

KUDEAKETA AURRERATUA
EUSKALIT
GESTIÓN AVANZADA

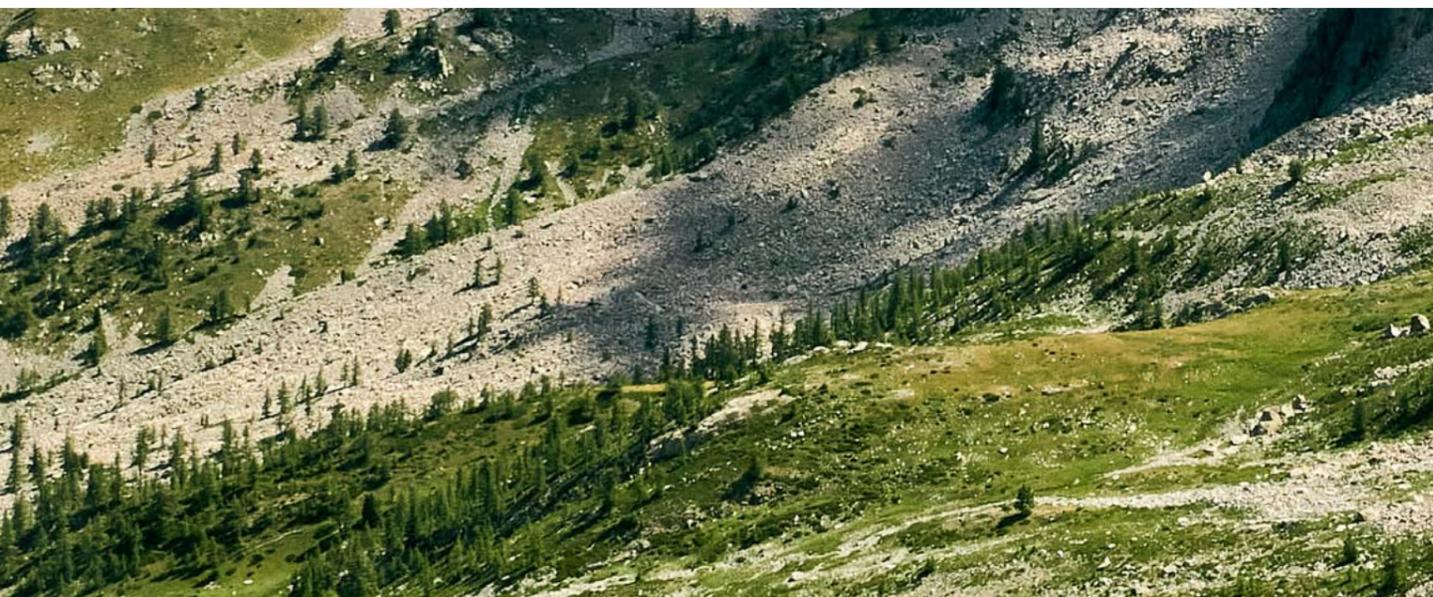
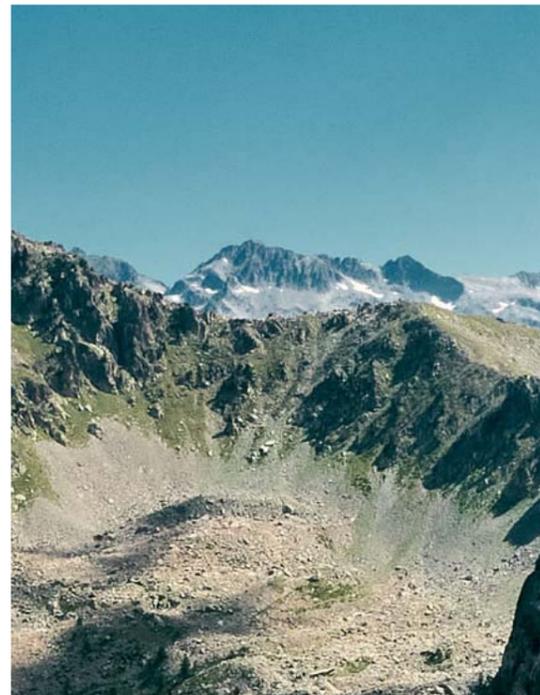


2021

**MEMORIA DE
ACTIVIDADES**



Esta Memoria ha tenido en cuenta la Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad G4, de la Global Reporting Initiative.



NOMBRE COMERCIAL {EUSKALIT}

SEDE SOCIAL {PARQUE TECNOLÓGICO DE BIZKAIA,
EDIFICIO 206 A, 1º piso, ZAMUDIO, BIZKAIA}

CIF {G 48544670}

TELÉFONO {94 420 98 55}

CORREO ELECTRÓNICO {euskalit@euskalit.net}

PÁGINA WEB {www.euskalit.net}

 {https://www.instagram.com/euskalit/ }

 {https://twitter.com/EUSKALIT}

 {https://www.linkedin.com/company/euskalit}

AÑO DE FUNDACIÓN {1992}

ACTIVIDAD {PROMOCIÓN DE LA GESTIÓN AVANZADA}

PLANTILLA TOTAL {18 personas con contrato
indefinido}

PREMIOS RECIBIDOS

- Q Plata (2001).
- Q Oro -Premio vasco a la calidad en la gestión (2004).
- European Prize Winner de la EFQM (2005).
- Certificado gestión lingüística del euskera Bikain, distintivo negro (2013).
- Diploma Oro en 5S (2011, 2014, renovado en 2018).
- Diploma de Gestión Avanzada (2017).
- Txapela 5S 2018.
- A Oro 2019.

FUNDACIÓN VASCA PARA EL FOMENTO DE LA CALIDAD



KALITATEAREN SUSTAPENERAKO EUSKAL IRASKUNDEA



ÍNDICE

Carta del Presidente	6
Presentación y estructura de la entidad	8
Grupos de interés	12
Resultados de las Actividades desarrolladas durante 2021	21
Información económico-financiera 2021	26
Compromiso con la sociedad	30



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.



CARTA DEL PRESIDENTE

Se cumplen ahora dos años desde que asumí la presidencia de EUSKALIT, dos años claramente atípicos, marcados por la pandemia. Esta situación puede verse como una piedra de toque, un buen test de estrés no sólo para EUSKALIT sino para cualquier organización vasca. En este sentido, tengo que agradecer la trayectoria recorrida por la entidad durante la anterior presidencia de Josetxo Hernández, que culminó con el logro de la A de Oro y que con acierto estuvo centrada en la consolidación, la transversalidad y el compromiso; tres conceptos que han sido la base sólida que nos ha permitido reaccionar, adaptarnos y lograr buenos resultados en estos años complejos.

Como en todas las crisis, en ésta también han surgido oportunidades derivadas de las nuevas necesidades de las empresas, como el desarrollo e implantación de nuevas formas de trabajo, la conciliación y las relaciones laborales, las adaptaciones y desarrollo de tecnologías del entorno 4.0, la búsqueda de nuevos modelos de negocio, etc., a todas las cuales ha intentado dar respuesta EUSKALIT, facilitando su gestión a las organizaciones y también trabajándolas internamente.

En 2020 nos centramos en ayudar a las empresas a resistir y poder cumplir con nuestros objetivos estratégicos, una de las primeras actuaciones fue reconvertir gran parte de nuestra actividad a formatos online para seguir apoyando a la competitividad de las organizaciones vascas y, a pesar de las circunstancias, logramos unos buenos resultados.

En 2021 hemos estandarizado, mejorado e incorporado plenamente a nuestra oferta de servicios y rutinas de trabajo esa transformación iniciada en 2020, lo cual nos ha permitido

lograr aún mejores resultados y alcanzar la cifra de **570 empresas industriales** con las que hemos trabajado este año.

Hemos continuado ofreciendo en formato online todos nuestros cursos de implantación de metodologías de gestión, así como los de formación básica **Innobideak-Prestakuntza** que realizamos junto al Grupo SPRI.

Apoyándonos en el entorno virtual mantenemos nuestra colaboración en el programa **Innobideak – Kudeabide**, iniciado en 2014 en colaboración con el Gobierno Vasco y las tres Diputaciones, en el que participan ya cerca de **1.000 empresas y 1.600 proyectos** de mejora desarrollados.

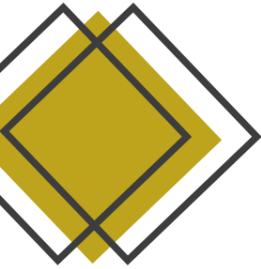
De la misma forma, gracias a la digitalización de los servicios, hemos sido capaces también de desarrollar nuevas actividades formativas y de reciclaje de los **Clubs de evaluación** y, gracias a la implicación y colaboración altruista de las más de **2.500 personas** que los componen, hemos podido realizar más de **450 diagnósticos** en organizaciones de todos los sectores, intercambiando conocimiento y buenas prácticas de gestión, en una comunidad que creo, no tiene un despliegue igual en ninguna otra parte del mundo. Las evaluaciones que dan acceso a los reconocimientos son el mejor ejemplo de todo ello. Gracias, a todas las personas y a sus organizaciones por su generosidad al compartir.

Además, hemos continuado desarrollando las colaboraciones con otras entidades vascas, estatales e internacionales, **tejiendo redes** de contacto, apoyando e impulsando a las organizaciones vascas en premios y reconocimientos internacionales y contribuyendo con ello a la construcción de la marca Basque Country. Un buen ejemplo de ello es la participación de EUSKALIT en el comité internacional del **Quality Innovation Award**, donde las empresas y organizaciones vascas están teniendo año tras año un papel muy destacado.

Con estos resultados afrontamos un 2022 en el que nos marcamos objetivos ambiciosos. Estos objetivos deben impulsarnos a desarrollar los nuevos servicios, dentro de los que podemos destacar el **Observatorio de gestión**, una web con investigaciones, estudios y tendencias de gestión de referencia para empresas y organizaciones. Querría destacar también el apoyo que está prestando EUSKALIT desde el ámbito de la gestión para que las empresas se adapten, mejoren e innoven aprovechando las oportunidades de tres grandes transiciones: la digital, la socio sanitaria, y la energético climática.

Para finalizar, un año más debo reconocer el apoyo constante, decidido y de largo plazo que nos prestan innumerables organizaciones, empresas e instituciones que han confiado en nuestra capacidad de adaptación y transformación y siguen demandando nuestros servicios. Como no puedo nombrar a todas, quiero destacar especialmente el apoyo y compromiso del **Gobierno Vasco** y el resto de administraciones vascas que también trabajan para extender la cultura de evaluación e implantar la Gestión Avanzada internamente. Es destacable también la aportación de las más de **800 organizaciones Colaboradoras** de EUSKALIT y el compromiso de las organizaciones del **Patronato** de EUSKALIT; son un ejemplo de **compromiso, coherencia, tracción** y ejemplo hacia otras empresas.

José Luis Díaz
presidente de EUSKALIT



PRESENTACIÓN Y ESTRUCTURA DE LA ENTIDAD

La Misión y Visión de EUSKALIT son el eje de su actividad:

MISIÓN: Somos un grupo de organizaciones constituido como fundación, propiciada por el Gobierno Vasco, para promover la Gestión Avanzada en las organizaciones vascas, aportando utilidad, eficiencia y cercanía para contribuir a su competitividad y, así, al desarrollo sostenible de Euskadi, todo ello con un equipo de personas comprometido, profesional y motivado.

VISIÓN: Ser la entidad facilitadora de referencia para las organizaciones y administraciones vascas en su movilización hacia la Gestión Avanzada, que posibilite a Euskadi ser reconocida por ello a nivel internacional.

Para llevar a cabo la **Misión y Visión:**

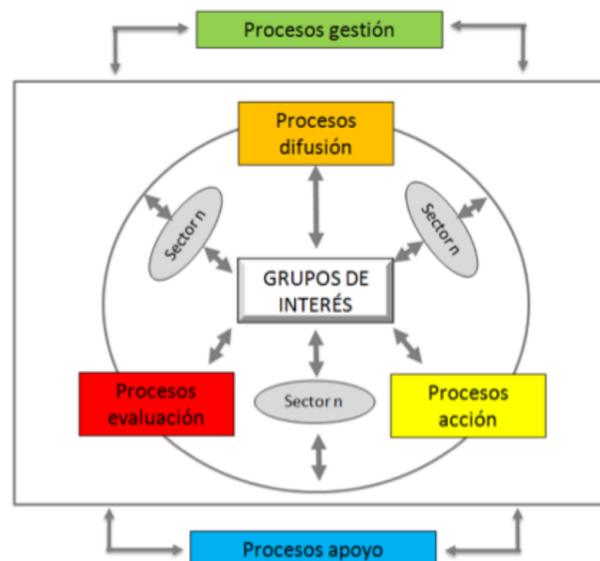
1• Hemos potenciado las siguientes **LÍNEAS ESTRATÉGICAS**, con proyección en el medio y largo plazo:

- Reforzar el prestigio y la relevancia de la Gestión Avanzada.
- Extender la cultura de la evaluación, su aporte de valor y su contribución al avance en la gestión.
- Ofrecer servicios integrales y transformadores.
- Movilizar a la industria para la mejora de su competitividad.

- Diversificar y equilibrar la financiación.
- Integrar en los programas a la administración pública vasca, así como a entidades aliadas y proveedoras, aportando eficacia, eficiencia y rigurosidad.
- Promover la autonomía, responsabilidad y la motivación de las personas en EUSKALIT.

2• Hemos desarrollado **PROCESOS**, según la siguiente estructura:

Los procesos operativos son los relacionados con los productos y servicios que EUSKALIT ofrece a sus clientes y grupos de interés. Los procesos relacionados con sectores actúan como facilitadores entre los procesos de servicios y los grupos de interés. Y los procesos de apoyo y de gestión tienen como objetivo direccionar y dar soporte a los anteriores.



Desarrollamos **PROCESOS OPERATIVOS** de tres tipos:

ACCIÓN: procesos que trabajan en el apoyo para la acción para que las organizaciones vascas apliquen 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.

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.

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 2021 han sido:

OP1. Participar en el **Programa INNOBIDEAK - KUDEABIDE colaborando con Gobierno Vasco, Diputaciones Forales y SPRI**, manteniendo el impulso del mismo, así como el acompañamiento en la mejora de las empresas ya participantes en Kudeabide desde 2014.

OP2. Continuar con **la puesta en valor del aporte de los servicios de Contraste y Evaluación externa y posicionamiento del esquema de reconocimientos a la Gestión Avanzada** extendiendo la Cultura de evaluación, y reforzándolo con servicios de contraste en el que se utilicen los Marcos desarrollados (industria 4.0, ciberseguridad, relaciones con los clientes, gestión del conocimiento, etc.).

OP3. **Apoyar a las empresas en época de crisis para mejorar su gestión en lo más urgente** (contrastes 3R), aportándoles referencias de los principales ámbitos a mejorar (nuevo observatorio de gestión), apoyándoles con colaboraciones de personas desempleadas, y todo ello en colaboración con otras organizaciones e instituciones.

PERSONAS EMPLEADAS EN EL CURSO DEL EJERCICIO 2021

INDICADORES <i>H-Hombres M-Mujeres</i>	2019		2020		2021	
	H	M	H	M	H	M
Nº de personas en plantilla <i>(contratadas en el año, valores absolutos/año)</i>	5	14	5	14	5	13

PERSONAS BENEFICIARIAS O USUARIAS DE LA ACTIVIDAD

IPO	PREVISTO	REALIZADO
Personas físicas	8.885	8.451
Personas jurídicas	2.288	2.531

RESUMEN DE ACTIVIDADES

DIFUSIÓN

116 actos de sensibilización e intercambio de buenas prácticas

8.451 asistentes virtuales y presenciales



Actos Semana Europea **44**
3.950 Asistentes



Actos de intercambio de BBPP del Club Gestión Avanzada y el Club 5S

ACCIÓN

2.063 organizaciones en programas de acción

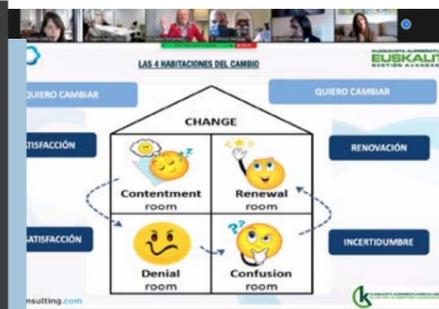
KnowInn, implantación de metodologías de gestión

2.077 Asistentes

Grupos Avanzados Intercambio BBPP

109

organizaciones del sector educativo, industrial, salud, deportes y servicios



Club 5S

91

organizaciones

391

personas participantes en actividades del club



EVALUACIÓN

468 organizaciones evaluadas o diagnosticadas

+2.500 personas en los diferentes Clubs de Evaluación (Gestión Avanzada, Bikain, 5S...)

Evaluación externa
21



Cartas de servicio (Q-epea)
6 entidades

Documentación	Días de entrevistas	Nº eval	Tipo de informe	Reconocimiento
Presentación	1 mañana	1-3	Visión global: conclusiones.	Diploma (cumpliendo requisitos)
Herramientas de gestión Autoevaluación				
Presentación	2	3-4	Visión global PI y AM en cada uno de los 6 elementos	A de Bronce
Herramientas de gestión Autoevaluación detallada				
Guía de gestión	3+1	4-7	Visión global PI y AM en cada uno de los 6 elementos	A de Bronce
Presentación				A de Plata
Herramientas de gestión Explicación de cada elemento con sus resultados			Valoración grado de avance por elementos y subelementos	A de Oro
Presentación				
Explicación de cada elemento con sus resultados			Vinculación del elemento Análisis de cada práctica presentada	Práctica Role Model en un elemento del MGA
Evaluación Premio Vasco	1+2+1	3-4	Visión sobre el elemento	

QIA
32

Contraste externo
37

ENTIDADES COLABORADORAS

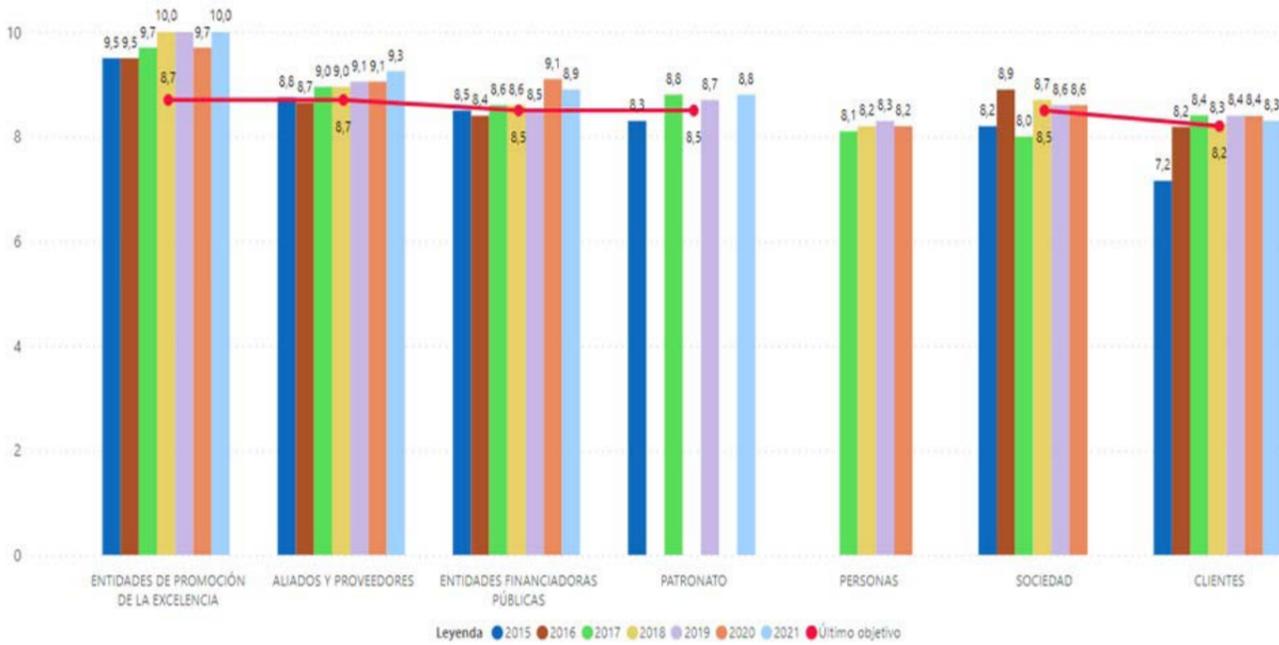
828

GRUPOS DE INTERÉS

EUSKALIT, anualmente en su 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 sus futuras expectativas.

Entre los grupos de interés de EUSKALIT están: Patronato, Entidades Proveedoras, Entidades aliadas y Personas de la plantilla, que tienen una presencia fundamental en nuestra Estrategia y actividades.

Evaluamos mediante entrevistas o encuestas la satisfacción de nuestros principales grupos de interés. Para tener una visión de la satisfacción equilibrada de los diferentes grupos de interés de EUSKALIT, durante 2021 se ha realizado una intensa labor de contacto con los mismos, para profundizar en el conocimiento de su percepción sobre EUSKALIT, sus necesidades y expectativas, así como con su satisfacción, que se recoge en la siguiente tabla resumen:



* Se ha modificado la frecuencia de medición de satisfacción de personas, pasando de anual a bienal. La última fue en 2020 y la siguiente será en 2022, por lo que en 2021 no hay medición ni objetivo. Asimismo, la medición de Sociedad de 2021 se ha trasladado a 2022.

PATRONATO

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 en 2021 por 25 entidades, tanto públicas como privadas:



Reunión presencial del Patronato EUSKALIT diciembre 2021 con presencia de 5 Consejerías del Gobierno Vasco

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 actualmente denominado

Departamento de Desarrollo Económico Sostenibilidad y Medio Ambiente 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 COMPONENTE (a fecha 31-12-2021)

	HOMBRES	MUJERES	TOTAL
Patronato	24	8	32
Dirección (y además, Secretario del Patronato)	1	-	1
TOTAL	25	8	33

El Patronato es el órgano colegiado de gobierno y representación de la Fundación. Corresponde al mismo el cumplimiento de los fines fundacionales, la administración diligente de los bienes y derechos que integran el patrimonio de la Fundación, así como el mantenimiento del rendimiento y utilidad de éstos. El ser miembro del Patronato tiene carácter honorífico, y, en consecuencia, sus titulares desempeñan su cargo gratuitamente, sin devengar por sus ejercicios retribución alguna. Para guiar las decisiones y normas de la Fundación se toman como referencia básica los Estatutos de la Fundación (última modificación en 2018), y el Modelo de Gobernanza elaborado y aprobado por el Patronato.

ENTIDADES PROVEEDORAS

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.

Además, consideramos como **ENTIDADES PROVEEDORAS SIGNIFICATIVAS** 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 entidades proveedoras significativas:

Profesorado: Disponemos de un colectivo de profesionales cualificados (de empresas de consultoría) para actuar como profesorado en nuestros cursos. En muchos casos mantenemos relaciones estables desde hace años y colaboran activamente en la mejora de nuestras actividades formativas. Señalan que trabajar para EUSKALIT les da prestigio y proyección comercial, así como facturación gracias a nuestros cursos programados.

Proveedores de servicios web: colaboramos con algunas empresas informáticas (e-zerbitzuak,

sarenet, La Docena...) en el diseño y desarrollo de herramientas informáticas de gran capacidad que utilizamos en muchas de las colaboraciones que mantenemos con clientes de la Administración y de otros sectores. En ocasiones, también comercializamos conjuntamente algunas de las herramientas informáticas.

Personas proveedoras de apoyo a procesos organizativos: Se trata de profesionales que nos proveen de servicios administrativos, organizativos u otros técnicos más complejos, aportándonos el valor de ser especialistas en ese ámbito concreto.

Nuestros principales proveedores son el **profesorado** de nuestros cursos y programas de implantación de metodologías de gestión. Realizamos una evaluación continua de su desempeño a través de las encuestas a clientes, y trasladándoles sus resultados y la comparativa con los demás.

Disponemos de un proceso de selección de profesorado diseñado para dar respuesta a las necesidades de personas expertas para impartir materias, cumpliendo las directrices de la normativa aplicable para la subcontratación. Dicho proceso contempla dos situaciones generales:

- Selección de nuevas personas formadoras para nuevas materias.
- Selección periódica de las personas formadoras más adecuadas para materias impartidas habitualmente (para intentar asegurar que se dispone de la mejor opción para realizar la impartición de la materia, para cubrir alguna baja de personas formadoras, para aumentar el número de personas formadoras disponibles para poder dar respuesta a la demanda existente, etc.)

ENTIDADES ALIADAS

Para EUSKALIT es clave el grupo de interés de **ENTIDADES ALIADAS**, 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, generando nuevo valor añadido para sus grupos de interés.
4. Existe una relación sostenida en el tiempo, con una vocación de colaboración de medio-largo plazo, habiendo mantenido actividad colaborativa en el último año, al menos.

Así, han sido entidades aliadas durante 2021:

Personas del Club de evaluación:

Las personas de los Clubs de evaluación que colaboran de manera altruista, nos prestan apoyo para realizar varios servicios (evaluaciones externas a los reconocimientos, los Contrastes externos, Club 5S...). Sus requerimientos son: aprender sobre Gestión Avanzada durante los reciclajes, las evaluaciones y contrastes externos, dar apoyo a otras organizaciones gracias a su experiencia y recibir reconocimiento por el trabajo que realizan. En 2021, **216** personas del Club de Evaluación han participado en algunos de los servicios comentados.

Profesionales de la Consultoría - evaluadores/as:

Desde 1997 EUSKALIT ha formado a varios cientos de profesionales de la consultoría en metodologías de Gestión Avanzada. Los requerimientos de este colectivo presente en el Club de Evaluación son aprender metodologías y buenas prácticas de gestión que les ayuden a ampliar su cartera de clientes e incrementar la gama de servicios que ofrecen, así como interactuar con personas que comparten sus mismos intereses.

Asociaciones empresariales y otros agentes de efecto multiplicador:

Son organizaciones con las que colaboramos para organizar conjuntamente actuaciones dirigidas a sus asociados o clientes o para intercambiar información sobre actividades de interés conjunto. Algunas participan en el Club de evaluación u organizan actos en el marco de la Semana Europea. Difunden nuestros programas de contraste externo e implantación de herramien-

tas de gestión entre sus clientes ayudándonos a tener una mayor visibilidad y con ello, poder ofrecerles productos y servicios que ayuden a la mejora de su gestión.

Este año 2021, dentro de las colaboraciones realizadas podemos destacar las **colaboraciones y proyectos** en los que hemos participado para ayudar a que EUSKALIT refuerce su posición en las grandes transformaciones que se están impulsando en el País Vasco, y también internacionalmente. En concreto:

Transformación digital:

- Desarrollo del Marco 4.0 y Gestión Avanzada con Mondragon Unibertsitatea.
- Colaboración en mejoras y difusión de una nueva edición del Workshop de Gestión e implantación digital en la industria 4.0 con COII de Bizkaia, MU y Sisteplant.
- Hemos constituido el Grupo EUSKAL-IT Kudeaketa para reforzar nuestra vinculación con organizaciones privadas y públicas que nos ayuden a conocer y difundir herramientas digitales como apoyo para la mejora de la gestión: S2ISEC, Iberdrola, Kutxabank, Lagun Aro, Fagor Arrasate, Perseus, GV, DDFF, EJIE, UPV/EHU y U. Deusto...

Transformación energético-climática (economía circular...):

- Refuerzo de nuestra alianza estratégica con IHOBE para la línea de Economía circular y Gestión Avanzada (acuerdo de diversas actividades conjuntas en las que profundizar).
- IHOBE nuevo miembro del jurado de los Premios Quality Innovation Award.

Y, además, otros acuerdos de colaboración destacables que mantenemos con **entidades vascas** son.

EMAKUNDE- renovación en 2021 del convenio de colaboración plurianual. Este año hemos participado en la evaluación de la Ley de Igualdad y su impacto, especialmente en el mundo de la empresa. También hemos recopilado 11 nuevas buenas prácticas sobre igualdad para añadir al **Buscador de Igualdad y Gestión**, donde se pue-

den encontrar actuaciones, metodologías y herramientas que fomentan la igualdad de mujeres y hombres asociadas a cada elemento del Modelo MGA.

SPRI-contrato menor para colaborar en la evaluación de los informes de resolución de las ayudas que conceden a las empresas participantes en Innobideak-Kudeabide y Pertsonak.

Y otras entidades representativas con las que también hemos mantenido durante 2021 alguna colaboración son:

INNOBASQUE-socio y colaboración en actividades anuales.

IZAITE, Asociación de empresas vascas por la Sostenibilidad- socio y participación activa en las actividades y reuniones anuales de la asociación.

APD, Asociación para el Progreso de la Dirección-socio.

FUNKO, Confederación vasca de fundaciones-socio y participación en asambleas y actividades anuales.

UNIBASQ- acuerdo de colaboración para hacer confluir los procesos de evaluación con el Modelo MGA y con el Programa Audit de la Agencia Nacional ANECA.

UPV/EHU- acuerdo de colaboración mutuo.

ASLE- hemos colaborado en un proyecto sobre Participación y MGA, financiado por la Dirección de Economía Social del **Gobierno Vasco**, para identificar posibles aspectos del MGA en los que se podría ampliar o desarrollar la presencia de la participación, en sus diferentes acepciones: participación de las personas en la gestión, en los beneficios y/o en la propiedad. Esta información servirá como una tendencia en gestión más que se contemplará en la revisión del MGA que está prevista realizar en 2022.

Asociación GEAccounting- colaboración para idear acciones de conexión mayor entre el modelo de gestión avanzada y la contabilidad social.

A nivel estatal e internacional, son significativas las colaboraciones con otras entidades de promoción de la calidad y la excelencia dado que

comparten nuestros mismos anhelos y dificultades y establecemos con ellos diversas relaciones de colaboración.

A nivel estatal:

Asociación de "Centros de Excelencia" CEX: en 2017 EUSKALIT fue elegida (y reelegida en 2019) como Presidencia de esta Asociación formada por 10 entidades autonómicas que promovimos la Calidad, la Excelencia y la Gestión Avanzada. El objetivo de CEX es el de reforzar vínculos y compartir experiencias y proyectos. En 2021 hemos realizado diversas actividades conjuntas (Premio CEX a las mejores prácticas de "Adaptación ágil y nuevos modelos de negocio como reacción a una crisis global", Premio QIA CEX para la participación de entidades del resto de España en los premios internacionales QIA. Desarrollada una publicación sobre los "Objetivos de Desarrollo Sostenible y su integración en la estrategia de las organizaciones", con un breve marco teórico y buenas prácticas de los finalistas del premio CEX sobre ODS de 2020.

A nivel internacional:

Quality innovation Award: EUSKALIT es miembro del Comité de Dirección del grupo de 18 entidades que gestionan el Quality Innovation Award, 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, el País Vasco (2015), China (2016), Rusia y España (2017), 5 países de África bajo la organización de Sudáfrica (2018) y Serbia (2019).

European Foundation for Quality Management (EFQM): Somos socios de la EFQM desde hace más de 20 años. Mantenemos un contacto continuado con diferentes responsables de su organización. En 2021 hemos participado en el Foro EFQM celebrado online en marzo. También hemos tenido algunas reuniones conjuntas y colaboraciones para compartir experiencias.

Otras colaboraciones:

- Benchmarking con SIQ (Instituto Sueco para la Calidad), en diferentes fechas y sobre diferentes temáticas (contraste externo, estructura de financiación de nuestras organizaciones, apoyo de administraciones, visita virtual a diferentes entidades en octubre...). Hemos puesto en común las actividades más significativas de ambas organizaciones e identificado algunos temas de interés conjunto.
- Participación en la investigación sobre competitividad y sistemas de calidad (experiencia de EUSKALIT) con investigador de **Academia de Centroamérica, Fundación CAATEC y Programa Estado de la Nación**.
- Colaboración con **CEG (Club Excelencia en Gestión)** en documento 30 años CEG y participación en su asamblea de abril. El presidente de EUSKALIT fue invitado a participar en un grupo del CEG sobre impulso STEAM, con la presencia de la ministra de Educación en una sesión online.
- Colaboración con la **Asociación Húngara para la Calidad**, en la búsqueda de buenas prácticas de referencia en el ámbito de los parques tecnológicos.

COLABORACIÓN CON ENTIDADES ESTATALES E INTERNACIONALES



Benchmarking con Suecia, Finlandia y Hungría



PRESIDENCIA



COMITÉ DE DIRECCIÓN



Las organizaciones vascas están obteniendo magníficos resultados año tras año en la **competición QIA**:

FINALISTAS VASCOS QIA 2021



MICROEMPRESAS Y STARTUPS	EGA SOLUTIONS
PYMES	COMERCIALIZADORA RIOJA ALTA
GRAN EMPRESA	MUTUALIA
INNOVACIÓN EN EL SECTOR PÚBLICO	VIESA. Vivienda y Suelo de Euskadi
INNOVACIÓN EN SECTOR EDUCATIVO	BASQUE CULINARY CENTER
INNOVACIÓN EN SECTOR SANITARIO	LEGIT HEALTH
ECONOMÍA CIRCULAR	BASQ SNEAKERS
INNOVACIÓN POTENCIAL	IBERMÁTICA

LAS PERSONAS DE LA ORGANIZACIÓN

TIPO	TOTAL /AÑO (valores absolutos)		Nº MEDIO/AÑO (*)	Nº HORAS / AÑO	
	Previsto	Realizado	Realizado	Previsto	Realizado
Personal asalariado	18	18	16,7	27.503	28.172

*Cálculo del personal medio contratado durante el año, considerando su duración de contrato y % de jornada laboral

CONTRATO INDEFINIDO

TC=JORNADA A TIEMPO COMPLETO TP=JORNADA A TIEMPO PARCIAL (18 personas indefinidas, asimilando a 16,7 con jornada completa)

CATEGORÍA	2021	HOMBRES		MUJERES	
		TC	TP	TC	TP
Director/a	1	1	-	-	-
CAT1- Ingenieros/as y licenciados/as	10	2	1	3	4
OTRAS CAT- Técnicos/as, diplomados/as y administrativos/as	7	1	-	5	1
TOTAL	18	4	1	8	5

DESGLOSE POR GRUPOS EDAD: ENTRE 26-35: 0 ENTRE 36-40: 1 ENTRE 41-50: 12 >50 AÑOS: 5

Formación

En EUSKALIT consideramos que, si bien hay conocimientos que se adquieren básicamente estudiando, las competencias se adquieren normalmente mediante la acción. Es decir, mediante la puesta en práctica en situaciones reales de nuestros conocimientos. Por ello es necesario el "conocimiento" y también la "acción". Cada persona es responsable del desarrollo de sus competencias. La Misión, Visión y Valores de EUSKALIT, los objetivos estratégicos y las evaluaciones de desempeño son la base para la definición de nuestra matriz de competencias, la cual recoge las que son más importantes a corto, medio y largo plazo, y las que debemos desarrollar tanto a nivel individual como grupal.

Desempeño

Para el apoyo y mejora del desempeño de cada persona a lo largo del año, nos hemos dotado de cauces formales e informales: equipos de mejora, reuniones individuales, seguimiento de los procesos, evaluación de liderazgo, de sus competencias, sus responsabilidades y logros.

Como sesión de evaluación y revisión del desempeño y con el objetivo de tener un intercambio de impresiones entre cada persona y el director, al inicio de cada año se realiza una reunión estructurada de Evaluación del desempeño, en la que se reflexiona acerca de cuáles son los puntos fuertes y áreas de mejora de cada persona, y se acuerdan acciones a mantener y mejorar para el siguiente año. Adicionalmente, a lo largo del año también se van haciendo con el director un seguimiento de los objetivos más relevantes de cada persona, consensados después de la elaboración del REPG.

Salud y Prevención

La actividad preventiva se desarrolla a través de un concierto con la Sociedad IMQ Prevención para las áreas de Vigilancia de la salud, Seguridad, Higiene Industrial, Ergonomía y psicología y se gestiona desde el Proceso de Prevención donde se coordinan actividades y Plan anual con personal técnico de IMQ Prevención, para el 100% de las personas.

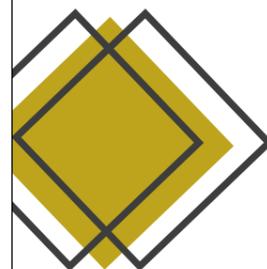
Cada año se planifica la formación necesaria (actuación ante emergencias y plan de evacuación, evaluación de riesgos en el puesto de trabajo...) y se realiza la Vigilancia de la Salud a través de la atención médica ante posibles accidentes laborales y la realización de reconocimientos médicos anuales a todas las personas de la plantilla (voluntario).

El proceso de Prevención es una descripción de actividades y un resumen de aquellos aspectos que las personas de EUSKALIT deben conocer acerca de:

- la evaluación de los riesgos existentes en el puesto de trabajo y sus medidas de prevención,
- medidas de vigilancia de la salud y gestión de accidentes e incidentes,
- procedimiento de resolución de conflictos, creado para garantizar un entorno laboral libre de riesgos laborales procedentes de los conflictos o acosos en el que, de manera confidencial, seria y rigurosa, se puedan denunciar e investigar estos comportamientos, garantizando que no será permitido ningún tipo de acto intimidatorio, discriminatorio, injusto o a modo de represalia, en el uso de este mecanismo de denuncia.
- plan de emergencias, con un plan detallado de actuación e instrucciones. Hay un equipo de intervención formado por personas de plantilla (rotatorio).
- información de interés para las personas (fichas con instrucciones, procedimientos, ejercicios ergonómicos...),

Durante 2021 se ha trabajado de manera específica en:

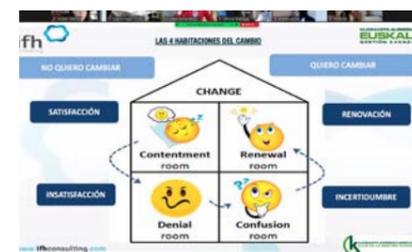
- reuniones del Comité K creado en 2020 para la prevención y seguridad de las personas ante la irrupción de la pandemia covid19.
- Actuaciones para organización y adaptación de los puestos al teletrabajo.
- Sesiones divulgativas y formativas sobre los riesgos de contagio, salud y riesgos psico-sociales asociados.



RESULTADOS DE LAS ACTIVIDADES DESARROLLADAS DURANTE 2021

Presentamos los resultados, ligados a los procesos operativos de EUSKALIT en 2021. Estas son las grandes cifras para cada una de las tipologías de procesos.

EN CIFRAS



Actividad	Descripción	Obj. de actividades	Obj. final	Tipos de sesiones	Alcance (empresas, reuniones)
Contraste	Presentación, Autoevaluación	3 reuniones	3.0	Video grabado, grabaciones	A de Bizkaia
Evaluación simplificada	Presentación, Autoevaluación detallada	2	2.0	PI y AB en cada una de las 4 aldeas	A de Bizkaia
Evaluación clásica	Video de gestión, Presentación	3x1	3.0	PI y AB en cada una de las 4 aldeas	A de Bizkaia, A de Gernika, A de Orio
Evaluación Presencia Virtual	Presentación, Explicación de cada elemento con sus resultados	1x1-1	1.0	Video grabado de sesiones, grabaciones de audio por grabaciones y grabaciones	Prácticas de la Red, Meet en un elemento del MGA



EVALUACIÓN:
+450
organizaciones diagnosticadas o evaluadas

DIFUSIÓN:
+100 actos,
+8.000 asistencias

ACCIÓN:
+2000 organizaciones en distintos programas

ACCIÓN

A DESTACAR INDUSTRIA



Nº empresas en actividades de formación
570

Acción
Grupos avanzados de intercambio, club 5s, innobideak, knowinn...

Evaluación
Contrastes, evaluaciones externas...

- La actividad principal de EUSKALIT durante 2021 para el sector industrial ha estado centrada en el marco del programa **Innobideak-Kudeabide**, un programa en colaboración con Gobierno Vasco, SPRI y las tres Diputaciones Forales, dirigido a empresas industriales y de servicios conexos cuyas plantillas sean mayores de 5 personas. Se han realizado 67 nuevos Contrastes, 55 renovaciones y 122 actualizaciones. Los resultados de satisfacción son los siguientes: Contrastes nuevos, valoración global: 9/10; Actualizaciones, valoración global: 8,8/10; y Renovaciones, valoración global: 9/10.
- Se ha desarrollado el **Observatorio de Gestión** <https://observatorio.euskalit.net/>, un nuevo servicio de EUSKALIT cuyo objetivo es identificar, analizar y recopilar la información destacada de todo el mundo sobre la gestión avanzada y hacérsela llegar de forma accesible a las organizaciones y otros grupos de interés de Euskadi, para así ampliar su conocimiento en este ámbito.
- Las principales actividades de formación básica en Gestión Avanzada se canalizan a través de

Innobideak-Prestakuntza, un programa de SPRI que EUSKALIT estamos gestionando los últimos años, cuyo propósito es dotar de conocimientos y nociones básicas a personas de empresas industriales y de servicios conexos sobre los elementos fundamentales de la Gestión Avanzada, así como sobre las claves de competitividad relacionadas con la estrategia Innobideak del Gobierno Vasco. Para ello ofrece a las personas de empresas un catálogo con sesiones formativas gratuitas, de media jornada de duración cada una, por todo el territorio vasco. Han asistido un total de **583 personas** (296 han sido mujeres y 287 hombres), que suponen el 62,6% de asistencia por personas inscritas.

- **KnowInn** es la metodología desarrollada por EUSKALIT para el aprendizaje y la implantación de metodologías de gestión. El aprendizaje se basa en el autoestudio, la puesta en práctica y el intercambio de experiencias y tiene como objetivo final aplicar las herramientas de gestión más avanzadas para que las organizaciones sean más efectivas y competitivas.

KNOWINN 2021	
Curso de folleto	37
Cursos a la carta (in Company)	21
Webinar	17
87% de las convocatorias impartidas online	
8% de las convocatorias impartidas en Bizkaia (in Company)	
2,5% de las convocatorias impartidas en Gipuzkoa (in Company)	
2,5% de las convocatorias impartidas en Araba (in Company)	
Asistentes totales	2091
58% asistentes: mujeres	
41% asistentes: hombres	
1% asistentes: otras opciones	
Satisfacción global cursos	8,2/10

EUSKALIT colaboramos en **numerosos programas sectoriales** y este es el número de organizaciones diferentes que han participado:

A DESTACAR

Programas sectoriales (Nº organizaciones)	
Comercio	172
Cultura (BDCC)	35
Sector público y Q-epea	109
Educación	135
Deportes	110
Servicios sociales y salud	135
Bikain	30



EVALUACIÓN

- La **Evaluación Externa** consiste en un análisis global y sistemático de la gestión de una organización, realizado por un equipo de personas evaluadoras externas, independientes y con una alta cualificación profesional, miembros del **Club de evaluación**, que ofrece una visión objetiva del grado de avance de la misma, siguiendo el MGA-Modelo de Gestión Avanzada, y que sirve de "espejo" a los ejercicios de reflexión y autoevaluación que realizan las organizaciones.
- En 2021 hemos seguido ofreciendo el **contraste externo** tanto dentro del programa Kudeabide

como fuera de este programa (contrastes no Kudeabide), y así realizando contrastes a tipo de entidades y sectores para potenciar el Modelo de Gestión Avanzada entre todas las organizaciones vascas. Además, las organizaciones que tras la realización del contraste cumplen con los requisitos establecidos y demuestran su compromiso de desarrollar los elementos que componen la Gestión Avanzada, obtienen el Diploma de Gestión Avanzada que se entrega a final de año.

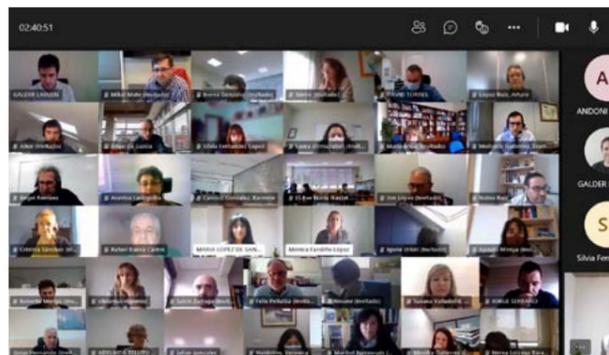
159 CONTRASTES

122 contrastes Kudeabide
(67 Nuevos + 55 Renovaciones)
37 contrastes no Kudeabide

- En 2021 han formado parte del **Club de Evaluación 1.500 personas**, de las cuales un 22% son personas directivas y máximas responsables de empresas y organizaciones, un 48% son responsables de área o departamento, y un 30% personal técnico. Y durante este año, **216** personas del Club han participado en alguno de los servicios comentados

A DESTACAR

Evaluaciones externas	
organizaciones evaluadas	21



ISG organizaciones evaluadas	9,1
Nº personas evaluadoras	112

DIFUSIÓN

- EUSKALIT coordina anualmente la celebración de la **Semana Europea de la Gestión Avanzada** en el País Vasco, invitando a asociaciones empresariales y otros agentes a sumarse a esta iniciativa, mediante la celebración de charlas, ponencias, jornadas divulgativas, etc. En 2021 celebramos la 27 edición de la Semana Europea, del 18 al 29 de octubre, y continuamos con el formato de Congreso sobre Gestión Avanzada, concentrándolo en dos días completos, el 20 y 21 de octubre, organizando el contenido sobre temáticas a propuesta de EUSKALIT.

Semana Europea Gestión Avanzada

2 Días de congreso en streaming (8 horas en directo)

- Transformación digital y entorno 4.0
- Personas: el futuro del empleo y nuevas formas de trabajar



Actos	44
Entidades organizadoras	62
Asistencias presenciales	2.686
Asistencias virtuales	1.264

- La entrega del **Premio Vasco a la Gestión Avanzada** fue el 13 de diciembre en el Palacio Euskalduna de Bilbao. Ante la evolución de la pandemia, diseñamos un enfoque muy prudente, limitando a una asistencia máxima de 400 personas en presencial para un aforo de 2200 y otras medidas para limitar al máximo el contacto. Acudieron la Consejera de Desarrollo Económico, Sostenibilidad y Medio Ambiente y el Presidente de EUSKALIT, el Consejero de Educación, Consejero de Hacienda y Economía, Consejera de Salud y Consejero de Cultura. Además de las 375 personas asistentes en presencial, el evento se retransmitió también en streaming, y lo siguieron 461 personas.



Entidades colaboradoras	828
-------------------------	-----

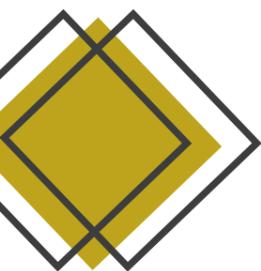


- EUSKALIT impulsa una estrategia de **generar diferentes Marcos** que, **alineados con el Modelo de Gestión Avanzada**, permitan a las organizaciones **profundizar más en diferentes ámbitos y conceptos de la gestión**. EUSKALIT desarrolló en 2014 el **MGA (Modelo de Gestión Avanzada)**, que tuvo una actualización en 2018, como una herramienta de referencia para las organizaciones que buscan avanzar y perfeccionar su gestión, y juega un papel muy relevante al realizar una reflexión estructurada de la gestión global de una organización. Pero según el momento, carácter o grado de desarrollo, se puede poner un foco detallado en unos elementos de la gestión, para analizarlos y reflexionar con mayor profundidad. Los Marcos están accesibles en el **Buscador de Gestión de EUSKALIT**.

ESTRATEGIA DE MARCOS



**LAN ESPARRUAK
MARCOS DE TRABAJO**



INFORMACIÓN ECONÓMICO-FINANCIERA 2021

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

- Ingresos por inscripciones en cursos y programas, o por el desarrollo de programas formativos "a la carta".
- Ingresos por venta de metodologías, herramientas y materiales.
- Ingresos por las cuotas de adhesión de las Entidades Colaboradoras de EUSKALIT.
- Otros ingresos procedentes de colaboraciones con entidades privadas.
- Subvenciones e ingresos de departamentos del Gobierno Vasco y otras entidades de la Administración Pública apoyadas por EUSKALIT.

Nuestra principal fuente de financiación pública en 2021 se ha derivado del **Convenio con el Departamento de Desarrollo Económico, Sostenibilidad y Medio Ambiente del Gobierno Vasco**, para el desarrollo de las actividades de impulso de la Gestión Avanzada en las empresas que forman el tejido industrial de la CAV (Subvención nominativa).

Asimismo, durante 2021 hemos formalizado otros **convenios y acuerdos de colaboración** con contraprestación económica **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.

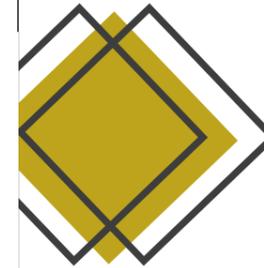
CONVENIOS Y ACUERDOS DE COLABORACIÓN CON ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (a) Incluido en Subvenciones (b) Incluido en Prestaciones de Servicios	EJERCICIO 2021 Ingresos
Con el Departamento de Desarrollo Económico, Sostenibilidad y Medio Ambiente del Gobierno Vasco , para la implantación de un Sistema de Gestión Avanzada en las empresas que forman el tejido industrial de la CAPV (subvención nominativa).	900.000 ^(a)
Con la Dirección de Comercio de la Viceconsejería de Comercio y Turismo del Gobierno Vasco , para el desarrollo de un Programa de Gestión Avanzada para el comercio (subvención nominativa).	120.000 ^(a)
Con el Departamento de Acción Social de la Diputación Foral de Bizkaia , para la realización del programa BINKLUSION por razones de interés social, para impulsar la mejora en la gestión de centros y servicios de la red de responsabilidad pública de servicios sociales de Bizkaia para la atención y promoción de personas con discapacidad y entidades que gestionan la Red Foral de servicios de menores (subvención directa 2021-2022).	71.263 ^(a)
Con el Departamento de Cultura y Política Lingüística del Gobierno Vasco , para la impartición del programa de formación 3K, programa para la mejora de la gestión de las entidades deportivas (subvención nominativa).	16.000 ^(a)

CONVENIOS Y ACUERDOS DE COLABORACIÓN CON ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (a) Incluido en Subvenciones (b) Incluido en Prestaciones de Servicios	EJERCICIO 2021 Ingresos
Con el Departamento de Cultura, Cooperación, Juventud y Deportes de la Diputación Foral de Gipuzkoa , para la mejora de la gestión de la calidad en las entidades deportivas, proyecto 3-K (subvención foral nominativa).	18.000 ^(a)
Con el Departamento de Euskera, Cultura y Deporte de la Diputación Foral de Bizkaia , para la mejora de la gestión en las entidades deportivas, programa 3K (subvención nominativa).	18.000 ^(a)
Con el Departamento de Cultura y Deporte de la Diputación Foral de Araba , para la mejora de la gestión en las entidades deportivas, programa 3K (subvención foral directa).	15.680 ^(a)
Con el Departamento de Cultura y Política Lingüística del Gobierno Vasco , para coordinar la innovación del modelo organizativo y de la estructura empresarial del Basque DCC, a nivel de la CAPV, asegurando el asesoramiento (subvención nominativa).	41.057 ^(a)
Con la Dirección de Investigación Lingüística y Coordinación del Departamento de Cultura y Política Lingüística del Gobierno Vasco , para el análisis de Buenas Prácticas en la Gestión Lingüística y día de la gestión de las lenguas (subvención).	20.000 ^(a)
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.	63.134 ^(b)
Con el Departamento de Cultura y Política Lingüística del Gobierno Vasco , para los trabajos de gestión del sistema de evaluación y certificación de la gestión lingüística en las empresas "BIKAIN" (contrato plurianual 2019-2021).	54.250 ^(b)
Con la Dirección de Servicios del Departamento de Gobernanza Pública y Autogobierno del Gobierno Vasco , para la "Asistencia Técnica Integral y Formación en Aurreabide" (contrato administrativo de servicios 2021-2022).	33.156 ^(b)
Con el Departamento de Acción Social de la Diputación Foral de Bizkaia , para el Proyecto de creación marco Unidades Convivenciales, para autodiagnóstico y plan de acción 2021.	14.950 ^(b)
Con la Inspección de Educación del Departamento de Educación del Gobierno Vasco , por diversas acciones de formación y fomento de la Gestión Avanzada en la red "Kali-tatea Hezkuntzan".	14.950 ^(b)
Con SPRI , para la evaluación de los expedientes Innobideak y Secretaría Técnica del programa Kudeabide.	14.875 ^(b)
Con la Dirección de Investigación Lingüística y Coordinación del Departamento de Cultura y Política Lingüística del Gobierno Vasco , por llevar a cabo sesiones formativas para la realización del autodiagnóstico con la guía para la integración de Gestión avanzada y Gestión lingüística. Contrato de servicios.	14.425 ^(b)
Con Osakidetza , para el apoyo en la autoevaluación y priorización con el MGA de la Dirección general de Osakidetza.	3.375 ^(b)
Con la Dirección de Contratación y Aseguramiento del Departamento de Salud de Gobierno Vasco , para apoyarles en el nuevo proceso de evaluación del Contrato Programa de las Organizaciones de Servicios de Osakidetza.	2.250 ^(b)

EUSKALIT ha sometido sus cuentas anuales 2021 a auditoría externa, habiendo recibido un informe favorable respecto al desempeño anual.

INGRESOS	Presupuesto Previsto	Real Final
CONVENIO CON DEPARTAMENTO DE DESARROLLO ECONÓMICO E INFRAESTRUCTURAS DEL GOBIERNO VASCO	900.000	900.000
OTROS CONVENIOS y ACUERDOS CON ADMINISTRACIÓN VASCA	496.500	535.365
FACTURACIÓN DE SERVICIOS A CLIENTES Y OTROS INGRESOS	190.000	225.318
APORTACIÓN DE LAS ENTIDADES COLABORADORAS	250.000	265.797
TOTAL INGRESOS	1.836.500	1.926.480

GASTOS	Presupuesto Previsto	Real Final
APROVISIONAMIENTOS	623.500	695.549
PERSONAL. Nóminas y Seguridad Social, Formación, Prevención	1.022.100	1.013.487
GASTOS GENERALES (alquileres, amortizaciones, otros gastos, ...)	190.900	217.911
TOTAL GASTOS	1.836.500	1.926.947



COMPROMISO CON LA SOCIEDAD

EL ENFOQUE

El proceso **Compromiso con la sociedad** tiene un equipo de cuatro personas y una dedicación de unas 200 horas al año. En la actualidad se despliega en **tres ejes de trabajo**:

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.

Los ejes 1 y 2 están concebidos para impactar en el exterior dado el potencial multiplicador que puede aportar EUSKALIT. El eje 3 está concebido para trabajar conceptos de compromiso con la sociedad a nivel interno. Desde 2019 decidimos centrar nuestras actividades en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) 5, 8, 9, 12 y 17 de manera alineada con nuestra misión, visión y valores (en el eje 3 hay más información al respecto).



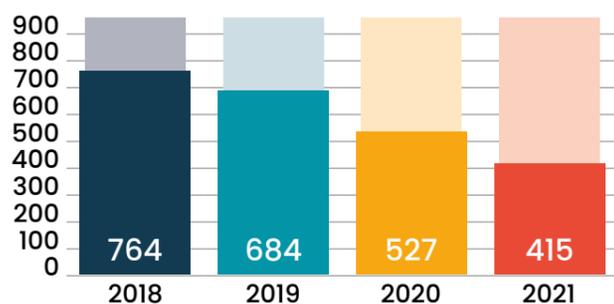
EJE Nº1

SENSIBILIZACIÓN Y APOYO AL COMPROMISO SOCIAL DE OTRAS EMPRESAS Y ORGANIZACIONES

Impulsamos directamente y apoyamos a aquellas organizaciones e iniciativas que creemos que pueden ser más relevantes.

- EUSKALIT es colaborador fundacional desde 2004 de **Izaite**, asociación que tiene por objeto contribuir al Desarrollo Sostenible, la Responsabilidad Social Corporativa y los ODS de las organizaciones vascas. Las empresas de Izaite hemos adquirido un compromiso conjunto de contribución a la Agenda 2030 y hemos trabajado durante **2021** en el diseño de un panel de indicadores comunes que podamos usar en nuestro avance hacia los objetivos de cara al 2030.
- Colaboramos con la **Red Denbbora Sarea** desde **2015** para la mejora de la conciliación laboral y la igualdad de género.
- Tenemos un convenio plurianual con **Emakunde** desde **2017**. Hemos desarrollado conjuntamente una **"Guía para un aporte de Valor desde la perspectiva de Género"** y un **Buscador de Igualdad y Gestión**. El **día internacional de la mujer trabajadora (8 marzo)**, realizamos una comunicación a nuestra base de datos sobre el Buscador de Igualdad y gestión, fuente valiosa de ejemplo. Y el **día internacional contra la violencia hacia las mujeres (25 de noviembre)**, incorporamos el punto lila en todas las difusiones a los colectivos con que nos relacionamos.

Nº accesos a Buscador de Igualdad tras emailing 8M (1 mes)

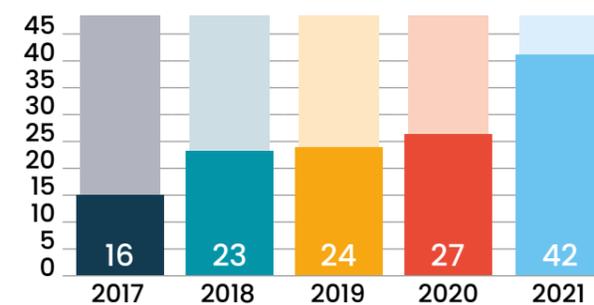


En la **Semana Europea de la Gestión Avanzada**, de manera habitual colaboramos, orientamos y damos soporte logístico a estas tres organizaciones, Izaite, Emakunde y la Red Denbbora Sarea, en la realización de actos para presentar experiencias y buenas prácticas sobre el compromiso con la sociedad. Desde **2019** hemos apoyado en la realización de **19 actos** para presentar experiencias y buenas prácticas sobre el compromiso con la sociedad, **4 de ellos en 2021**.

En **2021** hemos canalizado varias actividades a través de otros procesos de EUSKALIT:

- Presentación junto a los miembros de Centros de Excelencia (CEX), donde asumimos la labor de Presidencia, de una **guía de buenas prácticas de implantación de los ODS en la gestión de las organizaciones**.
- Organización del **Premio de Buenas Prácticas sobre Adaptación ágil y nuevos modelos de negocio** como reacción a una crisis global.
- Participación en el **Comité Asesor del grupo STEAM del Club Excelencia en Gestión**, con el propósito de impulsar el proceso de transformación educativa en España y potenciar el talento y las vocaciones científicas y tecnológicas.
- Colaboración con la **Alianza Alavesa para el Desarrollo Sostenible** en la identificación de ejemplos y buenas prácticas de industria sostenible, eficiencia industrial y tecnologías limpias, así como en un encuentro sobre **Oportunidades de Innovación sostenible para la industria alavesa**.
- Colaboración con **Euskadiko Parke Teknologikoak** en su **Plan de Sostenibilidad, Movilidad y Accesibilidad Universal (PSMAU)** a través de la participación en la fase inicial de diagnóstico de los hábitos y necesidades en materia de movilidad.
- Colaboración con Alboan en un estudio sobre **compra responsable en empresa**.

Nº sesiones y eventos sobre impacto social a los que apoyamos y organizamos



EJE Nº2

PREOCUPACIONES ACTUALES DE LA SOCIEDAD VASCA-MERCADO DE TRABAJO

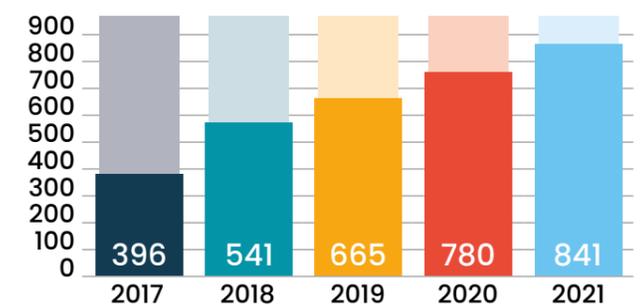
Decidimos poner el foco en este ámbito tomando como base el Sociómetro del Gobierno Vasco. Nuestra vocación en este eje es la de colaborar en la incorporación al mercado de trabajo de colectivos que tienen una especial dificultad. Venimos participando en varias iniciativas desde hace años:

- **Proyecto Hazilan** (desde 2016), impulsado por Garapen y el Fondo Social Europeo para mejorar la inserción laboral de personas jóvenes cualificadas en desempleo. Se gestiona desde las Agencias de Desarrollo y hemos colaborado realizando formación de manera gratuita con Oarsoaldea, Debege-sa, Debagoiena, Urola kosta y Mungialdea. También hemos colaborado en el **programa Lanzadera de Empleo** y en el programa **Lanekin**.
- Con la Fundación Novia Salcedo: programa **Lanaldi** y **Bilbao Youth Employment Forum (2018)**, proyecto singular **"Jóvenes impulsando la innovación en las empresas"** buscando la inserción laboral de jóvenes con titulación universitaria en empresas (2019 y 2020).
- **Programa Millennials 1000 x 1000**, de Dema (2017 y 2018), para conectar el mundo de la empresa a jóvenes. Además de en el diseño, ayudamos a iden-

tificar empresas para la realización de prácticas y participamos en los eventos públicos organizados al respecto.

- **Bizkaia Mentoring Network**, de BEAZ (2017 y 2018), poniendo en contacto a mentores empresariales y startups.
- Impartición de charlas de sensibilización para alumnado de **centros de formación profesional y universidades**.
- Difusión de ofertas de trabajo bajo petición de empresas a colectivos sensibles (personas de antiguos programas de becas, miembros del Club de Evaluación en desempleo...).
- Desde **2020**, para contribuir a la empleabilidad de las personas y con la intención de ayudar en los tiempos de emergencia sociosanitaria, hemos reservado plazas gratuitas de nuestros cursos KnowInn para personas desempleadas. Desde entonces, hemos recogido **46** inscripciones gratuitas a nuestros cursos de pago.
- En esta línea hemos programado una convocatoria gratuita del curso *Modelo de Gestión Avanzada: Evaluación de un caso práctico para personas en desempleo*. También nos hemos dado de alta en **Lanbide** bajo el epígrafe de entidad externa ofertadora de cursos de iniciativa privada no subvencionados. **En los últimos 11 años, hemos colaborado en la mejora de la cualificación de casi 850 personas en desempleo.**

Nº Acumulado de personas desempleadas a las que ayudamos en la mejora de competencias en Gestión Avanzada



EJE N°3

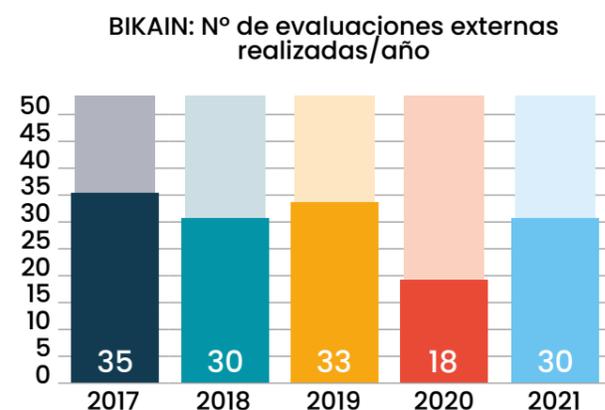
EUSKALIT COMO EMPRESA SOCIALMENTE RESPONSABLE

Mediante este eje tratamos de dar continuidad a una serie de acciones orientadas a ser una empresa responsable, relacionadas con el medio ambiente, euskera, igualdad, ODS, etc. Nos orientamos a trabajar estos aspectos de compromiso social con un foco más interno, aunque sin olvidar su vertiente externa.



PROGRAMA BIKAIN Y FOMENTO DEL EUSKERA

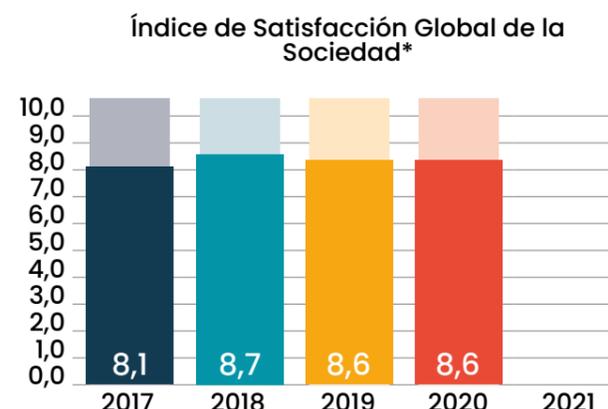
- Desde **2006** colaboramos en la normalización lingüística con la Dirección de Política lingüística del Gobierno Vasco en el **Programa Bikain**. Colaboramos en el diseño, formación y reciclaje de personas evaluadoras, así como en la organización de las evaluaciones a los premios Bikain (más de 300 empresas evaluadas y 800 personas formadas).
- Desde **2015** gestionamos desde la propia Reflexión Estratégica y Plan de Gestión el **Número de clientes que participan en servicios en euskera**, con objetivos y seguimiento sistemático y dando visibilidad a este elemento como una forma de contribuir a la normalización lingüística. EUSKALIT oferta sus servicios de evaluación (reciclajes, contrastes, evaluaciones) y muchos programas de acción y formación tanto en euskera como en castellano. En **2021** celebramos **104 eventos** en euskera en los que han participado **1869 personas**.



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**. Desde entonces, hemos dedicado cerca de 200 horas a trabajar este proceso cada año. El presente es el séptimo boletín que preparamos describiendo nuestras actividades al respecto y que acompañamos con una encuesta de satisfacción dirigida a la sociedad. La tendencia del **grado de satisfacción general** con las actividades que EUSKALIT realiza como parte de su compromiso con la sociedad se puede ver en el siguiente gráfico.



*En **2021** decidimos modificar el mes de envío de este boletín, pasando de diciembre a febrero. La idea fue editar de un modo más eficiente las diferentes memorias y boletines que muestran nuestras actividades y que distribuimos a colectivos diferentes por motivos y vías diferentes. Por ello, no se muestra el dato de satisfacción de 2021, que esperamos recoger con la difusión de este séptimo boletín.

Desde **2004** venimos realizando acciones de calado relacionadas con la igualdad. En **2021** hemos iniciado las primeras acciones encaminadas a la puesta en marcha de un nuevo **Plan de Igualdad 2022-2025**, cuyo inicio hemos retrasado para conocer mejor los nuevos Reales Decretos RD 901/2021 y 902/2021. Este plan dará continuidad al diagnóstico de igualdad que realizamos en **2016** y que nos permitió poner en marcha el **Plan de Igualdad 2017-2020**. Desde **2017**, cuando el 100% de la plantilla recibió formación, contamos con un equipo estable de Igualdad en el que

participa el Director. En **2020** creamos y facilitamos a toda nuestra proveeduría, incluido profesorado, **pautas para un uso y gestión del lenguaje inclusivo** y referenciamos consejos sobre **tecnología, viajes y sostenibilidad** entre otros hábitos. También en **2020** realizamos una revisión y actualización de las **medidas de conciliación y flexibilidad**.

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

Somos una organización pequeña pero con una capacidad prescriptiva relevante por lo que podemos impulsar la sostenibilidad medioambiental en colaboración con otras iniciativas. Además, también debemos trabajarlo internamente por el beneficio en la gestión y por el valor de **coherencia**. En ese sentido, hemos desplegado acciones de difusión, formación y evaluación en las que han participado las personas de la plantilla y se gestionan desde el proceso **Compromiso con la sociedad**.

En **2019** identificamos los **ODS más relevantes para EUSKALIT** y estamos trabajando en las acciones a realizar dentro de los procesos, nuestro marco de trabajo habitual:

- Igualdad de género** (ODS 5), a través de los procesos Desarrollo y Satisfacción de Personas y Compromiso con la Sociedad (eje 3).
- Trabajo decente y crecimiento económico** (ODS 8), a través del proceso Compromiso con la Sociedad (eje 2).
- Industria, innovación e infraestructura** (ODS 9), de manera transversal.
- Producción y consumo responsables** (ODS 12), a través del proceso Compromiso con la Sociedad (eje 3).
- Alianzas para lograr los objetivos** (ODS 17), a través del proceso Compromiso con la Sociedad (eje 1).



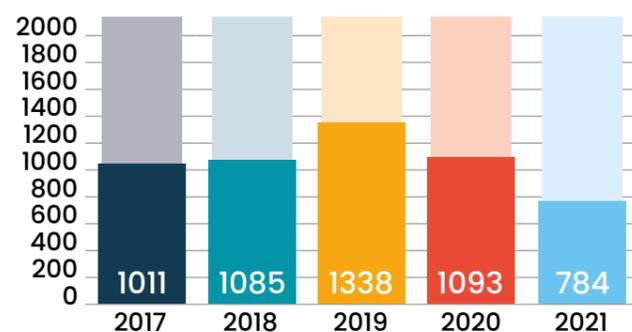
En **2021** realizamos varias actividades y reflexiones profundas cuyas conclusiones nos han conducido a identificar una serie de cambios que acometeremos en varios procesos de EUSKALIT a lo largo de **2022**:

- Organización de un grupo focal con 8 personas externas, con la idea de obtener información sobre cómo captamos las necesidades y expectativas de la sociedad en EUSKALIT.
- Reflexión profunda sobre cómo estructurar y visibilizar nuestro impacto en los ODS priorizados por EUSKALIT, así como a explorar cómo integrar las comparaciones con Izaite (descrito en el eje 1) en nuestras reflexiones, paneles de indicadores y documentos de gestión.
- Realización de una autoevaluación con la guía de gestión lingüística para identificar nuevas líneas que trabajar en los próximos años.
- Revisión de las áreas de mejora identificadas durante nuestra última evaluación externa y durante la participación en un curso piloto sobre Contabilidad Social en 2019.

Desde **2015** realizamos iniciativas de concienciación con la plantilla (las llamamos **píldoras formativas**) sobre: sostenibilidad, medio ambiente, igualdad y euskera principalmente. Las difundimos en los canales de comunicación habituales: reuniones, archivos de referencia, emails y actividades formativas *ad hoc*. En **2021** realizamos un total de **12 píldoras** de sensibilización interna.

El **consumo energético** y el **consumo de agua** son dos de los indicadores que recogemos en nuestra memoria de actividades (que sigue criterios GRI). El buen uso de la calefacción, el aire acondicionado, iluminación, etc., ha tenido un seguimiento especial por parte de un equipo de mejora, con el objetivo de equilibrar el confort de las personas en las oficinas de EUSKALIT con un consumo eficiente que minimice despilfarros. Las iniciativas de concienciación y las recomendaciones para el uso de temperatura óptima en salas han resultado en reducción en los consumos medios por persona.

Consumo de electricidad/persona (kW/año)

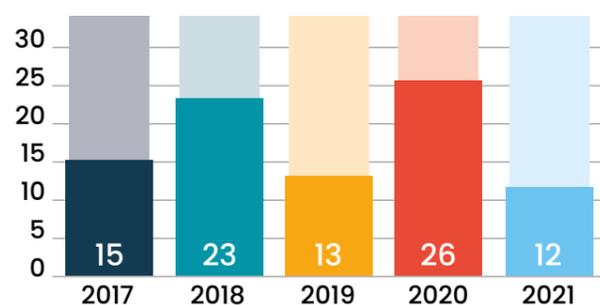


Consumo de agua/persona (m3/año)

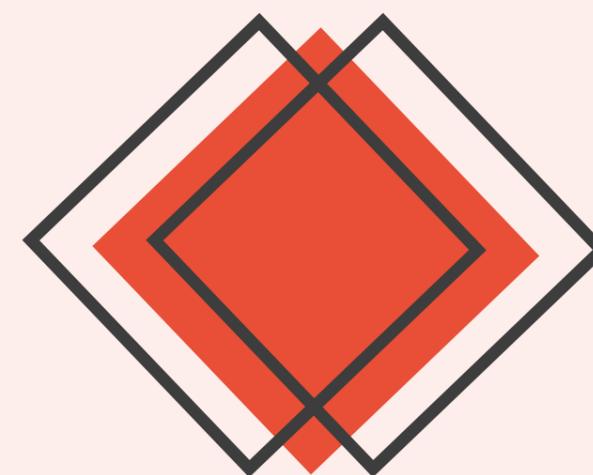


Disponemos de contenedores diferenciados de **reciclaje** tanto en la zona general como en la cocina, reciclamos tonners, utilizamos destructora de papel para documentación confidencial y las encuestas que realizamos (varios miles al año) son mayormente online. En cuanto a la eficiencia en el **transporte**, es habitual que compartamos coche en desplazamientos a los que va más de una persona. En los últimos años habíamos venido promoviendo y dando pautas para un mayor uso de las herramientas de videoconferencia (Skype fundamentalmente). En **2020**, con el covid, terminamos de consolidar los pasos iniciados y hemos transformado prácticamente todas las actividades formativas y de difusión a formatos online.

Nº de iniciativas de concienciación para la plantilla (píldoras)



Km/h trabajada (media de plantilla desplazamientos por trabajo + in itinere)



KUDEAKETA AURRERATUA
EUSKALIT
GESTIÓN AVANZADA

Teknologi Parkea, 206 A
 48170 ZAMUDIO
T: 94 420 98 55
euskalit@euskalit.net