOS DE INTERÉS VINCULADOS A LA ORGANIZACIÓN**

EUSKALIT anualmente en un Reflexión Estratégica y Plan de Gestión y continuamente a través de sus procesos operativos realiza una identificación de los grupos de interés más relevantes de la organización, y establece mecanismos para conocer cuáles son sus necesidades actuales y expectativas futuras.

<b>INFORMACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS GRUPOS DE INTERÉS REPG 2015</b>
CLIENTES
PATRONATO
ENTIDADES FINANCIADORAS Y CONVENIOS DE COLABORACIÓN CON LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
PERSONAS DE LA PLANTILLA
ALIADOS Y PROVEEDORES
SOCIEDAD
ENTIDADES DE PROMOCIÓN DE LA EXCELENCIA
<b>ANÁLISIS DE CUMPLIMIENTO DE REQUERIMIENTOS DE LOS GRUPOS DE INTERÉS PROCESOS 2015</b>
DESCRIPCIÓN SEGMENTADA DE CADA UNO DE LOS GRUPOS DE INTERÉS DEL PROCESO
<p>SUS REQUERIMIENTOS, NECESIDADES Y EXPECTATIVAS</p> <p>Para determinarlas y mejorarlas se utilizan métodos como:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- investigaciones y estudios de mercado</li> <li>- lectura de revistas y bibliografía específica</li> <li>- consultas a paneles de expertos</li> <li>- grupos focales</li> <li>- entrevistas en profundidad con personas significativas o líderes de opinión</li> <li>- encuestas, bien con los formatos estándar de EUSKALIT o con cuestiones específicas añadidas</li> <li>- contactos (asistencia a almuerzos con los clientes, participación con ellos en las sesiones formativas, revisión del desarrollo del programa formativo, visita a sus organizaciones, etc.).</li> </ul>
<p>COMO LOS CUMPLIMOS O EVALUAMOS</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Acciones, actividades o sistemas introducidos en el proceso para garantizar el cumplimiento</li> <li>- Elementos de la encuesta mediante los que evaluamos el cumplimiento</li> <li>- Indicadores indirectos (p.e. tiempos de respuesta, número de bajas, etc.)</li> </ul>



## ESTRUCTURA DE GOBIERNO Y SU COMPOSICIÓN

EUSKALIT, Fundación Vasca para el Fomento de la Calidad, es una entidad privada sin ánimo de lucro promovida en 1992 por el entonces denominado Departamento de Industria y Energía del Gobierno Vasco. Tiene como Órgano de Gobierno y Representación a su PATRONATO, constituido a final del año 2015 por 24 entidades, tanto públicas como privadas:



El Patronato puede invitar a sus reuniones a representantes del Gobierno Vasco u otras entidades, quienes participan en las mismas con voz y sin voto. Asisten regularmente como invitados, representantes del Departamento de Desarrollo Económico y Competitividad del Gobierno Vasco y también de INNOBASQUE-Agencia Vasca de la Innovación.

COMPOSICIÓN DEL PATRONATO SEGÚN SEXO DE PERSONAS FÍSICAS QUE REPRESENTAN A LAS ENTIDADES JURÍDICAS QUE LO COMPONEN (a fecha 31-12-2015)			
	HOMBRES	MUJERES	TOTAL
Patronos	21	3	24
Dirección (no es miembro del Patronato)	1	-	1
<b>TOTAL</b>	<b>22</b>	<b>3</b>	<b>25</b>

El Patronato es el órgano supremo de la Fundación y representa la voluntad fundacional. Es titular exclusivo de todas las facultades y potestades que en derecho se precisan para el eficaz desempeño del fin fundacional. El ser miembro del Patronato tiene carácter honorífico y en consecuencia, sus titulares lo desempeñan gratuitamente, sin devengar por su ejercicio retribución alguna.

Los cargos del Patronato son elegidos por 3 años, con posibilidad de reelección. El Patronato designa al Presidente del mismo, pudiendo presentarse libremente como candidato a la elección cualquier miembro del mismo. Durante el periodo 2014-2016 la Presidencia del Patronato corresponde a ASLE, Sociedades Laborales de Euskadi. Asimismo, el Presidente ha nombrado a varios Vicepresidentes, que tienen la función de cooperar con el Presidente en los asuntos que les encomiende y suplir al mismo en casos de ausencia, enfermedad o imposibilidad.

Durante 2015 se han celebrado:

5 reuniones de Patronato

3 reuniones del Comité de Dirección (Presidente, Secretario, Vicepresidentes)

## ASPECTOS LEGALES

Dada nuestra personalidad jurídica y el ámbito de actuación, EUSKALIT toma como principal referencia legal la Ley 12/1994 de 17 de junio, de Fundaciones del País Vasco, y los decretos de años posteriores que la desarrollan.

Asimismo, otro importante aspecto legal a contemplar, por su incidencia en nuestras actividades, es la protección de datos. Tomamos como referencia la Ley Orgánica 15/1999 y su Reglamento de 2007 de Protección de Datos de Carácter Personal. Consideramos dato de carácter personal cualquier información concerniente a personas físicas identificadas o identificables.

Con las especificaciones establecidas en 2007 por el Reglamento destinamos especial cuidado a la protección de datos de miembros del Club de evaluación, CV de personas y profesores, fotografías e imágenes de personas, sistemas de restricción y acceso a la información de nuestra base de datos y al servidor informático, etc. Cumplimos con las obligaciones de:

- Identificar los ficheros que contienen datos personales y que entran dentro del régimen protector de la LOPD
- Inscribir dichos ficheros en el Registro General de Protección de Datos, perteneciente a la AEPD
- Detallar las medidas de seguridad que se han aplicado, indicando el nivel de protección al que está sujeto el fichero
- Redactar el correspondiente documento de seguridad
- Solicitar consentimiento a afectados para el tratamiento y cesión de datos
- Redactar contratos para suscribir con colaboradores, asesores, etc., que accedan a los datos de carácter personal de la empresa.

Además, cuidamos el resto de información contenida en nuestras bases de datos y también cumplimos con los requisitos de la Ley 34/2002 de Servicios de la Sociedad de la Información y de Comercio Electrónico.

## VALORES, PRINCIPIOS Y NORMAS

Para llevar a cabo la Misión y Visión actuamos en consonancia con nuestros tres **VALORES**:

- **COHERENCIA:** Con el propósito de poder predicar con el ejemplo, aplicaremos en nuestra gestión interna los conceptos y metodologías de Gestión Avanzada.
- **COOPERACIÓN:** Involucraremos a otras personas y organizaciones en nuestra Misión y Visión cediéndoles el protagonismo, dándoles apoyo con generosidad y reconociéndoles oportunamente.
- **COHESIÓN:** Las personas de EUSKALIT orientaremos nuestra actividad personal hacia nuestra Misión y Visión implicándonos con ideas y opiniones en la toma de decisiones y asumiéndolas como propias. Compartiremos la información y el conocimiento, apoyándonos y reconociéndonos mutuamente.

La necesidad de practicar un Buen Gobierno está indisolublemente asociada a la buena administración de una organización, para velar por sus legítimos intereses, para asegurar su sostenibilidad, para supervisar y orientar su marcha, respetando las normas legales, la ética y los derechos de los grupos de interés, que sin ser propietarios, tienen intereses directos o indirectos en la conducta y la marcha de la misma.

El Patronato, en su calidad de máximo órgano de gobierno de la Fundación, tiene la competencia de definir, seguir y hacer respetar el Modelo de Gobernanza y los principios y pautas que rigen la actuación de la Fundación. Así, el Modelo de Gobernanza constituye un conjunto integrado por los Estatutos, las políticas definidas y las restantes normas, procedimientos y prácticas internas establecidas por el Patronato y otros órganos de Dirección de la Fundación.

Para lograr los objetivos y los fines fundacionales de forma eficiente y conforme con sus obligaciones, respetando el objeto y el interés social de EUSKALIT, el Patronato ha establecido los siguientes principios de buen gobierno:

- Definir una sólida base para la gestión, identificando las respectivas funciones y responsabilidades del Patronato, de la Dirección y de los empleados de EUSKALIT.
- Promover activamente la toma de decisiones éticas y responsables.
- Garantizar la fiabilidad del Balance y las cuentas de cada ejercicio.
- Establecer un sistema de control interno y de análisis y gestión del riesgo.
- Promover la mejora del rendimiento, gestionando adecuadamente los recursos internos y externos.
- Reconocer las obligaciones legales y demás compromisos con los Grupos de Interés.
- Someter sus actuaciones a lo establecido en la Ley de Fundaciones del País Vasco, los Estatutos de la Fundación y demás legislación vigente de aplicación.
- Alinear las actividades desarrolladas con la Estrategia y con la Misión, Visión y Valores de EUSKALIT.
- Asegurar que los procesos aportan valor a EUSKALIT y a sus grupos de interés.



DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES DESARROLLADAS DURANTE 2015

ACCIÓN

Más de **1.500** organizaciones en programas de acción

Más de **3.300** personas participantes



INNOBIDEAK – PRESTAKUNTZA  
DIRECTIV@21

100% industria

**750** asistentes

**48** Sesiones

**SATISFACCIÓN: 8,3/10**

## KUDEAKETA AURRERATUAREN EZARPENERAKO METODOLOGIAK

60% industria

**415**  
 organizaciones

Prestakuntza eta Kudeaketa  
 Metodologiaren Ezarpena  
 Formación e Implantación  
 de Metodologías de Gestión

**knowInn**  
 2015



**1.054** personas  
 implantando  
 metodologías en  
 sus empresas

## PRAKTIKA ONEN ELKARTRUKERAKO TALDE AURRERATUAK

40% industria

- **28** centros educativos
- **25** empresas industriales y de servicios
- **17** entidades deportivas

Temáticas trabajadas: orientación al cliente, innovación, sociedad...



# 5S KLUBA



60% industria

Mayor productividad  
Mejor lugar de trabajo

**70** Organizaciones  
**380** Personas participantes

Más de **23** organizaciones evaluadas



# SALTOKITIK ENPRESARA



Programa 2014-2016  
**208** comercios **29** grupos de trabajo

## Q-epea TALDEA



**28**  
entidades

- **220** personas, en la Semana Europea de la Gestión Avanzada sobre Transparencia pública
- **5** sesiones plenarias de intercambio + grupos de trabajo temáticos



## 3K-KIROL ERAKUNDEEN KUDEAKETA HOBETZEKO PROGRAMA



**71** entidades deportivas



## SECTOR SALUD



- Apoyo en la evaluación del Contrato Programa
- Formación en Gestión Avanzada a equipos directivos y Dirección general
- **13** organizaciones sanitarias participando en diagnósticos y evaluaciones



## DIAGNOSTIKOAK

**300** organizaciones evaluadas o diagnosticadas en 2015:

- Modelo de Gestión Avanzada
- Programa Innobideak-Kudeabide
- Bikain - Certificado de Calidad a la Gestión Lingüística
- 5S – Mayor productividad y Mejor lugar de trabajo
- Cartas de servicio (Q-epea)

80% industria



Gracias a la colaboración altruista de **2.500** personas de los diferentes Clubs de Evaluación de EUSKALIT

## BIKAIN ZIURTAGIRIAK

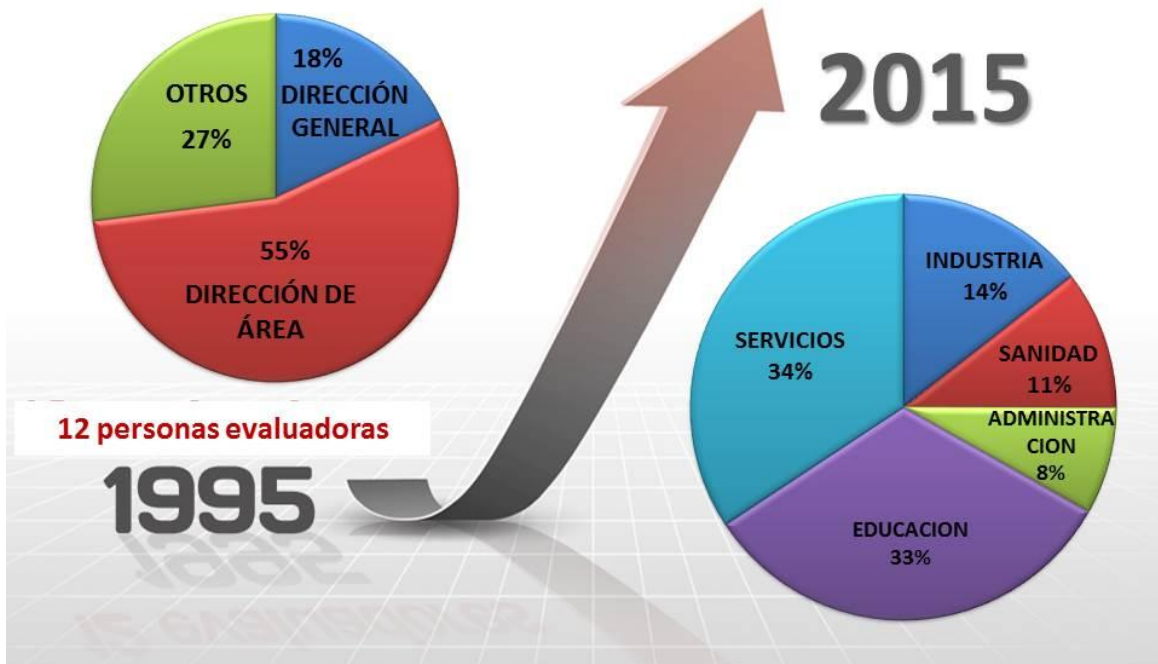
**65** erakunde eta enpresa



**530**  
Bikaineko Ebaluazio Klubean

## EBALUAZIO KLUBA

**2.500** personas evaluadoras



## RECONOCIMIENTOS 2015

**3** A DE ORO



**11** A DE PLATA



**6** A DE BRONCE



**52** DIPLOMAS A LA GESTIÓN AVANZADA



**1** FINALISTA EN EL EEA



**6** FINALISTAS EN EL QUALITY INNOVATION OF THE YEAR



**+ 350** PERSONAS EVALUADORAS

## DIFUSIÓN

**130** actos de sensibilización e intercambio de buenas prácticas



Más de **6.000** asistentes



# XXI. KUDEAKETA AURRERATUAREN EUROPAR ASTEA

30% industria

**60**  
ekitaldi

**78**  
antolatzaile

**3.400**  
pertsona

A S T E A

**XXISEMANA EUROPEA**  
KUDEAKETA AURRERATUA  
GESTIÓN AVANZADA

26<sup>URR</sup> OCT • 6<sup>AZA</sup> NOV 2015

**NUEVO FORMATO DE  
CONGRESO**  
30 actos y 1.665 asistentes



## COMUNIDADES WEB Y PRESENCIA EN MEDIOS



- Más de **2.000** interacciones en nuestras redes sociales
- Más de **2.100** seguidores en LinkedIn, Facebook y Twitter
- #semanauropea15 fue **trending topic** el día de la apertura del Congreso (26/11/15)



## ENFOQUE DE GESTIÓN

En EUSKALIT para desarrollar su compromiso con la sociedad identificamos tres ejes en los que centramos:

1. El desarrollo de actividades de difusión, formación y apoyo para la acción que ayuden a empresas y otras organizaciones a definir y materializar sus estrategias para abordar, a su vez, su “impacto social”.
2. Preocupaciones actuales de la sociedad vasca. Tomando como base la información del Sociómetro del Gobierno Vasco decidimos concentrar nuestro esfuerzo en el mercado de trabajo, por ser una de las preocupaciones principales de la sociedad vasca.
3. Continuar con las acciones orientadas a ser una empresa socialmente responsable, con acciones medioambientales, de fomento del euskera, de la igualdad, de la transparencia, de protección de datos, etc.

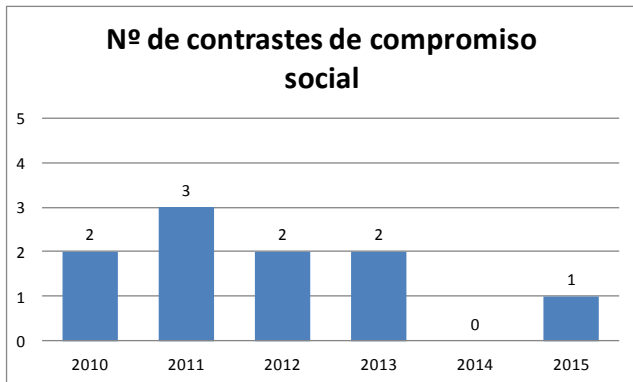
SATISFACCIÓN DE LA SOCIEDAD	2015
EUSKALIT desarrolla actividades de difusión, formación y apoyo para la acción que ayudan a empresas y otras organizaciones a definir y materializar sus estrategias para abordar, a su vez, su “impacto social”. ¿Cuál es tu opinión?	8.1
En EUSKALIT, tomando como base la información del Sociómetro del Gobierno Vasco, identificamos cuatro ámbitos que son motivo de preocupación actual de la sociedad vasca (mercado de trabajo, problemas económicos, problemas ligados a la política y vivienda) y concentramos nuestro esfuerzo en el mercado de trabajo. ¿Cuál es tu opinión?	8
EUSKALIT continúa su camino con acciones orientadas a ser una empresa socialmente responsable, con acciones medioambientales, de fomento del euskera, de igualdad, de transparencia, de LOPD, etc. ¿Cuál es tu opinión?	8.2
¿Qué grado de satisfacción general tienes con las actividades que EUSKALIT realiza como parte de su compromiso con la sociedad?	8.1

## EJE Nº1: SENSIBILIZACIÓN Y APOYO AL COMPROMISO SOCIAL DE OTRAS EMPRESAS Y ORGANIZACIONES

EUSKALIT es colaborador fundacional de IZAITE-Asociación de empresas vascas por la sostenibilidad desde 2004. Gestionamos su contabilidad de manera altruista y aportamos evaluadores para los diagnósticos ofrecidos por IZAITE.

Desde 2011 participamos en el i-talde de RSE de INNOBASQUE, para el desarrollo de metodologías relacionadas con el compromiso social de las empresas, apoyo a otras entidades y a la administración pública en el desarrollo de sus políticas, etc. Ese año también participamos en el Plan Estratégico de RSE del Gobierno Vasco y directamente en el desarrollo del Plan Ecoeuskadi 2020.

Ese mismo año desarrollamos un documento de “Compromiso con la Sociedad”, acompañado de una herramienta de diagnóstico, para apoyar a empresas y otras organizaciones a desarrollar su enfoque en esta materia. Desde entonces hemos realizado 9 contrastes sobre el compromiso Social y organizado múltiples actos de difusión sobre RSE.



Participamos en la Red Denbora Sarea desde 2015, como entidad colaboradora. Esta red es un espacio de colaboración público-privado que busca generar una nueva cultura de las relaciones sociolaborales en términos de conciliación, corresponsabilidad y equidad de género.

Además, durante el año 2015 hemos llevado a cabo estas otras iniciativas:

- Apoyo y participación en el desarrollo del Modelo de Gestión Avanzada y el Modelo de Gestión Pública Avanzada (Aurrerabide), en los que el elemento Sociedad cobra especial relevancia como uno de los 6 elementos clave para la gestión de las organizaciones.
  - Impulsamos la celebración de actividades relacionadas con el medioambiente y la sostenibilidad durante la Semana Europea de la Gestión Avanzada. En el año 2015, con la incorporación del formato de Congreso, dedicamos una jornada completa a presentar experiencias y buenas prácticas relacionadas con el elemento Sociedad. Así, las ponencias en formato Congreso del día 30 de octubre fueron:
    - ✓ IZAITE: Prioridades de las empresas vascas ante la RSE.
    - ✓ GEACOUNTING, UPV-EHU, DEUSTO BUSINESS SCHOOL y MONDRAGON UNIBERTSITATEA: ¿Cómo puedes calcular el valor que tu organización genera para la sociedad?.
    - ✓ GRUPO Q ORO HEZKUNTZA: Cómo optimizar el enfoque de sociedad en los centros educativos.
    - ✓ ACLIMA: La Economía Circular como herramienta de mejora de la competitividad de las empresas.
- Y el resto de días de celebración de la Semana, otras jornadas sobre sostenibilidad y medio ambiente que se coordinaron fueron:
- ✓ AYUNTAMIENTO DE ERMUA: Ética y la gestión por valores.
  - ✓ IHOBE, AENOR: Nueva ISO 14001:2015, Guía práctica de adaptación.

- ✓ Q-epea: Transparencia en la Administración Pública.
- ✓ MUTUALIA: La equidad y conciliación como herramientas de Gestión.
- ✓ IVE: En busca de la Excelencia Preventiva. Método GPS.
- ✓ EMAKUNDE-INSTITUTO VASCO DE LA MUJER: La estrategia y las personas: como integrar elementos de género que aportan valor.

En nuestros programas formativos y en el programa KnowInn de implantación de metodologías de gestión, durante 2015 se han desarrollado módulos sobre temas medioambientales, o sobre aspectos relacionados:

- ✓ SISTEMAS DE GESTIÓN AMBIENTAL
- ✓ COMPROMISO CON LA SOCIEDAD
- ✓ IMPLANTACIÓN DE LAS 5S TALLER.
- ✓ IMPLANTACIÓN DE LAS 5S OFICINA.
- ✓ SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO (OHSAS 18001:2007).

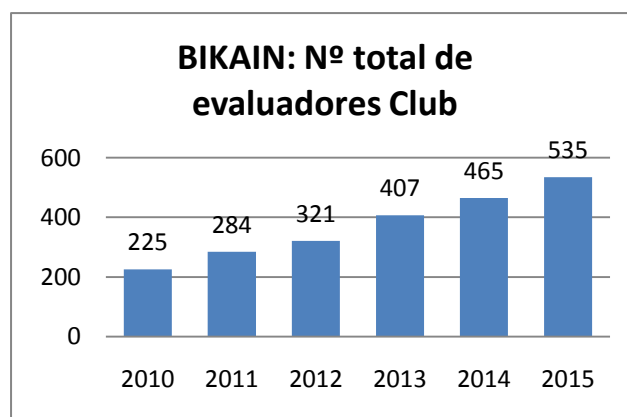
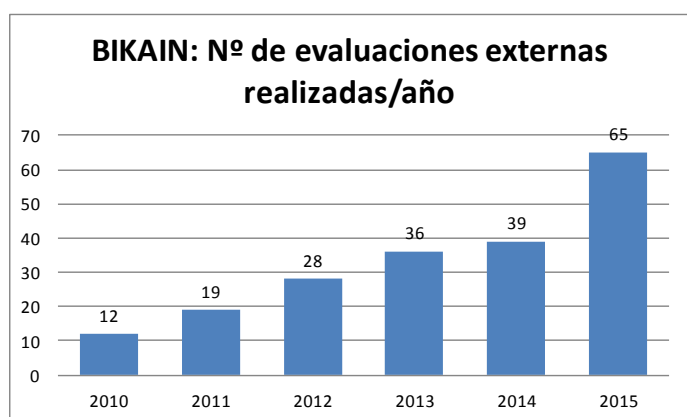
## EJE Nº2: PREOCUPACIONES ACTUALES DE LA SOCIEDAD VASCA-MERCADO DE TRABAJO

Tras realizar con éxito el Programa de becas de colaboración en Calidad Total, en colaboración con AENOR, ASLE, Bic Berrilan y Novia Salcedo, por el que pasaron 750 personas hasta el año 2008, en 2010 en pleno impacto de la crisis, creamos un programa de desarrollo de competencias para directivos y personas desempleadas de alta cualificación profesional utilizando los recursos didácticos y metodológicos de KnowInn, que continuó en 2011. Y en 2012 lanzamos un programa de formación de “Técnicos en Gestión Avanzada” dirigido a personas desempleadas.



**EJE Nº3: EUSKALIT COMO EMPRESA SOCIALMENTE RESPONSABLE**
**PROGRAMA BIKAIN Y EUSKERA**

Desde 2006 colaboramos intensamente en la normalización lingüística con la Dirección de Política lingüística del Gobierno Vasco en la creación del Programa Bikain. Más de 100 empresas han sido evaluadas y más de 500 personas han sido formadas por EUSKALIT como evaluadores en el programa. Además de acuerdo con nuestro valor de Coherencia, EUSKALIT también se presentó a la evaluación de este programa y obtuvo en 2013 el reconocimiento Oinarritzko maila / Bikain beltza.



EUSKALIT oferta todos sus servicios de evaluación tanto en euskera como en castellano, y, desde 2009 cada año hay oferta en euskera en los programas de acción.

**GESTIÓN Y MEJORA INTERNA: HACIA UNA EMPRESA MÁS RESPONSABLE**

Desde 2012 realizamos nuestra memoria anual de actividades sobre la base de los requisitos establecidos por GRI y así mismo hemos realizado autoevaluaciones para mejorar nuestro impacto social con nuestra metodología y también siguiendo como referencia una herramienta basada en “la Economía del Bien Común”.

En 2015, durante la elaboración de la Reflexión Estratégica, se decidió poner en marcha el proceso Compromiso con la Sociedad, que en la actualidad tiene un equipo estable de tres personas. A lo largo de este año hemos dedicado cerca de 300 horas a trabajar este proceso.

### **✚ CÓMO IMPULSAMOS LA SOSTENIBILIDAD MEDIOAMBIENTAL Y CONCIENCIAMOS EN MATERIAS SOCIALES A NIVEL INTERNO**

Desde 2005 EUSKALIT ha puesto en marcha internamente una serie de medidas de mejora medioambiental y de formación de la plantilla impulsadas por el “equipo de mejora medioambiental” que abordan áreas como el consumo “responsable” de electricidad y calefacción, el reciclaje y el transporte seguro y sostenible.

Aplicamos iniciativas de reducción de consumo energético y de reciclado. Disponemos en nuestras oficinas de contenedores, con los que reciclamos el 100% de tóner y prácticamente el 100% de papel, plásticos y envases, que son los únicos artículos contaminantes o reciclables que generamos:

- El tóner de las impresoras y fotocopiadoras - Reciclamos el 100% de los cartuchos.
- El papel - Imprimimos de manera habitual por ambas caras y reutilizamos las hojas impresas por una cara para tomar notas por la otra. Posteriormente vertemos el papel a un contenedor y reciclamos prácticamente el 100%.
- Los CDs y DVDs- Recogemos en un contenedor y reciclamos prácticamente el 100%, aparte de aquellos que se destruyen y Trituran por contener información especial.
- El plástico y envases - se han situado contenedores en diversos puntos de la oficina para recoger envases, que reciclamos prácticamente al 100%.

ELEMENTOS RECICLADOS	2013	2014	2015
El tóner de las impresoras y fotocopiadoras (cartuchos)	100%	100%	100%
Papel	100%	100%	100%
CDs y DVDs	100%	100%	100%
Plásticos y envases	100%	100%	100%

Así mismo, hemos ido reduciendo los documentos de difusión al exterior impresos en papel, distribuyendo en su lugar copias digitales tanto internamente como a nuestros clientes. (p.e. folleto de la Semana Europea, catálogo de KnowInn).

En 2015, como sugerencia recibida de la memoria GRI 2014, hemos promovido la reutilización de los roll-ups (carteles promocionales) utilizados en los actos de la Semana Europea de la Gestión Avanzada, devolviéndoselos al proveedor para su reutilización el próximo año.

También se llevan a cabo campañas con directrices sobre el uso responsable de la calefacción (con indicaciones escritas en los lugares clave) y formación a la plantilla en gestión medioambiental (equipos informáticos, iluminación, reciclaje, conducción segura y responsable, etc.). Durante 2015 se ha trabajado en la identificación de buenas prácticas ambientales en oficinas y en 2016 se harán tareas de sensibilización y formación a la plantilla para garantizar la interiorización.

